



Centre jeunesse  
de Montréal  
Institut universitaire

Actes des journées professionnelles  
organisées par le conseil multidisciplinaire du  
Centre jeunesse de Montréal – Institut universitaire  
tenues à Montréal les 28 et 29 mai 2008

**Des trésors à valoriser... des savoirs à partager**  
**Actes des journées professionnelles**  
**2008**

Textes colligés par Danièle Gauthier, réviseure linguistique  
Revue *Défi jeunesse* du conseil multidisciplinaire  
en collaboration avec Murielle Bouchard et Vicky Bouchard  
Centre jeunesse de Montréal - Institut universitaire

Dépôt légal  
Bibliothèque et Archives nationales du Québec, 2008  
Bibliothèque et Archives Canada, 2008

ISBN - 978-2-89218-213-1

© Centre jeunesse de Montréal – Institut universitaire, 2008  
Tous droits réservés

Texte intégral à l'adresse : [www.centrejeunessedemontreal.qc.ca/cmulti](http://www.centrejeunessedemontreal.qc.ca/cmulti)

Disponible à la bibliothèque du Centre jeunesse de Montréal – Institut universitaire  
Téléphone : 514 896-3396 ; Télécopieur : 514 896-3483  
Courriel : [bibliotheque@cjm-iu.qc.ca](mailto:bibliotheque@cjm-iu.qc.ca)

*Les Actes des journées professionnelles 2008* sont une occasion de garder en mémoire les différents contenus et réflexions que les animateurs des ateliers vous ont livrés. Dans un esprit de rigueur et afin de signifier l'importance du transfert des connaissances, à l'initiative du comité exécutif du conseil multidisciplinaire et des membres du comité scientifique des journées professionnelles, nous sommes heureux de vous offrir ce document qui devient une source supplémentaire d'information, mais également le reflet de l'implication des membres de la communauté clinique dans l'établissement. Nous espérons renouveler chaque année ce type de publication afin de garder trace du travail de ceux qui nous livrent par le biais de cette activité professionnelle leur expertise et leurs réflexions.



# Table des matières

<b>Allocution de la présidente du conseil multidisciplinaire</b> .....	1
A-01 Transmettre : un défi d'intégration.....	3
A-02 Intervenants sociaux et santé des jeunes au CJM-IU : perceptions, pratiques et enjeux .....	7
A-03 La violence au féminin .....	10
A-04 La supervision professionnelle à IRI .....	11
A-05 L'hypersexualisation chez les jeunes : phénomène ancien ou nouveau?.....	12
A-06 Le travail quotidien effectué auprès d'adolescentes immigrées musulmanes placées et leur famille .....	13
A-07 SID : un modèle d'organisation des services différents permettant de contrer... les contrevenants .....	16
A-08 Compétences individuelles, compétences collectives et efficacité : le cas des cellules d'intervention au CJM-IU.....	17
AB-09 Les compétences des familles séparées : favoriser la créativité des parents et des enfants pour mettre fin à la compromission .....	20
AB-10 Concepts et outils cliniques pour un travail à domicile sain et avisé.....	24
B-11 Une relève qualifiée, ça se prépare!.....	27
B-12 L'encadrement intensif 200 jours plus tard.....	29
B-13 Le choc des générations .....	30
B-14 Le grand défi : favoriser la mobilisation .....	34
B-15 <i>Entre Parent-aise</i> .....	38
B-16 Ça vaut son pesant « d'art » : les arts et la culture au service des jeunes.....	41
B-17 L'alliance thérapeutique en contexte interculturel .....	43
B-18 Un cadre d'intervention en abus physique .....	48
C-19 Les 40 acquis de développement : une approche éducative et les résultats de recherche qui la sous-tendent .....	49
C-20 Le <i>coaching</i> : plus qu'une question d'accueil .....	51
C-21 L'efficacité probante des programmes de nature cognitive-comportementale... mais qu'en est-il pour les adolescentes? Des réponses à venir! .....	53
C-22 La surreprésentation des enfants issus de l'immigration haïtienne.....	56
C-23 Et si on parlait de nous?.....	59
C-24 La démarche PMO - Planification de la main-d'œuvre .....	62
C-25 Programme <i>Vers le pacifique</i> .....	63
C-26 Programme de renforcement des compétences parentales et infantiles.....	66
CD-27 Prendre soin de soi comme intervenant .....	67
CD-28 La vie amoureuse et sexuelle des garçons membres de gangs : quand les perceptions des <i>baby-boomers</i> affrontent celles des générations X et Y! .....	69
D-29 Familles récalcitrantes... 15 ans plus tard... plaisir ou calvaire! .....	73
D-30 Les 40 acquis de développement : des ateliers interactifs pour les parents .....	76
D-31 Le savoir-être : des valeurs morales et éthiques indispensables en milieu de travail .....	78

D-32	Les valeurs traditionnelles CRI vs la réadaptation traditionnelle des jeunes contrevenants .....	80
D-33	Qu'est-ce qui mijote en réadaptation chez les 6-11 ans? .....	81
D-34	L'approche systémique au service des problématiques.....	84
D-35	<i>Développement de l'Empathie</i> en LPJ : un défi gagnant! .....	85
<b>Allocution du directeur général.....</b>		<b>88</b>

---

## Allocution de la présidente du conseil multidisciplinaire

Allocution de madame Isa Iasenza  
Présidente du conseil multidisciplinaire  
Centre jeunesse de Montréal – Institut universitaire (CJM-IU)

---

Il me fait plaisir de vous souhaiter la bienvenue aux journées professionnelles 2008 du conseil multidisciplinaire du CJM-IU.

Un petit mot pour vous dire merci d'avoir contribué à la réduction de 50 000 feuilles de papier par votre collaboration extraordinaire à l'inscription en ligne. Le programme et le cahier des finalistes aux prix de la reconnaissance de l'excellence ont été disponibles, pour la première fois, seulement en version électronique. Cette nouvelle **façon de faire** s'inscrit dans le cadre du **virage vert** du conseil multidisciplinaire.

Nous voulons non seulement réduire l'utilisation de papier mais aussi participer à la récupération et à la réutilisation. C'est dans ce contexte que tous les participants ont reçu une tasse en cadeau. L'utilisation de la tasse par les 600 participants aux journées professionnelles réduira la quantité de déchets qui sera produite lors de cet événement.

Les journées professionnelles 2008 se déroulent dans un contexte de nombreux départs à la retraite. Ces départs posent le défi d'un **héritage** à transmettre. Parmi les personnes qui partent se trouvent des membres de la communauté clinique qui ont une grande expérience professionnelle. Elles ont acquis leurs expériences cliniques suite à des années d'intervention auprès des jeunes en difficulté et de leurs parents. Elles ont été témoins des différentes transformations du réseau de la santé et des services sociaux. On peut même dire qu'elles sont porteuses de l'histoire moderne du développement des services sociaux au Québec. Comment préserver la richesse de leur savoir, de leur savoir-faire et de leur savoir-être?

Notre contexte est façonné aussi par l'arrivée d'un nombre important de jeunes intervenants. Les jeunes intervenants apportent de nouveaux savoirs et de nouvelles visions à la pratique professionnelle. Ces nouveaux **savoirs** déstabilisent certains et en rassurent d'autres. À certains égards, nous vivons le **choc** des valeurs des différentes générations au sein de notre organisation. Comment la contribution des jeunes intervenants à la pratique professionnelle peut-elle devenir porteuse de changement et d'innovation?

Nous sommes, donc, à un moment important où le partage des savoirs **au pluriel** est un enjeu pour la pratique professionnelle. Nous devons à la fois valoriser la compétence de ceux qui arrivent tout en préservant les acquis de ceux qui partent. Voilà nos trésors à valoriser et à découvrir!

Qu'en est-il pour le savoir des parents et des jeunes? Ils ont aussi leurs savoirs reliés à leur milieu et à leur culture. Ce savoir n'est pas nécessairement le même que le nôtre. Par ailleurs, il est précieux pour nous. C'est ainsi que nous sommes invités à tenir compte du savoir des jeunes, des parents et de la communauté dans nos interventions.

Les journées professionnelles 2008 sont une occasion, pour les anciens et pour les nouveaux intervenants, de s'enrichir mutuellement des regards et des expériences de chacun. Les conférenciers, les ateliers et les autres activités prévues au programme offriront l'occasion de créer des liens, de partager les savoirs **au pluriel** et de découvrir de petits et de grands trésors...

Il me fait plaisir de vous présenter la conférencière de la première journée, Mme Anaïs Barbeau Lavalette qui a intitulé sa conférence *La caméra comme outil social*. Cette jeune cinéaste a capté notre attention par son impressionnante feuille de route personnelle et professionnelle et par le sujet de ses œuvres. Son intérêt aux questions sociales et à la jeunesse est reflété dans l'ensemble de son œuvre cinématographique. Elle donne la parole aux jeunes montréalais mais aussi à ceux qui vivent dans d'autres parties du monde. Très bien reçu par la critique, son premier long métrage *Le Ring* est campé dans le quartier Hochelaga-Maisonneuve.

Le conférencier de la deuxième journée est M. André Archambault. M. Archambault s'est dédié à la cause des jeunes en difficulté depuis son jeune âge. Criminologue de formation, intervenant dans son cœur, sa carrière l'a amené à différentes réalisations telles que la mise sur pied de la Maison des jeunes La Galerie et le Regroupement des Auberges du Cœur du Québec. Sa conférence est intitulée *Entre l'art de la guerre et l'art de vivre ensemble*. Il nous racontera, à partir de sa perspective, l'évolution des services aux jeunes en difficulté au Québec et plus particulièrement à Montréal. C'est une occasion de découvrir la richesse de son expérience et la profondeur de sa réflexion.

Un mot sur les ouvertures de ces journées où les jeunes du CJM-IU nous ont fait vibrer avec leurs prestations musicales et leur passion.

Le rendez-vous avec l'improvisation intitulé *Quand les générations X et Y affrontent les baby-boomers* viendra mettre une touche d'humour à notre thème des journées professionnelles. Cette activité de détente sera possible grâce à la générosité et à la prise de risque des membres des équipes d'improvisation. Quelle belle façon de terminer la première journée!

La remise des prix de la reconnaissance de l'excellence du conseil multidisciplinaire viendra clôturer notre événement annuel. Ce moment magique se veut une occasion pour souligner l'excellence du personnel clinique du CJM-IU.

Les échanges professionnels et personnels qui auront lieu lors des journées professionnelles sont un témoignage de la diversité d'expertise au sein de la communauté clinique. Le partage des expériences et des connaissances entre les jeunes intervenants et les moins jeunes intervenants est garant d'une continuité de qualité des services pour les jeunes et pour leur famille. Les journées professionnelles vous offrent l'occasion de prendre le temps de le faire.

Il est important de vous dire, vous les membres de la communauté clinique, comment à travers votre travail au quotidien vous accomplissez une tâche énorme pour rendre des services de qualité aux jeunes en difficulté et à leur famille. Chaque personne de notre organisation est importante. Chaque geste posé pour améliorer la situation d'un enfant, d'un jeune, d'un parent est une concrétisation de notre mission. On peut en être fiers.

Je vous souhaite de bons et de fructueux échanges professionnels et de belles rencontres amicales.

## Transmettre : un défi d'intégration

Louise Dandurand, Claudia Lafond, Suzanne Nadeau, Monique Pilon  
(CJM-IU)

---

### Présentation de l'atelier

Cet atelier abordera l'histoire d'une approche qui se transmet par l'actualisation des forces du moi, qui passe la rampe du temps et qui s'enrichit des approches cliniques actuelles notamment l'approche cognitive comportementale. À partir de vignettes cliniques, les points de vue de trois générations d'éducateurs qui vivent au quotidien le défi de la générativité et de l'intégration des savoirs seront partagés. Par la suite, les animateurs inviteront les participants à explorer de quelles façons les nouveaux et anciens intervenants peuvent contribuer à assurer cette transmission des savoirs au fil du temps.

### Résumé de l'atelier

Un atelier qui parle de vie, de croissance, de passion pour la personne accompagnée; en fait, surtout d'un lien d'accompagnement entre deux personnes. En tant qu'éducateurs, les apprentissages que nous faisons, tout comme ceux que nous faisons faire, se vivent toujours de manière satisfaisante et intégrative dans un lien significatif et un cadre d'action cohérent. C'est la seule manière éprouvée que nous ayons de s'assurer que le savoir transmis deviendra non seulement un savoir-faire, mais aussi progressivement un savoir-être. Seul l'aspect relationnel rejoint la personne dans son dynamisme intérieur, dans la globalité de son identité et l'expression de celle-ci dans la réalité et avec les autres.

Nous travaillons en vécu partagé auprès de jeunes en reprise de développement de toute leur personne, pour favoriser la reprise de la croissance. L'éducateur doit relever le défi d'ajuster et d'adapter constamment ce qu'il apporte à la capacité de son client c'est-à-dire, à une personne dans son unicité. Si de telles affirmations sont évidentes pour nous, les éducateurs, le défi est de taille pour une personne qui est en formation à intervenir sur le terrain.

Comment l'actualisation des forces du « moi » est restée une pierre de fondation au cours de toutes ces années, qu'en reste-t-il aujourd'hui qui puisse encore être reconnu comme un filon

essentiel propre à entretenir chez l'éducateur une conscience de soi et de l'autre toujours plus large et par conséquent, être outillé pour discerner et faire grandir?

En relevant le défi d'accompagner une stagiaire avec les outils issus de cette conceptualisation du développement de la personne et de l'actualisation de ses forces, j'ai expérimenté combien il était nécessaire et pertinent de former la personne en lui donnant des moyens de découvrir ses propres racines.

Consciente du défi de mon âge dans la cinquantaine (soit : vivre l'intériorité et transmettre aux autres générations, exercer une maturité psychique), j'ai tenu compte du défi de Claudia, ma stagiaire (choix d'orientation de vie, émergence de son code d'éthique, besoin d'accomplir). Je me suis intéressée aussi aux autres personnes qui contribuaient à la formation de Claudia, plus particulièrement à Monique, la formatrice de l'approche cognitivo-comportementale, de notre unité. J'ai trouvé en elle le même souci de la personne, du vécu et de faire les liens entre l'approche cognitivo-comportementale et l'approche de l'actualisation des forces du « moi » dans laquelle nous avons baigné. Je voyais également les défis de sa génération ceux d'avoir conscience de son histoire et de se représenter l'histoire des autres, l'abandon progressif d'un mentor pour à son propre tour en devenir un et la poursuite des acquis en cherchant à les améliorer.

Voici donc les éléments-clés que nous avons abordés à travers nos témoignages :

- Un accompagnement qui s'appuie sur une conceptualisation vérifiée et documentée (concept développé par Mme Jeannine Guindon) c'est-à-dire la représentation différenciée de soi en interaction avec la représentation différenciée de l'entourage et des autres.
- D'abord, établir une alliance avec l'accompagnée et situer le terrain d'actualisation donc repérer rapidement les pièges (pression de réussite, de performance, idéalisation de l'accompagnateur); par la suite, mettre au clair les rôles et tâches après avoir échangé sur la représentation de chacun et se représenter le travail d'accompagnement.
- Travailler à partir des objectifs de la personne exprimés avec le sens et l'importance que cela a pour elle. S'assurer que la personne soit en ouverture dans l'expression de son objectif. Au besoin, creuser cette dimension sinon les objectifs prendront l'allure de compétences/résultats et deviendront rigides et contraignants pour la personne.
- Repérer dans les expériences de l'accompagnée les objectifs atteints avec une coloration affective et entrer dans ces expériences. Les creuser avec la personne pour lui faire dire et voir les forces actualisées dans son processus à elle. Suivre pas à pas dans ce que la personne apporte avec les indices (objectif, sens, ouverture, moyens, temps, choix, renoncement, perceptions, discernement et jugement). Concernant sa propre prise de décision, comment elle l'a ajustée et s'est orientée à travers les obstacles. Appropriation de tout le vécu et découverte de sa manière de faire, de prendre des décisions libres et de plus en plus ajustées.
- Proposer des défis concrets et garantir les conditions pour les relever.
- Partager sur la transmission : l'importance d'un lien d'accompagnement qui permet à l'accompagnée de revenir à elle-même et de construire. Source de motivation et de confiance qui permet de vivre en restant engagée. Cela suppose un engagement ferme aussi des décideurs pour permettre cet enracinement.

## Des trésors à valoriser... des savoirs à partager

---

- Ces bases permettent de traverser le temps! Elles permettent de baliser un « processus » humanisant. Avancer avec l'autre quelque soit son âge.
- Correspondances actuelles dans l'approche congitivo-comportementale :
  - a. Les forces du « moi » : Capacités (grilles des capacités excès et déficit);
  - b. Niveaux de développement : Mis en évidence dans la grille;
  - c. Hypothèse clinique : Les fonctions des comportements excessifs;
  - d. Les objectifs : À retrouver dans la colonne déficits à combler;
  - e. Les défis gradués : Proposés en contrats comportementaux;
  - f. Représentation de soi : À saisir à partir des mots et la conscience de soi dans l'A-O<sup>1</sup>.

Il reste toujours un chemin à faire pour que, de plus en plus, le jeune accepte de se mettre en démarche. Les échanges entre participants et animateurs se sont appuyés sur une feuille support visant à explorer la réflexion personnelle en lien avec les défis à relever, les préoccupations portées par les gens. En voici quelques échos :

- Préoccupation de retenir le personnel, rendre leur vécu significatif où ils se voient grandir et s'épanouir.
- Parfois des choses nous choquent. Comment accompagner à développer un savoir-être dans des échanges, ex. : permanence vs éducateurs? Le cadre à poser les moyens, le suivi à assurer, discerner la disponibilité à se laisser guider, laisser vivre la différence, proposer des défis ponctuels, s'appuyer sur quoi?
- Défis des temps partiels occasionnels (TPO) qui se sentent négligés. Comment développer les moyens pour susciter le sentiment d'appartenance.
- Dans les efforts faits par les TPO de se mobiliser dans le travail d'accompagnement et d'intervention et accepter de relever des défis/responsabilités d'équipe. Ils désirent bâtir, mais ont de la difficulté à passer le relais dans l'équipe. Le travail se perd. Importance de faire des relais personnalisés. Sentiment d'utilité et reconnaissance de la contribution.
- En début de formation avant et tout juste après la probation, comment superviser le vécu de l'éducateur, donner du soutien pour garder la motivation. Il est bon d'outiller dans les approches cliniques, mais quand besoin de soutien pour saisir le cheminement qui conduit à un savoir-être, appropriation personnelle.
- Importance de se doter d'une programmation qui rejoint les jeunes dans le concret en passant par le corps, source de leur dynamisme et trop souvent lieu de tensions. Se rappeler les besoins de tout être humain.

**Note bibliographique**

<sup>1</sup> A-O signifie en raccourci une grille d'auto-observation remplie par la jeune à partir d'une situation vécue. La personne note la situation de départ, la pensée automatique qui a surgi, la pensée rationnelle qu'elle s'est affirmée à elle-même, les émotions ressenties, les sensations corporelles perçues, le comportement qu'elle a eu puis enfin les résultats qui se sont produits dans la réalité. Il s'agit d'un outil utilisé dans l'approche cognitivo-comportementale.

Atelier A-02

## Intervenants sociaux et santé des jeunes au CJM-IU : perceptions, pratiques et enjeux

Jean-Yves Frappier, Catherine Hervouet Zeiber (CHU Sainte-Justine)

---

### Présentation de l'atelier

Lorsque nécessaire, les intervenants du Centre jeunesse de Montréal - Institut universitaire (CJM-IU) sont appelés à participer à la prise en charge de problèmes de santé des enfants et adolescents qu'ils évaluent ou suivent. Une étude a été menée en 2007 pour connaître 1) les perceptions et les attitudes des intervenants du CJM-IU à l'égard des problèmes de santé de leur clientèle, 2) leur appréciation et leur niveau d'utilisation des services de santé offerts au CJM-IU et dans la communauté, 3) leur niveau de confort face aux problématiques de santé et enfin 4) leurs besoins de formation en santé. L'atelier vise à susciter la discussion autour des résultats de cette étude dans l'optique de se doter de pistes de solution pour améliorer l'interface santé - intervention sociale.

### Résumé de l'atelier

Près de 68 036 signalements ont été reçus en vertu de la Loi sur la protection de la jeunesse (LPJ) en 2005-2006 pour des problématiques de maltraitance ou des troubles du comportement<sup>1</sup>. Ces problématiques sont souvent associées à des atteintes à la fois psychologiques, sociales, physiques et développementales.

Parmi la clientèle du CJM-IU, plusieurs enfants et adolescents présentent des problèmes de santé. Dans la littérature, les données sur l'état de santé des jeunes sous l'égide des services sociaux concernent surtout les enfants placés dans des milieux substituts : 35 à 80 % présentent des problèmes de santé physique<sup>2</sup>, 35 à 95 % des problèmes de santé mentale<sup>3</sup> et jusqu'à plus de 80 % des problèmes de développement ou de comportement<sup>45</sup>.

Le Centre hospitalier universitaire (CHU) Sainte-Justine offre des services de santé pour les enfants et les adolescents au CJM-IU, par l'intermédiaire d'une équipe d'infirmières et de pédiatres, soit l'équipe Santé enfance jeunesse (ESEJ). L'intervention de l'équipe permet une complémentarité et une meilleure identification et prise en charge des problèmes de santé,

aidant le Directeur de la protection de la jeunesse (DPJ) à statuer sur la situation de compromission.

En 2002, le CJM-IU et le CHU Sainte-Justine ont mis à jour une entente interinstitutions qui date de plus de 25 ans. Ainsi, trois offres de services ont été élaborées afin de guider les intervenants du CJM-IU et de l'ESEJ quant aux services à offrir et aux collaborations à établir en évaluation/orientation (É/O), application des mesures (AM) et adoption. En conséquence, suite à un signalement retenu, l'offre de services prévoit que pour tout enfant de moins de 2 ans dont la situation est à l'étape É/O, l'infirmière soit consultée avant la visite à domicile. Pour les enfants de plus de 2 ans, selon les motifs du signalement, l'infirmière est consultée avant ou après la visite dans le milieu. Certains enfants seront également évalués par le pédiatre dans les points de service du CJM-IU. Lorsqu'un dossier est transféré en AM, le plan de soins indique les modalités du suivi, soit par l'équipe ESEJ, soit en communauté. Les intervenants de ces trois services du CJM-IU sont appelés à participer à la prise en charge des problèmes de santé des enfants et adolescents qu'ils évaluent ou suivent. Ils ont le soutien de l'ESEJ mais doivent aussi composer avec les ressources dans la communauté. Il est aussi important que les mineurs, sous la responsabilité du CJM-IU, aient tous les services et soins de santé requis, surtout compte tenu du fait qu'ils constituent un groupe plus à risque au niveau des problèmes de santé.

Une étude a été menée en 2007 afin de mieux comprendre les perceptions, les connaissances et les besoins des intervenants du CJM-IU en relation avec la santé physique et mentale des jeunes. Cette étude en trois volets comportait des entrevues avec les cadres du CJM-IU, un sondage de tous les intervenants et des groupes de discussion. Quatre-vingt-trois pour cent des 365 intervenants du CJM-IU ont répondu à un questionnaire; ces intervenants provenaient de chacun des points de service. On dégage les grands résultats suivants :

- L'offre de service est connue de la majorité des intervenants en évaluation/orientation. Des trente-deux pour cent des répondants qui ignorent l'existence de l'offre de service, 93 % travaillent en application des mesures et surtout sont impliqués auprès d'adolescents. Les services de l'équipe Santé enfance jeunesse sont appréciés des intervenants, qui les trouvent pertinents et accessibles. Aussi, ils estiment qu'il est facile de communiquer avec le personnel et jugent leurs recommandations utiles. Globalement, les services de l'ESEJ semblent mieux répondre aux besoins des intervenants que les services de santé externes (cliniques privées, cliniques hospitalières, CLSC, urgences).
- Une proportion non négligeable des intervenants sous-estime la fréquence des problèmes de santé physique et mentale chez les enfants et adolescents. Par contre, l'âge des répondants, leurs années d'expérience, le fait d'avoir ou non des enfants, le fait d'avoir une expérience en milieu de santé (CLSC, hôpitaux...) n'influencent pas cette perception.
- Bon nombre d'intervenants se sentent plutôt à l'aise pour faire face aux problèmes de santé physique de leur clientèle. Leur niveau d'aisance face aux problèmes de santé mentale n'est pas aussi élevé.
- La plupart des intervenants sont très intéressés à recevoir de la formation en développement de l'enfant, santé physique et santé mentale. Les thèmes suscitant le plus d'intérêt sont ceux de santé mentale. Les intervenants préféreraient que la formation soit donnée sous forme d'atelier et de conférence plutôt que par la voie électronique ou l'écrit.

En conclusion, un service de santé adapté aux besoins des clientèles du centre jeunesse s'avère plus pertinent et apprécié que l'utilisation de services de santé externes. Le rôle des

intervenants sociaux est important dans la prise en charge de la santé des jeunes qu'ils suivent et des efforts doivent être consentis pour les outiller davantage dans cette tâche.

### Notes bibliographiques

<sup>1</sup> Site web de l'Association des centres jeunesse du Québec

[http://www.acjq.qc.ca/\\_PDF\\_/BilanDPJ06-LR.pdf](http://www.acjq.qc.ca/_PDF_/BilanDPJ06-LR.pdf) accès le 08.09.06

<sup>2</sup> Blatt, S.D., Saletsky, R.D., Meguid, V., Church, C.C., O'Hara, M.T., Haller-Peck, S.M. et J.M. Anderson (1997). « A Comprehensive Multidisciplinary Approach to Providing Health Care for Children in Out-of-home Care », *Child Welfare*, vol. 76, no 2, p. 331-347.

