
RAPPORT D'OBSERVATION

ADRESSÉ AU MINISTRE DÉLÉGUÉ À LA SANTÉ,
AUX SERVICES SOCIAUX ET À LA PROTECTION
DE LA JEUNESSE ET MINISTRE RESPONSABLE
DU LOISIR, DU SPORT ET DU PLEIN AIR

CONCERNANT

LA SITUATION AU CAMPUS ST-HYACINTHE RELEVANT DES
CENTRES JEUNESSE DE LA MONTÉRÉGIE ET DES
RAPPORTS ENTRE LA DIRECTION DES CENTRES JEUNESSE
DE LA MONTÉRÉGIE ET LE COMITÉ DES USAGERS DE
L'ÉTABLISSEMENT

Rapport préparé par Jean-Jacques Camera,
directeur général intérimaire de l'Hôpital St-Julien et
observateur du Ministre

16 juin 2000

Le mandat de l'observateur

Le 29 mai 2000, M. Gilles Baril , Ministre délégué à la Santé, aux Services sociaux et à la Protection de la Jeunesse, nous demandait d'agir comme observateur aux Centres Jeunesse de la Montérégie, afin de prendre connaissance de la situation au campus St-Hyacinthe, de nous saisir des rapports d'enquête relatifs aux événements signalés par le comité des usagers de l'établissement le 30 septembre 1999 et de lui proposer tous les moyens susceptibles d'améliorer cette situation, tant au niveau du campus que dans les rapports entre la direction des Centres Jeunesse de la Montérégie et son comité des usagers.

Quelques précisions

Le mandat de l'observateur ne consiste pas à procéder à une enquête supplémentaire sur les événements signalés par le comité des usagers à la direction de l'établissement en septembre 1999. L'enquête Marcoux et l'enquête actuellement en cours menée par la Commission de protection de la personne et des droits de la jeunesse (CPDPDJ) ont circonscrit les événements (un rapport préliminaire de la CPDPDJ a été remis à la direction et au comité des usagers de l'établissement) .

Dans le mandat qu'il a confié à l'observateur, le Ministre ne fixe pas une date précise pour la remise de son rapport. Le Ministre souligne toutefois l'urgence de la situation, afin que les jeunes reçoivent des services de qualité dans un climat favorable à leur situation. C'est dans cet esprit que nous agissons. On nous pardonnera dès lors certaines imprécisions ou des affirmations qui mériteraient plus de nuances.

PARTIE I – LE CAMPUS ST-HYACINTHE

Un bref rappel des événements antérieurs à juin 2000

Le 30 septembre 1999, le comité des usagers saisit le directeur général de situations mettant en danger le bien-être des usagers au campus St-Hyacinthe. Sans délai, le directeur général confie à un enquêteur externe (M. Ubald Marcoux) le soin de faire la lumière sur les événements allégués. Le rapport est remis à la direction au début de décembre 1999. Le 15 décembre 1999, le conseil d'administration adopte à l'unanimité un plan d'action pour corriger la situation. Durant l'enquête, des mesures sont prises pour contrôler la pratique professionnelle et soutenir les jeunes, les parents et le personnel.

Le 3 décembre 1999, la Commission de protection de la personne et des droits de la jeunesse, à la demande de requérants anonymes, décide de mener sa propre enquête qui se poursuit toujours. La Commission dépose un rapport préliminaire à la direction et au comité des usagers.

α

Le plan d'action

Nous constatons que le plan d'action adopté par le comité de direction et le conseil d'administration en décembre 1999 est cohérent avec les recommandations du rapport Marcoux. La direction en est à son **quatrième** bilan de réalisation du plan au 25 mai 2000. Toutes nos vérifications convergent dans la certitude que ce plan est appliqué rigoureusement et sans laxisme de la part des principaux responsables de son actualisation. On devra toutefois demeurer vigilant sur les points suivants :

Le soutien aux usagers

À ce chapitre, il sera essentiel que le comité des usagers se réinvestisse dans la mise sur pied et les activités du conseil des jeunes au campus de St-Hyacinthe. On devra se pencher sur la capacité réelle du comité des usagers d'être présent dans les différents campus de réadaptation pour généraliser le conseil des jeunes et le supporter si nécessaire.

L'encadrement hiérarchique

Les mesures prises sont adéquates, compte tenu des restrictions budgétaires actuelles. Nous croyons que la charge du personnel cadre demeure lourde en regard du contexte de redressement actuel.

