

Plan stratégique

2001-2004

Plan stratégique

2001-2004



**Document adopté à la 458^e séance (extraordinaire) de la Commission,
tenue le 28 mars 2001, par sa résolution COM-458-2.2.1**

Normand Dauphin
Secrétaire

Le Plan stratégique 2001-2004 a été préparé à la Direction de la recherche et de la planification
sous la direction de :

M^e Pierre Bosset, directeur

Conception et réalisation :

Marc Bélanger, M.A.P., chercheur

M^e Pierre Bosset, directeur

M^e Daniel Carpentier, conseiller juridique

Muriel Garon, Ph.D., coordonnatrice de la recherche

Traitement de texte :

Chantal Légaré

TABLE DES MATIÈRES

PREMIÈRE SECTION

LA MISSION, LES CRÉNEAUX, LES LEVIERS D'INTERVENTION, LES CLIENTÈLES ET LES PARTENAIRES

DE LA COMMISSION	1
La mission	1
Les créneaux d'activité.....	2
Les leviers d'intervention	4
Les clientèles	7
Les partenaires.....	9

DEUXIÈME SECTION

L'ÉVOLUTION RÉCENTE DES GRANDS DOSSIERS DE LA COMMISSION	11
--	----

TROISIÈME SECTION

LE CONTEXTE ET LES ENJEUX ACTUELS	15
---	----

Contexte et enjeux externes.....	15
Contexte et enjeux internes	23

QUATRIÈME SECTION

LES ORIENTATIONS STRATÉGIQUES DE LA COMMISSION DES DROITS DE LA PERSONNE

ET DES DROITS DE LA JEUNESSE POUR 2001-2004	27
---	----

1. Assurer le développement des interventions de la Commission ayant une portée collective ou un effet structurant	28
2. Intervenir afin que les principes de la Charte et de la <i>Loi sur la protection de la jeunesse</i> fassent partie intégrante des programmes d'études et de formation.....	31
3. Mettre en place la <i>Loi sur l'accès à l'égalité en emploi dans des organismes publics</i> et intervenir pour en étendre la portée.....	32
4. Intervenir afin d'obtenir les modifications requises à la Charte.....	33
5. Participer à la révision du système de protection de la jeunesse	34
6. Réviser et développer le cadre de gestion des ressources humaines et informationnelles.....	35

PREMIÈRE SECTION

LA MISSION, LES CRÉNEAUX, LES LEVIERS D'INTERVENTION, LES CLIENTÈLES ET LES PARTENAIRES DE LA COMMISSION

LA MISSION

Quelle est la raison d'être de la Commission?

La mission de la Commission des droits de la personne et des droits de la jeunesse prend assise dans une loi fondamentale, la *Charte des droits et libertés de la personne* (L.R.Q., c. C-12), dans la *Loi sur la protection de la jeunesse* (L.R.Q., c. P-34.1) et dans la *Loi sur l'accès à l'égalité en emploi dans des organismes publics* (L.Q. 2000, c. 45).

Dans le cadre du mandat que lui confie la *Charte des droits et libertés de la personne*, dont elle est fiduciaire, la Commission assure la promotion et le respect des principes qui y sont énoncés. Elle veille, par ailleurs, à l'application de la *Loi sur l'accès à l'égalité en emploi dans des organismes publics*.

Dans le cadre du mandat que lui confie la *Loi sur la protection de la jeunesse*, elle veille également, comme composante du système de protection de la jeunesse, au respect des droits reconnus par cette loi aux enfants dont la sécurité ou le développement sont compromis, ainsi qu'à la protection de leur intérêt. Cet élément de mission comprend aussi le respect des droits reconnus aux adolescents par la *Loi sur les jeunes contrevenants* (L.R.C., c. Y-1).

La Commission, dont les membres sont nommés par l'Assemblée nationale, est indépendante des autorités gouvernementales. Elle s'acquitte de sa mission dans l'intérêt public, par toutes mesures appropriées et au seul bénéfice des citoyens.

LES CRÉNEAUX D'ACTIVITÉ	
<i>Comment la Commission agit-elle?</i>	
Droits de la personne	Protection et droits de la jeunesse
La Commission établit et applique des programmes d'information et d'éducation sur les droits et libertés de la personne, afin de mieux en faire comprendre et accepter l'objet	La Commission élabore et applique des programmes d'information et d'éducation destinés à renseigner la population en général, et les enfants en particulier, sur les droits de l'enfant
Elle analyse la conformité à la Charte des lois du Québec, pour faire au gouvernement les recommandations appropriées	
	Elle veille à ce que les fondements juridiques du système de protection des enfants, ainsi que les règlements internes des établissements, se développent en harmonie avec les principes de la Charte et favorisent le respect des droits reconnus aux enfants
Elle dirige et encourage des recherches et des publications sur les droits et libertés, afin de contribuer au développement des droits et libertés de la personne, de comprendre les conditions socio-économiques qui influencent l'exercice de ces droits, et de proposer des outils d'intervention adaptés	De sa propre initiative ou à la demande du ministre de la Santé et des Services sociaux ou du ministre de la Justice, elle fait ou fait effectuer des études et des recherches pertinentes aux droits reconnus aux enfants, afin de contribuer à l'interprétation et à l'évolution de ces droits
Elle étudie les suggestions, recommandations et demandes qui lui sont faites relativement aux droits et libertés pour faire des recommandations au gouvernement; aux mêmes fins, elle procède à des consultations publiques	Elle fait des recommandations, notamment, au ministre de la Santé et des Services sociaux, au ministre de la Justice et au ministre de l'Éducation concernant la protection de la jeunesse et l'application de la L.P.J.
Elle coopère, au Québec ou à l'extérieur, avec les organisations vouées à la promotion des droits et libertés	Elle exerce un rôle général de promotion et de défense des droits de l'enfant sur la scène régionale, québécoise, canadienne et internationale

LES CRÉNEAUX D'ACTIVITÉ	
<i>Comment la Commission agit-elle?</i>	
Droits de la personne	Protection et droits de la jeunesse
Elle traite les plaintes de discrimination et les plaintes relatives à l'exploitation des personnes âgées ou handicapées, en favorisant l'atteinte d'un règlement entre les parties; à cette fin, elle recherche tout élément de preuve nécessaire	Elle traite les demandes d'intervention faites par les enfants ou toute personne qui veut intervenir dans leur intérêt, en favorisant des solutions qui garantiront le respect des droits qui leur sont reconnus par la L.P.J. et par la L.J.C.
Elle assure la représentation judiciaire des victimes de discrimination ou d'exploitation	Elle saisit ou intervient d'office devant le tribunal afin d'assurer le respect des droits de l'enfant lorsque ceux-ci sont lésés
Elle intervient dans les affaires judiciaires où sont en jeu des questions importantes en matière de reconnaissance des droits et libertés de la personne	Elle intervient devant le tribunal saisi du cas d'enfant afin de faire valoir les droits de l'enfant
Elle soutient les entreprises et organismes dans l'élaboration et l'implantation de programmes d'accès à l'égalité volontaires	
Elle aide les entreprises soumises au programme d'obligation contractuelle du gouvernement dans l'élaboration et l'implantation d'un programme d'accès à l'égalité, et donne son avis au gouvernement sur le respect des engagements pris par ces entreprises	
Elle détermine la sous-représentation des groupes cibles en application de la <i>Loi sur l'accès à l'égalité en emploi dans des organismes publics</i> , vérifie la conformité d'un programme d'accès à l'égalité élaboré en vertu de cette loi et s'assure de sa mise en œuvre	