<sup>3</sup> Simms, M., Dubowitz, H. et M.A. Szilagyi (2000). « Health Care Needs of Children in the Foster Care System », *Pediatrics*, vol. 106, p. 909-918.

<sup>4</sup> Harden, B.J. (2004). « Safety and Stability for Foster Children: a Developmental Perspective », *Future Child*, vol. 4, no 1, p. 30-47.

Atelier A-03

## La violence au féminin

Renée Brassard, Annie Simard (CJM-IU) et Denise Tassé (OPTION)

---

### Présentation de l'atelier

La violence au féminin est-elle encore un tabou? Nous fait-elle peur? Quels sont les mythes, les étiquettes et les éléments réducteurs qui s'y rattachent? Quelle est l'image que l'on s'en fait à travers nos empreintes sociales, culturelles, individuelles et selon le genre? Telles sont les questions qui seront abordées dans cet atelier. Se basant sur une expérience d'animation de groupes de femmes violentes, l'atelier a pour objectif de démystifier le phénomène de la violence au féminin. Il nous invite à partager une réflexion qui a pour but de cerner le phénomène et d'apprendre à le reconnaître et à le nommer.

Jean-François Renaud, Jacques Rondeau (CJM-IU)

---

### Présentation de l'atelier

La supervision professionnelle est un acte nécessaire afin de garder actif le regard de l'intervenant sur sa pratique mais aussi afin d'offrir un regard extérieur sur l'interaction « professionnel/sujet/champ d'expertise ». Le programme IRI s'est doté d'une supervision de groupe dès sa création en septembre 1997. Dix ans plus tard, des professionnels du programme proposent d'illustrer le modèle retenu, d'exposer les points forts et les remises en question. Ils feront également ressortir les enjeux systémiques entourant la formation des groupes, l'intégration des nouveaux intervenants, la transmission du savoir-faire et du savoir-être entourant le programme.

Atelier A-05

## L'hypersexualisation chez les jeunes : phénomène ancien ou nouveau?

Lise Durocher (CJM-IU), Lilia Gokdfarb (Y des femmes de Montréal)

---

### Présentation de l'atelier

Qu'est-ce qu'on entend par « hypersexualisation »? Comment ce phénomène se manifeste-t-il dans notre société? Quels sont les enjeux qui préoccupent les parents, les intervenants et les jeunes eux-mêmes? Quels en sont les impacts pour les filles et les garçons? Certains jeunes sont-ils plus vulnérables à l'hypersexualisation? Ces questions et plusieurs autres sont abordées dans le documentaire de Sophie Bissonnette, intitulé *Sexy inc. Nos enfants sous influence*, qui sera présenté lors de cet atelier. Un échange avec les participants permettra par la suite de mieux situer ce phénomène dans le contexte de travail des intervenants et d'identifier des pistes d'action concrètes pour contrer les impacts nocifs de l'hypersexualisation sur nos jeunes.

## Le travail quotidien effectué auprès d'adolescentes immigrées musulmanes placées et leur famille

Hayette Boubnan et son équipe (Transit-Jeunesse)

---

### Présentation de l'atelier

Transit-Jeunesse (Ressource intermédiaire (RI)) intervient auprès d'adolescentes musulmanes placées et leur famille. Ce travail vise à prendre en considération le système de référence des familles pour mieux cerner les problématiques en cause, de mieux saisir les enjeux de l'intervention à travers les dimensions culturelles et le parcours migratoire qui interagissent dans la dynamique familiale. Ces familles sont aux prises avec des incompréhensions, des malaises, des résistances face au système du nouveau pays d'accueil. Les intervenants sont souvent eux aussi déstabilisés par le choc des cultures. Dans le cadre de cet atelier, l'équipe de Transit-Jeunesse (RI) souhaite partager leur expérience avec d'autres intervenants.

### Résumé de l'atelier

L'immigration de populations étrangères et l'émergence d'une deuxième génération immigrée apparaissent comme des faits majeurs de l'évolution du phénomène migratoire au Québec comme dans le reste du Canada. Que ces familles fuient la persécution, la tyrannie ou, plus prosaïquement, la misère, les migrants ont ceci de commun, ils vivent un déchirement. Même s'ils ont pu, pour les plus chanceux d'entre eux, prendre en famille le chemin du grand exil, ils laissent derrière eux un pays, un passé, leurs racines. C'est bien sûr l'espoir d'une vie meilleure, plus sûre, plus digne, voire plus confortable qui les a mis en route. Mais rares sont ceux qui ont pris le cœur léger cette décision de tout quitter. C'est selon nous, une dimension qu'il faut prendre en compte dans l'élaboration et la mise en œuvre de toutes interventions.

Immigration, famille, culture, identité, éducation, adolescence, conflit, stratégies, protection de la jeunesse, intervention, médiation, négociation. Voici les mots-clés de l'exposé de l'équipe de Transit-Jeunesse aux journées professionnelles 2008. Nous nous sommes appliqués à leur donner vie, à les définir, à comprendre leur portée et à cerner leurs logiques, tout au long de notre présentation et à travers deux histoires de cas d'adolescentes placées et issues de familles immigrées. Notre intention était la suivante : approfondir avec vous notre réflexion, notamment en termes d'enjeux culturels et identitaires, auxquels les adolescentes et leurs familles sont confrontés au cours de leur processus d'intégration dans la société d'accueil.

Dans le quotidien de notre travail, nous devons intervenir en tenant compte à la fois des exigences du milieu de vie (foyer de groupe), du contexte de protection et des modes éducatifs adoptés dans ces familles. À chaque intervention, nous devons approfondir notre lecture de situations qui réfèrent à l'origine des familles, à leurs références quant aux normes de respect, l'honneur familial à préserver, de la place des parents et de leur autorité, des rôles des filles et des garçons et de l'éducation s'y approchant, des interdits de fréquentations filles-garçons, des relations sexuelles avant le mariage et de la transmission de la culture.

Nous devons mettre en contexte des situations de compromis parents-adolescentes et spécifier la situation précise d'adolescentes tiraillées par les valeurs des parents et par la recherche de nouveaux modèles s'inspirant de références québécoises.

Nous avons abordé également les problèmes familiaux liés à l'immigration et mis en évidence les processus qui y sont inhérents. Ainsi, nous avons abordé successivement la fragilité des familles immigrées, l'évolution des rôles familiaux et l'identité culturelle inhérente au processus d'enracinement. Nous avons centré notre intérêt, d'une part, sur la question de l'intégration et d'autre part, sur la problématique de l'identité culturelle des adolescentes issues de familles immigrées. Parler de ces adolescentes, c'est aussi parler d'une jeunesse tiraillée entre deux systèmes de références culturelles : le système traditionnel dont les parents sont porteurs et garants, et le système moderne occidental dont certains éléments sont injectés dans la famille par les adolescents ainsi que par les différentes instances de socialisation et de contrôle social (école, services sociaux et de santé, tribunal de la jeunesse...) de la société d'accueil.

Nous avons aussi parlé de l'éducation des enfants en nous centrant essentiellement sur celle des filles puisque ce sont elles qui retenaient notre attention dans cette présentation. L'adolescente issue de familles immigrées résume à elle seule les contradictions qui touchent la famille. Elle est à la base d'un tournant important de la nouvelle réalité de la famille issue de l'immigration. C'est elle qui devra choisir entre le rôle attendu de reproduction du modèle familial traditionnel et celui de l'autonomie, dominant dans le pays d'accueil. Malgré le désir de rompre avec le système souvent vu comme étouffant de sa société d'origine, elle est retenue par l'intériorité qu'elle en a fait et par ses liens affectifs avec sa famille. Ces contradictions, extrêmement difficiles à gérer, installent une distance avec ses parents.

Aussi, quels que soient la nature ou le contenu de l'intervention auprès des familles immigrées en contexte de protection de la jeunesse, l'intervention est loin d'être sans danger pour l'équilibre familial, d'où l'importance d'en évaluer la portée. Ainsi, pour surmonter les difficultés aux situations d'aide dans un tel contexte, il importe d'utiliser une approche soucieuse de la réalité culturelle. L'application de la loi doit être adaptée à la réalité des immigrants afin d'être efficace et de rendre l'intervention profitable pour le jeune et sa famille (Chiasson-Lavoie, Roc, 2000).

Il est donc important de garder à l'esprit que l'intervention dans les familles immigrées ne consiste pas seulement en une négociation entre le droit de l'adolescente d'exister en tant qu'être distinct du groupe familial et celui des parents de préserver à travers leurs enfants la continuité de leur propre identité (Klajnberg, 1994); cette intervention permet avant tout la compréhension, le recadrage et la reconnaissance par tous les acteurs en présence de la situation-problème ainsi que la recherche de moyens pour enrayer la situation de compromission. En d'autres occasions, elle permet d'inscrire, selon nous, une notion qui jusqu'ici était inacceptable dans le schéma culturel de la famille : celle du droit de l'adolescente à la parole sur les décisions la concernant, droit pouvant entrer en conflit avec ceux des parents lorsque ceux-ci paraissent abusifs ou néfastes à l'équilibre de l'adolescente.

Des trésors à valoriser...  
des savoirs à partager

---

Pour terminer, nous n'avons pas eu la prétention de signifier ce qu'il faut ou ne faut pas faire, tel un juge qui trancherait entre les bonnes et les mauvaises interventions. Cet exposé représentait avant tout une formidable occasion d'échanger et d'approfondir avec les participants, les enjeux qui se jouent actuellement au sein des familles immigrées et situer la place de l'intervenant social dans le dénouement de ces enjeux. Il serait donc pertinent de considérer cet échange comme une occasion de réflexion permettant d'émettre de nouvelles pistes d'action et d'intervention.

### Références bibliographiques

Klajnberg, M. (1994). « L'adolescente maghrébine en crise d'identité : Entre la mère et l'amer », dans A.Yahyaoui (sous la direction de), *Destin de femmes, réalités de l'exil*, Éd. La pensée sauvage, p. 127-136.

Chiasson-Lavoie, M. et M.-L., Roc (2000). « La pratique interculturelle auprès des jeunes en difficulté », dans Legault, G. (2000), *L'intervention interculturelle*, Éd. Gaétan Morin, chapitre X.

Atelier A-07

## SID : un modèle d'organisation des services différents permettant de contrer... les contrevenants

Valérie Millette, Daniel Vinette (CJM-IU)

---

### Présentation de l'atelier

Suite à la mise en oeuvre de la Loi sur le système de justice pénale pour les adolescents (LSJPA), le Centre jeunesse de Montréal - Institut universitaire (CJM-IU) a entrepris, avec l'aide d'intervenants, le développement ainsi que la mise en place d'un programme d'intervention adapté aux besoins des adolescent(e)s contrevenants suivi(e)s en surveillance et en probation. L'atelier vise à présenter le programme de suivi intensif différencié (SID) aux intervenants et aux partenaires du réseau. Il abordera, par la suite, les postulats théoriques inhérents au programme ainsi que l'organisation des services qui soutend l'application de celui-ci.

## Compétences individuelles, compétences collectives et efficacité : le cas des cellules d'intervention au CJM-IU

Mélanie Bourdon, Dominique Bouteiller (HEC)

---

### Présentation de l'atelier

En 2005, le Centre jeunesse de Montréal - Institut universitaire (CJM-IU) a réorganisé son modèle de gestion d'intervention clinique en «cellules d'intervention ». Un peu plus de deux ans plus tard, une recherche a été réalisée sur le fonctionnement et l'efficacité du travail en cellules. Cet atelier présentera les principaux résultats de la recherche. Il sera question de la compétence collective au sein des cellules d'intervention, des liens entre compétences collectives et performance collective et de la dynamique entre les compétences collectives et les compétences individuelles. L'atelier abordera également la place des différentes stratégies développées par les intervenants au niveau collectif ainsi que les impacts de cette nouvelle formule sur ces derniers.

### Résumé de l'atelier

En ce début de siècle, le concept de collectif de travail est sans doute, plus que jamais, au centre des préoccupations des gestionnaires.

Notre recherche vise principalement à comprendre comment se développe la compétence collective au sein d'une équipe de travail, et dans quelle mesure, cette compétence collective contribue à générer de la performance. Nous avons donc posé deux grandes hypothèses : plus les membres des équipes ont individuellement des stratégies actives de développement des compétences, plus le niveau de développement des compétences collectives sera élevé et inversement; et, plus les compétences collectives sont développées au sein d'une équipe, plus cette équipe est performante.

L'étude a été réalisée auprès d'individus travaillant dans le secteur de la santé et des services sociaux, plus spécifiquement au sein du CJM-IU. Le travail des intervenants ciblés consiste globalement à assurer le bien-être des enfants âgés entre 0 et 5 ans qui sont victimes de

négligence<sup>1</sup> et à mobiliser les parents dans la recherche de solutions. L'organisation récente du travail en équipe implique 14 équipes de travail constituées de quatre à six membres. Ces cellules d'intervention constituent une forme hybride d'équipe alliant certaines des caractéristiques de l'équipe semi-autonome, de l'équipe projet, de l'équipe multidisciplinaire et de la communauté de pratique. Il en ressort que la cellule d'intervention possède un niveau élevé d'autonomie décisionnelle, un fort contrôle hiérarchique, une très forte diversité des compétences, une faible stabilité des membres, un potentiel limité de conflits, une communication intense et une complexité élevée des tâches à réaliser.

Lorsqu'il est question d'équipe de travail, la notion de compétence collective joue habituellement un rôle important. Il s'agit d'un concept encore peu étudié et difficile à cerner, mais suggérant que le tout est plus grand que la somme des parties. Les auteurs la définissent grâce à différents concepts tels que la synergie entre les compétences individuelles, la fonction d'apprentissage, la complicité, les représentations mentales communes, les pratiques communes, la mémoire collective, la coopération et la cohésion entre les individus.

Notre recherche a mobilisé deux approches complémentaires de collectes de données à savoir des entrevues exploratoires (n = 11), et des questionnaires autoadministrés. Le taux de réponse obtenu, soit 63 %, peut être considéré comme très satisfaisant bien que contraignant au niveau statistique en raison de la taille très restreinte de l'échantillon.

Notre première hypothèse n'a pas été validée. En effet, nous ne pouvons soutenir que plus les membres des équipes ont individuellement des stratégies actives de développement des compétences, plus le niveau de développement des compétences collectives sera élevé. La compétence collective semble plutôt être influencée par le style de gestion du leader de l'équipe. Dans le contexte spécifique analysé, l'équipe a besoin d'un gestionnaire encadrant, directif, recommandant des actions et gérant les situations conflictuelles. Il peut être rassurant pour les intervenants de se référer à leur chef de service pour tout ce qui relève de la gestion administrative de la cellule. Ils peuvent ainsi mieux se concentrer sur le traitement de leurs cas et y consacrer plus de temps. Nous pouvons également supposer que les intervenants vont combler leur besoin de convivialité auprès de leurs collègues de la cellule d'intervention surtout en ce qui concerne le besoin de se faire écouter, de se faire épauler ou de s'exprimer. Ces résultats semblent indiquer que la place du chef de service est justifiée au sein des cellules d'intervention. Il semble donc que plus le gestionnaire est en mesure d'assumer ses responsabilités de leader encadrant, plus il y aura création de compétences collectives. En plus, cette compétence collective est influencée par la cohésion régnant entre les membres de l'équipe. Plus ces membres développent un sentiment d'appartenance à l'équipe, plus il y aura un haut niveau de compétences collectives. En effet, la complexité des cas à gérer pousse également le collectif à se coordonner, à se rapprocher et à se soutenir pour amener de meilleurs résultats. Il semble donc que la nature même du travail pousse les intervenants à une plus grande cohésion. Bref, plus l'équipe paraît soudée, plus les membres auront une facilité à s'entendre sur les principes de fonctionnement de leur équipe. La compétence collective aura ainsi tendance à se développer.

Notre deuxième hypothèse, pour sa part, a été validée. En effet, le niveau de développement des compétences collectives est fortement associé à la performance de l'équipe. Nous avons pu faire ressortir que plus les individus sont en mesure d'aller chercher des informations auprès des membres de leur réseau de contacts, plus leur équipe sera performante. Le fait que les intervenants soient en mesure de prendre en considération les modes de fonctionnement, qu'ils soient en mesure de faire des efforts pour assurer un bon fonctionnement, qu'ils facilitent la prise de décisions et qu'ils tentent d'innover dans la recherche de solutions vient éventuellement favoriser la performance collective. Nous avons également pu faire ressortir que plus les intervenants acceptent de saisir des occasions de développer leurs propres compétences, plus le

## Des trésors à valoriser... des savoirs à partager

---

collectif en entier pourra en bénéficier en étant plus performant. Cette volonté des intervenants de développer leurs compétences professionnelles s'avère vraisemblablement une volonté individuelle ayant des impacts sur le collectif. Bref, les intervenants doivent être proactifs et construire des relations avec leurs collaborateurs pour développer leurs compétences.

Nos résultats indiquent qu'un équilibre doit exister entre la place du gestionnaire au sein de l'équipe et l'implication de chacun des membres. D'une certaine façon, nos résultats sont très paradoxaux eu égard à la littérature sur les collectifs de travail puisqu'ils indiquent que les équipes de travail sont performantes à la fois avec une supervision étroite et une marge de manœuvre importante des membres de l'équipe.

Cette recherche n'est bien entendu pas sans certaines limites. Au niveau méthodologique, nous avons signalé la petitesse de l'échantillon qui nous a limités dans nos analyses statistiques. Au niveau conceptuel, comme il s'agit d'un sujet peu étudié, nous avons dû élaborer un instrument de collecte de données et l'expérimenter. Partant de là, différentes avenues de recherches seraient à envisager. Il serait, par exemple, intéressant de sonder ces mêmes équipes une année plus tard pour comprendre leur évolution, d'augmenter le nombre de cas en élargissant le territoire, ou encore de regrouper les observations par équipe et de prendre cette fois l'équipe comme unité d'analyse.

En conclusion, nos résultats montrent assez clairement que le collectif apporte une *plus-value* aux intervenants travaillant dans un environnement rempli de problématiques complexes, d'incertitude et d'enjeux humainement difficiles à gérer.

### Note bibliographique

<sup>1</sup> Omission ou échec du parent à donner à l'enfant les soins requis pour sa sécurité et son développement physique, psychologique, affectif ou social.

Atelier AB-09

## Les compétences des familles séparées : favoriser la créativité des parents et des enfants pour mettre fin à la compromission

Myriam Briand, Lorraine Filion, Alain Fredet (CJM-IU)

---

### Présentation de l'atelier

L'intervenant en protection de la jeunesse est souvent confronté à une situation conflictuelle, entre des parents séparés, qui perdure longtemps après la rupture et qui peut compromettre le développement de l'enfant. La médiation familiale, les groupes de parents et le groupe de soutien pour les enfants de parents séparés peuvent s'avérer des ressources précieuses pour mettre fin à la compromission. Des présentations seront faites sur les objectifs poursuivis par ces groupes, les moyens concrets utilisés pour responsabiliser les parents, les aider à mieux prendre en compte les besoins de leurs enfants et soutenir ceux-ci en cette période de turbulence. Une intervenante du service Évaluation-orientation (É/O) apportera deux cas de figure. Des enfants seront présents pour s'exprimer au sujet des défis qu'ils ont relevés.

### Résumé de l'atelier

#### **LES SÉMINAIRES DE COPARENTALITÉ**

**Alain Fredet**

#### **Historique et déroulement**

Le concept des séminaires sur la coparentalité a été mis en place en 1995 et il s'adresse indistinctement aux personnes en processus de médiation familiale ou d'expertise psychosociale. Depuis 2005, afin de laisser plus de place à la parole des parents, les rencontres se font sous une forme plus participative et les parents sont désormais invités à intervenir ou à poser des questions au long de la rencontre. Les parents sont capables de proposer des solutions à leurs problèmes, de confronter entre eux des idées, des croyances et des valeurs sous le regard bienveillant de l'animateur qui s'assure que les discussions se font toujours dans le respect et dans le but de comprendre la position de chacun.

La technique utilisée passe par l'image, le son et le clip vidéo. En effet, lors de la séparation il est difficile voire inutile de vouloir s'adresser à leur logique. Un parent en processus de séparation est une personne souffrante face à un choix qu'il ou qu'elle n'a pas fait ou à un futur encore inconnu. Par exemple, dire à un parent de ne pas être en conflit avec l'autre parent car cela fait du mal à leur enfant est une réflexion logique qui sonne creux lorsqu'on s'adresse à un parent qui est touché par les effets dévastateurs de la séparation. Il est plus bénéfique de s'adresser aux sentiments de cette personne par une image ou une vidéo d'une scène de conflit en présence d'un enfant qu'il pourra commenter et qui lui permettra d'exprimer ses émotions en les verbalisant.

De plus, de nombreux parents en séparation proposent des alternatives intéressantes, ils ont vécu une période difficile et ils ont su développer des fonctionnements pour diminuer l'impact des conflits. Leur permettre de s'exprimer et d'interagir avec l'animateur est le meilleur moyen de partager et d'obtenir la richesse de leurs expériences.

En guise de conclusion, nous pouvons dire que les prises de conscience pendant ces groupes sont fréquentes et nous avons pu remarquer une modification des comportements dès la fin de ces rencontres. C'est ainsi que des parents ont révélé pendant les séances de médiation ultérieures qu'ils ont cessé leurs disputes devant les enfants à la suite de leur participation au séminaire sur la coparentalité, en expliquant qu'ils avaient compris la souffrance que cela pouvait induire auprès de leur enfant. D'autres parents qui souffraient d'avoir subi la séparation et qui pensaient être les seuls à souffrir ont pris conscience que l'autre parent qui avait initié cette rupture pouvait lui aussi souffrir tout autant. Cette prise de conscience a amené une sorte d'accalmie et favorisé la négociation d'une entente dans le meilleur intérêt de leurs enfants.

Nous avons aussi constaté que les parents référés par la Direction de la protection de la jeunesse (DPJ) pouvaient, tout aussi bien que les autres parents, profiter de ces séminaires. En effet, des parents en grande souffrance ont pu trouver du réconfort et du soutien d'autres parents, des conseils, une écoute bienveillante, une attitude de non-jugement. Ainsi, ces sentiments qui sont aussi présents auprès de la clientèle DPJ concernée par la séparation nous permet de croire qu'il serait très profitable qu'ils assistent à ces séminaires afin de bénéficier des mêmes effets de conscientisation.

## **L'UTILISATION DES SERVICES DE MÉDIATION POUR APPUYER L'INTERVENTION EN PROTECTION DE LA JEUNESSE**

### **Myriam Briand**

Depuis plusieurs années, nous constatons qu'un bon nombre de situations signalées en protection de la jeunesse surviennent dans un contexte de conflit de garde ou encore sont les résultats de conflits parentaux qui tardent à se résorber dans le temps. En effet, les difficultés reliées à une séparation récente ou datant de plusieurs années (difficultés des parents à s'entendre sur des règles communes, dénigrement mutuel en présence de l'enfant, délaissement des responsabilités parentales laissant l'autre parent dans une situation de précarité, craintes irrationnelles induites à l'enfant) ont bien souvent des impacts non négligeables sur l'enfant qui peuvent compromettre sa sécurité et son développement.

Certains de ces jeunes présenteront en effet des difficultés réactionnelles comportementales ou émotives en lien avec les conflits parentaux, ne trouveront pas réponses à leurs besoins (réponse aux besoins de base et émotifs) ou dans certaines situations, souffriront du syndrome d'aliénation parentale. L'intervention du Directeur de la protection de la jeunesse devient alors essentielle pour assurer que l'enfant trouve réponse à ses besoins et soit tenu à l'écart des difficultés d'adulte. Les amendements apportés à la Loi en juillet 2007 sont mêmes venus définir un nouvel

article de loi, soit le 38C (mauvais traitements psychologiques) reconnaissant les séquelles possibles que de tels comportements parentaux peuvent avoir sur l'enfant.

Cependant, notre intervention ne saurait donner les résultats escomptés sans l'apport primordial du service médiation, spécialisé dans les situations de séparation. La collaboration possible avec ce service, la référence rapide à des séances de médiation, aux séminaires de coparentalité ou aux groupes *Confidences* pour les enfants sont des outils pouvant nous permettre de dénouer la source du conflit, soutenir les parents dans leurs efforts pour trouver un terrain d'entente avec leur ex-conjoint dans l'intérêt de leur enfant et pour éviter qu'il paye le prix de leurs mésententes et aussi, d'apporter au besoin du soutien à l'enfant vivant un état de détresse suite à la séparation.

Les exemples sont nombreux où la référence à la médiation a permis de résorber une situation de compromission établie depuis plusieurs années, éviter une rétention d'un signalement ou le recours à des mesures plus lourdes de protection (placement) en favorisant la collaboration des parents. La référence s'avère possible à toutes les étapes du processus d'intervention en protection de la jeunesse, même si une tentative antérieure a échoué.