Le soutien professionnel

Le bilan prévu pour le 14 juin à ce chapitre devrait permettre de renforcer certaines mesures notamment au niveau des liens à solidifier entre l'aspect clinique et l'aspect des opérations.

L'action éducative

On s'assurera que les formations destinées aux intervenants et qui ont été reportées aient effectivement lieu.

Les services de sécurité

Nous revenons plus loin sur cette question.

L'organisation physique des installations

Les objectifs répondent aux besoins identifiés à ce chapitre. L'établissement est dépendant des décisions de la Régie régionale quant au financement des projets d'immobilisations.

Recommandations relatives au plan d'action

Compte tenu que le plan d'action répond aux constats du rapport Marcoux et qu'il faille demeurer vigilant sur certains points, **nous recommandons :**

- ' la poursuite intégrale du plan d'action en corrigeant les aspects suivants :
 - ↳ faire en sorte que tous les objectifs soient mesurables qualitativement ou quantitativement, selon le cas ; le plan y gagnerait en crédibilité;
 - ↳ s'assurer qu'un professionnel de la mesure et de l'évaluation puisse supporter la directrice des services de réadaptation en internat dans le recentrage du plan dans le sens où nous l'indiquons.

Dans la perspective de ne laisser planer aucun doute sur la volonté indéfectible de la direction à l'effet de prendre toutes les mesures nécessaires, afin que les événements regrettables soulignés par le rapport Marcoux ne se reproduisent plus, **nous recommandons :**

- ' qu'un comité formel de suivi du plan d'action soit mis sur pied par le directeur général. Le comité sera formé des personnes qu'il désignera parmi son personnel d'encadrement et son personnel professionnel, s'il y a lieu, ainsi que de deux représentants du comité des usagers, d'un représentant du conseil multidisciplinaire et d'un représentant du conseil d'administration issu du collège électoral du personnel. Le comité sera ainsi formé de huit personnes au maximum.

Nous insistons sur le fait que ce comité de suivi du plan d'action aura pour mission d'évaluer l'atteinte des objectifs du plan d'action, d'en modifier certains ou d'en exclure d'autres pour les remplacer par de plus pertinents. Il y aura certes des arbitrages à faire dans ce processus, ce qui nous semble aller de soi, mais ces arbitrages seront utiles autant pour aller dans le sens d'une amélioration continue des services à offrir que dans le rapprochement souhaitable du comité des usagers avec la direction.

Le comité de suivi du plan d'action se rapportera au directeur général et lui fera ses recommandations. Dans son rapport mensuel au conseil

d'administration sur le suivi du plan d'action, le directeur général pourra ainsi s'appuyer sur une instance crédible et représentative d'un plus grand nombre d'acteurs.

Nous rappelons que ce comité aura des pouvoirs de recommandations et que la direction demeure seule imputable du plan d'action face à son conseil d'administration.

La situation actuelle au campus de St-Hyacinthe

Malgré des efforts que nous jugeons soutenus et sincères de la part de la direction pour redresser la situation, malgré l'application de décisions concrètes sur le plan structurel, ainsi que sur le plan des politiques et des procédures et dans la vie quotidienne du campus, des allégations subsistent toujours de la part d'une minorité d'intervenants de ce milieu, allégations qui laissent croire que rien n'est réglé, que des situations abusives ont toujours lieu et que la direction ne fait que cacher la vérité.

À partir des témoignages que nous avons recueillis et des observations sur le terrain, il nous apparaît clair que quelques intervenants (éducateurs et surveillants) sont résolument insatisfaits des mesures ciblées dans le plan d'action, particulièrement en ce qui a trait aux mesures identifiées par rapport au personnel fautif et reconnu comme tel par le rapport Marcoux. Certains jugent qu'il aurait fallu congédier ces personnes au lieu d'appliquer des mesures de support préconisées dans le plan d'action. Certains craignent que la présence du personnel fautif continue de faire du tort aux usagers.

Nous sommes en présence de stratégies opposées quant au sort réservé au personnel fautif. Selon nous, et après analyse des faits, le congédiement du personnel fautif n'aurait pas tenu devant un tribunal d'arbitrage, l'étude de la jurisprudence en cette matière étant révélatrice. Dans les circonstances et compte tenu des règles actuelles, nous croyons que les décisions de la direction en cette matière étaient les bonnes.