LES LEVIERS D'INTERVENTION	
<i>De quels moyens d'action la Commission dispose-t-elle?</i>	
Droits de la personne	Protection et droits de la jeunesse
La Commission dispose de pouvoirs d'enquête en matière de discrimination et d'exploitation des personnes âgées ou handicapées; dans ce cadre, elle a les pouvoirs et immunités des commissaires nommés en vertu de la <i>Loi sur les commissions d'enquête</i> (L.R.Q., c. C-37)	La Commission dispose de pouvoirs d'enquête quand elle a raison de croire que les droits reconnus aux enfants par la <i>Loi sur la protection de la jeunesse</i> ont été lésés; dans ce cadre, elle a les pouvoirs et l'immunité des commissaires nommés en vertu de la <i>Loi sur les commissions d'enquête</i> (L.R.Q., c. C-37)
Dans ses enquêtes, la Commission doit tenter une médiation entre les parties afin de les amener à régler leur différend	
Elle peut également procéder à une enquête de sa propre initiative	Elle peut également procéder à une enquête de sa propre initiative lorsqu'elle a des raisons de croire que les droits d'un enfant ou d'un groupe d'enfants sont lésés
	Dans le cadre d'une enquête, elle a accès au dossier tenu par tout établissement constitué en vertu de la <i>Loi sur les services de santé et les services sociaux</i> (L.R.Q., c. S-4.2) et pertinent au cas d'un enfant dont les droits auraient été lésés
Elle peut s'adresser à un tribunal en vue d'obtenir, compte tenu de l'intérêt public, toute mesure appropriée contre la personne en défaut ou pour réclamer toute mesure de redressement qu'elle juge adéquate Elle peut également s'adresser au Tribunal des droits de la personne lorsqu'un organisme public est en défaut de respecter les dispositions de la <i>Loi sur l'accès à l'égalité en emploi dans des organismes publics</i>	Elle peut saisir le tribunal de la situation d'un enfant ou d'un groupe d'enfants afin de faire corriger une lésion de droit Elle peut saisir elle-même le tribunal lorsqu'elle estime que la sécurité ou le développement d'un enfant est compromis Elle intervient d'office devant le tribunal comme si elle était partie à l'instance judiciaire
Elle peut s'adresser à un tribunal pour obtenir une mesure d'urgence lorsqu'elle a des raisons de croire que la vie, la santé ou la sécurité	

LES LEVIERS D'INTERVENTION	
<i>De quels moyens d'action la Commission dispose-t-elle?</i>	
Droits de la personne	Protection et droits de la jeunesse
d'une personne visée par un cas de discrimination ou d'exploitation est menacée	
Elle peut faire enquête sur une tentative ou un acte de représailles	
	Des renseignements lui sont transmis de façon statutaire afin de faciliter l'exercice de ses responsabilités à l'égard de clientèles dont les droits risquent plus particulièrement d'être lésés
	Elle est avisée des requêtes déposées par le DPJ devant les tribunaux et des ordonnances rendues par ceux-ci
	Dans le cadre d'une enquête, un membre de la Commission ou de son personnel peut pénétrer dans un lieu où se trouve un enfant dont la sécurité et le développement est ou peut être considéré compromis
	Un membre de la Commission ou de son personnel peuvent assister en tout temps aux audiences du tribunal en vertu de la L.P.J.
Elle intervient en commission parlementaire sur toute question touchant les droits et libertés	Elle intervient en commission parlementaire sur toute question touchant les droits de l'enfant
Elle intervient dans les médias pour faire connaître ses positions	Elle intervient dans les médias pour faire connaître ses positions
Elle maintient un site Web institutionnel et un centre de documentation ouvert au public	Elle maintient un site Web institutionnel et un centre de documentation ouvert au public
Elle gère et anime un forum permanent de discussions et d'échanges sur l'éducation aux droits de la personne par le biais d'une liste de	

LES LEVIERS D'INTERVENTION	
<i>De quels moyens d'action la Commission dispose-t-elle?</i>	
Droits de la personne	Protection et droits de la jeunesse
distribution électronique	
Elle diffuse un ensemble de documents d'information sur les droits et libertés, y compris ses documents de recherche et ses positions	Elle diffuse un ensemble de documents d'information sur les droits de la jeunesse, y compris ses documents de recherche et ses positions
Elle offre des sessions de formation sur les droits et libertés de la personne, ainsi qu'un module de formation en ligne sur les droits et libertés des personnes âgées	Elle offre des sessions de formation sur les droits reconnus par la L.P.J. et la L.J.C.
Elle dirige, encourage et produit des publications sur les droits de la personne	Elle dirige, encourage et produit des publications sur les droits de l'enfant
Elle tient des consultations publiques lorsqu'elle estime que l'intérêt public ou celui d'un groupement le requiert, en vue de faire au gouvernement les recommandations appropriées	

LES CLIENTÈLES	
<i>À qui s'adressent les services de la Commission?</i>	
Droits de la personne	Protection et droits de la jeunesse
<p>Dans le cadre d'une enquête pour discrimination : à toute personne physique ou morale, tout groupe de personnes ou tout organisme qui allègue avoir été victime d'une atteinte discriminatoire à ses droits au sens des articles 10 à 19 de la Charte</p> <p>Un organisme voué à la défense des droits et libertés de la personne ou au bien-être d'un groupement peut déposer une plainte au nom d'une victime si celle-ci y consent</p>	<p>Aux enfants, individuellement ou en groupes, à ceux qui les représentent ou agissent en leur nom, à leurs parents, ainsi qu'à toute autre personne désireuse d'intervenir dans leur intérêt, lorsqu'il y a raison de croire que les droits reconnus dans la L.P.J. ont été lésés</p>
<p>Dans le cadre d'une enquête pour exploitation : à toute personne âgée ou handicapée, ou tout organisme voué à la défense des droits ou au bien-être d'un groupement (même sans le consentement de la victime)</p>	
	<p>Aux DPJ, aux membres de leur personnel, ainsi qu'à toutes les personnes qui interviennent auprès des enfants concernés par l'application de la L.P.J.</p>
<p>Pour les autres types d'intervention* de la Commission : à toute personne ou organisation qui s'intéresse aux droits et libertés (tel un organisme communautaire, un employeur, un syndicat, le gouvernement, un organisme gouvernemental, ou une personne ou un organisme offrant des biens ou des services au public)</p> <p>* Notamment : information ou opinion sur les droits et libertés, formation générale ou spécialisée sur les droits et libertés, expertise-conseil pour l'élaboration et l'implantation d'un programme d'accès à l'égalité</p>	<p>À la population en général et aux enfants en particulier</p>

LES CLIENTÈLES	
<i>À qui s'adressent les services de la Commission?</i>	
Droits de la personne	Protection et droits de la jeunesse
	Aux personnes appelées à prendre des décisions relatives à l'organisation et au fonctionnement des établissements au niveau local, régional ou national
	Aux ministres responsables de l'application de la <i>Loi sur la protection de la jeunesse</i> : art. 23(f) L.P.J.

LES PARTENAIRES	
<i>Avec qui la Commission peut-elle travailler?</i>	
Droits de la personne	Protection et droits de la jeunesse
Avec les organisations vouées à la défense des intérêts des groupes victimes de discrimination ou d'exploitation	<p>Avec les comités des usagers constitués en vertu de la <i>Loi sur les services de santé et les services sociaux</i></p> <p>Avec les organismes chargés, conformément à cette loi, d'aider l'utilisateur qui désire porter plainte sur les services qu'il a reçus ou qu'il aurait dû recevoir</p>
Avec les organisations locales, nationales (y compris l'ACCCDP/CASHRA) ou internationales vouées à la promotion des droits et libertés	Avec les organisations locales, nationales (y compris les <i>Children's Advocates</i> des autres provinces canadiennes) ou internationales vouées à la défense et à la promotion des droits reconnus aux enfants
Avec les organismes publics dont le mandat est de veiller au respect de certains droits de la personne, ou d'œuvrer auprès de populations qui constituent une clientèle de la Commission, tels : la Commission d'accès à l'information, le Protecteur du citoyen, le Curateur public, l'Office des personnes handicapées, la Commission de l'équité salariale	<p>Avec les ordres professionnels, chargés de la protection du public</p> <p>Avec les responsables de l'examen des plaintes dans les établissements et les régies régionales de la santé et des services sociaux</p> <p>Avec le Commissaire aux plaintes institué en vertu de la L.S.S.S.</p> <p>Avec le Coroner</p>
	<p>Avec les associations d'établissements (Centres jeunesse et CLSC)</p> <p>Avec les associations professionnelles vouées à la promotion de l'intervention auprès des enfants dont la sécurité ou le développement est compromis (exemple : Association des médecins en protection de l'enfance)</p> <p>Avec les conseils multidisciplinaires des établissements</p>

LES PARTENAIRES	
<i>Avec qui la Commission peut-elle travailler?</i>	
Droits de la personne	Protection et droits de la jeunesse
Avec la communauté juridique	Avec la communauté juridique
Avec les intervenants du milieu scolaire	Avec les intervenants du milieu scolaire
Avec les organisations patronales et syndicales	
Avec les universités, groupes ou centres de recherche	Avec les universités, groupes ou centres de recherche
	Avec le Conseil permanent de la jeunesse
<p>Dans le respect de l'autonomie de la Commission, avec le ministère de la Justice, chargé de l'application des dispositions de la Charte portant sur les droits et libertés et sur le Tribunal des droits de la personne</p> <p>Dans le respect de l'autonomie de la Commission, avec le ministère des Relations avec les citoyens et de l'Immigration, chargé de l'application des dispositions de la Charte portant sur la Commission et sur les programmes d'accès à l'égalité</p>	

DEUXIÈME SECTION

L'ÉVOLUTION RÉCENTE DES GRANDS DOSSIERS DE LA COMMISSION

LA PROTECTION ET LES DROITS DE LA JEUNESSE

Au terme des enquêtes tenues en vertu de la *Loi sur la protection de la jeunesse*, la Commission intervient de façon diversifiée afin que les personnes et les établissements chargés de la protection de la jeunesse s'acquittent de leurs obligations dans le respect des droits reconnus aux enfants, en particulier de leur droit de recevoir des services sociaux, de santé et d'éducation adéquats, de façon continue et personnalisée.