## **LE GROUPE CONFIDENCES**

### **Lorraine Filion**

Ce groupe a été mis en place en 1991 pour donner aux enfants de parents séparés, un lieu de parole et de soutien. Le groupe comporte quatre sessions de deux heures chacune à raison d'une fois par semaine. Une cinquième session a lieu après le groupe en présence des deux parents (elle peut aussi inclure l'enfant selon le cas et les circonstances, ainsi que l'intervenant responsable (expert, médiateur, DPJ) afin d'apporter un bilan de la participation de l'enfant. Deux types de groupes existent, l'un pour les enfants âgés entre 6 et 9 ans et, l'autre pour les enfants âgés entre 10 et 12 ans.

Le groupe poursuit les objectifs suivants : permettre aux enfants d'identifier, comprendre, exprimer les sentiments vécus lors de la séparation et vivre certaines émotions dans un lieu neutre et sécuritaire; briser l'isolement et favoriser l'échange de solutions élaborées par chacun ou en groupe; sensibiliser les parents à la réalité de leurs enfants et adapter, s'il y a lieu le partage des responsabilités parentales et financières en tenant compte des besoins de ceux-ci.

### **Quels sont les résultats?**

Deux études ont été réalisées, l'une en 1999<sup>1</sup> et l'autre en 2008<sup>2</sup> dont les résultats les plus marquants sont que 88,4 % des parents recommanderaient ce groupe à d'autres enfants qui vivent une séparation parce que cela aide l'enfant à s'exprimer en terrain neutre, à mieux comprendre la séparation, à identifier et résoudre ses problèmes reliés à la rupture, à partager avec d'autres enfants qui vivent des problèmes similaires; 63,4 % des parents considèrent que le groupe leur a permis de mieux comprendre les besoins de leurs enfants; 67,7 % des enfants sont (très contents) et 26,3 % (contents) pour un total de 93 % des enfants qui ont exprimé avoir aimé participer au groupe; 92,9 % des enfants ont déclaré que ce qui leur avait le plus aidé est le fait d'avoir pu parler de la rupture à une personne neutre et de savoir qu'ils ne sont pas les seuls à vivre des difficultés.

### **Le point de vue des enfants**

Six enfants âgés entre 8 et 15 ans, ayant déjà participé au groupe, avaient été invités à venir exprimer leur point de vue lors de l'atelier. Avec candeur, franchise et sensibilité, ils ont su faire part de leur grande satisfaction face à ce groupe racontant comment les apprentissages faits au groupe avaient pu leur servir pour faire part de leurs besoins, entre autres, à leurs parents. Ils se sont montrés convaincants pour inciter les intervenants présents à mettre en place de tels groupes y allant même de quelques conseils pour assurer une animation dynamique et intéressante pour les jeunes.

### **Bilan de notre expérience**

Le groupe *Confidences* est un modèle d'intervention efficace afin de soutenir les enfants et les parents séparés. Des enfants faisant l'objet d'une mesure de protection, certains placés en famille d'accueil, d'autres vivant avec leur père ou leur mère, ont pu tout autant en retirer des bénéfices.

Nous croyons que les parents sont les mieux placés pour répondre aux besoins de leurs enfants. Quoique bien outillés et bien intentionnés la plupart du temps, ils sont eux-mêmes en situation de crise. Cette crise peut parfois leur demander de puiser dans toutes leurs ressources personnelles pour survivre et les laisser moins disponibles à leur enfant durant une période. Il appert que l'enfant de parents séparés éprouve plus de facilité et d'aisance à dire ce qu'il vit à un tiers bienveillant et qualifié plutôt qu'à ses parents. Les bénéfices retirés par les enfants qui ont fréquenté ce groupe nous portent à en recommander son développement et son accessibilité à tous les enfants de parents séparés incluant les enfants en besoin de protection sous la LPJ (Loi sur la protection de la jeunesse).

### **Notes bibliographiques**

<sup>1</sup> Il s'agit de l'étude de Pascale Vallant, B.A., LL.B, réalisée en 1999 sur l'appréciation des enfants et des parents du groupe *Confidences*.

<sup>2</sup> Ceci réfère à l'étude de Florian Bocherel, stagiaire français, réalisée en 2008 sur l'appréciation des enfants et des parents du groupe *Confidences*.

**Le sujet de cet atelier a fait l'objet d'un article dans la revue *Défi jeunesse* :**

« Les compétences des familles séparées : favoriser la créativité des parents et des enfants pour mettre fin à la compromission », *Défi jeunesse*, vol. XV, no 2, (mai 2009).

([www.centrejeunessedemontreal.qc.ca/publications](http://www.centrejeunessedemontreal.qc.ca/publications))

Atelier AB-10

## Concepts et outils cliniques pour un travail à domicile sain et avisé

José Adolfo Segura (Centre Ana Luisa Cabezas)

---

### Présentation de l'atelier

Dans le contexte des interventions d'ordre thérapeutique à domicile, les intervenants psychosociaux peuvent être exposés à des sentiments et à des vécus émotionnels exigeants et troublants. La compréhension des facteurs qui sont à l'origine de ces sentiments s'avère essentielle pour améliorer l'efficacité de nos interventions lorsque l'on se trouve dans l'espace de vie du client. En tant qu'ethnopsychiatre, l'animateur a développé des outils théoriques et pratiques efficaces pour un travail à domicile. Trois objectifs sont visés au cours de cet atelier: approfondir les mécanismes psychiques et culturels impliqués dans la relation thérapeutique à domicile; comprendre les aspects théoriques nécessaires à l'utilisation des outils techniques dans l'intervention; se donner des outils cliniques pour faciliter les interactions avec la clientèle.

### Résumé de l'atelier

Lors d'un travail ou d'une intervention d'ordre thérapeutique à domicile, les professionnels et les intervenants psychosociaux et de la santé peuvent être exposés à des sentiments et à des vécus émotionnels exigeants et troublants. La connaissance et la maîtrise **des éléments et des facteurs constituant la base de ces sentiments** s'avèrent essentielles pour un travail thérapeutique efficace lorsque l'on se trouve dans l'espace de vie du client et de sa famille.

L'auteur a créé et développé une technique de thérapie familiale à domicile et en a élaboré une théorie, outils de formation des thérapeutes et des intervenants ayant à travailler dans l'espace de vie de sa clientèle. Les éléments théoriques et pratiques sont définis durant l'atelier. Les participants sont invités à vivre une expérience interactive dans le but de comprendre et de s'outiller cliniquement pour leur travail.

## Des trésors à valoriser... des savoirs à partager

---

Les objectifs de l'atelier sont les suivants :

- Approfondir les mécanismes psychiques et culturels impliqués dans une relation thérapeutique en particulier quand celle-ci se passe au domicile du client;
- comprendre les aspects théoriques nécessaires à l'utilisation des outils techniques dans l'intervention;
- s'outiller avec des concepts et des méthodes pouvant aider l'intervenant dans son interaction avec la clientèle.

La maison ou demeure est un lieu sacré et de refuge pour l'être humain. Lorsque nous devons nous déplacer au domicile du client, on observe que, dans la grande majorité des situations, il y aura émergence d'émotions puissantes tant chez le thérapeute ou l'intervenant que chez les membres de la famille visitée. Ceci est en rapport avec un principe fondamental de l'investissement de l'espace : « la centralité » (moi, ici et maintenant) qui est le noyau de la construction de mon Univers (moi ou l'autre). Des sentiments positifs ou négatifs influenceront nécessairement la relation du travail thérapeutique. Si, de plus, la maison visitée est celle d'un migrant, la dimension culturelle, le rapport à l'Autre, peut devenir excessivement complexe et délicat puisque pour le migrant, sa maison représente aussi son pays, son monde avec ses icônes, sa langue, sa nourriture, sa façon de faire pour « vivre » et par-dessus tout, le lieu où il transmettra ses valeurs à ses enfants.

En dedans, c'est « le Pays » et au dehors, c'est la société d'accueil. Des façons de faire difficiles à concilier dans un premier moment, et qui prendront des mois et des mois à s'intégrer. Intégration plus difficile pour les adultes et les vieux que pour les enfants et les adolescents, d'où des conflits intergénérationnels et interculturels surtout entre les enfants et leurs parents et par extension, entre les professionnels de la santé et des services sociaux et ces familles migrantes en situation d'opposition et de concurrence.

Tenir compte des racines profondes tant existentielles, culturelles, générationnelles, qu'émotionnelles qui entravent ce type de relation est donc le premier jalon à considérer lors de notre démarche thérapeutique.

Une fois identifiés, ces sentiments dits transférentiels et contre-transférentiels, nous devons trouver la façon d'accomplir notre fonction avec le souci d'harmonisation de nos valeurs et celles de la famille perturbée. L'utilisation d'un dispositif concret et symbolique, tel le papier à dessins pour les enfants, sera un outil favorisant l'existence d'un lieu intermédiaire, un espace transitionnel, en termes winnicotiens, où le sujet créatif et ludique proposé à la famille permettra d'unir parole et représentation de la famille, du pays, des différentes facettes de la culture d'origine et de la culture d'accueil. En d'autres termes, il convient d'établir des bases pour un dialogue culturel qui sera moins menaçant qu'un dialogue sur les affects et les conflits.

Les consignes proposées pour la réalisation de cette activité sont les suivantes :

Dessin 1 : « Dessinez votre famille », ceci donnera l'occasion de verbaliser et d'échanger sur les rôles sociaux et culturels de chacun des membres de la famille, sur les valeurs associées et également sur les membres de la famille n'ayant pas immigré et habitant toujours le pays d'origine. Cette première activité permettra aussi l'introduction du génogramme, instrument clinique très puissant en intervention familiale.

Dessin 2 : « Dessiner (ou représenter) le départ du pays, ou de votre communauté ». À noter, un migrant peut être aussi une personne qui migre à l'intérieur de son pays, de sa province (migrant interne) par rapport au migrant externe, qui vient d'un autre pays ou continent. Ce stade facilitera la conversation autour des pertes et des deuils du pays, de la façon d'éduquer les enfants, du comment ça se passe là-bas au pays par rapport à ici, du rapport entre les adultes et les jeunes...

Dessin 3 : « Dessiner ou représenter votre arrivée au pays, à la terre d'accueil ». Cette activité est une étape très riche en ce sens qu'elle facilitera le dialogue au sujet de l'adaptation au pays d'accueil. Elle nous permet d'obtenir des informations très pertinentes et de comprendre comment la nouvelle langue, les nouveaux repères sont acceptés (ou difficilement acceptés), la confrontation des valeurs, comment se peaufinent les compromis entre les valeurs apportées et les valeurs trouvées, l'éducation des enfants, les lois surtout celles qui touchent l'individualisation et l'autonomie des adolescents...

Ces thèmes font partie de la pratique de la thérapie familiale à la maison (l'ETM) mais leur utilisation est aussi très efficace pour les besoins d'un travail de soutien et d'intervention familiale brève. Cela facilite également le maintien pour l'intervenant de son rôle. Ce médium à la fois concret et symbolique interposé entre l'intervenant et la famille permet d'établir un lieu intermédiaire et thérapeutique, qui deviendra outil de prévention de l'apparition des sentiments d'« invasion réciproque » définis comme étant, pour la famille, de se sentir envahie par quelqu'un de l'extérieur, et pour l'intervenant, le sentiment de se sentir envahisseur. Le dedans et le dehors seront utilisés dans un travail conjoint de compréhension et de quête de solutions et des compromis entre les générations et les acteurs dans ce type d'intervention.

### Référence bibliographique

Segura, J. A. (2003). « Espace thérapeutique à la maison. Développement d'un dispositif pour effectuer des thérapies familiales à domicile », *Revue Santé mentale au Québec*, vol. XXVIII, no 1, p. 95-110.

## Une relève qualifiée, ça se prépare!

Atelier B-11

Denise Bérubé, Danielle Lalande

Avec la collaboration de Thérèse Boucher, Florente Démosthène et  
Marie-Josée Johnson (CJM-IU)

---

### Présentation de l'atelier

Implanté depuis 2001 au Centre jeunesse de Montréal - Institut universitaire (CJM-IU), le *Programme de relève des cadres intermédiaires* est maintenant parvenu au stade de la maturité. L'atelier présente les objectifs visés par ce programme, les composantes, les résultats ainsi que les facteurs clés de sa réussite. Sous un mode interactif, des acteurs directement impliqués dans le programme viennent témoigner de leur expérience et partager les constats relatifs au transfert des savoirs et des connaissances.

### Résumé de l'atelier

L'objectif de l'atelier était de présenter le *Programme de relève des cadres intermédiaires* du (CJM-IU) et de permettre un échange avec des participants du programme.

Un bref historique de la mise en œuvre du programme en 2002 a d'abord été présenté ainsi que les objectifs poursuivis :

- Doter l'établissement d'une banque de candidats outillés pour assurer la relève du personnel d'encadrement intermédiaire;
- soutenir les candidats dans leur cheminement de carrière et le développement de leurs compétences;
- améliorer la performance organisationnelle par l'apprentissage en action et la mise à contribution des cadres d'expérience.

Les critères d'admissibilité et le profil de compétences ont ensuite été exposés de manière à bien dégager le profil recherché par l'établissement. Puis l'ensemble du processus, tel que vécu par les participants, a été présenté en mettant un accent particulier sur les composantes qui donnent au programme développé au CJM-IU son caractère original. Ce processus est le suivant :

- Dans un premier temps, une évaluation des besoins de l'établissement est faite en tenant compte de l'analyse de la planification de main-d'œuvre teintée particulièrement par les départs à la retraite de nombreux cadres;
- puis, environ tous les deux ans, un appel à tous est fait pour repérer les candidats potentiels parmi le personnel. S'ensuit un processus de sélection incluant une évaluation du potentiel de développement et de leadership avec la contribution de consultants externes;
- un jumelage des candidats retenus avec un répondant, la plupart du temps, son supérieur immédiat, est ensuite formalisé de façon à offrir un guide et un soutien constants;
- un plan individuel de développement des compétences est finalement élaboré par chaque candidat et révisé périodiquement pour s'assurer de la progression de ses apprentissages au rôle de gestionnaire. À moins d'exception, le plan de développement comprend une inscription à des études universitaires de deuxième cycle (minimalement au microprogramme en gestion des organisations offert par l'Université Laval);
- à la fin de la deuxième année de participation au programme, un bilan est fait pour clarifier la situation de chacun et décider de la poursuite au programme.

Pendant l'atelier, trois participantes du programme ont présenté leur démarche et leurs réflexions particulièrement autour de la décision de devenir gestionnaire ou de poursuivre leur pratique professionnelle dans un champ d'expertise clinique.

L'échange a fait particulièrement ressortir que le passage au rôle de gestionnaire, même s'il s'effectue dans le secteur clinique, implique un certain deuil de la relation d'aide, exige un repositionnement face aux collègues de travail et crée un déséquilibre personnel (momentané, mais réel) dans la conciliation travail/famille. Ce sont ces changements connus et anticipés qui donnent toute son importance à l'accompagnement offert par le répondant qui agit, selon la « chimie » qui se développe au cours de l'expérience à la fois comme *coach* et mentor. Une relation de belle complicité source de gratifications et d'enrichissement pour les deux parties en découle généralement.

Pour conclure l'atelier, nous avons exposé les résultats du *Programme de la relève des cadres* compilant les nominations de cadres intermédiaires du CJM-IU entre 2002 et 2008. Ainsi, des 102 participants au programme, 61 ont été titularisés et 11 occupaient un intérim au début juin 2008. Le programme a donc fait ses preuves et les objectifs de départ sont atteints.

Devant les défis que les départs à la retraite et les absences pour congé parental (car les cadres rajeunissent!) nous poseront au cours des prochaines années, un tel programme représente, pour le CJM-IU, une belle assise à poursuivre et à consolider.

Le contenu du *Programme de la relève des cadres intermédiaires* est disponible dans l'Intranet du CJM-IU.

Atelier B-12

## L'encadrement intensif 200 jours plus tard

Sylvie Despatie, Denis Dunberry, Josée Waddell (CJM-IU)

---

### Présentation de l'atelier

L'atelier vise à présenter les changements de pratique qui se dégagent suite au nouveau règlement portant sur la référence en encadrement intensif. Seront présentés : les travaux de réflexion amorcés avant l'implantation du règlement, les conditions du recours à l'encadrement intensif et les caractéristiques de la clientèle visée. La présentation du programme développé dans les deux unités d'encadrement intensif permettra ensuite de sensibiliser les participants au travail de partenariat qui doit être mis en œuvre au cours du suivi et de la révision de la décision. En conclusion, seront présentées certaines statistiques sur le niveau d'utilisation de la mesure et les enjeux qui émergent de la pratique.

**Le sujet de cet atelier a fait l'objet d'un article dans la revue *Défi jeunesse* :**

« L'encadrement intensif, un an après... », *Défi jeunesse*, vol. XV, no 2, (mai 2009).

([www.centrejeunessedemontreal.qc.ca/publications](http://www.centrejeunessedemontreal.qc.ca/publications))

Atelier B-13

## Le choc des générations

Marie-Josée Dubuc, Danielle Grégoire (CJM-IU)

---

### Présentation de l'atelier

Cet atelier interactif et amusant permettra aux participants de se familiariser avec les caractéristiques des générations X, Y et *baby-boomers* et de se situer par rapport à elles. Les enjeux reliés à chacune de ces générations seront ciblés à travers diverses variables : valeurs, rapport à l'argent, travail, famille... Par la suite seront dégagés les défis que pose le choc des générations au sein de notre organisation. Le choc des générations... et si on construisait un pont?

### Résumé de l'atelier

L'idée de présenter un atelier sur les générations tombe pile. Le thème des journées professionnelles *Des trésors à valoriser... des savoirs à partager* est tout désigné. Marie-Josée Dubuc a déjà présenté un atelier similaire pour les superviseurs de stage de la Direction des services territoriaux Sud-Est du Centre jeunesse de Montréal - Institut universitaire (CJM-IU), puis lors d'une journée d'étude pour une équipe de travail. Danielle Grégoire en est à son quatrième atelier présenté aux journées professionnelles. Le prétexte est avoué et assumé : le plaisir de travailler ensemble devient un leitmotiv. Le choc des générations est un sujet chaud. Il enflamme les conversations, il anime les discussions, il fait jaser...

Le contexte du travail actuel amène trois grandes générations à se côtoyer. Les *baby-boomers*, après une retraite bien méritée, reviennent travailler à contrat. C'est d'ailleurs certains d'entre eux qui engagent les jeunes de la génération Y. La **génération X** tente pour sa part de continuer la lutte pour se tailler une place. Quant à la **génération Y**, elle arrive sur le marché du travail en pleine pénurie de main-d'œuvre. Chacune de ces générations transporte avec elle sa vision de la dynamique du monde du travail. Lors de notre atelier, nous avons décrit chaque génération à partir de différents thèmes tels leurs valeurs, leur mode de vie et leur rapport à l'argent. Pour les fins de cet article, il nous paraît plus judicieux de s'attarder au monde du travail. Nous ciblerons donc les grandes lignes de chaque génération pour en dégager les similitudes. Certaines pistes de solution seront dégagées afin de proposer un pont entre les générations.

## LE MONDE DU TRAVAIL VERSUS L'INTERGÉNÉRATIONNEL

Les **baby-boomers** sont nés entre 1945 et 1961. Cette génération est marquée par la force du nombre et l'optimisme du *peace and love*. Quant à la **génération X**, elle compte les individus nés entre les années 1962 et 1976 et qui, à leur arrivée sur le marché du travail, vivront les scandales institutionnels et boursier, la mort de l'État providence et les premières familles éclatées. Enfin, les enfants nés entre 1977 et 1989 forment aujourd'hui la **génération Y**, dite aussi « vélos » (signifiant rapidité) ou génération du millénaire, enfants-rois nourris de technologie et de *Passe-Partout* pendant que leurs parents se tuent à l'ouvrage...

Le tableau suivant présente le rapport au travail pour chaque génération à partir de thématiques

Thèmes	<i>Baby-boomers</i>	Génération X	Génération Y
Marché du travail	Ont installé les structures actuelles	Travailleurs à contrat	Sont en demande et ils le savent
Changement	Le changement dérange (a déjà été synonyme d'une meilleure convention collective)	Le changement dérange	Le changement est leur <i>modus operandis</i>
Entreprise	Loyaux envers l'organisation Engagement	Loyaux mais désenchantés Engagement	L'expérience peut s'acquérir partout Besoin de rétroaction
Défis	Occupent depuis toujours les postes-clés	Ont toujours quelque chose à prouver	Ne parviennent pas à identifier le défi
Tâches	Tâche menée à terme	Course contre la montre	Horaire sur mesure

Les **baby-boomers** ont installé et défini les structures actuelles tels les syndicats, les conventions collectives et les normes du travail. Ils ont eux-mêmes dessiné les organigrammes. Ils sont loyaux à leur organisation et y occupent depuis toujours les postes-clés. Ils font ce qu'ils ont à faire et mènent leurs mandats à terme. Les règles, les tâches et les processus sont des valeurs importantes. On les accuse d'avoir tout eu.

La **génération X** s'intègre, bien malgré elle, par la bande à cette structure déjà établie, et en reste quelque peu désenchantée. À son arrivée sur le marché du travail, la **génération X** n'a pas de place. On la surnomme d'ailleurs la **génération sacrifiée**. Ce sont des travailleurs à contrats qui doivent faire des choix difficiles : avoir une famille ou avoir une carrière. Le changement les percute puisqu'il est constant. C'est la course contre la montre entre les contrats, les dix ans passés sur des listes de rappel et les enfants à la garderie. Ils s'engagent malgré tout et demeurent loyaux envers l'entreprise, attendant d'y être intégrés de façon officielle et permanente. Bref, ils attendent qu'un jour, ce soit leur tour.

À l'inverse, les travailleurs issus de la **génération Y** font leur entrée sur le marché du travail alors qu'il y a pénurie de main-d'œuvre. Ils sont en demande et ils le savent. Ils profitent de ces circonstances. Le changement fait partie de leur mode de vie. Pour eux, l'expérience peut s'acquérir partout. Ils choisissent leur bien-être avant tout. Cette génération explore le monde avant de s'installer dans un emploi. Comme les portes sont ouvertes, la loyauté envers l'entreprise devient une loyauté envers soi-même puis envers les collègues. Ils demandent une rétroaction positive. Ils s'attendent à un avancement rapide. Quelle est la prochaine étape? Ils demandent un horaire sur mesure, du jamais vu sur le marché du travail, afin de satisfaire leur bien-être. Ils cherchent et mettent en pratique l'équilibre travail-loisirs.

Les **baby-boomers** ont un faible pour la **génération Y**. Ils ont travaillé toute leur vie et savourent les fruits de leur labeur. Les jeunes de la **génération Y** l'actualisent immédiatement : ils travaillent et en profitent dès maintenant. Pendant ce temps... la **génération X** s'inquiète toujours. Les **baby-boomers** ont milité pour l'instruction gratuite, les syndicats, des conditions de travail décentes... Les **génération X** et **Y** en bénéficient. Ils sont instruits, ouverts sur le monde, entre autres, grâce aux technologies. Les différences et similitudes questionnent donc quant à l'interaction de ces trois grandes générations dans le monde du travail.

### CONSTRUIRE UN PONT ENTRE LES GÉNÉRATIONS

Comme nous l'avons mentionné précédemment, trois grandes générations forment la population active du XXI<sup>ème</sup> siècle, ce qui provoque des optiques différentes en milieu de travail. Le défi en reste entier. Malgré une retraite bien méritée, les **baby-boomers** reviennent à contrat sur le marché du travail par pur plaisir, la pénurie de main-d'œuvre favorisant cette opportunité de demeurer actif sur le plan professionnel. Ils embauchent les jeunes de la **génération Y**, pendant que la **génération X** attend que les derniers **baby-boomers** quittent les postes-clés depuis si longtemps convoités.

Avec ces visions différentes du monde du travail, il devient nécessaire de comprendre les différences, de cibler les similitudes et de mettre à contribution les expertises de chacun. À cet effet, il nous semble approprié ici de citer un exemple.

L'arrivée des ordinateurs au CJM-IU, sur chaque poste de travail, s'est effectuée vers 2003. Les **baby-boomers**, qui s'étaient construits une méthode de travail sur papier, devaient prendre le tournant technologique, ce qui ne se faisait pas sans heurts pour plusieurs. La **génération X** n'y voyait pas trop d'inconvénients alors que la **génération Y** ne peut pas faire sans cette technologie. Or, nous avons vu émerger des pratiques d'entraide spontanée; les plus jeunes aidant les plus anciens. De même, devant la tâche complexe de l'intervention sociale en contexte d'autorité, les intervenants seniors peuvent rendre la pareille en guidant leurs collègues moins expérimentés au niveau clinique. De là, le soutien mutuel et l'esprit d'équipe prennent tout leur sens. Les employeurs doivent donc avoir un souci particulier pour recruter, motiver, diriger et conserver les employés en misant sur les forces de chacune des générations. Simple et complexe à la fois, le défi est actuel.

En guise de conclusion, il apparaît que le choc des générations est un sujet chaud. Il suscite des discussions animées et enflammées, chacun y allant de ses opinions et de ses pronostics sur les transformations du monde du travail, à travers les grandes lignes de chaque génération. Pour mettre le feu à la poudre, nous reprenons ici les propos du sociologue Jacques Hamel qui se questionne (tels que cités dans un article de Danielle Stanton) : « Effet génération ou un effet jeunesse? Au début des années '90, le chercheur a interrogé de jeunes diplômés qui juraient ne pas être prêts à sacrifier leur qualité de vie au profit du travail : un petit loyer suffirait, ils limiteraient leurs besoins... Dix ans plus tard, il est retourné les voir. Ils avaient des hypothèques à rembourser comme tout le monde. Le travail avait également pris beaucoup d'importance dans

## Des trésors à valoriser... des savoirs à partager

---

leur vie et les accaparait tout autant qu'il avait absorbé les générations précédentes ». La **génération Y** deviendra-t-elle aussi « traditionnelle » que les générations qui l'ont précédée? Ne sommes-nous pas tous pareils à âge égal?