Dans la mesure où l'encadrement de ce personnel demeure ce qu'il est, nous ne partageons pas l'inquiétude du comité des usagers qui défend la thèse du congédiement ou du déplacement de personnel, malgré que nous jugions son inquiétude légitime et compréhensible. Nous comprenons moins bien toutefois la persistance de certains intervenants à alerter tout ce qui bouge (médias compris) pour convaincre les autorités que la situation du campus est infernale. Ces attitudes et ces comportements nuisent grandement à toute l'organisation et il est impératif que cela cesse. Nous croyons fermement qu'il est dans l'intérêt de tous de ne plus donner prise à cette campagne de dénigrement débridée qui n'a plus sa raison d'être.

Un conflit dans une organisation doit être vu comme une occasion de mieux faire les choses une fois le litige réglé. Il nous apparaît que certains plaignants de la première heure sont devenus les redresseurs de tort de la deuxième heure, convaincus d'être les seuls à posséder les solutions. Miner constamment

la crédibilité d'une organisation en utilisant des tiers pour le faire relèver selon nous d'une stratégie de règlement de comptes. Cette stratégie élimine toute possibilité de régler une situation en terme de gagnant-gagnant pour le mieux-être des usagers.

Quelles sont donc les motivations en jeu qui expliqueraient cette persistance à ne pas donner de chance à la direction de régler les problèmes selon les avenues qu'elle a privilégiées?

On comprendra qu'il n'est pas dans notre mandat de confronter systématiquement des personnes et des groupes. Nous observons l'observable et en déduisons des conclusions à partir de notre expérience. À partir de notre lecture de l'environnement, les réalités en jeu sont les suivantes :

- les intervenants plaignants (ceux qui ont alerté le comité des usagers à l'époque) ont joué le tout pour le tout , lassés d'être les témoins passifs de comportements et d'attitudes répréhensibles envers les usagers ;
- pour les intervenants plaignants, certains membres de la direction du campus étaient complices de ces agissements répréhensibles . Il leur était dès lors difficile d'utiliser les voies hiérarchiques (du moins le percevaient-ils);
- la confusion des rôles entre les éducateurs et les surveillants (employés d'une agence externe) a entraîné avec les années beaucoup de conflits de juridiction et de conflits interpersonnels;
- pour les intervenants plaignants, le plan d'action mis de l'avant par la direction était d'autant plus frustrant que les intervenants fautifs sont toujours en place, ce qui a rendu tous leurs efforts vains à leurs yeux ;
- entraînés dans une logique de justification, certains intervenants plaignants se disent prêts à aller jusqu'au bout de leur cause en utilisant tous les moyens mis à leur disposition ;
- le comité des usagers , en toute bonne foi, sert les intérêts des intervenants plaignants, mais ce faisant, est entraîné dans des situations qu'il a peine à contrôler.

Actuellement, la direction des Centres Jeunesse de la Montérégie vit le dilemme suivant : comment pouvons-nous mettre fin à la campagne de dénigrement quand ceux qui sont les promoteurs actifs de cette campagne sont justement ceux qui ont dénoncé (avec justesse) les abus pour lesquels nous avons pris des

mesures? Sévir contre ces employés ne fera que nous inscrire dans la logique des comptes à régler en punissant ceux qui ont révélé des situations qui nous ont mis dans l'embarras. D'autre part, il est essentiel d'amener une paix relative et de laisser le temps nécessaire pour que les mesures mises de l'avant portent leur fruit.

Recommandations en vue d'améliorer la situation

Tenant compte de ce qui précède, **nous recommandons :**

- ☒ que l'information véhiculée au conseil d'administration par le directeur général concernant les réalisations du plan d'action soit diffusée plus largement à la communauté , aux parents et aux usagers;
- ☒ que le conseil d'administration évite la tenue de huis-clos lors des séances traitant des questions afférentes à la situation du campus de St-Hyacinthe;
- ☒ que le comité des usagers cesse dès maintenant de transmettre des allégations à la direction, si les personnes transmettant ces allégations désirent maintenir l'anonymat qui, s'il était justifié en septembre 1999, ne l'est plus dans le contexte actuel des choses;
- ☒ que le comité des usagers prenne tous les moyens à sa disposition pour vérifier les faits qui lui sont soumis;
- ☒ que le comité des usagers prenne les mesures nécessaires, afin de maintenir son indépendance et son impartialité dans les affaires qui lui sont soumises;
- ☒ que la direction prenne les moyens nécessaires, afin d'assurer une rotation des surveillants oeuvrant au campus de St-Hyacinthe. Dans la conjoncture actuelle, il serait souhaitable d'intégrer de nouvelles personnes à ces postes. La période de travail des surveillants ne devrait pas excéder douze mois, période suivie d'un déplacement ailleurs dans l'organisation.