- Les enquêtes effectuées au cours des dernières années ont révélé à maintes reprises l'existence de faiblesses importantes au niveau de l'organisation et du fonctionnement des centres de protection de l'enfance et de la jeunesse (CPEJ) chargés de l'application de la *Loi sur la protection de la jeunesse*. Ces lacunes ont des conséquences majeures sur le respect des droits reconnus aux enfants. Elles sont parfois communes à toutes les régions du Québec, par exemple l'absence d'un cadre de référence concernant la gestion du risque inhérent à la prise de décision dans les cas d'enfant en bas âge soumis à des mauvais traitements physiques, tandis que d'autres sont particulières à certaines régions. C'est ainsi qu'à deux reprises depuis 1997 la Commission a décidé de tenir une enquête portant sur l'application des principales dispositions de la L.P.J. dans une région donnée. Dans un cas une telle enquête a donné lieu à une recommandation de mise en tutelle adressée au ministre de la Santé et des Services sociaux, ce qui a été fait sans délai.
- Les constatations faites au cours de ces enquêtes de nature systémique mènent la Commission à formuler des recommandations qui touchent divers éléments structurels du système de protection, par exemple l'adoption de règlements internes qui assurent l'exercice des responsabilités exclusives du DPJ et garantissent des normes minimales de pratique, adaptées au fait que l'intervention constitue une atteinte au droit à la vie privée, si justifiée soit-elle. À un autre niveau, la Commission a recommandé à la ministre de la Santé et des Services sociaux de mettre en valeur le caractère exceptionnel des responsabilités confiées aux DPJ dans notre système et le fait qu'ils doivent les exercer de façon collective. La recommandation d'un Conseil des DPJ et d'autres, tout aussi porteuses de changements durables au sein du système de protection, sont demeurées lettre morte jusqu'à maintenant. La Commission observe toutefois avec satisfaction que sa recommandation la plus fondamentale, a été entendue. Cette recommandation, formulée à l'automne 2000 dans le cadre des travaux de la Commission Clair, porte sur la nécessité d'une

révision de la L.P.J.

- Les enquêtes dans les centres de réadaptation pour jeunes en difficultés d'adaptation (CRJDA) font par ailleurs ressortir l'existence, dans certaines régions du Québec, de programmes et de méthodes d'intervention répressives, qui vont à l'encontre des droits fondamentaux reconnus aux adolescents et lèsent par le fait même leur droit à des services sociaux adéquats. En dépit des nombreuses recommandations de nature administrative faites par la Commission dans ce dossier depuis de nombreuses années, le problème semble demeurer entier et il a été soumis aux tribunaux, maintenant appelés à déterminer les conditions d'exercice des droits reconnus aux adolescents privés de leur liberté non en raison de conduites criminelles mais en vertu de la L.P.J.

Par ses activités autres que l'enquête, la Commission est impliquée dans l'évolution de dossiers pertinents à la promotion et au respect des droits reconnus aux enfants et aux adolescents. C'est ainsi qu'elle veille à l'évolution des pratiques en particulier dans les secteurs suivants : organisation de services sociaux et de santé intégrés, au bénéfice des adolescents ayant des problèmes de santé mentale; modifications à la L.P.J. qui permettront la mise en place d'un système de protection adapté aux besoins des communautés autochtones; modifications à la Loi sur les jeunes contrevenants; modifications législatives concernant le châtiment corporel; le respect des droits et l'intervention policière en milieu scolaire; adoption de protocole d'intervention conjointe socio-judiciaire dans certaines situations.

En partenariat avec des groupes et organismes de la communauté, la Commission a amorcé une réflexion sur le respect des droits d'un groupe de jeunes qui ne vivent pas dans leur famille et sont exposés en permanence au fait que leurs droits ne soient pas respectés. Il s'agit des jeunes, communément désignés les « *jeunes de la rue* », qui risquent de façon toute particulière d'être atteints dans leur droit à la sûreté, à l'intégrité et à la liberté de leur personne. Il s'agit aussi des enfants et les adolescents placés en dehors de leur milieu familial, quel que soit le contexte de ce placement.

LES DROITS DE LA PERSONNE

Dans le domaine des droits de la personne, des développements majeurs ont marqué plusieurs grands dossiers institutionnels au cours des trois dernières années, notamment sur le plan législatif et jurisprudentiel.

- Il en est ainsi, tout particulièrement, du dossier des programmes d'accès à l'égalité. Faisant suite au bilan d'application rendu public par la Commission en 1999, la *Loi sur la fonction publique* (L.R.Q., c. F-3.1.1) a été modifiée pour permettre la nomination d'un fonctionnaire parmi tous les candidats déclarés aptes à la suite d'un concours, supprimant ainsi le rangement par niveau, et aussi pour obliger les ministères et organismes à rendre compte, sous une rubrique particulière de leur rapport annuel, des résultats obtenus par rapport aux objectifs d'un programme d'accès à l'égalité. En décembre 2000, l'Assemblée nationale a adopté la *Loi sur*

l'accès à l'égalité en emploi dans des organismes publics (L.Q. 2000, c. 45). Cette loi vise à corriger la sous-représentation, dans les organismes publics, des femmes, des Autochtones, des membres des minorités visibles et des personnes de langue maternelle autre que le français ou l'anglais. Elle vise quelque 700 organismes publics, notamment les commissions scolaires, les établissements du réseau de la santé et des services sociaux et les municipalités, et d'autres organismes. La Commission s'est vue confier la responsabilité de veiller à l'application de cette loi, qui entrera en vigueur le 1^{er} avril 2001.

- En matière de discrimination fondée sur l'orientation sexuelle, l'Assemblée nationale a adopté une loi (L.Q. 1999, c. 14) concernant les conjoints de fait. Cette loi reconnaît désormais les conjoints de fait de même sexe dans l'ensemble des lois québécoises. Elle donne suite à l'une des principales recommandations formulées par la Commission dans son rapport sur la violence et la discrimination envers les gais et lesbiennes.
- En matière de discrimination fondée sur le handicap, la Cour suprême du Canada a confirmé la justesse de la position défendue par la Commission, à savoir que ce motif vise non seulement le handicap objectivement constaté, même s'il est asymptotique, mais aussi la perception d'un handicap. Le handicap étant devenu le motif de discrimination le plus souvent invoqué par les plaignants devant la Commission, cette jurisprudence revêt une grande importance pratique.

Sur le plan organisationnel, la Commission a consacré une énergie considérable à réduire les délais moyens de ses enquêtes, tout en cherchant à publiciser davantage ses travaux et activités.

- La réduction des délais d'enquête demeure un objectif majeur de la Commission. La durée moyenne de traitement des plaintes pour discrimination a été réduite à 15 mois pour l'ensemble des dossiers fermés à la suite d'un règlement d'un désistement ou d'une décision du Comité des plaintes. Pour le sous-ensemble formé des dossiers fermés à la suite d'un désistement et d'un règlement, la durée moyenne de traitement est encore plus courte (13 et 12 mois respectivement). Signalons par ailleurs la fermeture récente d'un grand nombre de dossiers « vieilliss », notamment ceux dont la plainte datait de plus d'un an.
- Le site Web de la Commission, créé en 1998, est composé, outre des informations spécifiques sur les droits de la personne et la protection de la jeunesse, d'éléments comme : renseignements sur les services offerts, communiqués, bulletins, offre de services d'éducation, forum de discussion pédagogique, module de formation en ligne, vade-mecum de sites traitant des droits. Il comporte une composante importante, soit le Répertoire des documents diffusés par la Commission (avis, études, mémoires) ainsi que des outils de recherche. La fréquentation du site connaît une courbe ascendante très prononcée depuis sa création. De 36 000 en 1999, le nombre de sessions est passé à 74 000 en 2000 et, selon les projections, atteindra 102 000 en 2001.