### Références bibliographiques

Stanton, Danielle, « Génération Y, La qualité de vie avant tout », Dossier jeunes et boulot, *Elle Québec*, mars 2006.

Dossiers « Le choc des générations », *Journal de Montréal*, janvier 2008.

Lévesque, A., Journée des communications gouvernementales, novembre 2002.

Foot, D. K., « Entre le Boom et l'Écho », *Boréal*, 1996, 307 p.

Samson, A., *Les boomers finiront bien par crever*, Transcontinental, 2005, 164 p.

[www.jp martin.net](http://www.jp martin.net)

[www.lesaffaires.com](http://www.lesaffaires.com)

[www.latoiledesrecruteurs.com](http://www.latoiledesrecruteurs.com)

[www.ceridian.ca](http://www.ceridian.ca)

Atelier B-14

## Le grand défi : favoriser la mobilisation

Annie-Claude Bibeau, Danièle Guérin, Luc Houle (CJM-IU)

---

### Présentation de l'atelier

Le projet de partenariat *Main dans la Main* impliquant le CHUM St-Luc et la Direction de la protection de la jeunesse (DPJ) s'adresse à des mères toxicomanes. Il s'agit ici d'un défi de taille, d'une expérience unique : intégrer les expertises, les pratiques afin de favoriser la mobilisation et l'actualisation d'une démarche de changement. À partir de l'expérience vécue dans ce projet, l'atelier se veut un lieu de réflexion et d'échange sur nos pratiques et nos stratégies cliniques lorsqu'il s'agit de mobiliser une clientèle aux prises avec des problématiques familiales fort complexes et diverses.

### Résumé de l'atelier

En tant qu'intervenants sociaux à la DPJ, nous avons été appelés à travailler auprès d'une clientèle en très grande difficulté et ce, dans le cadre du projet *Main dans la main*. Au fil du temps, s'est installée chez nous une réflexion sur notre pratique non seulement en lien avec la clientèle visée par ce projet mais, à l'ensemble de celle desservie par le Centre jeunesse de Montréal - Institut universitaire (CJM-IU). Une grande question demeure : comment arriver à mobiliser notre clientèle malgré la lourdeur des difficultés qu'elle rencontre? L'atelier se divise en trois volets : une brève description du projet *Main dans la main*, une réflexion clinique sur notre intervention et finalement, quelques données scientifiques pour faciliter la mobilisation chez nos clients.

#### **LE PROJET MAIN DANS LA MAIN**

##### **Historique du projet**

- En 2005, préoccupés par la situation de parentalité dans un contexte de consommation maternelle de substances psychoactives, des intervenants du Centre des naissances du Centre hospitalier Université de Montréal (CHUM), de la DPJ du CJM-IU et des chercheuses de l'Université de Montréal (UdeM) et de l'Institut de recherche pour le

développement social des jeunes (IRDS) ont décidé de mettre en commun leurs efforts, leurs connaissances et leurs compétences pour concevoir une pratique nouvelle et ce, dans le respect et la compréhension de leurs responsabilités respectives.

### Prémises de base du projet

- La situation de parentalité est une fenêtre d'opportunité pour permettre aux mères consommatrices de modifier leur consommation et ainsi en venir à l'actualisation du changement au niveau de leur identité sociale (Morissette, Venne, Létourneau et Desmeules, 2005).
- Le passage de femme à mère s'effectue et marque une étape de vie importante, ceci exige un grand degré d'adaptation.
- Le mode de vie, basé auparavant en grande partie sur la consommation et la marginalité, se définit maintenant par une vie de famille plus conventionnelle. La naissance d'un bébé implique une restructuration complète et une définition différente des priorités jusque-là établies. La mère consommatrice doit donc se redéfinir selon ce nouveau rôle de parents (Bélanger, 2005).

### Rôles des professionnels cliniques

- **Scénario 1 :** Par le suivi de grossesse fait au CHUM, les intervenants dépistent un problème de consommation de substances psychoactives chez la mère. À partir de ce moment et dans la mesure où la mère (et son conjoint) acceptent de participer au projet *Main dans la main*, s'enclenche la démarche de partenariat, qui légalement, se situe au niveau de la Loi sur les services de santé et les services sociaux (LSSSS). Globalement, il s'agit pour le DPJ d'une démarche de sensibilisation et d'éducation afin d'aider les parents à être en mesure de répondre aux besoins de leur enfant à naître. Cette démarche vise la mobilisation des parents.
- **Scénario 2 :** La mère n'a pas fait pas de suivi de grossesse au CHUM. Lors de la naissance de l'enfant, les intervenants du CHUM dépistent un problème de consommation de substances psychoactives qui donne lieu à un signalement à la DPJ. Une intervention du DPJ sera alors fait par un des intervenants du projet *Main dans la main* afin de favoriser une meilleure collaboration entre les deux organismes.
- **Scénario 3 :** Protocole *Bébé à naître* du CJM-IU. La mère est connue du CJM-IU, a un problème de consommation de substances psychoactives et accouchera à l'hôpital CHUM St-Luc. Une intervention du DPJ sera alors faite par un des intervenants du projet *Main dans la main* afin de favoriser une meilleure collaboration entre les deux organismes.

### Bien-fondé clinique du projet

- Mieux connaître le mandat de chacun;
- une plus grande fluidité dans l'échange d'informations pré et post-signalement;
- expertise partagée;
- pairage et mise en commun des connaissances liées à la problématique;

- mise en place d'un climat de confiance propice à la collaboration;
- meilleures conditions d'évaluation;
- appréciation conjointe des risques.

## PISTES DE RÉFLEXION

Notre implication dans le projet *Main dans la main* nous a permis de partager sur nos pratiques et de prendre du recul sur notre intervention. Les échanges que nous avons eus avec nos collègues du CHUM St-Luc, nous ont amené à réfléchir sur la problématique de la grossesse en contexte de toxicomanie et nous ont aussi permis de remettre en perspective l'expérience de la maternité. Nos valeurs, nos croyances ont été bousculées, nos préjugés identifiés et partagés. Nos perceptions ont nécessairement évolué, et peu à peu, de toxicomane, nous avons été, de plus en plus, en mesure de voir la mère qui s'inscrit dans une expérience de vie extraordinaire et ce, malgré ses difficultés de consommation. Un regard différent conduit assurément à une approche différente. Ce travail de réflexion a été essentiel à faire car plus nous sommes au clair avec nous-mêmes face à la problématique, plus nous sommes disponibles à faire de l'espace à l'autre, et ainsi, à résonner à l'autre, ceci est moins évident lorsque nous sommes envahis par nos craintes, nos préjugés, nos peurs non identifiées. Cette démarche nous a aussi amené à réfléchir sur notre manière de jouer notre rôle d'autorité. Nous identifions-nous comme des enquêteurs qui allons monter notre preuve ou sommes-nous des intervenants qui allons simplement à la rencontre de l'autre pour découvrir leur histoire? Choisir d'intervenir en contexte d'autorité n'est pas un choix de carrière banal et il nous apparaît important de bien questionner nos motivations, nos valeurs, nos idéologies qui colorent ce que nous sommes comme intervenants et ainsi se remettre à jour régulièrement face à cette intervention spécifique. Ce processus de réflexion nous a amené à développer une approche par laquelle, par exemple, on s'intéresse d'abord à l'expérience de la maternité plutôt que, d'entrée de jeu, ouvrir sur les enjeux du signalement. Il peut s'avérer profitable aussi d'explorer l'événement de la grossesse et ainsi installer la relation ailleurs que dans la présentation de notre mandat de protection. Il faut être à l'écoute de l'autre et même entendre ce qui n'est pas dit, voire même entendre le non-dit. Il faut être à l'écoute de leurs solutions plutôt que d'imposer les nôtres et travailler les résistances car elles ont une signification et expriment un besoin dont nous avons la responsabilité de nommer.

## QUELQUES DONNÉES SCIENTIFIQUES SUR LA MOBILISATION CHEZ NOS CLIENTS

Les recherches de Miller, Duncan et Hubble (2001) suggèrent aux intervenants des moyens de reconnaître et de maximiser la contribution de quatre facteurs communs chez leur client afin d'obtenir de bons résultats dans leur travail clinique :

- Les facteurs extrathérapeutiques contribuent pour 40 % de réussite à l'intervention;
- les facteurs de relation thérapeutique contribuent pour 30 % de réussite à l'intervention;
- les facteurs de technique et de modèle contribuent pour 15 % de réussite à l'intervention;
- les facteurs d'attente et d'espoir ainsi que les placebos contribuent pour 15 % de réussite à l'intervention.

Les stades de changement élaborés par Prochaska (1995) mettent en lumière les degrés de motivation du client dans un espace-temps et permettent à l'intervenant de comprendre le moment où se produira le changement de comportement chez le client. Les résultats de ces recherches menées auprès de milliers de personnes ayant des problèmes de dépendance d'alcool ou de tabac, ont démontré que, peu importe le problème du client ou la technique d'intervention préconisée, la structure véritable du processus de changement demeure la même. Selon les travaux de Prochaska (1995), nous observons six stades de changement chez les clients :

- **La précontemplation** : à ce stade, le client ignore l'existence de son problème et son influence négative sur sa vie.
- **La contemplation** : le client admet avoir un problème qui nécessite un certain changement. À ce stade, le client est indécis et ambivalent par rapport à la démarche de changement.
- **La préparation** : lorsque le client traverse cette étape, c'est que le changement souhaité se produira. La phase de la préparation consiste à initier l'expérience du changement désiré puis à observer les effets qui s'ensuivent.
- **L'action** : ayant un plan bien détaillé, le client a la ferme intention d'agir sur son problème. Il met du temps et l'énergie qu'il faut pour changer. Les changements sont visibles et les efforts sont soulignés par l'entourage.
- **Le maintien** : l'effort se centre sur la consolidation des acquis. Le client apprécie les avantages du changement, il profite d'une stabilité et il reprend confiance en lui.
- **La conclusion** : peut représenter un état de changement idéal plutôt que réalisable. En effet, la majorité des personnes demeurent au stade du maintien. Prochaska (1993) explique cette tendance par le fait que les gens continuent d'être attentifs au changement modifié et de surveiller constamment ce qu'ils doivent faire pour maintenir ce changement.

Le processus de changement est une démarche constamment en mouvement où les indices de progression peuvent être différents d'une personne à l'autre. En effet, le client peut progresser de façon linéaire ou par la façon la plus courante qui consiste à faire des rechutes tout en poursuivant un cycle de progression (Miller, Duncan et Hubble, 2001).

Atelier B-15

## *Entre Parent-aise*

Michel Jetté, Guy Robillard (CJM-IU)

---

### Présentation de l'atelier

*Entre Parent-aise* sont des ateliers profitables pour les parents, les enfants, les adolescents, mais aussi pour... les intervenants! Souvent après une crise ou une rupture avec le milieu familial, la réconciliation n'est pas facile. Les parents n'ont pas toujours les outils ou encore le recul pour se réapproprier leur rôle parental. *Entre Parent-aise* leur propose une démarche pour rétablir un rapport fonctionnel et une relation plus saine avec leurs enfants (un parent en témoigne). Le contenu, les points forts ainsi que les impacts de ces ateliers seront présentés. Enfin, une réflexion sera amorcée sur la meilleure façon de faire pour bonifier les actions des différents intervenants impliqués auprès des familles.

### Résumé de l'atelier

Les ateliers *Entre Parents-aise* sont des ateliers offerts aux parents de jeunes qui reçoivent des services de réadaptation. Les ateliers sont dispensés dans les deux directions adolescentes : DSREA, DSRA et dans les territoires Nord-Ouest et Sud-Est. Ils sont répartis selon huit thèmes qui sont abordés aux deux semaines par atelier de trois heures.

Lors de notre présentation aux journées professionnelles du conseil multidisciplinaire du Centre jeunesse de Montréal - Institut universitaire (CJM-IU) 2008, nous avons voulu souligner l'importance du référent pour guider et suivre le parent dans sa démarche, qui a pour but de modifier et développer ses capacités en ce qui a trait aux habiletés parentales. L'encouragement et le soutien donnés par les différents intervenants maximisent ainsi le transfert et la maintenance des acquis, en plus de les qualifier.

## DES ATELIERS PROFITABLES POUR LES INTERVENANTS RÉFÉRENTS

Les parents prennent souvent conscience de leur réelle situation lorsqu'ils atteignent leurs limites, sentent leur vulnérabilité et constatent l'échec de leur approche éducative. L'impasse et le mal-être ressenti les amènent souvent à prendre des moyens pour se sortir de l'urgence et à chercher de nouveaux outils pour se réapproprier leur rôle parental et rebâtir leur relation avec leur adolescent.

Les parents, au cours de leur cheminement dans les ateliers, améliorent leur estime de soi tout en brisant l'isolement dans lequel ils se sont souvent enfermés. Essentiellement, les ateliers permettent aux participants de sortir de la relation utilitaire ou impersonnelle qui s'est développée entre eux et leurs ados. Ils y trouveront des stratégies simples et efficaces pour avoir une relation plus respectueuse, plus fonctionnelle, plus significative.

Cela permet au référent d'accéder aux difficultés relationnelles vécues par les parents et les ados, difficultés qui ne sont pas toujours révélées et dont les enjeux ne sont pas toujours clairs mais déterminants pour l'intervention. Les parents comprennent peu à peu que seul, ils ne s'en sortiront pas. Suite aux ateliers, nous avons aussi constaté que plusieurs parents étaient beaucoup plus précis dans leur demande d'aide; ils s'affirment mieux et cherchent plus à faire alliance avec les intervenants pour aborder leurs difficultés en profondeur.

Les thèmes proposés pour les huit ateliers de trois heures, une semaine sur deux sont :

- La communication Parent/ado;
- Les besoins de mon ado;
- Savoir dire non à mon ado;
- Faire face à l'agressivité de mon ado;
- Pour mieux communiquer avec mon ado;
- La résolution de conflit;
- Comment aider mon ado à avoir une meilleure estime de lui-même;
- Comment composer avec les amis de mon ado.

Tous ces thèmes soulignent l'importance de la relation entre le parent et son enfant devenu adolescent. Ils se complètent les uns les autres, formant un tout qui peut répondre aux questionnements individuels ou collectifs.

Un parent est venu témoigner de l'importance et la pertinence qu'ont eues pour lui les ateliers dans son cheminement.

En résumé, les ateliers *Entre Parents-aise* répondent à des besoins importants chez les parents de jeunes qui ont des difficultés relationnelles et comportementales. Ils permettent l'acquisition d'habiletés parentales essentielles à la reconstruction d'une relation plus harmonieuse avec son adolescent. Ils permettent aux parents de briser leur isolement et les amènent à mieux qualifier l'aide dont ils ont besoin et à agir pour réussir cette reconstruction. Les ateliers permettent également aux parents d'être meilleure partenaires de l'intervention (CJM-IU, communautaire,

professionnelle...) dans la recherche de moyens et de solutions pour sortir de l'urgence afin de reconstruire ensemble une situation familiale plus viable, plus satisfaisante.

## Ça vaut son pesant « d'art » : les arts et la culture au service des jeunes

Manon Alarie, Johanne Boivin (CJM-IU) et Pierre Plante (UQAM)

---

### Présentation de l'atelier

Depuis quelques années, diverses approches en lien avec les arts et la culture ont été expérimentées auprès de jeunes en difficultés et de la clientèle du Centre jeunesse de Montréal - Institut universitaire (CJM-IU). L'apprentissage de la musique et l'expérimentation de diverses formes d'arts plastiques permettent aux jeunes de développer leur créativité tout en explorant d'autres modes d'expression et de communication. Lors de cet atelier, il sera question de ces différentes approches que les participants auront l'occasion d'expérimenter à travers diverses formes d'art (percussions, acrylique...). Aucun pré-requis n'est nécessaire!

### Résumé de l'atelier

« Le besoin de créer est inné chez tout être humain. Il est aussi un des moyens les plus nécessaires à l'expression de son "individualité" » (Irène Sénécal).

La créativité chez l'individu l'aide à développer des aptitudes à gérer le changement et à inventer des réponses à toutes sortes de situations qui se présentent à lui. Elle autorise à trouver plusieurs solutions à un même problème. L'apprentissage des arts, sous toutes ses formes, privilégie le développement du potentiel créateur. Chaque individu possède, en lui, la capacité de s'adapter. L'expression par l'art peut défaire certains blocages en amenant une plus grande flexibilité et de meilleures habiletés pour négocier les stress.

Depuis quelques années, diverses approches en lien avec les arts et la culture ont été expérimentées auprès de jeunes en difficulté et de la clientèle du CJM-IU. L'apprentissage de la musique et l'expérimentation de diverses formes d'arts plastiques permettent aux jeunes de développer leur créativité tout en explorant d'autres modes d'expression et de communication.

Dans le cadre des journées professionnelles 2008 du conseil multidisciplinaire du CJM-IU, nous avons partagé nos diverses approches et outils utilisés auprès de la clientèle du CJM-IU.

Dans un premier temps, nous leur avons présenté les divers projets expérimentés :

- *En chanté*, projet en lien avec le chant ou le chant choral;
- *Faire des pieds et des mains*, projet de percussions et de danse;
- *Mine de rien*, projet en lien avec l'écriture, la poésie;
- *Pièce d'identité*, projet en lien avec le théâtre;
- *Veux-tu que je te fasse un dessin?*, ateliers parent/ado.

Appuyées d'une présentation *power point* et d'extraits vidéo, nous avons abordé l'origine de ces ateliers, les objectifs visés à travers eux, les diverses approches utilisées, les médiums explorés, les constats et les effets positifs observés chez la clientèle.

Dans un deuxième temps, les participants ont eu l'occasion d'expérimenter deux formes d'art (percussions, encre). L'expérimentation de ces médiums leur a permis de constater l'impact immédiat que peuvent avoir ces modes d'expression et de communication sur « soi ».

## L'alliance thérapeutique en contexte interculturel

Marie-Ève Beauséjour (CJM-IU)

---

### Présentation de l'atelier

L'établissement d'une alliance de travail en contexte interculturel est une situation complexe et dont les enjeux sont à ce jour méconnus. Afin d'approfondir la question, seront présentés des résultats préliminaires d'une recherche qualitative qui a analysé la relation entre des adolescents latino-américains ayant des troubles de comportement, leurs parents et des intervenants du Centre jeunesse de Montréal - Institut universitaire (CJM-IU). Cet atelier portant sur la rencontre des cultures vise le transfert des connaissances de la recherche à la pratique et l'échange d'expériences vécues entre intervenants.

### Résumé de l'atelier

Le travail des intervenants du CJM-IU présente plusieurs défis dont celui, primordial, de bâtir une alliance avec des adolescents manifestant des troubles de comportement et leurs parents. Étant donné que près de 30 % des jeunes au CJM-IU (2003) sont des immigrants de première ou de deuxième génération, il est essentiel pour les intervenants de mieux connaître les enjeux de l'intervention interculturelle.

#### **LE RÔLE DE L'ALLIANCE EN INTERVENTION AVEC DES ADOLESCENTS**

Dans un article classique, Bordin (1979) propose une définition panthéorique de l'alliance, définition maintenant acceptée et utilisée par la grande majorité des auteurs importants du domaine (par ex. Horvath *et al.*, 1993; Marziali et Alexander, 1991; Pinosof, 1994; Safran et Muran, 2000, 2001). Selon Bordin, une bonne alliance sera caractérisée par une entente mutuelle sur les objectifs de la thérapie (*agreement on goals*), par une entente sur les activités ou les tâches à accomplir durant la thérapie pour atteindre ces objectifs (*tasks*) et par un attachement personnel positif basé sur la confiance entre le client et le thérapeute (*bond*). Cette perspective met l'accent sur la collaboration active du client et du thérapeute dans l'établissement et le maintien de l'alliance (Horvath et Greenberg, 1994). La littérature sur la psychothérapie avec une population d'enfants ou d'adolescents adopte aussi cette définition (Diguseppe *et al.*, 1996;

Shirk et Saiz, 1992). Deux caractéristiques distinguent toutefois les enfants et adolescents de la population adulte : le jeune est généralement obligé à venir en thérapie et le jeune ne réalise habituellement pas la nature et la portée de ses difficultés (Digiuseppe *et al.*, 1996). L'alliance peut donc être plus complexe à établir, surtout en regard de l'entente sur les objectifs et les tâches de la thérapie. Cet obstacle se trouve amplifié dans l'intervention en contexte d'autorité (Baillargeon, *et al.*, 2003). En ce sens, le modèle de résolution des ruptures d'alliance proposé par Safran et Muran (1994, 2000, 2001) est utile pour des intervenants travaillant avec des adolescents ayant des troubles de comportement, particulièrement compte tenu des problématiques vécues par ces jeunes et de la fréquence avec laquelle l'alliance peut être remise en question (Baillargeon *et al.*, 2003).

## L'INFLUENCE DE LA CULTURE SUR L'ALLIANCE

**Communication verbale et non verbale :** L'incompréhension verbale est la manifestation la plus évidente de l'influence de la culture sur l'alliance. La barrière linguistique peut donc susciter beaucoup de frustration pour le thérapeute (Shonfeld-Ringel, 2001). Pour résoudre cette difficulté, l'utilisation d'interprètes commence à être de plus en plus répandue, mais amène aussi son lot de complications (Baubet, 2003). Malgré cela, l'alliance avec l'interprète est importante et ne doit pas être vue comme un obstacle à la communication (Moro, 1998). Le thérapeute doit être capable de s'adapter à la relation thérapeutique triadique, apprendre à employer la relation client-interprète à des fins thérapeutiques et gérer ses sentiments d'insécurité et de perte de contrôle pouvant surgir en réaction à cette situation (Baubet, 2003). Au niveau non verbal, le rythme de la communication et l'utilisation différentielle du regard, des gestes et de la distance interpersonnelle selon les cultures peuvent affecter l'alliance, au point où le client pourrait se sentir incompris ou insulté et où le thérapeute pourrait interpréter ces réactions comme de la résistance ou de la pathologie (Hughes et Okpaku, 1998; Moro, 1994; Peavy et Li, 2003).

**Vision du monde :** Pour être la plus claire possible, la communication doit être basée sur un ensemble de croyances, de connaissances et de valeurs partagées par le client et le thérapeute à propos du monde, de la santé mentale et de la guérison. Une partie du travail thérapeutique est donc de négocier et de construire une vision du monde commune à travers laquelle il sera possible de communiquer (Peavy et Li, 2003). La nécessité d'avoir une vision de monde et des valeurs relativement compatibles peut s'avérer particulièrement importante dans l'intervention auprès d'adolescents ayant des troubles de comportement. En effet, l'adolescence (en tant qu'étape de vie marquée par une crise) et les troubles de comportement peuvent tous deux être considérés comme des construits socioculturels (Baubet, 2003; Dinges *et al.*, 1997; Fabrega et Miller, 1995). En ce sens, l'intervention peut être rejetée par des familles d'autres cultures comme étant non nécessaire, inappropriée ou irrespectueuse (Rousseau, 2004).

**Transfert et contre-transfert :** L'incompréhension entre le thérapeute et le client peut aussi prendre source dans les différences entre leurs attentes respectives. Dès lors, la rencontre client-thérapeute peut créer beaucoup d'anxiété chez les deux protagonistes qui se retrouvent en situation d'incertitude et de choc culturel par rapport à la relation (Bland et Kraft, 1998). L'anxiété causée par le choc culturel peut donc provoquer des réactions de transfert et de contre-transfert mal gérées. Les manifestations de transfert culturel interethnique les plus communes semblent être la surconformité et l'amabilité, le déni de l'ethnicité et de la culture, la méfiance, la suspicion et l'hostilité (Bland et Kraft, 1998; Comas-Diaz et Jacobsen, 1991). Parallèlement, le déni des différences ethnoculturelles, l'attention disproportionnée portée à la culture, la culpabilité, la pitié, l'agressivité et l'indulgence seraient des réactions courantes de contre-transfert culturel interethnique (Bland et Kraft, 1998; Comas-Diaz et Jacobsen, 1991; Vontress, 1976). Dans ces situations, le thérapeute doit reconnaître l'influence de sa culture, de ses stéréotypes et des enjeux de pouvoir dans la relation. Le thérapeute doit apprendre à se

décentrer, ce qui présuppose une connaissance approfondie et respectueuse de l'intervention interculturelle (Moro, 1998).

**Rapports de pouvoir :** Toute relation, qu'elle soit thérapeutique ou non, rejoue à un niveau microscopique les enjeux de pouvoir de la société. En contexte d'intervention interculturelle, les rapports de pouvoir du client et de l'intervenant s'établissent à plusieurs niveaux : le rapport de pouvoir « inhérent » à la relation, où le client reçoit une « aide » ; les enjeux de pouvoir reflétant les inégalités sociales (par ex. le niveau socioéconomique) ; et les enjeux de pouvoir culturels (par ex. appartenance à un groupe majoritaire/minoritaire) (Mishne, 2002; McGoldrick, 1998; Moro et Rousseau, 1998). Avec des adolescents ayant des troubles de comportement, deux dimensions s'ajoutent : le rapport d'autorité entre adultes et jeunes, et le rapport de pouvoir légal de la Direction de la protection de la jeunesse (DPJ) au Québec. Dans ce contexte, il n'est pas étonnant de voir que les familles immigrantes tentent de garder leurs distances avec les services sociaux et les services de santé mentale (Rousseau, 2004). Une grande inégalité de pouvoir dans la relation peut aliéner le client ou rendre difficile l'établissement d'un climat de confiance et de sécurité (Mishne, 2002).