À l'heure actuelle, nous assurons le Ministre que la direction des Centres Jeunesse de la Montérégie a agi avec diligence dans le redressement de la situation au campus St-Hyacinthe. Encore faut-il lui laisser le temps et l'espace nécessaire pour mener à bien ses objectifs. D'autre part, nous pouvons également assurer le Ministre du sérieux et de la rigueur avec lesquels les membres du conseil d'administration ont abordé cette affaire.

Des allégations tenaces

Il nous apparaît que la situation actuelle au campus St-Hyacinthe est correcte et que les informations portées à l'attention du directeur général par le comité des usagers dans sa lettre du **23 mai 2000** et remise au Ministre ne résistent pas à une analyse même superficielle. Reprenons-les une à une :

- **« Les usagers des 5 unités de St-Hyacinthe ne reçoivent toujours pas le service de réadaptation adéquat »**

Cette affirmation est incompatible avec la réalité actuelle. Le processus de réadaptation suit son cours. Les plans d'intervention sont appliqués et révisés selon les règles. Nous avons pu constater que les rapports quotidiens des chefs de service et du chef de la permanence, ainsi que les rapports d'événements et les rapports de décision, d'application et de révision des mesures de retrait ou de contention sont produits et analysés.

- **« Le personnel éducateur reconnu ayant des attitudes et comportements inacceptables à l'égard des usagers sont toujours en contact avec les jeunes (depuis 8 mois) »**

L'affirmation présume que ces attitudes et ces comportements persistent, puisqu'on utilise le terme *ayant*. Deux entrevues (une en groupe et une individuelle) avec le chef de service actuel me convainquent du contraire. Les mesures d'encadrement de ce personnel sont rigoureuses et tout écart serait pris en charge immédiatement. Le chef de service est très présent dans les unités qu'il supervise et il planifie, au retour des vacances, un agenda de rencontres aux six semaines avec chacun des éducateurs, afin de les supporter dans l'application des plans d'intervention et dans leurs rapports avec les jeunes. L'affirmation du comité des usagers remet en lumière le fonds du litige, à savoir que selon le comité des usagers, les éducateurs fautifs auraient dû être déplacés ou congédiés.

- **« Les parents des jeunes ne sont toujours pas informé (sic) des vraies situations inadéquates vécues par leur enfant »**
-

Actuellement, les parents sont étroitement associés aux discussions cliniques concernant leur enfant. Hebdomadairement, les intervenants communiquent avec les parents lors des retours de fins de semaine. Ils sont systématiquement avisés dans les cas de fouille ou d'isolement. En tout temps, les parents peuvent communiquer avec le chef de service. Les parents sont également étroitement associés dans le processus d'élaboration du plan d'intervention de leur jeune et ils ont leur mot à dire dans la validation de ce plan. Ce plan est révisé aux trois mois avec eux.

L'affirmation présente fait également allusion à la rencontre du 16 décembre 1999 à St-Hyacinthe au cours de laquelle la direction informa les parents des événements survenus. L'agente de liaison du comité des usagers assistait à cette rencontre et elle déplore que seulement neuf parents y assistaient, que les parents avaient été avisés à la dernière minute et qu'il n'y avait pas de parents du Phare, mais seulement du Havre. L'agente de liaison déplore également que lors de cette rencontre toute la vérité n'ait pas été dite. Même en vérifiant auprès des parties de ce qui s'est réellement passé au cours de cette soirée, il nous est impossible de prendre position. Nous constatons toutefois que cette réunion a affaibli le lien de confiance, déjà fragile à l'époque, du comité des usagers envers la direction.

- « Le climat de travail à l'intérieur des différentes équipes est de plus en plus malsain. Les menaces de voies de fait à l'encontre de toute personne qui voudrait rejoindre les plaignants de la première heure sont clairement et quotidiennement énoncées »
-

On comprendra que nous devrions œuvrer quelque temps au campus de St-Hyacinthe pour nous imprégner du climat qui y existe. Cependant, notre visite au Phare et au Havre (12 juin 2000) ne nous a pas indiqué un malaise palpable. D'autre part, nous possédons les informations à l'effet que des fêtes sociales sont en préparation comme à toutes les années et que l'organisation d'un tournoi de golf pour le personnel va bon train.