La Commission mène enfin de grands travaux de consultation, de recherche et d'analyse qui, au cours des prochaines années, l'aideront à actualiser son action ainsi qu'à optimiser ses interventions dans un contexte en constante évolution.

- Elle vient ainsi de mener une vaste consultation publique sur le phénomène de l'exploitation des personnes âgées. Cette consultation, à laquelle près de 120 intervenants de divers milieux ont pris part, a permis à la société québécoise de prendre conscience des multiples dimensions de ce phénomène visé à l'article 48 de la Charte. L'analyse que fait actuellement la Commission de cette consultation lui permettra de mieux orienter ses actions et de favoriser une meilleure concertation entre les intervenants concernés.
- Enfin, à l'occasion du 25^e anniversaire de la *Charte des droits et libertés de la personne*, la Commission dresse actuellement le bilan des droits et libertés de la personne au Québec. D'une ampleur exceptionnelle, ce bilan, qui sera rendu public en 2001, fait le point sur l'état actuel des droits et libertés et sur les défis qui se posent actuellement dans ce domaine. La Commission entend retracer le chemin parcouru par la société québécoise depuis 1975, identifier les principaux enjeux actuels, établir des priorités d'action et formuler des recommandations à l'intention de tous les acteurs concernés. Elle a mené une tournée des communautés ethnoculturelles et anglophone ainsi qu'une large consultation des milieux communautaires, syndicaux, patronaux, juridiques et universitaires, consultation qui a également servi à la préparation de son plan stratégique.

TROISIÈME SECTION

LE CONTEXTE ET LES ENJEUX ACTUELS

1. CONTEXTE ET ENJEUX EXTERNES

LA DYNAMIQUE DU DOMAINE DES DROITS DE LA PERSONNE

Société, institutions et valeurs

Dans un monde marqué par une certaine désillusion face au **processus politique traditionnel**, où l'**économie** prend la relève comme moteur du progrès et où le contrôle de l'**État** sur la définition de l'espace commun semble menacé, la société québécoise, à l'instar de l'ensemble des sociétés développées, est en mutation. La concurrence tend à remplacer la solidarité, la définition d'orientations communes visant l'intérêt général, à céder la place à la lutte pour des intérêts particuliers. Le fossé se creuse ainsi entre les nantis et les peu nantis, qui se trouvent exclus des avantages du développement. Pour plusieurs groupes, le droit à l'égalité, de même que les possibilités de matérialisation des droits économiques et sociaux, sont ainsi compromis.

Avec l'éclatement de la famille et le pluralisme croissant au sein des sociétés, on assiste par ailleurs, sur le plan **culturel**, à une vague de fond pouvant conduire à un certain relâchement du tissu social. L'acceptation mutuelle et l'adaptation des services, aussi bien publics que privés, aux besoins d'une population hétérogène deviennent, dans ce contexte, autant d'enjeux sociaux.

En principe, l'exercice des libertés fondamentales d'expression et d'association se trouve favorisé par le développement accéléré de la **techno-science**, qui favorise le partage d'informations et de points de vue. Mais le progrès technologique, non contrôlé, est porteur de risques : multiplication des intrusions dans la vie privée (décloisonnement des banques de données, augmentation du potentiel des tests physiques, génétiques et psychologiques, etc.), dangers pour l'intégrité physique (pollution et manipulations génétiques, etc.), risques d'eugénisme, diffusion de propagande haineuse sur internet, etc.

Dans le domaine du **travail**, les contextes économiques difficiles, la surcharge, l'épuisement professionnel sont le lot quotidien de nombreux travailleurs. Des résistances subsistent à l'accès à l'égalité dans les emplois et la rémunération. Les nouvelles exigences de formation, la

1. CONTEXTE ET ENJEUX EXTERNES

diversification des statuts d'emploi et l'augmentation des statuts précaires accentuent les inégalités; elles viennent modifier certaines conditions de matérialisation du droit à des conditions de travail justes et raisonnables et du droit à l'égalité. Le harcèlement moral et psychologique qu'on observe dans de nombreux milieux trouve un terreau d'autant plus fertile que s'accroît la précarité.

Sur le plan **socio-démographique**, les transformations de la pyramide des âges viennent modifier les enjeux quant à l'équilibre des droits pour l'ensemble des citoyens : défis face à l'accroissement et à la diversification des demandes de services liés à l'avancement en âge, besoins des familles qui se sentent abandonnées à leurs moyens et, à la limite, exclues des avantages que devrait leur procurer la prise en charge de l'importante fonction de construction de la relève, insécurité des jeunes, etc.

En réaction à ces tendances économiques, politiques et culturelles, de nouvelles formes de **solidarité**, souvent locales ou transnationales, sont en émergence. Au même moment, s'instaure peu à peu, dans plusieurs milieux, une véritable **culture des droits**. Ces phénomènes permettent d'entrevoir une mondialisation des solidarités allant de pair avec celle des échanges commerciaux et financiers.

Le contexte juridique

La reconnaissance judiciaire de la discrimination indirecte et de la discrimination systémique, tout comme l'apparition de moyens propres à corriger ces formes de discrimination, tels l'accommodement raisonnable et les programmes d'accès à l'égalité, sont des avancées majeures du point de vue des concepts et outils juridiques propres au domaine des droits de la personne. De même, l'adoption récente de la *Loi sur l'accès à l'égalité en emploi dans des organismes publics*, qui rend les programmes d'accès à l'égalité obligatoires au sein du secteur public « élargi » (municipalités, réseaux scolaire et de la santé, organismes publics, corps policiers) marque un progrès considérable. Certains motifs de discrimination interdits par la Charte, notamment le handicap et la condition sociale, connaissent par ailleurs une interprétation judiciaire plus généreuse, propre à un texte de nature quasi constitutionnelle.

Globalement, l'évolution du contexte juridique et législatif dans lequel la Commission évolue est nettement positive. Cela ne se traduit cependant pas par des progrès égaux pour chacun ni sur tous les plans, comme nous le verrons maintenant.

Les groupes et les thématiques

- La **pauvreté** s'est non seulement maintenue mais aggravée au Québec, alors même que les indicateurs économiques étaient en croissance. Pour une portion grandissante de la société, les conditions d'exercice des droits se sont également détériorées. La possibilité de bénéficier d'un niveau de vie décent étant une pré-condition essentielle à l'accès aux avantages qu'offre une société et, donc, à l'exercice en pleine

1. CONTEXTE ET ENJEUX EXTERNES

égalité des droits et libertés, la pauvreté devient une menace constante à la vitalité des principes fondamentaux au sein de la société québécoise. Le motif « condition sociale » constitue certes un levier de lutte important pour contrer la discrimination à l'encontre des personnes démunies. Mais la juridicité apparemment plus faible des droits économiques et sociaux, comme moyen d'intervention dans ces questions, continue d'exiger un investissement de recherche, de réflexion et d'action judiciaire important.