**Études sur l'appariement selon l'ethnicité (*ethnic matching*) :** Afin d'améliorer les services offerts aux clients d'autres cultures, plusieurs ont proposé d'associer le client à un intervenant ayant la même ethnicité. L'hypothèse sous-jacente est que cet appariement faciliterait l'engagement du client, l'expression de l'empathie de l'intervenant et l'établissement de l'alliance (Bland et Kraft, 1998). De nombreuses études ont été consacrées à la vérification de cette hypothèse et n'ont trouvé que des résultats très ambigus (Beutler *et al.*, 2004; Clarkin et Levy, 2004). De plus, récemment, Karlsson (2005) a critiqué sévèrement les résultats obtenus dans les études sur l'appariement selon l'ethnicité, sur la base de problèmes méthodologiques et conceptuels importants.

### Références bibliographiques

Baillargeon, P., Leduc, A. et R. Côté (2003). « Les modèles expérimentaux du processus de résolution des ruptures de l'alliance thérapeutique », *Revue de psychoéducation*, vol. 32, no 2, p. 373-392.

Baubet, T. (2003). « Le diagnostic psychiatrique en situation transculturelle », dans T. Baubet et M.R. Moro (Éds.), *Psychiatrie et migrations*, Paris, France, Masson, p. 61-74.

Baubet, T. (2003). « Méthodes en recherche transculturelle : De la psychiatrie comparée à l'épidémiologie culturelle », dans T. Baubet et M.R. Moro (Éds.), *Psychiatrie et migrations*, Paris, France, Masson, p. 91-97.

Beutler, L.E., Malik, M., Alimohamed, S., Harwood, T.M., Talebi, H., Noble, S. et E. Wong (2004). « Therapist Variables », in M. J. Lambert (Ed.), *Bergin and Garfield's Handbook of Psychotherapy and Behaviour Change*, 5<sup>th</sup> edition, New York, John Wiley & Sons, p. 227-306.

Bland, I.J. et I. Kraft (1998). « The Therapeutic Alliance across Cultures », in S.O. Okpaku (Ed.), *Clinical Methods in Transcultural Psychiatry*, Washington, DC, American Psychiatric Press, p. 266-278.

Bordin, E.S. (1979). « The Generalizability of the Psychoanalytic Concept of the Working Alliance », *Psychotherapy: Theory, Research and Practice*, vol. 16, p. 252-260.

Centre jeunesse de Montréal (2003). *Statistiques en date du 8 février 2003*, Montréal, Canada, Centre jeunesse de Montréal.

Clarkin, J.F. et K.N. Levy (2004). « The Influence of Client Variables on Psychotherapy » in M. J. Lambert (Ed.), *Bergin and Garfield's Handbook of Psychotherapy and Behaviour Change*, 5<sup>th</sup> edition, New York, John Wiley & Sons, p. 194-226.

Comas-Diaz, L. et F.M. Jacobsen (1991). « Ethnocultural Transference and Countertransference in the Therapeutic Dyad, *American Journal of Orthopsychiatry*, vol. 61, no 3, p. 392-402.

Digiuseppe, R., Linscott, J. et R. Jilton (1996). « Developing the Therapeutic Alliance in Child-adolescent Psychotherapy, *Applied & Preventive Psychology*, vol. 5, p. 85-100.

Dinges, N.G., Atlis, M.M. et G.M. Vincent (1997). « Cross-cultural Perspectives on Antisocial Behavior », in Stoff, D.M., Breiling, J. et Maser, J.D. (Eds.), *Handbook of Antisocial Behavior*, New York, NY, John Wiley & Sons Inc., p. 463-473.

Fabrega, H. et B. Miller (1995). « Adolescent Psychiatry as a Product of Contemporary Anglo-american Society », *Social Science Medicine*, vol. 40, no 7, p. 881-894.

Horvath, A.O., Gaston, L. et L. Luborsky (1993). « The Therapeutic Alliance and its Measures », in N.E. Miller, L. Luborsky, J.P. Barber, et J.P. Docherty (Eds.), *Psychodynamic Treatment Research: A Handbook for Clinical Practice*, New York, Basicbooks, p. 247-273.

Horvath, A.O. et L.S. Greenberg (1994). *The Working Alliance: Theory, Research, and Practice*, New York, John Wiley & Sons.

Hughes, C.C. et S.O. Okpaku (1998). « Culture's Role in Clinical Psychiatric Assessment », in S.O. Okpaku (Ed), *Clinical Methods in Transcultural Psychiatry*, Washington, DC, American Psychiatric Press, p. 213-232.

Karlsson, R. (2005). « Ethnic Matching between Therapist and Patient in Psychotherapy: An Overview of Findings, together with Methodological and Conceptual Issues, *Cultural Diversity and Ethnic Minority Psychology*, vol. 11, no 2, p. 113-129.

Marziali, E. et L. Alexander (1991). « The Power of the Therapeutic Relationship », *American Journal of Orthopsychiatry*, vol. 61, no 3, p. 383-391.

McGoldrick, M. (1998). *Re-visioning Family Therapy: Race, Culture, and Gender in Clinical Practice*, New York, The Guilford Press.

Mishne, J. (2002). *Multiculturalism and the Therapeutic Process*, New York, The Guilford Press.

Moro, M. R. (1994). *Parents en exil : Psychopathologie et migrations*, Paris, Presses Universitaires de France.

Moro, M.R. (1998). *Psychothérapie transculturelle des enfants de migrants*, Paris, France, Dunod.

Moro, M.R. et C. Rousseau (1998). « De la nécessité du métissage en clinique », *Prisme*, vol. 8, p. 8-19.

Peavy, R.V. et H.Z. Li (2003). « Social and Cultural Context of Intercultural Counselling », *Canadian Journal of Counselling*, vol. 37, no 3, p. 186-196.

Pinsof, W.M. (1994). « An Integrative Systems Perspective on the Therapeutic Alliance: Theoretical, Clinical, and Research Implications », in A.O. Horvath et L.S. Greenberg (Eds.), *The Working Alliance: Theory, Research, and Practice*, New York, John Wiley & Sons, p. 173-195.

Rousseau, C. (2004). « Le jeu des différences », dans C. Colin (Ed.), *Une juste place pour tous les enfants : Plaidoyer pour l'action*, Montréal, Éditions de l'Hôpital Sainte-Justine - Centre hospitalier universitaire mère-enfant, p. 119-131.

Safran, J.D., Muran, J.C. et L.W. Samstag (1994). « Resolving Therapeutic Alliance Ruptures: A Task Analytic Investigation », in A.O. Horvath et L.S. Greenberg (Eds.), *The Working Alliance: Theory, Research, and Practice*, New York, John Wiley & Sons, p. 225-255.

Safran, J.D. et J.C. Muran (2000). *Negotiating the Therapeutic Alliance: A Relational Treatment Guide*, New York, Guilford Press.

Safran, J.D. et J.C. Muran (2001). « The Therapeutic Alliance as a Process of Intersubjective Negotiation », in J.C. Muran (Ed.), *Self-relations in the Psychotherapy Process*, Washington, DC, American Psychological Association, p. 165-186.

Shirk, S.R. et C.C. Saiz (1992). « Clinical, Empirical, and Developmental Perspectives on the Therapeutic Relationship in Child Psychotherapy », *Development and Psychopathology*, vol. 4, p. 713-728.

Shonfeld-Ringel, S. (2001). *The Effect of Culture on the Working Alliance between Asian American Clients and Western Therapists*, Thèse de doctorat, Smith College School for Social Work.

Vontress, C.E. (1976). « Racial and Ethnic Barriers in Counselling », in P. Pedersen, W.J. Lonner et J.G. Draguns (Eds.), *Counselling across Cultures*, Honolulu, The University Press of Hawaii, p. 42-64.

Wolfgang, A. (1985). *Nonverbal Behavior: Perspectives, Applications, Intercultural Insights*, Ashland, OH, US, Hogrefe & Huber Publishers.

Atelier B-18

## Un cadre d'intervention en abus physique

Chantal Lavergne, Suzanne Tessier Thibodeau (CJM-IU)

---

### Présentation de l'atelier

Dans le cadre d'abus physique, réussir à conjuguer protection de l'enfant, réduction des séquelles du traumatisme, aide aux parents afin de prévenir la récurrence et restauration des liens familiaux est une tâche complexe. Un cadre de référence en abus physique a été élaboré récemment par un groupe de développement clinique du Centre jeunesse de Montréal - Institut universitaire (CJM-IU). Son contenu reflète les connaissances actuelles en la matière ainsi que les changements de la définition telle qu'inscrite dans les récents amendements de la Loi sur la protection de la jeunesse (LPJ). De plus, le cadre d'intervention vise à mieux identifier le profil de chaque famille afin de suggérer les pistes d'intervention les plus prometteuses. Un échange avec les participants viendra enrichir la présentation.

## Les 40 acquis de développement : une approche éducative et les résultats de recherche qui la soutiennent

Marc Chamberland, Michel Forgues (YMCA)

---

### Présentation de l'atelier

Certains jeunes pensent-ils à construire et d'autres à détruire? Certains voient-ils loin alors que d'autres se heurtent à des murs? Certains jeunes adoptent-ils des comportements qui leur sont néfastes? Pour répondre à ces questions sans tomber dans les lieux communs, des spécialistes de l'enfance et de la jeunesse ont étudié durant plusieurs années près de deux millions d'élèves de niveau secondaire, ce qui les a amenés à identifier les facteurs qui contribuent à l'épanouissement des jeunes. L'atelier présentera les constats de cette recherche et l'approche éducative qui en découle : les 40 acquis de développement.

### Résumé de l'atelier

Objectifs de l'atelier :

- Ce que sont les 40 acquis de développement;
- le rôle des acquis de développement chez les jeunes;
- comment favoriser dans vos milieux les acquis de développement.

L'approche des 40 acquis de développement a été développée par le *Search Institute*, une organisation à but non lucratif fondée à Minneapolis en 1958 et dédiée à la recherche et à l'éducation. Le *Search Institute* travaille à faire avancer le développement sain des jeunes et des adolescents par le biais de la recherche, de l'évaluation, de la consultation, de la formation et par des publications.

Un sondage effectué auprès d'un million de jeunes âgés de 12 à 18 ans, provenant de diverses communautés aux États-Unis et mesurant leur comportement positif et négatif a permis de développer le concept des 40 acquis de développement. Le résultat en est une vue d'ensemble

de ce que les enfants et les adolescents ont besoin pour grandir en santé et se développer. La recherche nous démontre que plus les jeunes possèdent des acquis, plus il y a de chances qu'ils deviennent résilients, en santé et impliqués. Elle nous démontre également que tout le monde a un rôle à jouer.

Les 40 acquis font appel au gros bon sens et constituent un langage commun permettant de discuter des besoins des jeunes, une façon de savoir où en sont les jeunes dans leur développement, en se basant sur leurs expériences et leurs attitudes.

L'approche repose sur deux changements dans nos façons de faire : cesser de concentrer nos efforts sur les problèmes des jeunes pour promouvoir leurs forces, mettre moins d'emphasis sur les programmes pour favoriser les relations humaines.

Les 40 acquis se divisent en quatre catégories externes (soutien, prise en charge, limites et attentes, utilisation constructive du temps) et quatre catégories internes (engagement envers l'apprentissage, valeurs positives, compétences sociales, identité positive). Pour chacune des huit catégories, Search a identifié quatre à six comportements spécifiques, situations ou occasions qui favorisent le développement des jeunes; ce sont les acquis. Cette structure nous fournit un langage commun.

Les jeunes sondés pendant la recherche ont dit posséder en moyenne 18 des 40 acquis. Vingt pour cent des répondants ont affirmé en posséder moins de 10; 8 % ont affirmé en posséder plus de 30. Il n'y a pas de différence significative selon le genre ou l'origine culturelle (mais les filles ont un « score » moins élevé au niveau de l'estime de soi).

Dans l'approche des 40 acquis de développement, dix stratégies sont suggérées afin de favoriser le développement des jeunes :

- Une approche proactive basée sur les forces des jeunes;
- établir des relations avec les jeunes;
- partager sa vision/ses stratégies avec les autres adultes en relation avec les jeunes;
- utiliser un langage commun;
- un engagement à long terme;
- faire ce qu'on dit et dire ce qu'on fait;
- impliquer les jeunes;
- favoriser l'engagement de tous;
- être stratégique, cohérent et intentionnel;
- être inclusif.

## Le *coaching* : plus qu'une question d'accueil

Atelier C-20

Alain Brière, Alain Racine (CJM-IU)

---

### Présentation de l'atelier

À cause de la complexité que peut parfois représenter l'intervention au programme IRI, les intervenants impliqués doivent offrir un accompagnement personnalisé qui tient compte des différents niveaux et types d'expériences de chacun. Cet accompagnement vise, d'une part, à ce que les connaissances et les expériences acquises au cours des années soient transmises et utilisées afin d'assurer un niveau de cohérence optimal. D'autre part, il vise à ce que les intervenants au programme IRI rencontrent les objectifs visés par le programme. Cet atelier se veut un reflet de ce qui est mis en place afin d'assurer la transmission des savoirs.

### Résumé de l'atelier

Le *coaching* au programme IRI prend plusieurs formes et ce, afin de répondre aux divers besoins des intervenants. Tout d'abord, de par sa complexité, il est indiqué de pouvoir accompagner les intervenants à travers leurs interventions. Une équipe de *coachs* a été formée afin de permettre à ces nouveaux intervenants d'être accompagnés et de bénéficier de cette proximité, que ce soit avant ou après l'intervention. De cette façon, les intervenants peuvent profiter d'un suivi et d'un soutien directement reliés aux besoins de la clientèle, mais surtout reliés à leurs propres préoccupations professionnelles. Dans le même cadre d'intervention, un système de *back-up* est mis sur pied afin que l'intervenant puisse joindre rapidement son *coach* afin de recevoir du soutien et l'avis clinique qui le guideront à travers son intervention. Il est important de souligner que les intervenants ont accès sans contrainte à cette équipe de *coachs* qui vise à les accompagner et les soutenir. Ce processus permet, par la même occasion, de dégager la chef de service et son adjoint qui sont ainsi en mesure de prioriser d'autres aspects du programme.

De plus, l'ensemble des intervenants du programme IRI peut bénéficier d'une supervision clinique individuelle et de groupe. Ces supervisions sont dispensées par la chef de service, son adjoint et

l'équipe de *coachs*. Elles sont mises à l'agenda du programme et peuvent aussi être improvisées pour tenir compte des besoins ponctuels des intervenants.

Au programme IRI, nous avons le souci de bien accueillir les nouveaux intervenants afin de faciliter leur intégration au sein de notre équipe. Tout d'abord, des rencontres sont organisées avec les intervenants qui désirent postuler au programme IRI. Ces rencontres visent essentiellement à les informer et à répondre à leurs préoccupations. À leur première journée de travail, on leur remet une pochette d'accueil dans laquelle on retrouve des informations sur le programme IRI, sur le lieu de travail, sur l'organisation du Centre jeunesse de Montréal - Institut universitaire (CJM-IU) et de la Direction de la protection de la jeunesse (DPJ), sur le fonctionnement de la boîte vocale et du système informatique. Le poste de travail de l'intervenant est également aménagé. Son nom est apposé sur la porte de son bureau et ses cartes d'affaires lui sont remises. Nous savons que ces petits détails sont importants et qu'ils sont appréciés par les nouveaux intervenants.

L'intégration d'un intervenant à une nouvelle équipe de travail comporte son lot d'excitation et d'inquiétude. Dès la première journée de travail, un intervenant de l'équipe de *coachs* est dégagé afin d'être disponible et favoriser ainsi l'intégration. On profite de cette occasion pour discuter des différentes facettes du programme IRI et pour répondre aux interrogations. Nous favorisons également l'exposition du nouvel intervenant à une situation d'intervention réelle afin qu'il soit rapidement mis en contact avec cette réalité d'intervention complexe mais fort intéressante et ce, tout en recevant le soutien de leur *coach*. Nous sommes conscients des effets positifs de cette immersion et des avantages pour les nouveaux intervenants d'être exposés aussi rapidement.

Au programme IRI, nous avons ainsi élaboré une série de procédures et mis sur pied un accompagnement et un encadrement visant à soutenir non seulement les nouveaux venus, mais aussi l'ensemble des intervenants de ce programme. Nous savons que la réussite d'un tel programme et la valeur du service offert à notre clientèle dépendent avant tout de la qualité des interventions et des intervenants qui, doivent se sentir appuyés et soutenus par leur équipe de travail et par une organisation qui a le souci de leur qualité de vie et de leur mieux-être.

## L'efficacité probante des programmes de nature cognitive-comportementale... mais qu'en est-il pour les adolescentes? Des réponses à venir!

Nadine Lanctôt (Université de Sherbrooke) et Anne Lauzon, Monique Pilon (CJM-IU)

---

### Présentation de l'atelier

L'approche cognitive-comportementale est-elle efficace auprès des filles? Quelles sont les caractéristiques des adolescentes pour qui cette approche donne le plus d'effets bénéfiques et pour qui elle en donne moins? Cette approche considère-t-elle adéquatement les besoins des filles? Les réponses à ces questions demeurent largement inconnues. Devant ce manque de connaissances, la Direction des services à l'enfance et aux adolescentes du Centre jeunesse de Montréal - Institut universitaire (CJM-IU) innove! Une recherche évaluative est en cours de réalisation : elle vise à mieux connaître les effets de l'approche cognitive-comportementale sur les adolescentes. Cet atelier présentera les principales composantes de cette étude qui sera menée jusqu'en 2011. Les retombées attendues de l'étude seront présentées et discutées.

### Résumé de l'atelier

Après avoir investi beaucoup de temps et d'efforts, nous avons obtenu une subvention de 1 200 000\$ du ministère de la Sécurité publique et de la Protection civile du Canada afin d'évaluer les effets de l'approche cognitive-comportementale auprès des adolescentes hébergées au CJM-IU<sup>1</sup>. Le volet « évaluation » sera sous la direction de Nadine Lanctôt, titulaire de la Chaire de recherche du Canada sur la délinquance des adolescents et des adolescentes. Le travail de plusieurs personnes du CJM-IU a contribué à l'obtention de cette subvention. La réalisation de la collecte des données s'échelonne de janvier 2008 à mars 2011.

Malgré la très grande rareté des études évaluatives (Zahn, 2007), nous avons de bonnes raisons de croire en la pertinence de l'approche cognitive-comportementale auprès des filles. Ainsi, la littérature suggère que l'application d'un programme de ce type peut réduire des problèmes de comportement et de délinquance et contribuer à l'atténuation de troubles intériorisés tels que la dépression et l'anxiété (Kendall *et al.* 1995). De plus, une étude conduite au CJM-IU (Lanctôt, 2006) et une étude américaine menée avec un échantillon comparable (Holsinger *et al.*, 1999)

indiquent que le programme cognitif-comportemental répond fortement aux besoins des adolescentes en difficulté, d'après les perceptions de ces dernières et celles de leurs éducateurs de suivi. En somme, le potentiel des programmes de type cognitif-comportemental auprès des adolescentes en difficulté est de plus en plus reconnu et soutenu par la recherche empirique.

Les programmes destinés aux adolescentes en difficulté doivent être évalués aussi bien en regard de leur contenu que du contexte dans lequel ils sont dispensés. Au sujet de l'alliance thérapeutique, nous savons que les filles accordent beaucoup d'importance à l'établissement d'une relation respectueuse, sécurisante et individualisée avec les intervenants (Belknap, Dunn et Holsinger, 1997; Covington et Bloom, 2003). Elles ont des attentes plus élevées que celles des garçons à cet égard (Lanctôt, 2006). D'ailleurs, les intervenants classent cet aspect relationnel au premier rang parmi les facteurs qui influencent l'efficacité des programmes (Bickman *et al.*, 2000). La qualité du climat social qui prévaut au sein du groupe d'adolescentes est également susceptible de jouer un rôle important dans l'efficacité d'un programme. En ce sens, les individus ont tendance à changer beaucoup plus rapidement et facilement dans un environnement de confiance où ils se sentent libres de s'exprimer (Moos, 2003).

Notre projet d'évaluation vise à déterminer jusqu'à quel point l'approche cognitive-comportementale permet : d'accroître les habiletés sociales des adolescentes; de réduire les troubles de comportement, la délinquance et la consommation de drogues des adolescentes; d'améliorer l'adaptation sociale des adolescentes (fonctionnement dans la famille, à l'école et avec les amis). Il a aussi comme objectif de vérifier si les effets de l'approche cognitive-comportementale varient selon les perceptions des adolescentes quant à la qualité de leur contexte d'intervention (le climat social de leur unité de vie, les relations avec les intervenants). De plus, il doit permettre de relever les caractéristiques des adolescentes pour qui l'approche cognitive-comportementale donne le plus d'effets bénéfiques et pour qui elle en donne moins. La diffusion des résultats de cette évaluation aux intervenants devrait éventuellement permettre des retombées formatives.

Pour savoir si les changements observés relèvent de l'approche cognitive-comportementale et non pas du placement en soi, un groupe contrôle et un groupe expérimental seront comparés afin d'isoler les effets spécifiques du programme. Le groupe expérimental sera composé d'adolescentes hébergées dans les unités du CJM-IU qui implantent l'approche cognitive-comportementale, tandis que le groupe contrôle sera constitué d'adolescentes placées à Notre-Dame de Laval (NDL). Des questionnaires seront administrés au début (prétest), au milieu (après 4 mois) et à la fin du placement, ainsi que 6 mois et 1 an après la fin du placement. Les différences observées entre le prétest et les évaluations ultérieures, de même que celles observées entre les adolescentes des groupes expérimental et contrôle, permettront d'établir les effets de l'approche cognitive-comportementale. Les comportements, les relations avec autrui et les habiletés sociales des adolescentes sont les trois dimensions principales qui seront évaluées, chacune étant assortie d'un ensemble d'indicateurs. Toutefois, l'évaluation considérera également des facteurs qui peuvent influencer la réceptivité des filles à l'intervention, soit leurs antécédents, leurs émotions et attitudes, de même que le contexte dans lequel se déroule l'intervention.

Il convient de noter que depuis 2005, un projet d'action est mené avec le Centre d'expertise sur la délinquance des jeunes. Il s'agit d'une expérience pilote conduite dans deux unités du CJM-IU. Ce projet intègre l'activité *Le Silence de Cendrillon* au sein d'une activité de groupe de l'approche cognitive-comportementale, soit la résolution de problèmes. *Le Silence de Cendrillon* vise à sensibiliser et informer les adolescentes au sujet de la prostitution juvénile par les gangs afin qu'elles puissent mieux se protéger contre cette forme d'exploitation sexuelle. L'activité permet une réflexion sur une telle problématique, tout en amenant les adolescentes à identifier des moyens pour résister au recrutement par des gangs et pour se protéger de l'exploitation

sexuelle dans un contexte de gangs. L'apprentissage de la démarche pour la résolution d'un problème a pour but d'apprendre aux adolescentes à être responsables de leurs choix, qui doivent être socialement acceptables.

Une étude exploratoire a été menée afin d'évaluer les effets de l'activité *Le Silence de Cendrillon* sur les pensées des adolescentes en lien avec la violence dans les relations amoureuses. Un questionnaire a été rempli au début de l'activité (prétest) et à la fin de l'activité (posttest par 14 adolescentes). Les résultats permettent d'évaluer ce que les adolescentes pensent de la violence psychologique, physique et sexuelle commise dans un contexte de relations amoureuses. Les perceptions des filles sont évaluées en lien avec la violence commise par des gars envers des filles, mais aussi en lien avec la violence commise par des filles contre des gars. Bien que la démarche de recherche ne puisse pas permettre la généralisation des résultats, certaines tendances se dégagent.

En effet, *Le Silence de Cendrillon*, combiné à l'activité de résolution de problèmes, paraît amener les adolescentes à percevoir la violence des gars à l'endroit de leurs copines d'un œil plus critique. Certaines filles tendent à moins accepter la violence des gars dans un contexte de relations amoureuses, ce qui s'observe particulièrement en ce qui concerne la violence physique. De plus, l'activité semble amener les adolescentes à comprendre qu'elles peuvent aussi avoir des comportements de violence sexuelle à l'endroit de leurs partenaires. Quelques résultats sont matière à réflexion. Dans cette optique, il est surprenant de constater que quelques adolescentes tolèrent davantage la violence psychologique et physique des filles envers les gars une fois l'activité complétée. Il est possible que l'activité procure un certain *empowerment* aux adolescentes. Elles affirment peut-être davantage leur désaccord ou leur mécontentement, sans toutefois avoir acquis les habiletés sociales nécessaires pour s'exprimer de manière prosociale. Si tel est le cas, il s'avérerait très pertinent d'assurer une continuité entre cette activité et celles qui portent sur les habiletés de communication et de régulation de la colère.