S'il y a eu des menaces de voies de fait envers des personnes, celles-ci devraient déposer une plainte formelle à la police. Nous n'avons pas d'indications à l'effet que des personnes ont porté plainte. L'agente de liaison du comité des usagers, dans une lettre adressée au directeur général (10 décembre 1999) , déclare avoir reçu des menaces d'agression physique par téléphone . Elle demande au directeur général de remédier à la situation. Nous croyons que cette démarche n'était pas adressée à la bonne personne.

➤ **« Le nombre d'intervenants mécontents grossi, ils sont déçus et se posent des questions, certains pensent sérieusement à quitter leur travail actuel »**

Le temps qui nous a été imparti ne nous permet pas de vérifier cette affirmation intégralement.

Outre les questions précédentes, on demande au directeur général de vérifier les faits suivants, qui ne sont pas des faits, mais des informations venant de tiers :

➡ **La formation prévue dans le plan d'action de la direction générale aurait été donnée par un des éducateurs ciblés**

Cette supposition, que le comité des usagers demande au directeur général de vérifier, est fausse.

➡ **Un de ces éducateurs ciblés aurait une stagiaire**

C'est effectivement le cas. On notera toutefois que la stagiaire relève de son superviseur. Dans le contexte des stages, l'éducateur a un rôle sporadique de référence.

➡ **Une des éducatrices aurait pris congé et serait devenue professeure au CEGEP Maisonneuve de Montréal**

La demande de vérification à ce sujet est une atteinte à la vie privée.

➡ **Les problématiques d'attitudes et de comportements inadéquats à l'égard des usagers du site de St-Hyacinthe perdurent depuis plusieurs années même si elles viennent juste d'être dénoncées**

En quoi cette affirmation vient-elle aider à la résolution des problèmes?

Dans la deuxième partie du rapport qui suit,
nous nous attarderons à des éléments d'ordre stratégique qui
auraient pu changer le cours des choses.

PARTIE II – LES RAPPORTS ENTRE LE COMITÉ DES USAGERS ET LA DIRECTION DES CENTRES JEUNESSE DE LA MONTÉRÉGIE

Un lien de confiance qui n'existe plus

Le lien de confiance unissant le comité des usagers et la direction des Centres Jeunesse de la Montérégie n'existe plus. L'agente de liaison du comité des usagers et la présidente reprochent à la direction :

de ne pas avoir remis le rapport d'enquête Marcoux au comité des usagers dès sa réception par la direction le 21 novembre 1999, mais d'avoir attendu au 6 décembre 1999;

d'avoir avisé le comité des usagers que le plan d'action serait présenté aux équipes de St-Hyacinthe le 8 décembre 1999, alors que la réunion se tient le 1^{er} décembre, sans aviser le comité des usagers de ce changement;

d'avoir accueilli froidement le rapport du comité des usagers sur le plan d'action proposé par la direction, rapport remis au directeur général le 13 décembre 1999;

de ne pas avoir dit toute la vérité aux parents lors de la rencontre du 16 décembre 1999;

L'agente de liaison et la présidente du comité des usagers reprochent au conseil d'administration :

de refuser le dépôt du rapport du comité des usagers remis au directeur général le 13 décembre;

L'agente de liaison et la présidente du comité des usagers reprochent au président du conseil d'administration :

de refuser de rencontrer l'agente de liaison du comité des usagers (lettre du 20 décembre 1999 adressée au président du conseil d'administration).

La perception du directeur général

Le directeur général explique le dérapage des relations entre le comité des usagers et la direction du fait de l'alliance qui s'est créée entre certains employés et des membres du comité des usagers et des positions irréconciliables quant à la nature des mesures qui ont été prises pour redresser la situation, surtout au niveau des sanctions disciplinaires. Le directeur général est convaincu que le comité des usagers est actuellement manipulé par une poignée de personnes au campus St-Hyacinthe qui ont des comptes à régler.

Le directeur général a pris connaissance du rapport du comité des usagers qui lui a été remis le 13 décembre 1999 et il nous a indiqué que ce rapport ne faisait que reprendre essentiellement l'enquête Marcoux . Par ailleurs, la directrice des services de réadaptation en internat nous a signifié qu'elle avait retenu quelques éléments du rapport dans le plan d'action.