- Pour les **femmes**, un chemin significatif a été parcouru, celles-ci ayant peut-être le plus bénéficié des progrès permis par la Charte au cours des vingt-cinq dernières années. Mais elles demeurent en déficit dans l'accès aux postes de direction et aux emplois ainsi qu'à la formation menant aux métiers et carrières non traditionnels. Elles sont particulièrement exposées aux effets défavorables du travail atypique, notamment à l'absence de protection pour les risques du travail. Elles assument le plus grand poids des retards d'une politique et de mesures de conciliation travail-famille. Enfin, elles demeurent, avec leurs enfants, les premières victimes de la pauvreté et de la violence familiale.
- Le rattrapage a également été considérable pour les **personnes handicapées**, tant du point de vue de leur reconnaissance comme personnes et des réponses à leurs besoins spécifiques, que de leur intégration sociale. Mais cet effort d'intégration semble s'être arrêté aux portes des lieux de travail. Les personnes handicapées ne sont pas ciblées par les programmes d'accès à l'égalité dans les organismes publics, et les plans d'embauche prévus à leur intention n'ont pas donné les résultats escomptés. Les taux d'inactivité et de chômage des personnes ayant des incapacités mais qui se déclarent aptes au travail sont deux fois plus élevés que ceux du reste de la population en âge de travailler. Les personnes handicapées sont également deux fois plus nombreuses à vivre sous le seuil de faible revenu, la situation de pauvreté étant particulièrement accentuée pour les femmes handicapées. Le système scolaire demeure largement fermé à l'intégration aux classes ordinaires des élèves qui présentent une déficience intellectuelle. Le système judiciaire est à maints égards mal adapté aux besoins des personnes handicapées. Enfin, elles demeurent particulièrement vulnérables à l'exploitation.
- Le **vieillessement** de la population suscite un ensemble de questions, tant dans les milieux de travail que dans l'allocation de ressources socio-sanitaires limitées : mise à la retraite prématurée, défis face à l'accroissement et à la diversification des demandes de services liés à l'avancement en âge, risques de négligence, de mauvais traitements et d'exploitation. Quant aux **jeunes**, nombreux sont ceux à avoir attendu et à devoir attendre encore longtemps avant de se tailler une place sur un marché de l'emploi qui ne s'est pas ouvert à tous avec la croissance. Lorsqu'ils y accèdent enfin, toute une série de mesures visant à limiter les salaires et/ou les avantages des derniers entrés viennent grever de nouveau leur position relative.
- Des progrès considérables ont été enregistrés par les **gais et lesbiennes**, particulièrement dans leurs relations avec les corps policiers, dans l'adaptation des services de santé à leurs besoins et dans leur accès en toute égalité à divers droits liés au statut de conjoint. Toutefois, le problème des préjugés et des conduites discriminatoires demeure encore très important. Les jeunes y sont particulièrement vulnérables. Les tentatives de suicide dépassant largement le nombre de celles des jeunes de leur âge ont ainsi été observés parmi les jeunes d'orientation homosexuelle : elles sont le signe ultime de la détresse qui résulte de leur mise à la marge. En un mot, les gais et lesbiennes se sentent plus

1. CONTEXTE ET ENJEUX EXTERNES

tolérés qu'acceptés.

- L'ouverture des Québécois à la diversité, tout comme les résultats encourageants des programmes d'accès à l'égalité dans le cadre de l'obligation contractuelle, sont des motifs d'espoir sur le plan de la lutte contre le **racisme**. Mais les méfaits du racisme demeurent palpables dans tous les secteurs (école, travail, services publics, lieux publics, logement) et les moyens mis en place pour les contrer, encore fragiles. Les enquêtes de la Commission dans ce domaine se heurtent à des difficultés d'établissement de la preuve, difficultés qui sont également ressenties dans d'autres commissions des droits de la personne au Canada. Dans le secteur public, les programmes d'accès à l'égalité n'ont guère donné de résultats, bien que des programmes récents pour les jeunes diplômés et pour les emplois d'été manifestent une volonté de corriger le tir.
- Les **Autochtones** sont en butte à une discrimination tant comme individus que comme collectivités. Les difficultés rencontrées dans leurs relations avec la société majoritaire sont marquées par leur aspiration légitime à survivre comme entités organisées. Cette discrimination se traduit par leur stigmatisation comme communautés qui refuseraient de s'adapter à la vie moderne et viendraient freiner des projets susceptibles d'apporter un bien-être à toute la société. Ainsi, les cessions de territoires auxquelles ces communautés consentent contre compensation contribuent à renforcer l'image de leur dépendance face à une société qui les domine. Par ailleurs, des lois et règlements mal adaptés à leurs réalités (régissant la chasse et la pêche, notamment) ont pour conséquence de transformer l'exercice de ces activités traditionnelles en actes « délinquants » ou de les contraindre à se cacher pour les exercer. En un mot, l'ensemble des caractéristiques de leur situation et la méconnaissance généralisée des réalités autochtones contribuent à renforcer les préjugés et la discrimination à leur égard. La reconnaissance des droits collectifs des peuples autochtones – droits sur lesquels la Charte demeure silencieuse en dépit d'un mouvement en ce sens sur la scène internationale et de la reconnaissance formelle des nations autochtones par l'Assemblée nationale – s'inscrit dans cette perspective. Un questionnement existe par ailleurs quant à la place des droits individuels, et notamment ceux des femmes, dans le contexte des revendications collectives autochtones.
- Plusieurs éléments de contexte relatifs aux femmes, aux minorités visibles et aux Autochtones touchent la situation respective de ces groupes en **emploi**. L'adoption de la *Loi sur l'accès à l'égalité en emploi dans des organismes publics* devrait avoir un impact considérable en emploi pour ces groupes et celui des membres des minorités ethniques ciblés par celle-ci, qui vise un bassin évalué à un demi-million d'emplois. Toutefois, les personnes handicapées, groupe dont l'exclusion discriminatoire du monde du travail a été amplement démontrée, ne sont toujours pas l'objet de mesures efficaces d'accès à l'égalité.

1. CONTEXTE ET ENJEUX EXTERNES

Enjeux

- Les transformations de la société québécoise au cours des vingt-cinq dernières années imposent un réexamen des dispositions de la Charte et des modes et outils d'intervention de la Commission, appelés à prendre une dimension plus globale face à des problèmes récurrents ou d'ordre systémique.
- Pour contrer la discrimination en emploi, la mise en œuvre de la *Loi sur l'accès à l'égalité en emploi dans des organismes publics* doit s'accompagner de mesures de sensibilisation et d'information afin de mieux faire comprendre son objet et le faire accepter par les milieux de travail concernés. La Loi doit par ailleurs être modifiée de façon à s'appliquer également aux personnes handicapées.
- L'éducation aux droits doit constituer un secteur d'intervention prioritaire selon les participants aux consultations tenues dans le cadre du Bilan des droits et libertés.

LA DYNAMIQUE DU SYSTÈME DE PROTECTION DE LA JEUNESSE

Le système de santé et de services sociaux

Le Québec vit à l'heure d'une transformation des assises de son système de santé et de services sociaux. De façon toute particulière, le rapport entre les services courants et les services spécialisés, les avenues d'accès aux uns et aux autres, leur financement, leur organisation et leur intégration font objet de débats en profondeur, que ce soit dans le secteur de la santé au sens limité du terme ou dans son sens plus large, qui inclut le bien-être des personnes.

Ces débats et les enjeux qu'ils comportent s'appliquent à l'ensemble du domaine des services sociaux. Par exemple, « le virage ambulatoire » en santé et « l'approche milieu » en protection de la jeunesse visent souvent les mêmes objectifs et comportent des défis semblables, voire identiques en plusieurs circonstances. De même, l'intégration des services courants à la famille et aux enfants, donnés en CLSC, aux services dits « spécialisés » donnés en centres jeunesse sous l'autorité légale des DPJ, fait objet d'une révision sans précédent au Québec depuis le milieu des années 80.

1. CONTEXTE ET ENJEUX EXTERNES

Les groupes et les thématiques

- En dépit des efforts et des ressources importantes consenties à la protection de l'enfance depuis l'adoption d'une législation qui se voulait des plus progressistes il y a plus de 20 ans, un nombre indéterminé de **nourrissons** et **d'enfants en bas âge** sont ou courent des risques d'être frappés, secoués violemment au point d'en subir des fractures et des dommages cérébraux. Des milliers souffrent d'un manque d'assistance précoce et soutenue de la part de ceux et celles qui devraient en prendre soin, souvent une jeune mère seule, elle-même une « cliente » récente du système de protection. Incapables de répondre aux besoins les plus élémentaires de leur enfant, incapables de créer chez lui un lien d'attachement pourtant vital, ces parents soumettent leur enfant à une forme d'abandon affectif. Dans certains centres de réadaptation, des **adolescents** sont soumis à des conditions de vie qui vont à l'encontre de leurs droits fondamentaux pour des périodes allant de quelques jours à quelques semaines ou quelques mois. Un nombre croissant d'enfants et d'adolescents aux prises avec des problèmes de santé mentale est détecté chaque année alors que les services interdisciplinaires requis par leur état ne sont pas disponibles, que ce soit au niveau des services de base, en CLSC ou à l'école, ou encore au niveau des services spécialisés en centre jeunesse et en milieu hospitalier. De 4000 à 5000 adolescents vivent dans la rue, à Montréal seulement. La majorité ont entre 15 et 17 ans. 60 % ont été expulsés de leur foyer, 40 % se sont déjà injecté des drogues, plus du tiers ont été victimes d'abus sexuel, près du quart ont fait de la prostitution et plus du tiers ont essayé de se suicider. Finalement, la Commission observe une sur-représentation des jeunes issus de certaines minorités visibles dans les centres de réadaptation.
- Face à un scepticisme de plus en plus prononcé vis-à-vis de l'intervention auprès des adolescents, la ministre responsable de l'application de la loi énonçait récemment une orientation ministérielle porteuse de conséquences majeures pour l'avenir, notamment en ce qui concerne la répartition des ressources financières disponibles : le système doit passer d'une intervention tardive à une intervention massive et précoce auprès des 3000 enfants qui, selon les données disponibles, naissent chaque année dans des familles à haut risque. Quel que soit le mérite de cette approche, comment la concilier avec le droit reconnu à tout adolescent de bénéficier, le cas échéant, de mesures de protection destinées à assurer sa sécurité et son développement? Cette question constituera vraisemblablement un enjeu au cours des années à venir, en raison notamment du nombre accru **d'adolescents** et de **préadolescents** en proie à des problèmes de santé mentale.
- En **milieu autochtone**, l'application de la *Loi sur la protection de la jeunesse* pose problème parce que, d'une part, les interventions et les ressources disponibles ne sont pas nécessairement adaptées au contexte ou à la culture propre à chacune des nations autochtones et, d'autre part, dans le contexte législatif actuel, elles ne peuvent réellement adapter le cadre d'intervention en matière de protection de la jeunesse. Le Directeur de la protection de la jeunesse, situé à l'extérieur des institutions des communautés autochtones, s'y voit en effet confier des responsabilités décisionnelles exclusives. Dans ce champ d'activité existe une volonté gouvernementale de favoriser une prise en charge des services de protection par les premières nations afin d'adapter les modalités d'application de la loi aux réalités autochtones, volonté qui reçoit l'appui de la Commission. Toutefois, une transformation du système de protection des enfants appliqué aux communautés autochtones qui tienne compte des caractéristiques de chacune de ces communautés doit par ailleurs être respectueuse des principes