Pour conclure, nous croyons que cette recherche permettra d'obtenir des réponses à ces questions fondamentales : Est-ce que l'approche cognitive-comportementale est efficace avec les adolescentes? Avec quel type de personnalité est-ce le plus efficace? Y a-t-il possibilité de généralisation des acquis? Au plan des retombées attendues, les résultats à court terme au « Temps 1 » fourniront un profil descriptif de la clientèle, en comparaison avec celle de NDJ. Les résultats à moyen terme, aux « Temps 2 et 3 » devraient montrer l'évolution des filles entre le début et la fin de leur placement de même que les premiers indices des effets de l'approche cognitive-comportementale. Enfin, les résultats à long terme, aux « Temps 4 et 5 » devraient témoigner de l'évolution des filles jusqu'à un an après leur placement en plus de suggérer des pistes pouvant mener au développement d'un modèle d'intervention différentielle.

### Note bibliographique

<sup>1</sup> Projet financé par le ministère de la Sécurité publique et de la Protection civile du Canada ainsi que par la Chaire de recherche du Canada sur la délinquance des adolescents et des adolescentes

Atelier C-22

## La surreprésentation des enfants issus de l'immigration haïtienne

Esther Belony (UQAM)

---

### Présentation de l'atelier

Partant des résultats d'une recherche, cet atelier vise à réfléchir sur les pistes d'explication de la surreprésentation des enfants de familles d'origine haïtienne au Centre jeunesse de Montréal - Institut universitaire (CJM-IU) et à discuter des avenues possibles conduisant à une meilleure prise en charge de ces enfants par l'établissement. Il sera question à cet égard de l'approche culturaliste qui occulte les dimensions socioéconomiques et cliniques, éléments qui pourraient jouer un rôle important sur la surreprésentation de cette clientèle. Les réflexions provenant de cet atelier permettront une meilleure appréhension des limites psychosociales de ces familles et enrichiront sûrement les intervenants dans le cadre de leur relation d'aide avec les enfants et leurs familles.

### Résumé de l'atelier

La problématique de la surreprésentation des enfants d'origine haïtienne a été mise en évidence par plusieurs auteurs (Messier, Doray et Parisien, 1992; Tillus, 1999; Magot; 2001; Bernard, 2001) qui m'ont poussée à investiguer davantage la dimension socioéconomique du phénomène de la prise en charge de ces enfants. La culture différentielle des immigrants haïtiens dont les méthodes éducatives sont plus marquées par la punition corporelle est souvent mise de l'avant comme piste d'explication à leur surreprésentation. Dans mon mémoire de maîtrise, j'ai voulu aborder la question sous un autre angle et alimenter la réflexion à partir d'une perspective comparative.

L'analyse porte sur la prise en charge des enfants issus de l'immigration haïtienne et se sert de deux groupes témoins (les enfants appartenant à une famille non immigrante et les enfants appartenant à une famille immigrante autre qu'haïtienne) comme base de comparaison.

Les résultats sont obtenus à partir d'un dépouillement des dossiers (fermés) archivés de la Direction de la protection de la jeunesse (DPJ) et d'un questionnaire rempli par les intervenants sociaux pour les dossiers qui étaient encore actifs au moment de la cueillette des données. Ils offrent un portrait de 584 enfants de moins de douze ans (appartenant à 347 familles) signalés en 2001 en vertu de la Loi sur la protection de la jeunesse (LPJ) pour toutes les problématiques à l'exception des troubles de comportement et qui ont fait l'objet par la suite d'une mesure de suivi social.

Les analyses effectuées attestent que la surreprésentation des enfants de familles immigrantes haïtiennes est encore d'actualité. Les enfants d'origine immigrante haïtienne sont trois fois plus susceptibles d'être pris en charge par la DPJ que l'ensemble des enfants habitant l'île de Montréal. Ce ratio est de loin beaucoup plus important que pour les enfants de familles non immigrantes (0,93) et les enfants de familles immigrantes autres (0,76). Par contre, les tests ne montrent pas de différences statistiquement significatives concernant les variables démographiques telles que l'incidence de la prise en charge, le sexe, l'âge et la garde physique de l'enfant.

En ce qui concerne précisément les mesures relatives à la prise en charge, elles montrent que la situation des enfants d'immigrants haïtiens n'est pas particulière. Elles révèlent que l'ensemble des enfants sont signalés majoritairement par les services sociaux et de santé, suivi de la police. L'école signale deux fois plus les enfants immigrants alors que la famille prend le relais dans le cas des enfants de non-immigrants. Dans tous les cas, la négligence semble être le premier motif de prise en charge tandis que l'abus physique paraît plus fréquemment être une problématique chez l'ensemble des familles immigrantes. Contrairement à la philosophie de l'institution, la très grande majorité des dossiers (peu importe l'origine de l'enfant) c'est-à-dire plus des trois-quarts sont judiciairisés. Le nombre moyen de jours que dure le premier suivi social ne présente pas de différence statistiquement significative selon le groupe. En moyenne, les enfants sont suivis pendant 461 jours ou 1,2 an par les services sociaux lors d'une première prise en charge. Un dernier mot à ce chapitre, l'hébergement obligatoire semble plus souvent recommandé dans le cas des enfants de non-immigrants, car environ un tiers des enfants immigrants sont retirés de leur milieu familial pour être placés dans un centre exploité par le CJM-IU ou dans une famille d'accueil contrairement à la moitié des cas en ce qui concerne les enfants de non-immigrants. Cette première ébauche de résultats indique que les enfants des familles immigrantes haïtiennes ne se distinguent pas de chacun des autres groupes. En fait, s'il existe une spécificité, elle relève bien plus de l'ensemble des familles immigrantes que des familles immigrantes haïtiennes exclusivement.

J'ai tenté d'approcher les données en interrogeant la sphère socioéconomique et les résultats ont été plus fructueux à la compréhension du phénomène. Il s'est avéré que les familles prises en charge pour les difficultés mentionnées précédemment sont monoparentales dans près de la moitié des cas. Les familles immigrantes haïtiennes comptent en moyenne 2,3 enfants par foyer, un chiffre qui est significativement différent des familles non immigrantes. En ce qui a trait à la scolarité, la majorité des parents (trois-quarts) en difficulté n'ont fait que des études secondaires à l'exception des parents immigrants autres dont une proportion intéressante (environ un cinquième d'entre eux) ont fréquenté l'université.

Les parents en difficulté vivent majoritairement de transferts gouvernementaux. Ce constat est davantage valable pour les mères (73,6 %) que pour les pères (41,1 %) et particulièrement les mères non immigrantes. En général, les parents immigrants haïtiens (56,1 % des mères et 18,4 % des pères) sont plus souvent actifs sur le marché du travail comparativement à leurs homologues. Même si ces résultats laissent des traces de particularités des familles immigrantes haïtiennes, celles-ci sont insuffisantes pour expliquer ou du moins alimenter la compréhension de la surreprésentation de ces familles au sein du système de protection des mineurs. L'analyse des

facteurs cliniques n'a pas été plus concluante. Elle a révélé que les familles immigrantes haïtiennes (45,2 %) collaborent plutôt bien à l'intervention dans une proportion similaire aux autres groupes (42 % des non-immigrants et 51,9 % des immigrants autres). Les mères non immigrantes en difficulté (71,2 %) sont jugées par les intervenants sociaux proportionnellement plus nombreuses à ne pas posséder les habiletés parentales adéquates pour prendre soin de leurs enfants en comparaison des mères immigrantes haïtiennes (34 %) et des mères immigrantes autres (28,1 %). Les pères immigrants haïtiens se démarquent des groupes témoins (27,7 % des non-immigrants et 33,3 % des immigrants autres) où plus de la moitié (57,5 %) ont de bonnes capacités parentales de l'avis des intervenants sociaux de la DPJ. La consommation semble être la première cause des limitations parentales des non immigrants tandis que la maladie mentale frappe surtout les mères immigrantes (haïtiennes et autres), la violence conjugale les pères immigrants autres et la criminalité les pères immigrants haïtiens.

Les données socioéconomiques recueillies sur les familles en difficulté une fois comparées avec celles de l'ensemble des familles montréalaises éclairent beaucoup l'analyse. La comparaison montre que les familles en difficulté sont beaucoup plus démunies que l'ensemble des familles de l'île de Montréal en ce qui a trait aux variables suivantes (type de familles, taille de la famille, scolarité, source de revenu et activité). Cependant, lorsqu'on compare les familles de l'ensemble des familles de l'île de Montréal entre elles, les familles immigrantes haïtiennes vivent dans une précarité socioéconomique plus sévère. Les parents immigrants haïtiens sont moins scolarisés que les autres parents, les familles immigrantes haïtiennes sont plus souvent monoparentales que les autres. Près de la moitié d'entre elles sont dirigées par un parent qui est le plus souvent la mère. Ces familles ont un revenu moyen (32 908\$) de loin inférieur aux deux autres groupes (69 685\$ pour les non-immigrantes et 46 376\$ pour les immigrantes autres). Elles sont également davantage touchées par le chômage.

Cet exercice nous amène à deux conclusions. D'abord, les familles en difficulté au-delà des trajectoires de vie divergentes font face à des problématiques similaires. Ensuite, la surreprésentation des enfants de familles immigrantes haïtiennes semble liée à une vulnérabilité sociale plus intense qui touche de façon marquante l'ensemble des familles immigrantes de l'île de Montréal. En d'autres termes, la surreprésentation des enfants issus de l'immigration haïtienne est liée aux conditions de vie précaires qui frappent plus durement l'ensemble de leurs familles comparativement aux familles non immigrantes et familles immigrantes autres. La pratique sociale doit désormais prendre en compte cette dimension socioéconomique trop souvent écartée, faute de moyens et de structures mis à leur disposition.

**Le sujet de cet atelier a fait l'objet d'un article dans la revue *Défi jeunesse* :**

« La surreprésentation des enfants d'origine immigrante haïtienne pris en charge par la DPJ : Une question de pauvreté? », *Défi jeunesse*, vol. XV, no 1, (décembre 2008).

[www.centrejeunessedemontreal.qc.ca/publications](http://www.centrejeunessedemontreal.qc.ca/publications)

### Présentation de l'atelier

Dans notre pratique, nous sommes quotidiennement confrontés à la misère et au vécu traumatique des familles que nous accompagnons. Être ainsi exposé de façon répétitive à cette réalité a inévitablement des effets sur les professionnels et les personnes que nous sommes. Ce phénomène s'appelle le traumatisme vicariant. L'atelier vise à sensibiliser les intervenants à cette problématique en faisant référence à des expériences de travail au Centre d'aide aux victimes d'actes criminels (CAVAC). Trois objectifs sont visés: définir la notion de traumatisme vicariant; identifier les facteurs de vulnérabilité à cette problématique et ses effets sur les intervenants et présenter des pistes de solution pour y faire face.

### Résumé de l'atelier

À travers mes études universitaires et mes premières années de pratique, j'ai réalisé que la profession que j'ai choisie d'exercer a des conséquences directes sur l'intervenante, mais aussi sur la personne que je suis. C'est dans le cadre de mon expérience de travail au Centre d'aide aux victimes d'actes criminels de Montréal que j'ai compris ce phénomène qu'est la traumatisation vicariante.

Le traumatisme vicariant est la transformation graduelle et profonde de l'intervenant résultant de son engagement empathique auprès de personnes présentant du matériel traumatique. Ce phénomène peut également être désigné par les expressions suivantes: le traumatisme par personne interposée, le traumatisme secondaire ou l'état de stress post-traumatique secondaire ou encore le traumatisme par ricochet. Pour comprendre le mot vicariant, on peut référer à une notion en psychologie, soit l'observation vicariante, qui fait référence à un processus d'apprentissage par observation et imitation.

Le matériel traumatique découle de l'expérience d'un événement traumatisant, concept défini dans le *DSM IV*. Sans reprendre ici cette définition, il est essentiel que nous en retenions les trois éléments suivants: le degré d'exposition au dit événement, la nature de cet événement et la

réaction découlant de l'exposition à cet événement. En ce qui a trait au degré d'exposition à l'événement, une personne peut être elle-même victime de celui-ci ou en être témoin, mais également y être confrontée. Personnellement, j'estime que nous pouvons être confrontés à un événement traumatisant lorsque nous sommes un proche d'une personne victime ou témoin, lorsque nous constatons *de visu* les conséquences d'un tel événement (ex. voir les blessures sur une tierce personne) ou par l'entremise des médias. Pour ce qui est de la nature dudit événement, il implique que l'intégrité physique d'une personne ait été menacée ou même atteinte. La menace peut aussi bien être verbale que réelle alors que l'atteinte peut consister en une blessure ou plus tragiquement, causer la mort. Finalement, pour être jugé traumatique, l'événement doit avoir entraîné une réaction de peur intense, un sentiment d'impuissance ou d'horreur. Toute personne peut être victime ou témoin d'un événement traumatisant, aussi bien dans le cadre de sa vie personnelle que professionnelle. Ainsi, lorsque nous sommes exposés à un tel événement, nous sommes à risque de développer un état de stress post-traumatique. Quand nous sommes exposés au matériel traumatique de nos clients, nous sommes à risque de développer le traumatisme vicariant.

Pour en revenir à la définition de celui-ci, il est important de parler de notre engagement empathique auprès de notre clientèle. L'empathie, telle que définie dans le dictionnaire, consiste en la faculté de s'identifier à l'autre, de ressentir ce qu'il ressent, ce qui se résume par la capacité de comprendre la réalité de l'autre telle qu'il la perçoit. Ainsi, notre engagement empathique nous amène dans un état d'esprit d'ouverture, de réceptivité voire de perméabilité à l'expérience de l'autre. Tel est d'autant plus le cas lorsque notre tâche consiste à reconstituer des événements pour ensuite les mettre par écrit et à en témoigner ou quand nous avons un lien significatif avec les personnes concernées. Pour bien comprendre l'expérience de l'autre, nous nous appuyons bien sûr sur nos référents personnels, ce qui fait que cette expérience s'inscrit davantage en nous. Aussi, l'exposition à ce matériel implique des violations répétées de nos convictions, de nos valeurs et de nos croyances. Il suffit de penser à l'hypothèse du monde juste : puisque je fais le bien autour de moi, je m'attends à récolter le bien. Comment se fait-il qu'un enfant récolte le mal alors qu'il commence tout juste sa vie?

Ces violations répétées de nos convictions, de nos valeurs et de nos croyances laissent assurément des traces profondes en nous. Le fait d'être exposé au matériel traumatique de gens dans le cadre de notre engagement empathique à leur endroit suscite la transformation graduelle et profonde des intervenants que nous sommes. Le matériel reçu nous modifie profondément, subtilement ou de façon marquée et ce, de façon permanente.

Il est à noter que ce phénomène se distingue de la fatigue de compassion et de l'épuisement professionnel. Selon la littérature, la fatigue de compassion consiste en une désensibilisation et un épuisement face à la violence qui pousse l'intervenant à en faire plus jusque dans ses derniers retranchements. Elle peut conduire au traumatisme vicariant. Quant à l'épuisement professionnel, il découle davantage de la charge de travail et des stresseurs organisationnels. L'intervenant désinvestit peu à peu et ses réalisations s'amoiennent de sorte qu'il en résulte un déficit au niveau du sentiment d'accomplissement de l'intervenant.

Maintenant que nous savons ce qu'est le traumatisme vicariant, attardons-nous à ses effets. D'abord, il est à noter que notre travail a des effets positifs ainsi que des effets négatifs sur nous. Ce sont les effets négatifs qui sont le propre du traumatisme vicariant, ce qui fait que nous nous attarderons davantage à ceux-ci. Ces effets varient, pour chacun d'entre nous, en nature et en portée. Ils fluctuent également dans le temps de sorte que notre équilibre peut être rompu à certains moments pour de plus ou moins longues périodes. Ces effets peuvent être les mêmes que ceux vécus par les personnes victimes. Le traumatisme vicariant nous affecte aussi bien sur le plan professionnel que personnel. Sur le plan professionnel, ses atteintes touchent l'exécution des tâches, la motivation, le comportement et les relations interpersonnelles. Sur le plan

## Des trésors à valoriser... des savoirs à partager

---

personnel, les effets sont physiques, cognitifs, émotionnels, comportementaux, spirituels et interpersonnels.

Certains facteurs nous rendent plus vulnérables au traumatisme vicariant. Sur le plan personnel, notre situation peut comporter certains facteurs de vulnérabilité tels un deuil ou des antécédents en matière de victimisation. Sur le plan professionnel, le pourcentage du temps d'exposition au matériel traumatique, la surcharge de travail, les conflits organisationnels, le transfert et le contre-transfert constituent des facteurs de vulnérabilité.

Le traumatisme vicariant est un effet inévitable de notre engagement empathique auprès de personnes présentant du matériel traumatique. Puisque nous en sommes informés, il nous est possible de prendre soin de nous afin d'éviter, dans la mesure du possible, la rupture de notre équilibre personnel. Les éléments à la base de la prévention des effets pervers du traumatisme vicariant sont la conscience de soi, l'évaluation de soi et la prise en charge de soi. Il est ici question d'autosoins : adopter de saines habitudes de vie, partager des moments agréables avec les gens que nous aimons, investir des champs d'intérêt qui n'ont rien à avoir avec nos tâches professionnelles quotidiennes... Il m'apparaît également important qu'il y ait une conscience collective à ce sujet dans nos organisations pour que nous puissions prendre soin les uns des autres. Les intervenants ont la responsabilité de nommer leurs besoins à leurs dirigeants alors que l'organisation a la responsabilité d'entendre les intervenants. Ensemble, nous devons trouver des pistes de solutions réalistes. Par exemple, des aires de détente peuvent être aménagées dans les locaux de l'organisation et des tirages peuvent être faits pour permettre aux employés de gagner des séances de massothérapie. Le défi réside dans la réponse aux besoins des intervenants en accord avec les contraintes administratives. Les deux parties doivent faire preuve de compréhension à ce sujet... et de créativité!

Atelier C-24

## La démarche PMO - Planification de la main-d'œuvre

Pierre Lefebvre, Suzanne Ménard (CJM-IU)

---

### Présentation de l'atelier

La situation démographique et les départs pour la retraite prévus dans les prochaines années posent des défis importants dans le secteur des ressources humaines. Cet atelier vise à tracer un portrait exhaustif de la situation au Centre jeunesse de Montréal - Institut universitaire (CJM-IU) et à situer les impacts au niveau de la planification de la main d'œuvre. Des enjeux majeurs interpellent au chapitre de l'attraction, du recrutement et de la rétention du personnel ainsi que du transfert de connaissances. La démarche PMO (planification de la main-d'œuvre) vise à actualiser des pistes de solution et des moyens pour répondre à cette nouvelle conjoncture. Enfin, l'atelier permettra d'exposer dans quel contexte elle a vu le jour et l'état actuel des travaux.

Geneviève Duchesne, Marie-Anne Paris (Institut Pacifique)

---

### Présentation de l'atelier

Depuis plus de 10 ans, l'Institut Pacifique se consacre à la problématique de la violence et a su mettre de l'avant un programme qui vise à contrer celle-ci et à promouvoir des conduites pacifiques auprès des jeunes. L'atelier vise à présenter les principales composantes de ce programme, destiné aux élèves de la maternelle et du primaire, qui a été jugé efficace par des études évaluatives rigoureuses. Il comporte une série d'ateliers abordant des thématiques reliées à la résolution de conflits et à l'application de la médiation par les pairs. Enfin, l'atelier abordera comment le transfert de ces connaissances permet l'adaptation d'un tel programme au quotidien en intervention auprès des jeunes dans un contexte communautaire.

### Résumé de l'atelier

Le principal but du programme *Vers le pacifique* est de prévenir la violence par la promotion des conduites pacifiques. Étendue sur deux années, l'implantation du programme se scinde en deux volets successifs : **La résolution de conflits** et **La médiation par les pairs**.

Le premier volet, **La résolution de conflits**, développe chez les jeunes des habiletés permettant l'établissement de relations interpersonnelles pacifiques et les forme à la résolution de conflits. La formation se fait donc au moyen d'ateliers ayant comme objectifs de :

- Aider les jeunes à améliorer leurs relations avec autrui et augmenter la compréhension qu'ils ont d'eux-mêmes et des autres;
- encourager les jeunes à acquérir des habiletés d'écoute, de jugement critique, d'expression verbale et de maîtrise de soi;
- favoriser chez les jeunes une vision différente des situations conflictuelles;

- développer chez les jeunes une meilleure compréhension ainsi qu'une meilleure gestion de leurs conflits.

Une fois le premier volet réalisé, l'école peut s'engager dans la deuxième partie du programme. Au cours de ce deuxième volet, **La médiation par les pairs**, les jeunes apprennent à utiliser la médiation comme mode de résolution de conflits. Les objectifs spécifiques de ce volet sont :

- Amener les jeunes à utiliser la médiation comme alternative efficace aux approches infructueuses de résolutions de conflits;
- reconnaître et développer les compétences des jeunes quant à leur pouvoir de résoudre des conflits;
- encourager les jeunes à s'impliquer dans la résolution de conflits;
- responsabiliser les jeunes dans la gestion de leurs propres conflits.

Le programme *Vers le pacifique* a le grand avantage de responsabiliser les enfants en les amenant à trouver eux-mêmes des solutions concrètes au phénomène de la violence. Il leur permet de jouer un rôle actif dans les situations conflictuelles tout en leur apprenant à les résoudre de manière autonome et pacifique. Plus spécifiquement, le programme *Vers le pacifique* :

- Transmet aux enfants des habiletés prosociales nécessaires à la prévention et à une saine gestion des conflits interpersonnels : écoute, tolérance, pensée critique, estime de soi, affirmation de soi...;
- permet aux enfants d'expérimenter une approche positive des conflits basée sur des échanges verbaux plutôt que sur des comportements négatifs et improductifs;
- contribue à changer les attitudes des enfants face aux situations conflictuelles en réduisant la valorisation de comportements inadéquats et en aidant à éliminer les aspects insatisfaisants qui accompagnent généralement les conflits;
- conduit les enfants à une interprétation plus juste des situations de conflits;
- permet aux enfants d'approfondir leur compréhension d'eux-mêmes et des autres;
- permet aux enfants d'accroître leur sens des responsabilités ainsi que leur sentiment de confiance, de satisfaction et d'accomplissement;
- favorise la création de relations positives entre les enfants.

## DESCRIPTION DU PROGRAMME

Le programme contient deux volets, le premier se composant d'ateliers à animer avec les enfants et le deuxième représentant la mise en place d'un service de médiation par les pairs. Les ateliers peuvent être animés sans qu'il y ait un service de médiation. Par contre, le service de médiation ne peut être implanté sans que les enfants vivent les ateliers de façon parallèle. Le

Des trésors à valoriser...  
des savoirs à partager

---

Le programme est conçu pour les élèves du préscolaire et du primaire, les ateliers sont alors animés en classe par le titulaire et le programme devient un projet touchant l'ensemble de l'école. Cependant, les ateliers peuvent se vivre dans tous les milieux avec des enfants de 4 à 12 ans. Les activités et le contenu des ateliers sont adaptés selon l'âge des enfants.

Thèmes abordés dans les ateliers	Étapes de réalisation du service de médiation par les pairs
<ul style="list-style-type: none"><li>• Le conflit</li><li>• Les sentiments</li><li>• La colère</li><li>• La communication</li><li>• L'écoute</li><li>• L'empathie</li><li>• L'estime de soi</li><li>• La recherche de solutions</li><li>• La résolution de conflits</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Organisation de l'action des médiateurs</li><li>• Sensibilisation à la médiation pour les élèves de 4<sup>e</sup>, 5<sup>e</sup> et 6<sup>e</sup> années</li><li>• Sélection des médiateurs par les pairs et par les enseignants</li><li>• Entrevue de sélection des médiateurs</li><li>• Formation des médiateurs</li><li>• Sensibilisation à la médiation pour les élèves du préscolaire et de 1<sup>e</sup>, 2<sup>e</sup> et 3<sup>e</sup> années</li><li>• Entrée en fonction des médiateurs</li><li>• Accompagnement des médiateurs</li><li>• Évaluation du volet 2 de médiation par les pairs</li></ul>

Pour de plus amples informations sur le contenu du programme, sur le matériel ou sur les services de soutien offerts par l'Institut Pacifique, n'hésitez pas à nous contacter. Voici nos coordonnées !

Institut Pacifique, 2901 Gouin Est, Montréal, Québec, H2B 1Y3

(Tel) : 514-598-1522 - (Télec.) : 514-598-1963

[info@institutpacifique.com](mailto:info@institutpacifique.com) - [www.institutpacifique.com](http://www.institutpacifique.com)

Atelier C-26

## *Programme de renforcement des compétences parentales et infantiles*

Stéphanie Ferland, Simon Johns, Jean-Michel Piquant  
(Institut Pacifique)

---

### Présentation de l'atelier

Cet atelier vise à sensibiliser les participants à l'approche préventive du *Programme de renforcement des compétences parentales et infantiles*. Seront présentées lors de cet atelier, les différentes thématiques abordées au cours des soirées de formation des parents et des enfants. Ces thématiques touchent la contextualisation et les conséquences liées au choc des cultures (valeurs); les méthodes alternatives; les stratégies d'application des approches; et les outils pour les parents. Seront également abordés le processus migratoire ainsi que l'intégration des parents dans la société québécoise. Il sera tenté de démontrer comment le programme valorise le savoir-faire des parents et la résilience des enfants.

