

# POUVOIR & CONTRÔLE:

## Le tabou dans l'implantation des pratiques sensibles aux traumatismes avec les jeunes

Ash Lowenthal, MSW, PhD(c) & Delphine Collin-Vézina, PhD  
École de travail social, Université McGill



### Introduction

Le mouvement des pratiques sensibles au trauma (PST) a mis en lumière comment les systèmes de services peuvent faillir à accompagner les survivants de trauma et même contribuer à leur retraumatization.

De nombreux chercheurs soutiennent qu'un changement de paradigme radical est nécessaire plutôt qu'une réforme progressive: un passage de relations autoritaires axées sur la conformité vers des pratiques plus relationnelles, individualisées et empathiques<sup>1 2</sup>.

Bien que l'équilibre des pouvoirs entre intervenants et usagers soit reconnu comme essentiel au changement, la littérature sur les PST a largement négligé ces dynamiques dans les services pour les jeunes—malgré des preuves croissantes des effets néfastes des approches axées sur la conformité, encore largement répandues<sup>3 4 5</sup>.

### Objectif

Dans le cadre d'une initiative de recherche visant à mieux comprendre le processus d'implantation des pratiques sensibles au trauma dans les services d'hébergement jeunesse d'un CIUSSS/CISSS urbain au Québec, la présente étude examine comment les dynamiques de pouvoir entre adultes et jeunes influencent le processus d'implantation.

### Méthodologie

#### Théorie ancrée constructiviste<sup>6</sup>

- Approche itérative: collecte et analyse de données simultanées
- Accent sur la réflexivité critique
- Validation collaborative

#### Contexte de recherche et participants

- 2014-2020 : Formation PST & soutien clinique dans ~35 % unités, suspendus par la pandémie.
- Recherche menée avec équipe d'implantation après reprise en jan. 2023
- Participants (n=17), divers rôles/départements, moyenne 21 ans d'ancienneté

#### Collecte de données ethnographiques (Janvier 2023 - Janvier 2024)

1. Entrevues approfondies (n=17)
2. Observation participante (n≈ 50) lors de formations & réunions (45h)
3. Analyse documentaire

### Discussion

- Les dynamiques de pouvoir influencent profondément l'implantation des PST: plusieurs adultes vivent une perte de repères lorsque le contrôle traditionnel est remis en question, ce qui freine l'adoption de pratiques réellement collaboratives.
- L'intégration des PST varie sur un continuum allant d'une réforme superficielle à une transformation complète des pratiques. Cette variation reflète en grande partie le degré de confort des intervenants avec le partage du pouvoir.
- Des apprentissages expérientiels, comme les simulations, pourraient aider à combler l'écart entre l'adhésion aux PST et leur application concrète dans la réalité du terrain.
- L'autoréflexion, essentielle aux PST, a peu de chances d'émerger sans un investissement soutenu dans la formation continue, la supervision clinique et un climat de sécurité psychologique au sein des équipes.

### Résultats

#### Transition d'une culture punitive vers des pratiques plus relationnelles

- Au début de leur carrière, plusieurs participants décrivent une culture rigide, punitive et marquée par des automatismes. À cette époque, le but de la réadaptation était souvent de « casser le jeune ».
- Des réformes progressives ont favorisé l'adoption d'approches plus relationnelles, dont l'implantation des PST représente la plus récente étape.
- Malgré cette évolution, plusieurs unités demeuraient ancrées dans des approches axées sur la conformité, centrées sur l'application de règles strictes, de récompenses et de punitions. Les participants soulignent que ces approches sont « dans les murs » de la culture institutionnelle.
- Le passage à des pratiques réellement collaboratives reste inégal et inachevé, avec des résistances marquées selon les équipes, et les départements.

#### Résistances aux PST centrées sur le pouvoir et le contrôle

Plusieurs décrivent un sentiment d'impuissance quand l'usage des punitions est remis en question. Le recours à des règles strictes et à des conséquences automatiques semble offrir un sentiment de sécurité: il réduit le besoin de réflexion, de compétences relationnelles ou de soutien clinique.

#### Croyances persistantes :



Les jeunes apprennent par les conséquences.

Si on ne punit pas, on permet.

Si on leur donne un doigt, ils prendront le bras.

Il faut les préparer au vrai monde.

Respecter, c'est obéir.

C'est comme ça que j'ai été élevé et/ou élevé mes enfants

Ça veut dire que c'est les jeunes qui vont avoir tout le pouvoir ?

#### Regarder en soi : l'aspect le plus difficile de l'implantation

Les participants ont souvent exprimé que l'autoréflexion représentait le volet le plus difficile à appliquer dans les PST. Les comportements perçus comme problématiques étaient souvent vus comme un problème à corriger chez l'enfant, plutôt qu'un signal de désajustement relationnel nécessitant d'adapter l'environnement et la posture de l'adulte. Pour plusieurs, il est difficile d'accepter que, même avec les meilleures intentions d'aider, c'est parfois l'intervenant qui doit changer, qui s'est trompé ou qui a pu causer du tort.

#### Un tabou difficile à nommer : pouvoir, contrôle et conformité

- Parler de pouvoir, de punitions ou de conformité était largement évité, ces sujets étant perçus comme trop sensibles. Les participants ont souligné qu'un lien de confiance était souvent nécessaire pour en discuter ouvertement. Plusieurs manquaient aussi des mots ou des concepts pour nommer clairement les pratiques coercitives, compliquant ainsi leur remise en question.
- Dans certaines unités, les PST ont été intégrées comme une lentille clinique supplémentaire, sans remise en question des pratiques existantes — une stratégie facilitant l'adhésion mais freinant le changement réel.
- Dans plusieurs contextes, ce sont surtout les aspects des PST les plus compatibles avec les pratiques en place qui semblent avoir été intégrés.

#### Entre intentions et réalité du terrain

- Plusieurs membres du personnel se montrent critiques envers les approches punitives et axées sur la conformité, et cherchent à intervenir de façon plus empathique, collaborative et relationnelle.
- Mais en situation de crise, ou en mode survie, ils retombent souvent dans des réflexes punitifs ou des stratégies de contrôle. Appliquer une approche à laquelle on adhère en théorie devient difficile dans des conditions de travail très exigeantes.
- Les approches relationnelles exigent temps, patience, formation, supervision, réflexion critique — mais aussi un climat de confiance dans les équipes et des espaces pour être vulnérable.

### Références

<sup>1</sup> Harris, M., & Fallot, R. D. (2001). Envisioning a trauma-informed service system: A vital paradigm shift. *New directions for mental health services*, 2001(89), 3-22.

<sup>2</sup> Bloom, S. L., & Farragher, B. (2010). *Destroying sanctuary: The crisis in human service delivery systems*. Oxford University Press.

<sup>3</sup> Collin-Vézina, D. and F. A. Carnevale (2022). "Questioning the Value of Compliance-Oriented Programs With Traumatized Children and Youth." *Jama Pediatrics*, 176(10), 961-962.

<sup>4</sup> Mohr, W. K., Martin, A., Olson, J. N., Pumariega, A. J., & Branca, N. (2009). Beyond point and level systems: Moving toward child-centered programming. *American Journal of Orthopsychiatry*, 79(1), 8-18.

<sup>5</sup> Hernandez, K., Barbosa-Ducharme, M., & Soares, J. (2023). What happens to children who don't behave in residential care? A multi-informant mixed-methods study on discipline strategies. *Children and Youth Services Review*, 154, 107144.

<sup>6</sup> Charmaz, K. (2014). *Constructing grounded theory* (2nd ed.). Sage.