1. CONTEXTE ET ENJEUX EXTERNES

généraux et des droits de l'enfant reconnus par la loi et assujettie à un mécanisme de surveillance autonome et indépendant. Certaines communautés sont prêtes à des changements majeurs alors que les mêmes changements, implantés dans d'autres communautés, auraient vraisemblablement des conséquences négatives importantes.

Enjeux

- Certains fondements juridiques du système de protection de la jeunesse doivent être soit précisés, soit consolidés, afin de garantir l'exercice des droits et de préciser les avenues qui favoriseront leur équilibre dans un nouveau contexte socio-administratif. Par exemple, un nouvel équilibre devra être trouvé afin de maintenir l'obligation de signalement en certaines circonstances, lesquelles devront toutefois être précisées compte tenu de la nouvelle organisation de services, tout en assurant le droit à la vie privée et à la confidentialité des informations.
- De même, les composantes administratives du système de protection les plus étroitement associées au respect des droits reconnus aux enfants doivent impérativement être revues. Au terme de cette révision, elles seront soit consolidées, soit modifiées afin d'être mieux adaptées aux nouvelles règles d'allocation des ressources et d'organisation des services. En ce sens, le rattachement administratif du DPJ ainsi que le maintien de ses responsabilités exclusives au sein d'un univers de services profondément modifié, par exemple en santé mentale, deviennent des enjeux importants du contexte actuel, tout comme l'intégration des services donnés dans les CLSC et les centres jeunesse.

LA COMMISSION ET LES AUTRES ACTEURS INSTITUTIONNELS

Dernier élément du contexte externe de la Commission, la présence d'autres acteurs institutionnels influe sur l'exercice de sa mission. Ainsi, la capacité juridique de la Commission de faire enquête conformément aux dispositions de la Charte est actuellement contestée par le Procureur général du Québec quand la source de la discrimination se trouve dans l'application ou l'interprétation d'une loi ou d'un règlement. Ce contentieux remet en question l'exercice d'une partie importante de la mission de la Commission, celle qui consiste à jeter un regard critique sur l'activité législative ou réglementaire.

Par ailleurs, la loi confie à un membre du pouvoir exécutif, le ministre des Relations avec les citoyens et de l'Immigration, la responsabilité de promouvoir les droits et libertés de la personne. À certains égards, ce mandat recoupe la mission de la Commission et comporte le risque d'une duplication de fonctions à tout le moins apparente. La Commission, dont les membres sont nommés par l'Assemblée nationale, doit d'autant plus veiller à préserver son autonomie institutionnelle par rapport à l'État que cette autonomie est essentielle à l'exercice de sa mission de surveillance de l'action gouvernementale.

1. CONTEXTE ET ENJEUX EXTERNES

Enjeux

- L'exercice de la mission de la Commission lui impose de défendre l'intégralité de sa compétence d'enquête et de miser sur la synergie existant entre cette fonction particulière et l'ensemble des fonctions qu'elle assume. La Commission doit par ailleurs viser au renforcement de ses liens institutionnels avec l'Assemblée nationale.

2. CONTEXTE ET ENJEUX INTERNES

De même que plusieurs organismes publics, la Commission a été soumise au cours des dernières années à des transformations organisationnelles importantes, découlant notamment du mouvement de fusion d'organismes survenu au milieu des années 90, des vagues successives de coupures budgétaires et du développement des technologies de l'information. Suite à l'adoption, en décembre 2000, de la *Loi sur l'accès à l'égalité en emploi dans des organismes publics*, la Commission s'est vue attribuer un nouveau mandat comportant un ajout significatif de ressources rendu nécessaire par la poursuite des objectifs de cette loi.

L'évolution générale du domaine des droits de la personne ainsi que l'évolution des droits des enfants au sein du système de protection font par ailleurs ressortir l'importance prépondérante des enquêtes de nature systémique.

LA FUSION DE 1995

La Commission actuelle résulte de la fusion, en 1995, de deux organismes : la Commission des droits de la personne et la Commission de protection des droits de la jeunesse. Réalisées à certains égards, l'intégration et l'harmonisation de la culture, de la vision et des opérations propres à chacun de ces organismes au moment de leur fusion demeure un objectif sous d'autres aspects.

Le plan d'organisation administrative adopté dans les mois qui ont suivi cette fusion traduit la volonté de la haute direction du nouvel organisme de parvenir à une intégration complète des fonctions majeures de la Commission et, par voie de conséquence, du personnel professionnel qui les accomplit. Le plan prévoit que chacune des directions de l'organisme, à l'exception de la Direction des programmes d'accès à l'égalité, est appelée à exercer ses fonctions dans le cadre de l'un et l'autre des mandats confiés à la Commission, en vertu de la Charte ou de la L.P.J.

Cet objectif d'intégration assigné à chacune des directions (Éducation et Coopération, Communications, Recherche et Planification, Secrétariat) prend toute sa signification en particulier à la Direction des enquêtes et de la représentation régionale qui englobe à elle seule 50 % des effectifs de la Commission. Cette Direction, qui est la plus immédiatement et intensément en contact avec les citoyens du Québec sur l'ensemble du territoire, gère toutes les opérations d'enquête, qu'elles soient faites en vertu de la Charte ou de la L.P.J. Elle assure également que certaines activités prévues au plan d'activités de l'organisme soient déployées dans chacune des régions.

2. CONTEXTE ET ENJEUX INTERNES

Au cours de l'année 2000 cette volonté d'intégration des responsabilités d'enquête confiées à l'organisme s'est traduite par l'allocation d'importantes ressources à une opération dont le but est de parvenir graduellement à une harmonisation optimale des procédures d'enquête en vertu de la Charte et de la L.P.J. ainsi qu'à la fusion, là où elle est possible et souhaitable, des systèmes d'information utilisés par la Commission.

Enjeux

- La mise en œuvre de cette décision d'intégration comporte des défis importants, notamment en ce qui concerne le développement, dans chacune des directions, d'une expertise correspondant aux divers mandats confiés à l'organisme. De plus la décision de maintenir une présence régionale étendue représente un défi compte tenu de cette diversité des mandats et de la nécessité d'articuler étroitement les services donnés dans chacune des régions et les services centralisés, tels ceux qui relèvent de la Direction de l'éducation et de la coopération.
- Dans ce contexte, la mise au point, dans chacune des directions, d'un cadre de gestion des ressources humaines susceptible de répondre adéquatement à des exigences complémentaires de polyvalence et de spécialisation des tâches tout en assurant le renouvellement du personnel et son développement continu, devient un enjeu majeur. L'accessibilité et la qualité des services aux citoyens en dépendent largement. À la Direction des enquêtes, ce cadre de gestion pourrait reposer sur la mise en place d'équipes supra-régionales, davantage aptes à satisfaire aux exigences des fonctions diversifiées qui découlent des mandats confiés à la Commission par la Charte et la L.P.J.
- Finalement, le développement d'une vision globale et de compétences spécifiques aux mandats confiés par la L.P.J. constituent un enjeu auquel la Commission devra répondre par la mise en place d'un support organisationnel particulier permettant, notamment, l'échange et la réflexion sur les droits reconnus aux enfants et leurs conditions d'exercice.