## Prendre soin de soi comme intervenant

Atelier CD-27

Michel Brien (CJM-IU)

---

### Présentation de l'atelier

On ne le dit jamais assez! Travailler avec une clientèle en détresse est parfois un sport extrême! À notre corps défendant, il est parfois difficile de développer des défenses efficaces devant tant de souffrance, à plus forte raison lorsque celle-ci est affligée aux enfants. Dans une atmosphère de respect et de non-jugement, l'atelier abordera, comment il est possible de dégager la résonance toxique lorsqu'elle se fixe dans le corps de l'intervenant. Par le biais de différents exercices d'expérimentation, quelques pistes pour survivre au travail d'intervenant, préserver une vie personnelle et garder le feu sacré seront explorées. Autrement dit, comment prendre soin de nous et comment partager notre savoir-être à notre entourage professionnel.

### Résumé de l'atelier

Nous avons appelé *Corps en résonance* (Brien, 2000), l'impact du client dans le corps de l'intervenant pouvant être utilisé comme repère en soi au service de ce qui se vit dans le processus du client.

En s'inspirant de l'Analyse bioénergétique dans un contexte de respect et de non-jugement, nous aborderons ici comment se dégager de la résonance toxique lorsqu'elle se fixe dans le corps de l'intervenant.

Par différents exercices d'expérimentation, sculptures corporelles, jeux de rôle, exercices de ressenti et de dégagement, nous explorerons quelques pistes pour survivre à notre travail, préserver notre vie personnelle et garder notre feu sacré. Autrement dit, comment prendre soin de nous?

**Le sujet de cet atelier a fait l'objet d'articles dans la revue *Défi jeunesse* :**

« Prendre soin de soi comme intervenant ou comment se dégager de la résonance toxique issue du client ou de notre environnement professionnel », *Défi jeunesse*, vol. XIII, no 2, (mars 2007).

« Corps en résonance », *Défi jeunesse*, vol. VI, no 2, (mars 2000).

« À fleur de peau, une méthode de supervision clinique par mode d'expérimentation entre pairs », *Défi jeunesse*, vol. IX, no 2, (février 2003).

([www.centrejeunessedemontreal.qc.ca/publications](http://www.centrejeunessedemontreal.qc.ca/publications))

## La vie amoureuse et sexuelle des garçons membres de gangs : quand les perceptions des *baby-boomers* affrontent celles des générations X et Y!

Évelyne Fleury (Institut national de santé publique du Québec),  
Chantal Fredette (CJM-IU)

---

### Présentation de l'atelier

Sexualité de groupe, domination masculine, pornographie, absence de frontière intime: de la banalisation à la dramatisation, les comportements sexuels des jeunes associés aux gangs déconcertent ou laissent impuissants. À partir des récits de jeunes hommes affiliés aux gangs, rencontrés dans le cadre d'une étude qualitative, cet atelier mettra en lumière les aspects affectifs, sexologiques et identitaires (masculinité) s'entrechoquant dans les relations qu'ils tissent avec les femmes. Il permettra d'échanger sur le rôle d'adultes significatifs de toutes générations dans l'identification de repères face à la sexualité et aux rapports de genre.

### Résumé de l'atelier

#### **UNE ÉTUDE EXPLORATOIRE**

Réalisée dans le cadre d'un projet de maîtrise en sexologie, cette étude visait à explorer les perceptions et les expériences des garçons engagés dans des activités de gangs quant à la violence envers les filles, aux inégalités dans les rapports de genre, à l'exploitation sexuelle, à la sexualité et à l'amour. Entre les mois d'août 2004 et 2005, dix jeunes hommes âgés entre 18 et 25 ans, reconnaissant être ou avoir été affiliés à des activités criminelles et violentes de gangs, ont participé à des entrevues individuelles semi-dirigées.

#### **DES MODÈLES FAMILIAUX VIOLENTS, STÉRÉOTYPÉS OU ABSENTS**

D'abord, les garçons rencontrés proviennent de familles traditionnelles et stéréotypées, souvent marquées par la violence ou l'absence des modèles masculins. Même s'ils reconnaissent avoir souffert de son absence ou de sa violence, la moitié des participants souhaitent ressembler à leur père. Ensuite, seulement deux participants rapportent avoir reçu des messages sur la sexualité :

le premier par son père au sujet des infections transmises sexuellement et par le sang (ITSS), le second par sa mère au sujet du respect envers les femmes.

### **LA MASCULINITÉ DANS LES GANGS : DE L'INSENSIBILITÉ À LA VIOLENCE**

Au sein des gangs, l'apprentissage familial de la domination et de la violence envers les femmes semble se cristalliser. Bien que les expériences puissent varier selon les groupes et d'un individu à un autre au sein d'un groupe donné, les normes implicites de masculinité, la pression des pairs, les gains secondaires (statut, argent, prestige...) et les opportunités sexuelles ont apparemment poussé l'ensemble des participants à contribuer, de manière active ou passive, à la domination ou à violence envers les filles.

Tous les garçons interrogés partagent une vision clivée des femmes : d'un côté, la madone soit la femme qu'ils aiment, idéalisent et déssexualisent, et de l'autre, la putain soit la libertine qu'ils utilisent pour le plaisir, dévalorisent, violentent ou exploitent. Plusieurs d'entre eux font état de nombreuses opportunités sexuelles associées à la vie de gang : disponibilité de femmes libertines, échange de partenaires, relations sexuelles de groupe. La majorité des participants rapportent que pour prouver leur virilité, les hommes associés aux gangs doivent avoir des relations sexuelles et même participer à des agressions sexuelles de groupe. Plus de la moitié des jeunes rencontrés rapportent que la consommation de psychotropes ou le désir de ne pas manquer une opportunité, faute de condom, justifient les relations sexuelles non protégées.

En présence des pairs, la plupart des participants reconnaissent se soumettre à des règles implicites commandant l'insensibilité envers les filles et ce, même s'ils sont amoureux. Tous rapportent qu'au sein des gangs la violence envers les filles est acceptée, voire encouragée. La majorité des garçons interrogés se décrivent cependant comme des témoins silencieux. S'ils se disent en désaccord, ils ne s'y opposent pas clairement par peur du rejet ou de la violence des pairs. Paradoxalement, plusieurs participants relatent néanmoins des épisodes au cours desquels ils ont exercé des gestes de violence psychologique, physique et sexuelle. Qu'ils reconnaissent ou non certaines responsabilités, tous minimisent ou projettent la faute sur leurs pairs ou sur les filles. Par ailleurs, une confusion généralisée règne quant à la notion de consentement. Pour eux, une fille qui n'a pas été frappée est nécessairement consentante et ce, même si elle est intoxiquée ou victime de violence verbale.

Enfin, plusieurs garçons rapportent que la violence s'exprime tout autant dans les relations amoureuses entretenues avec les filles associées aux gangs qu'avec celles qui ne le sont pas. Selon les participants, les pairs provoqueraient des conflits afin de mettre fin à une relation amoureuse susceptible de limiter l'investissement d'un jeune au sein du gang. Néanmoins, la plupart des garçons interrogés rêvent d'être ou sont en amour avec une fille non impliquée dans l'univers des gangs. Mais, les activités criminelles ou sexuelles associées, à tort ou à raison, à l'affiliation aux gangs freineraient l'intérêt des filles convoitées ou seraient sources de conflits dans le couple. L'incompatibilité de ces activités avec l'engagement amoureux ou la paternité deviendrait, selon plusieurs participants, un motif de distanciation ou de désaffiliation aux gangs.

### **DES EXPÉRIENCES QUI COMMANDENT UN ACCOMPAGNEMENT EN LIEN AVEC LA SEXUALITÉ**

Qu'ils soient acteurs de violence ou témoins silencieux, l'éducation sexuelle se dessine comme un élément incontournable dans l'accompagnement global à offrir aux jeunes hommes affiliés aux gangs violents ou criminels. En plus de contribuer à prévenir la violence et à réduire les risques de récidive, cette démarche peut sans aucun doute leur permettre d'exprimer leur masculinité de manière non violente et de vivre des relations interpersonnelles égalitaires. L'éducation sexuelle gagnerait à s'inscrire au continuum d'interventions auprès des garçons engagés dans des activités criminelles et violentes en contexte de gangs. Elle devrait impliquer leur entourage

immédiat (famille, pairs...), les milieux scolaires, communautaires, judiciaires et de réadaptation. D'une part, l'éducation sexuelle devrait permettre aux jeunes hommes affiliés aux gangs d'être informés, de poser des questions et de recevoir des réponses concernant, notamment, la masculinité, l'influence des pairs, les relations saines et égalitaires, la paternité et les infections transmissibles sexuellement et par le sang. D'autre part, elle devrait favoriser la réflexion et le développement de leur sens critique, remettre en question leurs conduites d'exploitation, fournir des repères et des limites claires ainsi que clarifier leurs besoins et leurs désirs et identifier les moyens pour y parvenir. Cette étude lève le voile sur le vécu sexuel et amoureux des jeunes hommes affiliés aux gangs et sur leurs besoins. Mais, considérant leur importance, les aspects identitaires, affectifs et sexuels soulevés dans cette étude gagneraient à être approfondis auprès d'un échantillon plus large. Les besoins des jeunes hommes engagés dans les activités de gangs criminels en matière d'éducation sexuelle devraient également être davantage documentés.

#### **Note des responsables de l'atelier :**

Le Centre de recherche interdisciplinaire sur la violence familiale et la violence faite aux femmes (CRI-VIFF) et la Faculté des sciences humaines de l'Université du Québec à Montréal ont contribué financièrement à la réalisation de cette recherche.

#### **Quelques ouvrages et articles sur le vécu sexuel et amoureux des jeunes associés aux gangs**

Fleury, E. (2008). *Exploration des perceptions et de l'expérience des jeunes hommes associés aux gangs quant aux rapports de genre et à la sexualité*, Mémoire inédit, Montréal.

Palmer, C. T. et C. F. Tilley. (1995). « Sexual Access to Female as a Motivation for Joining Gangs: An Evolutionary Approach ». *The Journal of Sex Research*, vol. 32, no 3, p. 213-217.

Totten, M. D. (2000). *Guys, Gangs, and Girlfriend Abuse*, Ontario, Broadview Press, 239 p.

Voisin, D. R., Salazar, L. F., Crosby, R., DiClemente, R. J., Yarber, W. L. et M. Staples-Horne (2004). « The Association between Gang Involvement and Sexual Behaviours among Detained Adolescent Males ». *Sexually Transmitted Infection Journal*, vol. 80, p. 440-442.

#### **Des outils pour aborder la dimension de la sexualité avec les jeunes associés aux gangs**

Durocher, L., Young, S. et F. Duquet (2001). *Guide de réflexion et d'intégration de la dimension de la sexualité dans l'intervention*, Le Centre jeunesse de Montréal - Institut universitaire dans le domaine de la violence chez les jeunes.

Durocher, L. et M. Fortier (1999). *Programme d'éducation sexuelle*, Montréal, Centre jeunesse de Montréal - Institut universitaire dans le domaine de la violence chez les jeunes.

Manseau, H. et al. (2007). *Amour et sexualité chez l'adolescent - Fondements Programme qualitatif d'éducation sexuelle pour jeunes hommes*, Montréal, Les Presses de l'Université du Québec.

**Le sujet de cet atelier a fait l'objet d'un article dans la revue *Défi jeunesse* :**

« Vécu sexuel et amoureux des garçons membres de gangs paradoxes et leviers d'intervention », *Défi jeunesse*, vol. XV, no 1, (décembre 2008).

([www.centrejeunessedemontreal.qc.ca/publications](http://www.centrejeunessedemontreal.qc.ca/publications))

Atelier D-29

## Familles récalcitrantes... 15 ans plus tard... plaisir ou calvaire!

Michel Daoust, Pierre Keable (CJM-IU)

---

### Présentation de l'atelier

L'hypothèse de départ proposée est qu'une famille récalcitrante est souvent une construction de l'esprit, qui vise à protéger « l'intervenant que je suis » de sa propre incapacité à changer les choses. Ce sujet a déjà été abordé et animé en 1993 dans le cadre d'activités de ressourcement. Il apparaît doublement d'actualité quinze ans plus tard, en lien avec le thème des journées professionnelles et le concept de mobilisation. De façon interactive, cet atelier conviera le participant autour de trois objectifs : prendre du recul face à sa pratique, aborder les familles récalcitrantes en focalisant sur les qualités et les limites de « l'intervenant que je suis » et dégager quelques pistes de réflexion et d'action.

### Résumé de l'atelier

Michel et moi avons préparé et animé cet atelier... en 1993, dans le cadre d'un colloque sur l'intervention auprès de la famille organisé par le centre de réadaptation Habitat-Soleil.

À cette époque, nous étions alors tous deux éducateurs depuis plus de quinze ans auprès d'une clientèle d'adolescents et d'adolescentes, dont une bonne partie en réadaptation dans le milieu familial.

Ayant débuté notre pratique à l'hébergement, nous avons été très tôt confrontés quotidiennement à des jeunes qui offraient des résistances aux services proposés, qu'ils exprimaient de multiples façons, autant par des paroles que par des comportements ou des somatisations.

À partir du moment où notre intervention éducative a commencé à inclure les parents de ces jeunes dans les démarches de changement proposées, nous avons eu des familles qui, elles aussi, résistaient : des familles récalcitrantes. Une question revenait de façon récurrente : allions-nous toujours éprouver des difficultés ou de l'impuissance avec ces familles? En même temps

coexistait l'idée que la rencontre avec ces familles pouvait peut-être représenter pour nous, comme personne et comme intervenant, de même que pour ces familles, des lieux de croissance. Ceci nous a conduit vers certains repères théoriques nous permettant un recul et des positionnements différents dans cette rencontre.

Le thème des journées professionnelles de cette année nous a donné le goût de le reprendre, quinze ans plus tard, presque dans sa facture originale, en espérant qu'il apparaisse encore d'actualité. Le fait que très rapidement les inscriptions à l'atelier aient affichées complet (après qu'on nous ait demandé d'augmenter le nombre de places disponibles) nous a amené à croire que oui. Par ailleurs, le fait que les participants inscrits représentaient pratiquement tous les secteurs d'intervention à l'établissement nous en a donné une autre preuve.

Dès l'inscription, chaque participant sait qu'il sera convié à un atelier interactif axé autour de trois objectifs : prendre du recul face à sa pratique; aborder les familles récalcitrantes en focalisant sur les qualités et les limites de « l'intervenant que je suis » et dégager quelques pistes de réflexions et d'actions.

D'entrée de jeu, nous offrons quelques repères sur la notion de « familles récalcitrantes ». Le *Petit Robert* oppose récalcitrant à docile. Dans la préparation de l'atelier en 1993, douze éducateurs à l'externe à l'adolescence ont été invités à définir les caractéristiques des « familles récalcitrantes ». Ils ont en majorité utilisé la terminologie employée pour caractériser les troubles de comportement chez les jeunes, les décrivant en termes de refus, d'opposition, de fermeture et de rationalisation... Les participants à l'atelier en avaient vraisemblablement une représentation similaire.

Tout en ne minimisant pas que plusieurs facteurs exogènes imposent des contraintes dans notre rapport avec ces familles : contraintes organisationnelles, légales, économiques, politiques, idéologiques..., nous proposons comme hypothèse de départ qu'une famille récalcitrante est souvent une construction de l'esprit, qui vise à protéger « l'intervenant que je suis » de sa propre incapacité à changer les choses.

La démarche proposée pour vérifier l'hypothèse implique une participation personnelle de chaque participant. Un premier exercice amène ceux-ci à réaliser que nos plus grandes qualités comme intervenants sont porteuses de limites et de résistances à intervenir auprès de certaines familles. Ces qualités et limites sont grandement tributaires de la position que nous avons occupée et occupons encore dans notre propre famille, ainsi que des rôles qui nous y sont dévolus.

Après quelques éléments théoriques associés à des théories systémiques, à la psychologie sociale et à la notion de transfert et contre-transfert, les participants sont conviés à un deuxième exercice. Celui-ci les amène à réfléchir au fait que derrière les résistances que nous retrouvons dans les familles d'enfants ou de jeunes se cachent des limites auxquelles peuvent être associées de grandes qualités, sur lesquelles nous pouvons tabler pour les inclure dans la démarche vers une modification de la situation de l'enfant ou du jeune et pour les amener à en être les maîtres d'œuvre.

Notre hypothèse n'a nullement été remise en question par les participants à l'atelier. Tous et chacun, nous avons des « familles récalcitrantes », en lien avec nos plus grandes qualités personnelles et les limites qui en découlent.

Il est par ailleurs plus ardu à ressortir des qualités vécues comme « utilisables » à partir des résistances et des limites reconnues chez nos « familles récalcitrantes », bien que personne ne mette en doute qu'elles existent. La démarche demandera pour certains plus de temps et d'approfondissement, mais éveille un intérêt.

Le temps de l'atelier a passé rapidement. La qualité de l'investissement de chacun dans l'aventure proposée a permis l'échange de questionnements, de doutes structurants et de

Des trésors à valoriser...  
des savoirs à partager

---

réflexions; bref, une discussion clinique de qualité. Nous avons fait le pari de susciter la réflexion autour des savoirs de chacun, à partir de petits exercices concrets et simples. Les commentaires écrits dans l'évaluation de l'atelier nous disent que nous avons atteint notre but. Chacun est sorti plus riche de questions que de réponses, mais avec des questions porteuses...

Atelier D-30

## Les 40 acquis de développement : des ateliers interactifs pour les parents

Oneyda Arias (YMCA)

---

### Présentation de l'atelier

Les 40 acquis de développement sont quarante clefs aidant les jeunes à devenir des adultes bienveillants et impliqués. Les ateliers interactifs pour les parents découlent d'un besoin exprimé par les participantes aux ateliers parents-enfants de la joujouthèque du YMCA St-Laurent. Ils souhaitent acquérir des outils pour mieux intervenir dans l'éducation de leurs enfants. Ces ateliers s'inscrivent dans une démarche pour renforcer la mission éducative familiale dans une perspective de développement global de l'enfant. Ils permettent aux parents de s'engager dans une réflexion commune, de se reconnaître des compétences et de s'approprier de nouveaux outils dans leur rôle parental. Ces ateliers seront présentés en détail.

### Résumé de l'atelier

Cet atelier présenté dans le cadre des journées professionnelles du conseil multidisciplinaire a attiré de nombreux professionnels du domaine de l'intervention, certains travaillant auprès de cas très lourds. De plus, notre présentation a su piquer la curiosité et l'intérêt des participants puisque ce programme représente, entre autres, une occasion de partage, une façon différente de comprendre les inquiétudes et les enjeux des parents ainsi qu'une manière de répondre à leur besoin de s'exprimer dans un contexte de respect, de confiance et de confidentialité. Nous remarquons que les parents participants prennent compte des intervenants communautaires et sont assurés de l'absence de jugement de ceux-ci. Les parents participants aux ateliers de 40 acquis se sentent à l'aise de préserver leur propre identité et leurs propres compétences parentales, tout en les harmonisant avec les forces du communautaire.

Notre présentation souhaitait marquer l'importance d'une approche collective à partir du savoir-faire de chacun. La vision adoptée en était une de prévention, de renforcement des acquis et d'échanges de nombreuses expériences qui touchent la réalité quotidienne des parents. Nous croyons que cette approche est porteuse d'espoir à long terme pour les parents qui assistent aux ateliers et qui sont à la recherche de nouveaux outils ou de meilleurs résultats aux diverses

## Des trésors à valoriser... des savoirs à partager

---

étapes de la vie de leurs enfants. Les parents profitent aussi des divers modèles d'éducation car les objectifs du programme sont, notamment, de mieux comprendre pour mieux agir et de mieux outiller les parents pour continuer la traversée de diverses étapes de la vie des enfants.

Notre participation aux journées professionnelles s'avérait un moment important pour notre programme car nous nous sommes mis à l'épreuve dans notre pratique; nous avons à la fois valorisé nos résultats et nos acquis tant au niveau des professionnels que de notre clientèle, les parents.

La majorité des nombreux professionnels qui ont assisté à la présentation ont trouvé l'approche positive et enrichissante. Ces professionnels ont partagé que leur plus grande difficulté était d'intervenir dans le parcours des jeunes au vécu lourd et difficile. Elles ont aussi mentionné la difficulté d'amener ces gens à s'exprimer sur leur vécu.

Les journées professionnelles demeurent certes l'opportunité pour des échanges d'expériences entre professionnels mais il aurait été intéressant et enrichissant de faire participer à ce genre d'expérience des parents rattachés directement ou indirectement aux divers programmes d'intervention. Ce serait aussi pour eux une façon de se voir comme acteurs et non comme victimes. De plus, leur participation donnerait aux parents une plus grande voix quant au choix et aux connaissances des interventions faites à leur égard.

Atelier D-31

## Le savoir-être : des valeurs morales et éthiques indispensables en milieu de travail

Sophie Desjardins, Jordi Dufour, Christine Larose (CJM-IU)

---

### Présentation de l'atelier

Notre niveau de confort à interpellier un collègue sur son savoir-être est souvent relié au type de relation entretenue, mais également, à notre expérience et à notre âge. Quelles sont les qualités relationnelles nécessaires? Quelles sont les opportunités offertes dans pareilles circonstances et quels sont les pièges à éviter? À l'aide de mises en situation favorisant les échanges, les jeunes et moins jeunes seront invités à venir confronter leurs idées sur le sujet. L'atelier vise non seulement à susciter un débat, mais également à rechercher des solutions face à ces situations délicates qui soulèvent beaucoup d'inconfort.

### Résumé de l'atelier

Lorsqu'on s'intéresse au savoir-être, on constate rapidement qu'il existe un inconfort majeur chez les intervenants à interpellier un collègue en regard de cet élément délicat. Comme il s'agit d'une question de valeurs, la critique est trop souvent perçue comme un jugement négatif et les gens oublient que lorsqu'elle est formulée de façon constructive, elle peut être payante et transformer leurs relations professionnelles. Quel que soit son niveau de responsabilité et le métier qu'il exerce, chacun gagne à savoir la formuler et la recevoir. En ce sens, lorsqu'il est question d'aborder un élément touchant le savoir-être, la clé se trouve dans les habiletés de communication, dans l'authenticité et la transparence.

Si la critique est mal formulée, elle peut entraîner des conflits. De la même façon, lorsque les gens évitent d'en formuler sous prétexte que c'est davantage le travail du gestionnaire d'interpeller ses employés sur ces questions délicates ou encore, que ce genre de discussion pourrait entraîner des conflits, des frictions peuvent surgir. De façon paradoxale, éviter le conflit peut conduire à l'émergence de conflits relationnels très difficiles à dénouer. Espérer vivre sans conflit, sans confrontation, sans discussion nerveuse constitue l'un des principaux écueils au dénouement des conflits. Pour une équipe de travail, le conflit est souvent la première étape pour sortir des procédures désuètes, pour revoir les modes de fonctionnement inefficaces et pour favoriser l'innovation et la créativité. D'ailleurs, les membres d'un groupe, qui réussissent à

## Des trésors à valoriser... des savoirs à partager

---

passer à travers un conflit de manière pertinente, améliorent leur capacité à travailler ensemble dans le futur. En somme, la critique constructive a essentiellement pour objectif d'améliorer la qualité de la collaboration entre les personnes.

Pour un gestionnaire, la critique constructive permet de transmettre une information bien documentée quant à l'impact d'un comportement ou encore, quant à l'écart entre la performance individuelle et les attentes organisationnelles. Le gestionnaire doit privilégier la saine confrontation, être vigilant face à la gestion des différends mineurs et valoriser les différences individuelles.

Comme le mentionnait si bien Henrie Weisinger : « La critique est une opinion, même si elle est fondée sur des faits objectifs, elle demeure une évaluation subjective. ». Par conséquent, il importe de bien se préparer pour être capable d'assumer la critique que nous adressons, de rendre notre interlocuteur réceptif, d'accepter un point de vue divergent et d'en faire un mécanisme d'apprentissage motivant. Il est nécessaire de se poser certaines questions avant d'émettre notre critique. Ces questions doivent porter sur les sentiments qu'éveille la situation, sur nos attentes, sur la légitimité de notre critique, sur sa formulation et enfin, sur le moment et l'endroit choisis pour l'émettre. Il faut à tout prix éviter certains pièges dans l'expression de nos sentiments comme par exemple, étiqueter, accuser ou encore, ironiser. Généralement, ce genre de critique voire même reproche, n'a pour effet que d'augmenter les résistances chez notre interlocuteur.

Par ailleurs, plusieurs formules s'avèrent gagnantes lorsqu'on émet une critique. Le fait de miser sur les compétences de la personne, sur les points positifs et sur les nuances amène généralement les gens à être plus réceptifs. On peut affirmer être un bon émetteur lorsqu'on est capable de s'exprimer en JE, de passer un message honnête et de vérifier ce que l'autre a compris de notre message. En somme, suggérons des solutions ou faisons-les naître chez notre interlocuteur par d'habiles questions, demeurons humbles et tentons de préserver la relation. Lorsqu'on s'apprête à formuler une critique ou à en recevoir une, souvenons-nous que l'important est d'abord et avant tout d'apprendre à s'écouter.

---

## Les valeurs traditionnelles CRI vs la réadaptation traditionnelle des jeunes contrevenants

Atelier D-32

Giuseppe Berti, Denis Lajoie, Diane Maisonneuve, Trina Phillips  
(CJM-IU)

---

### Présentation de l'atelier

En août et en octobre 2007, des éducateurs de l'Unité La Source à la Cité des Prairies ont tenté avec succès de bâtir un pont avec les autochtones CRI du Grand Nord. Chaque fois, divers membres de cette communauté (parents, aînés, proches, travailleurs sociaux, guérisseur spirituel) ont parcouru plus de mille kilomètres. Il s'agissait de rétablir le lien avec des adolescents mis sous garde après avoir causé des torts sérieux à la communauté. Des cercles de vérité et de guérison ont été animés. Les adolescents s'y sont impliqués. Les éducateurs ont observé un impact sur les jeunes, avant, pendant et après l'intervention. Au cours de l'atelier seront abordés la préparation à la venue de ces partenaires d'intervention, le déroulement des rencontres et les effets de la présence de ces proches sur les adolescents.