Le directeur général reconnaît qu'avant les événements, les liens avec le comité des usagers étaient très bons et il déplore la tournure des événements. Malgré une tentative de sa part de rapprocher les parties en mai 2000, il semble que cela ait été vain compte tenu du choix du comité des usagers de faire leurs représentations au niveau ministériel.

Notre lecture de ce conflit

Les parties en présence déplorent de part et d'autre où en elles sont rendues. Lors d'une rencontre à huis-clos entre le conseil d'administration et le comité des usagers (31 mai 2000) à laquelle nous assistions, nous avons constaté un

désir exprimé du président du conseil d'administration et de certains membres d'harmoniser les relations sur de nouvelles bases. Nous avons également perçu que sur la foi du passé, la plupart des membres du comité des usagers souhaitent se réinvestir avec la direction pour le mieux-être des usagers.

S'il persiste dans la voie actuelle, le comité des usagers se dirige vers un cul-de-sac. Dans une stricte perspective de rapports de force, malgré des victoires apparentes d'avoir ébranlé la direction pour faire valoir son point de vue, il nous apparaît évident que le comité des usagers a perdu sa crédibilité aux yeux de la direction. Pour cette dernière, le comité des usagers fait partie du problème d'image de l'organisation et n'est plus considéré comme un partenaire. En bout de ligne, la **mission même** du comité des usagers est en péril. Cette situation n'est pas seulement déplorable pour le comité des usagers, mais elle prive l'organisation d'un appui considérable quant à la qualité des services qu'elle doit assurer.

D'autre part, il nous apparaît urgent que la direction explore de nouveaux paradigmes dans la place qu'elle désire faire au comité des usagers dans l'avenir et du type de relations qu'elle désire entretenir.

Nous sommes d'avis que le comité des usagers aurait dû être intégré aux travaux de la direction dans l'élaboration du plan d'action, au lieu de strictement le consulter sur ce plan d'action. En étant consulté, le comité des usagers n'avait que cet espace pour faire valoir ses perceptions de la situation. Si le comité des usagers n'a fait que reprendre le rapport Marcoux, selon le directeur général, c'est parce que le comité ne voyait pas d'autre espace que son rapport pour faire valoir ses attentes. Sans enlever à la direction son pouvoir de gestion, la participation directe du comité des usagers au plan d'action aurait permis de saisir pleinement les réactions du comité à l'enquête et surtout, le travail en commun aurait permis de faire des arbitrages quant aux mesures à prendre envers le personnel fautif. Le comité des usagers aurait été à même de saisir les contraintes des conventions de travail. Sans être d'accord avec les orientations de la direction, le comité aurait pu les comprendre et la contestation qu'il a choisi de faire aurait pu devenir autre chose. Nous espérons que notre recommandation de mettre sur pied un comité d'évaluation du plan d'action permettra aux parties d'explorer un nouveau type de partenariat.

Dans le cours des discussions que nous avons tenues avec les personnes impliquées, nous avons senti que le comité des usagers est prêt à prendre un temps d'arrêt dans ses démarches et qu'il est conscient de l'importance de se

dissocier des membres du personnel qui perpétuent le conflit avec la direction. Pour ce qui est de la direction, nous croyons qu'elle est prête à vivre d'autres formes de partenariat que celles qu'elle a connues jusqu'à maintenant avec le comité des usagers.

CONCLUSION

La naissance et l'escalade du conflit entre la direction et le comité des usagers ont été causées essentiellement par des attitudes inappropriées. L'urgence de la situation lors du signalement des événements a porté la direction à produire sans délai un plan d'action en écartant la mise en place d'un espace d'arbitrage avec le comité des usagers, espace qui aurait été fort utile pour la poursuite sereine des choses.

Frustré d'avoir été en quelque sorte écarté du processus décisionnel, le comité des usagers a choisi des voies alternatives pour se faire entendre. Ce faisant, il s'est aliéné autant la direction que le conseil d'administration.

Quant à la situation actuelle au campus de St-Hyacinthe, il s'agit de poursuivre le plan d'action, d'en évaluer les effets et de réajuster les choses au fur et à mesure. Il faut surtout ramener la sérénité. Seul le temps et la bonne foi des différents acteurs le permettront.

Jean-Jacques Camera