LES TECHNOLOGIES DE L'INFORMATION

Au cours des dernières années, la Commission a franchi des pas majeurs afin de bénéficier au maximum des avantages résultant des technologies de l'information. La construction d'un site Web a facilité l'accès à une part significative des productions de l'organisme. La mise en réseau de la majorité des bureaux a quant à elle facilité grandement les communications internes instantanées, rendues d'autant plus indispensables que la régionalisation des activités de l'organisme constitue une volonté manifeste.

2. CONTEXTE ET ENJEUX INTERNES

Enjeu

- Toutefois, le système d'information de la Commission accuse des retards significatifs. Conçues il y a environ dix ans, les banques de données de chacun des deux organismes préexistant à la fusion de 1995 ne répondent pas aux exigences de gestion de l'information dans un organisme moderne. Une révision complète de la gestion de l'information pertinente à l'ensemble des activités de la Commission a été mise en route afin de transformer les banques de données existantes en un véritable support à la prise de décision administrative et à l'analyse du contenu des opérations de l'organisme. L'accès immédiat à une banque d'information plus complète contribuerait également à vaincre un sentiment de cloisonnement entre les activités relevant des directions centrales et celles relevant de la direction de la représentation régionale.

LES ENQUÊTES DE NATURE SYSTÉMIQUE

Bien que la Commission soit régulièrement appelée à tenir des enquêtes de nature systémique afin de répondre à l'évolution du contexte externe, il n'en reste pas moins qu'elle ne dispose pas des outils appropriés pour relever de façon optimale ce genre de défi, rencontré tant dans le domaine des droits de la personne que dans le domaine de la protection de la jeunesse.

Enjeu

- La nécessité de mettre au point un cadre de gestion des enquêtes systémiques, mettant à profit de façon structurée les compétences diversifiées existant dans chacune des directions de l'organisme, est d'autant plus nécessaire que le maintien de l'équilibre approprié entre les interventions de la Commission devant les tribunaux et ses interventions auprès de décideurs multiples constitue un enjeu. En ces matières, tout excès dans un sens ou dans l'autre risquerait de compromettre les objectifs de transformation sociale auxquels la Commission est vouée.

LA MISE EN ŒUVRE DE LA LOI SUR L'ACCÈS À L'ÉGALITÉ EN EMPLOI DANS DES ORGANISMES PUBLICS

La mise en œuvre de cette loi à partir du 1^{er} avril 2001 est un nouveau mandat qui s'ajoute aux mandats déjà existants de la Commission. La Direction des programmes d'accès à l'égalité aura, au premier chef, la responsabilité d'exercer ce mandat pour la Commission. Cette unité

2. CONTEXTE ET ENJEUX INTERNES

administrative devra offrir les services requis par la loi à quelque 700 organismes publics et disposera à cette fin de ressources humaines supplémentaires. Des ressources associées à cette nouvelle responsabilité seront également attribués à d'autres unités administratives, notamment la Direction de la recherche et de la planification, la Direction des services administratifs, la Direction des communications, la Direction de l'éducation et de la coopération et le Contentieux. L'arrivée de ces ressources supplémentaires, conjuguée au renouvellement du personnel – près de 20 % des professionnels de la Commission et de la moitié de ses cadres seront admissibles à la retraite au 31 mars 2001 – pose par ailleurs le problème de la transmission des connaissances et des compétences entre le personnel expérimenté et la relève.

Enjeux

- La Commission devra veiller à l'articulation des activités de l'ensemble des unités administratives concernées par la mise en œuvre de la Loi. Les nouvelles responsabilités confiées à la Commission exigeront par ailleurs une révision de ses façons de faire en matière d'information, de formation, d'expertise-conseil et d'évaluation de conformité.
- La Commission doit par ailleurs assurer une transmission adéquate des connaissances et des compétences entre le personnel expérimenté et la relève et ce, dans l'ensemble de ses unités administratives.

QUATRIÈME SECTION

LES ORIENTATIONS STRATÉGIQUES DE LA COMMISSION DES DROITS DE LA PERSONNE ET DES DROITS DE LA JEUNESSE POUR 2001-2004

Les orientations stratégiques de la Commission pour 2001-2004 découlent des enjeux identifiés dans la section précédente. Rappelons brièvement ces enjeux :

Sur le plan externe

- Nécessité de réexaminer les dispositions de la Charte et les outils d'intervention de la Commission à la lumière des transformations des vingt-cinq dernières années et du caractère récurrent ou systémique d'un nombre croissant de problèmes de droits de la personne
- Attention prioritaire à accorder à l'éducation aux droits et libertés
- Nécessité de défendre l'intégrité du mandat d'enquête de la Commission en vertu de la Charte et de renforcer ses liens institutionnels avec l'Assemblée nationale
- Nécessité de prendre des mesures de sensibilisation et d'information visant à faire comprendre et accepter l'objet de la *Loi sur l'accès à l'égalité en emploi dans des organismes publics* tout en étendant l'application de celle-ci aux personnes handicapées
- Nécessité de réexaminer les fondements juridiques et administratifs du système de protection de la jeunesse

Sur le plan interne

- Mise à jour du cadre de gestion des ressources humaines dans le but de mieux harmoniser les exigences de polyvalence et de spécialisation des tâches et des responsabilités
- Développement d'une vision globale et des compétences spécifiques requises pour l'accomplissement des responsabilités confiées à l'organisme par la L.P.J.
- Mise en place d'un système de gestion de l'information mettant pleinement à profit les technologies de l'information
- Adoption d'un cadre de gestion des enquêtes de nature systémique faites en vertu de la Charte ou de la L.P.J.
- Articulation des activités de la Direction des programmes d'accès à l'égalité liées à la Loi 143 avec celles de l'ensemble des unités administratives de la Commission
- Transmission adéquate des connaissances et des compétences entre le personnel expérimenté et la relève

Compte tenu de ces enjeux, eux-mêmes associés à sa mission, à la diversité de ses mandats et de ses clientèles, à ses ressources ainsi qu'à ses capacités organisationnelles, la Commission adopte les orientations stratégiques suivantes pour 2001-2004.

1. ASSURER LE DÉVELOPPEMENT DES INTERVENTIONS DE LA COMMISSION AYANT UNE PORTÉE COLLECTIVE OU UN EFFET STRUCTURANT		
Axes d'intervention	Objectifs	Indicateurs
1.1 Privilégier une approche globale et contextuelle dans l'ensemble des interventions de la Commission	1.1.1 Concevoir des modalités de traitement des dossiers d'enquête permettant une analyse globale des problèmes : balises pour l'identification et le regroupement des types de dossiers, développement de guides de traitement des plaintes, mise en place du soutien professionnel requis	<p><i>Nature des moyens développés</i></p> <p><i>Nombre de sessions de formation pour le personnel concerné</i></p> <p><i>Nombre et nature des interventions dans lesquelles une approche globale aura été développée</i></p>
	1.1.2 Diversifier les moyens de redressement ou de correction de situation pouvant avoir une portée collective	<p><i>Nature des moyens de réparation ou de correction à portée collective développés</i></p> <p><i>Nombre et nature des dossiers où des mesures de correction ou de redressement à portée collective ont été apportées</i></p>
	1.1.3 Mettre en valeur la portée collective des interventions de la Commission	<i>Diffusion des résultats des interventions à portée collective</i>
	1.1.4 Faire le suivi des recommandations découlant de la consultation publique sur l'exploitation des personnes âgées	<i>Partenaires mobilisés et recommandations suivies</i>
	1.1.5 Mettre en relief les liens entre la pauvreté et la difficulté d'exercice des droits, tant en droits de la personne qu'en droits de la jeunesse	<p><i>Études produites documentant les situations d'atteinte aux droits liées à la pauvreté</i></p> <p><i>Définition opératoire produite sur la notion de niveau de vie décent</i></p> <p><i>Dossiers défendus devant les tribunaux sur la juridicité des droits économiques et sociaux</i></p>