**Le sujet de cet atelier a fait l'objet d'un article dans la revue *Défi jeunesse* :**

« Une belle histoire, une expérience inoubliable, des rendez-vous à répéter... », *Défi jeunesse*, vol. XV, no 1, (décembre 2008).

([www.centrejeunessedemontreal.qc.ca/publications](http://www.centrejeunessedemontreal.qc.ca/publications))

## Qu'est-ce qui mijote en réadaptation chez les 6-11 ans?

Atelier D-33

Patrick Bergeron, James Crowley, Andrée Le Blanc, Isabelle Pagé  
(CJM-IU)

---

### Présentation de l'atelier

L'atelier servira à communiquer la démarche, toujours en cours, d'implantation du *Cadre de référence sur les services de réadaptation avec hébergement à l'enfance*. Nous ferons part des grands principes de ce cadre, puis du processus par lequel les membres du groupe de développement font une place à ces concepts opérationnels dans le travail des unités et foyers de groupe. L'atelier vise à communiquer aux participants le sens des efforts des différents services pour proposer une programmation correspondant tant aux besoins de développement des enfants qu'à leurs besoins plus spécifiques de réadaptation. Un aperçu varié d'activités dispensées en foyers et dans les unités permettra aux participants de mieux connaître tant les objectifs que les modalités de réalisation.

### Résumé de l'atelier

La présentation a fait part en toute simplicité des travaux du groupe de développement sur la réadaptation avec hébergement à l'enfance, actif depuis janvier 2007. Structuré autour des éducateurs et éducatrices ayant la responsabilité de la programmation de leur unité ou foyer, le groupe rassemble aussi des partenaires de plusieurs services impliqués auprès des enfants placés et de leurs parents. Ayant pour mandat d'approfondir et d'actualiser dans chacun des services enfance de la Direction des services de réadaptation à l'enfance et aux adolescentes (DSREA) les principes d'action décrits dans le *Cadre de référence sur les services de réadaptation avec hébergement pour les enfants âgés de 6 à 11 ans*, ce groupe travaille ensemble un avant-midi par mois.

La présentation a donné une idée à la fois de ces grands principes et de comment ils peuvent prendre vie dans différents contextes de réadaptation : c'est pourquoi des exemples ont été fournis au fur et à mesure de certaines applications en foyer de groupe, en unité d'internat et dans le cadre de l'animation de site à Dominique-Savio. La majeure partie des travaux du groupe étant dédiée à la troisième partie du Cadre de référence, concernant l'organisation des services de réadaptation, c'est à ce chapitre que l'on a accordé la plus grande part de l'attention. Le

choix méthodologique retenu par le Cadre de référence repose sur ce qu'on désigne comme le « modèle psychoéducatif ». Ce dernier se définit principalement comme un ensemble de huit opérations professionnelles interreliées mais ayant également leur logique propre. Cinq de ces opérations sont mises à contribution dans le processus clinique appliqué à la situation de tout enfant et sa famille requérant un ou plusieurs services du Centre jeunesse de Montréal - Institut universitaire (CJM-IU). Il s'agit de l'**observation**, de la **communication**, d'abord contributives à l'**évaluation en début d'intervention**, puis à la **planification** de cette intervention. L'observation et la communication sont toutes aussi nécessaires à l'**évaluation en cours d'intervention**, par laquelle on appréciera les résultats de l'intervention, en vue de la réajuster ou d'y mettre un terme. Trois autres opérations concernent plus directement la réadaptation avec hébergement : ce sont l'**organisation** de l'expérience de réadaptation, son **animation** au quotidien et enfin l'**utilisation** des apprentissages effectués grâce à cette expérience vécue.

## L'OBSERVATION ET L'ÉVALUATION

Une première illustration nous permet de voir comment l'observation et l'évaluation se sont effectuées au printemps 2007 dans un foyer de groupe, afin de mieux saisir le niveau d'évolution du groupe. L'équipe a accumulé puis mis en commun l'observation des rôles pris par chacun des enfants dans divers contextes : comment le leadership est exercé par certains et à quelles fins, comment chacun prend position par rapport aux autres, par exemple. Cela a permis d'établir un portrait du niveau de groupe et de se questionner sur comment faire progresser chacun vers un rôle plus évolué.

## LA PLANIFICATION ET L'ORGANISATION

Le groupe de développement s'est également appliqué à revoir et à compléter la proposition élaborée par le Cadre de référence au niveau des objectifs généraux de réadaptation. Après avoir ciblé une base d'apprentissages pertinents dans les différents domaines de développement de l'enfant, reste tout un travail à faire : comment s'y prendre pour faire faire ces apprentissages? C'est le propos de l'opération d'envergure qu'est l'organisation. Elle consiste à donner forme à treize composantes de la réalité d'un milieu d'intervention. Chacune de ces composantes demande à être définie en fonction des caractéristiques et besoins d'un groupe bien vivant! C'est pourquoi les premières questions à se poser lors de l'organisation sont relatives aux humains impliqués.

Deux exemples de cheminement d'équipe pour répondre à ces questions sont exposés : une équipe d'internat a choisi de mettre en commun les plans d'intervention individuels des enfants, leur vécu actuel afin de cibler les objectifs à poursuivre en groupe ou sous-groupes avant de décider de la programmation générale de l'année. Une équipe en foyer a pris non seulement le pouls du fonctionnement de son groupe, mais aussi de l'état de la collaboration des parents et de l'état d'esprit de l'équipe vers la fin de l'année scolaire, avant de s'interroger sur ce que devrait être la programmation de l'été.

Les choix à faire ensuite concernent les différents contenus à proposer aux enfants pour réaliser les apprentissages souhaités. Dans un foyer de groupe, à l'été 2007, on a choisi de rassembler l'ensemble des contenus d'été autour du thème de la préhistoire, donnant un sens évolutif au déroulement de l'été et favorisant la curiosité des enfants. Dans une unité, on a choisi pendant l'année d'offrir une activité qui soit à la fois manuelle et d'expression, de fabrication puis d'animation de marionnettes. Dans le milieu global du site Dominique-Savio, on a opté pour offrir aux enfants certaines activités de loisirs (comme une séance de cinéma, une chasse aux trésors), leur permettant de participer à une activité dans un contexte moins familier que leur unité, afin de se préparer à aller vivre une activité hors du centre de réadaptation. L'organisation d'autres composantes comme le temps, l'espace, les moyens de mise en interaction, pour ne nommer que

celles-là, demandent aussi une préparation attentive. On nous en fournit l'illustration par l'activité de karaté expérimentée cette année à Dominique-Savio puis l'expérience d'une « roul-à-thèque » préparée pour que les enfants de tout Dominique-Savio puissent vivre une activité physique différente, en musique et de façon sécuritaire.

### L'ANIMATION ET L'UTILISATION

Tout cela demande non seulement à être organisé avec soin mais aussi à être animé en direct par l'adulte qui soutient l'action de l'enfant vers la réalisation des objectifs de l'activité. De façon particulière, l'activité *Gumboots*, offerte en collaboration avec des artistes qui dispensent l'enseignement de techniques de danse alors que les éducateurs participent avec des enfants de leur service, permet une rare occasion de les accompagner tout en partageant les défis qu'ils rencontrent. Animer demeure une opération complexe, pour à la fois susciter l'intérêt de l'enfant, l'aider à persévérer malgré les difficultés et l'amener à s'engager jusqu'à la fin et ce, tout en continuant d'observer, d'évaluer ce qui se passe pour mieux réajuster au besoin son organisation ou son animation. Ce qui est ainsi organisé, puis animé, demeure au service des apprentissages du jeune, et c'est dans cette optique que l'opération « utilisation » peut venir compléter les deux autres. Plus rarement en effet, est-on capable d'amener un jeune à prendre davantage conscience de ce qu'il a appris et de comment il pourrait se servir de cet apprentissage ailleurs dans sa vie. Ainsi, en foyer de groupe, un jeune a pu se rendre compte qu'il avait, au fil de l'été, développé des compétences et était devenu à certains égards un repère pour d'autres, plutôt que prendre le rôle de celui qui suit les autres. Un enfant du globalisant a pris davantage confiance en ses capacités à travers la danse et le karaté au long de l'année, de façon à se voir maintenant capable d'être orienté vers un foyer de groupe.

Le temps manque pour approfondir tant les notions que leur application vivante dans ces trois niveaux d'intervention. Toutes ces opérations demeurent sujettes à amélioration, selon ce que l'évaluation en cours d'intervention permet de relever. Elles forment toutefois une méthodologie rigoureuse et stimulante, à l'intérieur de laquelle développer et se perfectionner dans l'avenir!

Atelier D-34

## L'approche systémique au service des problématiques

Édouard Riopel (CJM-IU)

---

### Présentation de l'atelier

L'approche systémique en thérapie familiale est reconnue internationalement. Elle apporte une lecture intéressante du symptôme de l'enfant identifié en regard du fonctionnement de sa famille. Les principes de base de cette approche seront abordés et le génogramme servira d'illustration. Le participant pourra apporter un cas clinique pour échanges et discussions.

## Développement de l'Empathie en LPJ : un défi gagnant!

Atelier D-35

Guy Robillard (CJM-IU)

---

### Présentation de l'atelier

Le programme *Développement de l'Empathie* offre depuis plusieurs années aux jeunes contrevenants une alternative à la violence en valorisant et en renforçant leurs comportements prosociaux. L'expertise acquise lors de la mise en place du programme *Empathy Development Training* nous permet de croire que celui-ci peut aider significativement les jeunes (LPJ - LSSSS / réinsertion sociale) à développer une relation plus saine et réciproque avec les autres. Lors de cet atelier seront abordés les bases de l'empathie et son développement, pour ensuite en souligner les applications concrètes en lien avec la famille et la communauté.

### Résumé de l'atelier

L'expertise acquise depuis les années '90 dans l'intégration et la mise en place des différents ateliers *Empathy Development Training* pour une clientèle de jeunes contrevenants de la Direction des services spécialisés et des services aux jeunes contrevenants (DSSSJC) nous permet de croire que ce programme peut aider significativement les jeunes suivis dans les programmes de réadaptation et de réinsertion en vertu de la Loi sur les services de santé et les services sociaux (LSSSS) et de la Loi sur protection de la jeunesse (LPJ) à développer une relation plus saine et réciproque avec les autres. La valorisation et le renforcement des comportements prosociaux et empathiques des participants favorisent chez ceux-ci le développement d'alternatives à la violence, la résolution de conflits et une meilleure intégration familiale et sociale. Cette présentation a pour but de faire connaître les concepts et le processus menant au développement de l'empathie en plus de sensibiliser les intervenants et les administrateurs de l'établissement à l'enrichissement que peut apporter ce programme à l'offre de services déjà existante. Voici un bref aperçu du programme, de ses principales caractéristiques, de ses objectifs et de la clientèle qu'il vise.

## **LE PROGRAMME**

Le programme de développement de l'empathie est basé sur le processus empathique et ses composantes, tel que suggéré par Arnold P. Goldstein<sup>1</sup> à savoir : l'entraînement aux perceptions, aux émotions/à la réceptivité, à l'analyse cognitive/au jugement empathique, à la communication (aboutissement du processus). L'intégration et l'expérimentation des différentes composantes permettent au participant de se décentrer de lui-même afin de développer une compréhension nouvelle, plus objective, plus tolérante face à l'autre (et de lui-même).

## **LES CARACTÉRISTIQUES DU PROGRAMME**

Le développement de l'empathie est un programme à valeur ajoutée dont les principales caractéristiques sont :

### **Un programme multiphase axé sur la relation et sur le lien avec l'autre**

Un programme qui aborde les dimensions cognitives, émotionnelles et expérientielles du participant axé sur le savoir « être avec, vivre avec », ces dimensions qui interagissent mutuellement en mettant l'emphase sur le mode d'entrée en relation du jeune et de sa capacité d'entretenir une relation saine et réciproque avec l'autre dans une situation, un vécu donné (affirmation de soi, coopération, responsabilisation). Il s'agit là d'une particularité importante du programme.

### **Un programme multifonction**

Un programme qui bonifie l'offre de service faite au jeune, à ses parents, à sa famille puisque l'empathie est un facilitateur des relations interpersonnelles, un facilitateur de l'intégration sociale, un médiateur cognitif, un inhibiteur des comportements agressifs.

### **Un programme intégré**

Un programme qui a différentes applications qualifiant les observations, les auto-observations du jeune en lien avec son rapport avec les autres; qui prend son sens dans le vécu partagé, dans l'action (démarche de plan d'intervention, projet empathie, défis...); qui a des liens d'applications directs avec les programmes cognitivo-comportemental et développemental (résolution de problèmes, habiletés sociales, régulation de la colère, jugement moral...). Ce programme favorise également la consolidation, le transfert et la maintenance des acquis faits dans les différents programmes, ce qui est tout un atout!

### **Un programme qui qualifie le plan d'intervention, le projet de vie : l'intégration sociale du jeune**

Le programme est en lien direct avec le plan d'intervention du jeune, avec les excès déficits identifiés et les compétences à développer pour agir sur les motifs de compromission et favoriser son intégration sociale. L'activité empathie en action conclut le programme ou encore permet d'identifier un élément du plan d'intervention que l'on peut travailler avec le jeune à partir de ce que l'on a appris et vécu. Elle représente un défi que le jeune se donne et dans lequel nous l'accompagnons.

## **LES OBJECTIFS**

Le programme de développement de l'empathie vise les objectifs suivants :

- Diminuer - réduire les agirs agressifs envers les autres;

## Des trésors à valoriser... des savoirs à partager

---

- promouvoir l'ouverture et l'intérêt à l'autre, la résolution de conflit (l'approche médiation) et la croissance personnelle (la résilience, l'estime de soi);
- faciliter et encourager une influence positive entre amis et connaissances;
- faciliter et encourager les relations positives à la maison, à l'école et au travail lors des rencontres et des ateliers;
- aider l'adolescent à clarifier sa réflexion et à entreprendre une démarche concrète, constructive et réparatrice (3-R : Réconciliation, Réinsertion, Réparation-restitution).

### LA CLIENTÈLE

Le programme de développement de l'empathie s'adresse d'abord aux adolescents et adolescentes dont le processus de développement a été entravé et dont les expériences relationnelles de base n'ont pas contribué sainement à leur maturation.

Ces jeunes ont développé :

- Des comportements considérés comme irrespectueux, abusifs, agressifs et violents en plus d'avoir une compétence sociale déficitaire;
- une difficulté importante à vivre des relations interpersonnelles positives avec les pairs et les adultes de leur entourage.

Le programme s'adresse également aux adolescents et aux adolescentes qui ont des déficits rendant plus difficiles les interactions avec les autres, en apportant une contribution significative aux autres moyens et stratégies d'interventions identifiés et priorités.

La grande mouvance clinique à l'instar du model psychoéducatif nous permet de nous interroger à nouveau sur « qu'est-ce qui marche? » Elle nous permet de se questionner sur nos outils cliniques et sur le type d'accompagnement que l'on priorise. Le développement de l'empathie apporte une expertise pertinente, adaptée et profitable pour tout le monde! Il se veut une approche, un moyen qui peut grandement bonifier nos interventions, répondre aux besoins du jeune et de sa famille (milieu de vie) et nous permettre d'éviter l'impasse. Alors, pourquoi s'en passer?

### Note bibliographique

<sup>1</sup> Goldstein, A.P. *Prepare Curriculum*.

## Allocution du directeur général

Allocution de monsieur Jean-Marc Potvin, directeur général du Centre jeunesse de Montréal – Institut universitaire

---

Je suis heureux de me retrouver avec vous pour la première fois à titre de directeur général, au sein de ce grand rendez-vous annuel que constituent les journées professionnelles. Pour avoir été, pendant de nombreuses années, au cœur des discussions cliniques à titre de directeur de la protection de la jeunesse, je sais tout le travail de protection et de réadaptation que vous réalisez au quotidien, afin de bien répondre aux besoins des enfants, des jeunes et de leurs parents. D'entrée de jeu, je tiens à vous remercier bien sincèrement pour tout ce que vous accomplissez pour eux. C'est un travail gigantesque, complexe, exigeant, mais tellement utile et important dans notre société.

Le Centre jeunesse de Montréal - Institut universitaire (CJM-IU) fête ses 15 ans cette année. Le centre jeunesse, c'est un peu l'union de 13 familles d'origine, dans une immense famille reconstituée... Imaginer le défi..., 12 centres de réadaptation, 1 centre de services sociaux, 13 cultures différentes à concilier (que d'accommodements...), 13 manières de voir et d'aborder les choses...

Alors, 15 ans pour arriver là où on est aujourd'hui, après cette période d'enfance et de début d'adolescence du CJM-IU, marquée par, vous le savez, pas mal d'instabilité et par de la turbulence aussi. Hé bien! je crois que là où nous sommes aujourd'hui, ce n'est pas si mal. Je crois aussi que, même si tout n'est pas parfait, la grande famille est sur la bonne voie. C'est beaucoup grâce à vous tous qui croyez en la mission de notre établissement, et qui avez fait de lui un milieu riche, stimulant, et en évolution constante.

Aujourd'hui, je voudrais rendre un hommage tout spécial à nos bâtisseurs qui ont connu cette époque souvent douloureuse, mais qui n'ont jamais baissé les bras. Ils ont continué à construire. Plusieurs de ces bâtisseurs nous quittent maintenant pour la retraite. Au CJM-IU, 900 employés sur 3 000 ont plus de 50 ans, ce qui représente près du tiers du personnel clinique, administratif et de soutien. Plus de 280 personnes ont annoncé qu'elles prendraient leur retraite d'ici trois ans, soit près de 10 % des employés. C'est beaucoup!

Comme la plupart des autres établissements du réseau de la Santé et des Services sociaux, le recrutement et la rétention du personnel constituent, et constitueront pour les prochaines années, le défi majeur à relever.

## Des trésors à valoriser... des savoirs à partager

---

La Direction des ressources humaines est à pied d'œuvre sur cette question, mais il faudra plus. Il faudra que ce soit une affaire d'établissement et, aussi, l'affaire de tous et chacun dans l'établissement.

Nous sommes prêts comme Comité de direction à explorer de nouvelles avenues pour recruter et pour fidéliser le nouveau personnel en nous assurant de mettre en place les conditions pour faire en sorte que chacun y trouve sa place. Mais, pour ce faire, nous avons besoin de chacun de vous.

Les jeunes intervenants nous confient qu'ils veulent d'abord s'investir au centre jeunesse pour participer à notre mission de protection et de réadaptation des enfants, bref à notre cause. Ils y trouvent un sens, une vocation, des défis aussi. Les jeunes, comme vous, ne sont pas venus ici pour s'enrichir matériellement, mais pour être contributifs à notre société. C'est une grande forme de richesse...

Maintenant, pour s'engager et se développer professionnellement, ils ont besoin d'un environnement qui les soutient et les valorise. Madame Michelle Dionne, directrice de la protection de la jeunesse, qui a fait un travail récemment sur cette question nous posait la question : Vous souvenez-vous de vos premiers jours de travail?... des gens que vous avez rencontrés?... de l'accueil que vous avez reçu?... du soutien de l'équipe? Qu'est-ce qui a fait pour vous la différence? Qu'est-ce qui fait qu'on s'attache à un lieu de travail et qu'on a envie de s'y investir?

Vous savez, comme moi, que le travail d'intervention, particulièrement en contexte d'autorité, est exigeant et complexe. Les responsabilités sont grandes et les stress importants. L'année qui vient de se terminer a été plutôt éprouvante dans certaines équipes, particulièrement à l'enfance dans les territoires, avec de nombreux *case loads* qui étaient à découverts. Cela a été vrai aussi à l'hébergement avec le phénomène des listes de rappel épuisées qui est survenu plus tôt et a duré plus longtemps.

Malgré tous les efforts faits, nous n'avons pas réussi à combler toutes les assignations. L'arrivée récente des jeunes finissants des collèges et universités nous permet d'espérer de corriger cela.

Il faut donc se mobiliser rapidement autour de ces jeunes plein d'enthousiasme et de talents, pour les accompagner, les intégrer et faire en sorte qu'ils aient envie de demeurer avec nous. Il faut se rappeler que d'autres établissements ont aussi des besoins à combler et qu'on est de plus en plus en concurrence.

Je pense que notre qualité d'accueil, notre écoute, notre attitude, nos encouragements, de même que le soutien offert peuvent faire la différence. On doit accepter de leur accorder du temps pour apprendre. Je pense que ce sont là des conditions essentielles pour leur donner le goût de s'enraciner avec nous. On connaît l'importance des mots « racines et attachements » pour les enfants que la société nous confie, faisons de même avec notre relève.

Il y a dans cela des conditions que l'établissement doit mettre en place, mais il y a aussi une responsabilité qui appartient aux équipes et à l'ensemble de la communauté clinique. En définitive, c'est à vous que les jeunes vont s'identifier et c'est à l'intérieur de la vie d'équipe qu'ils vont développer l'attachement à l'organisation.

Je suis conscient que je vous parle ici beaucoup des jeunes qui arrivent, mais bien entendu, et d'ailleurs, les gens du conseil multidisciplinaire me le rappellent régulièrement, la question de la rétention, voire de l'attraction du personnel, concerne tous les âges. En fait, cette question interpelle plus largement l'enjeu de la mobilisation et de la motivation au travail. Cette question

touche aussi beaucoup plus large que le bien-être dans le travail au centre jeunesse. Bien sûr, il faudra aussi regarder toutes ces dimensions, on n'aura pas le choix.

Mais entre-temps, je vous invite tous, intervenants, chercheurs, conseillers cliniques, gestionnaires, à rayonner auprès des plus jeunes qui veulent apprendre et connaître. J'invite les plus jeunes à partager leur vision, leur enthousiasme, leurs nouveaux savoirs.

Cela doit faire partie de l'échange et de l'ouverture entre les différentes générations qui sont appelées à travailler ensemble, et cela, j'en suis convaincu, va nous enrichir.

Comme le suggère le thème des journées professionnelles, chacun possède un trésor unique, avec son expérience, ses connaissances, son savoir-faire et son savoir-être. C'est dans le partage et la mise en commun de ces trésors que nous constituons la force et la véritable richesse du centre jeunesse.

Le conseil multidisciplinaire nous a permis pendant deux jours de nous faire découvrir, à travers la qualité des conférences et des ateliers, des personnes exceptionnelles qui ont accepté de nous faire partager leurs trésors. Je voudrais terminer ce mot en les remerciant, et aussi remercier toutes les personnes qui ont fait de ces journées, une belle réussite.

J'adresse aussi un merci spécial à la présidente du conseil multidisciplinaire, madame Isalanza, et à tous les membres du comité exécutif qui, pendant toute l'année, participent activement à l'amélioration de la qualité de la pratique professionnelle : Anne Baraké, Guylaine Buri, Pierre Charest, Guillaume Lemay, Sophie Massé, Sylvie Patry, Jacques Rondeau, ainsi qu'au secrétariat, Murielle Bouchard et Vicky Bouchard.

Merci à vous tous, merci de votre engagement à l'amélioration du mieux-être des enfants.

## COMITÉ EXÉCUTIF DU CONSEIL MULTIDISCIPLINAIRE

Isa lasenza, présidente  
Anne Baraké, vice-présidente  
Sophie Massé, secrétaire  
Guylaine Buri, conseillère  
Guillaume Lemay, conseiller  
Sylvie Patry, conseillère  
Jacques Rondeau, conseiller  
Jean-Marc Potvin, directeur général  
Pierre Charest, directeur des services professionnels et des affaires universitaires

### COMITÉ COORDINATION

Isa lasenza, responsable  
Lucie Apothéloz  
Louise Blouin  
Murielle Bouchard  
Vicky Bouchard  
Diane Côté  
Esther Paquet (UdeM)  
Sylvie Patry  
Geneviève Payette  
Annie Tremblay  
René Trempe

### COMITÉ SCIENTIFIQUE

Isa lasenza, responsable  
Vicky Bouchard  
Lise Durocher  
Louis Lacroix  
Stéphan Larouche  
Sophie Massé  
Suzanne Ménard  
Jacques Rondeau  
Geneviève Turcotte

### COMITÉ LOGISTIQUE

Lucie Apothéloz, responsable  
Diane Bouchard  
Guylaine Buri  
Anne-Marie Estrella  
Geneviève Lapostolle  
Nathalie Morin  
Geneviève Payette  
Jacynthe Ratthé  
Javeline Théobrun

### COMITÉ RECONNAISSANCE DE L'EXCELLENCE

Sylvie Patry, responsable  
Murielle Bouchard  
Linda Casey  
Suzanne Fagnan  
Michel Jetté  
Sophie Massé  
René Trempe

### ACCUEIL

Vicky Bouchard, responsable  
Murielle Bouchard  
Robert Chiasson  
Danielle Côté  
Jocelyne Gariépy  
Danièle Gauthier  
Évelyne Ginestar  
Marie-Josée Harcc  
Évelyne Houle  
Anne Jalbert  
Jocelyne Leclair  
Diane Racicot  
Marianne Vézina