1. ASSURER LE DÉVELOPPEMENT DES INTERVENTIONS DE LA COMMISSION AYANT UNE PORTÉE COLLECTIVE OU UN EFFET STRUCTURANT		
Axes d'intervention	Objectifs	Indicateurs
1.2 Activités concertées avec les partenaires de la Commission dans le mandat Jeunesse	1.1.6 Favoriser la connaissance des réalités autochtones par la société majoritaire	<i>Nombre et diversité des interventions</i> <i>Personnes rejointes</i>
	1.1.7 Assurer une représentation de la Commission dans un quartier de Montréal	<i>Impact d'un projet pilote mis en place dans le milieu</i>
1.3 Intégrité du mandat d'enquête de la Commission en vertu de la Charte	1.2.1 Identifier, auprès des organismes et des jeunes eux-mêmes, les aspects organisationnels du système de protection de la jeunesse ayant un impact sur le respect des droits des enfants et proposer les correctifs requis	<i>Liens établis avec les partenaires, dont les comités d'usagers</i> <i>Moyens mis en œuvre pour obtenir le point de vue des jeunes</i> <i>Correctifs identifiés et appliqués</i>
	1.3.1 Maintenir et faciliter le mandat d'enquête de la Commission : <ul style="list-style-type: none"> ▪ lorsque la plainte concerne un groupe de personnes ▪ lorsque la source de la discrimination se trouve dans l'application ou l'interprétation d'une loi ou d'un règlement ▪ lorsqu'il existe d'autres forums compétents, notamment en droit du travail (doubles recours) 	<i>Modifications législatives en ce sens</i> <i>Maintien de l'intégrité du mandat d'enquête</i> <i>Maintien de l'intégrité du mandat d'enquête</i>

1. ASSURER LE DÉVELOPPEMENT DES INTERVENTIONS DE LA COMMISSION AYANT UNE PORTÉE COLLECTIVE OU UN EFFET STRUCTURANT		
Axes d'intervention	Objectifs	Indicateurs
1.4 Dans le cadre de l'obligation contractuelle, optimisation des outils et mobilisation des partenaires pour favoriser l'atteinte de résultats	1.4.1 Optimiser les résultats des entreprises	<i>Atteinte des objectifs tant qualitatifs que quantitatifs par les entreprises</i>
	1.4.2 Faire le suivi des recommandations d'implantation des programmes d'accès à l'égalité faites par la Commission aux instances gouvernementales responsables de l'adjudication des contrats et des subventions	<i>Nombre de recommandations formulées par la Commission et suivies par le gouvernement</i>
	1.4.3 Favoriser le développement des programmes d'accès à l'égalité en éducation	<i>Nombre de programmes d'accès à l'égalité en éducation élaborés</i>

**2. INTERVENIR AFIN QUE LES PRINCIPES DE LA CHARTE
ET DE LA LOI SUR LA PROTECTION DE LA JEUNESSE
FASSENT PARTIE INTÉGRANTE DES PROGRAMMES D'ÉTUDES ET DE FORMATION**

Axes d'intervention	Objectifs	Indicateurs
2.1 Mobilisation des milieux concernés au niveau primaire, secondaire, collégial et universitaire	2.1.1 Intervenir auprès des milieux concernés pour favoriser une intégration adéquate de la formation aux droits dans la scolarité obligatoire et dans l'organisation scolaire	<i>Élaboration du matériel pédagogique permettant l'actualisation du programme d'éducation à la citoyenneté</i>
	2.1.2 Favoriser une intégration adéquate de la formation aux droits dans la formation universitaire en droit, en administration, en relations industrielles, en sciences de l'éducation, en travail social et dans les disciplines de la santé	<i>Liens avec certaines facultés et départements</i>
	2.1.3 Favoriser une intégration adéquate de la formation aux droits en techniques policières, infirmières, de travail social et de garde	<i>Liens avec certains départements</i>
2.2 Sensibilisation des milieux de la formation permanente	2.2.1 Formation des formateurs et intervenants	<i>Sessions de formation données et personnes rejointes</i>

3. METTRE EN PLACE LA LOI SUR L'ACCÈS À L'ÉGALITÉ EN EMPLOI DANS DES ORGANISMES PUBLICS ET INTERVENIR POUR EN ÉTENDRE LA PORTÉE		
Axes d'intervention	Objectifs	Indicateurs
3.1 Mise en place proactive de la première phase d'implantation : analyse des effectifs et détermination de la sous-représentation des groupes visés	3.1.1 Recruter et former le personnel requis	<i>Nombre de personnes recrutées et formées au 30 septembre 2001, selon les budgets alloués</i>
	3.1.2 Informer et sensibiliser les quelque 700 organismes couverts	<i>Nombre d'organismes rejoints</i>
	3.1.3 Déterminer les délais applicables dans chaque cas	<i>Avoir déterminé les délais applicables selon les cas</i>
3.2 Mise en place de la deuxième phase : développement et analyse des programmes	3.2.1 Transmettre les résultats des analyses de disponibilité	<i>Nombre de résultats transmis</i>
	3.2.2 Prêter assistance conseil à l'élaboration des programmes	<i>Nombre de demandes d'assistance satisfaites</i>
	3.2.3 Vérifier les programmes élaborés	<i>Nombre de programmes vérifiés</i>
	3.2.4 Favoriser la concertation des milieux de travail et de la formation professionnelle	<i>Liens suscités entre les milieux du travail et de la formation professionnelle</i>
3.3 Extension de la portée de la Loi	3.3.1 Favoriser l'inclusion des personnes handicapées parmi les groupes ciblés par la Loi	<i>Modifications législatives en ce sens</i>

4. INTERVENIR AFIN D'OBTENIR LES MODIFICATIONS REQUISES À LA CHARTE		
Axes d'intervention	Objectifs	Indicateurs
4.1 Modifications à la Charte des droits et libertés de la personne	4.1.1 Sur la base du Bilan des droits et libertés au Québec, proposer des modifications à la Charte à la lumière des transformations des 25 dernières années	<i>Adoption du Bilan et des recommandations qui y sont formulées</i>
	4.1.2 Mobilisation des partenaires autour des modifications proposées	<i>Liens établis par les partenaires</i> <i>Actions menées par ceux-ci</i>
	4.1.3 Renforcer les liens institutionnels entre la Commission et l'Assemblée nationale	<i>Nature des modifications législatives en ce sens</i>

5. PARTICIPER À LA RÉVISION DU SYSTÈME DE PROTECTION DE LA JEUNESSE		
Axes d'intervention	Objectifs	Indicateurs
5.1 Révision des lois relatives à la protection de la jeunesse	<p>5.1.1 Mise en place au sein de la Commission d'un observatoire de la protection de la jeunesse, lieu d'échanges et de réflexion sur les droits reconnus aux enfants par la L.P.J. et leurs conditions d'exercice</p> <p>5.1.2 Dégager des orientations institutionnelles et des propositions de modifications aux lois relatives à la protection de la jeunesse</p>	<p><i>Partenaires impliqués</i></p> <p><i>Études produites en rapport avec la révision de la L.P.J.</i></p> <p><i>Orientations et propositions transmises aux autorités compétentes</i></p>

6. RÉVISER ET DÉVELOPPER LE CADRE DE GESTION DES RESSOURCES HUMAINES ET INFORMATIONNELLES		
Axes	Objectifs	Indicateurs
6.1 Développement du système de gestion de l'information à la Commission	6.1.1 Mise en place d'un système permettant une analyse continue des interventions et dossiers en vertu de chacun des mandats de l'organisme : caractéristiques des clientèles, problématiques, résultats obtenus suite aux interventions	<i>Respect des échéanciers qui auront été fixés</i>
	6.1.2 Mise en place d'un réseau de communication interne permettant une circulation continue de l'information, en temps réel	<i>Accès aux banques de données de la Commission à partir de chacun des postes de travail dans chacun des bureaux de l'organisme</i>
6.2 Révision du cadre de gestion des ressources humaines de façon à favoriser une utilisation optimale des compétences individuelles	6.2.1 Compte tenu des mandats Charte et Jeunesse, évaluer l'organisation actuelle de chacune des directions ayant ce double mandat et, au besoin, l'adapter	<i>Avoir produit un rapport d'évaluation et, le cas échéant, avoir fait les adaptations requises</i>
	6.2.2 Favoriser la collaboration et la concertation entre le personnel des directions	<i>Mise en place de projets conjoints organisés autour de l'atteinte de résultats tangibles</i> <i>Taux de satisfaction du personnel à l'égard de la circulation interne de l'information</i>
	6.2.3 Assurer le partage et la transmission des connaissances et des compétences entre le personnel expérimenté et la relève	<i>Mise en place de formules de parrainage</i>