

Boscoville d’hier à aujourd’hui

Boscoville from yesterday to today

Frédéric Martin, Simina Stan and Michelle Pinsonneault

Volume 50, Number 2, 2021

Les 50 ans de la psychoéducation en milieu universitaire

URI: <https://id.erudit.org/iderudit/1084013ar>

DOI: <https://doi.org/10.7202/1084013ar>

[See table of contents](#)

Publisher(s)

Revue de Psychoéducation

ISSN

1713-1782 (print)

2371-6053 (digital)

[Explore this journal](#)

Cite this article

Martin, F., Stan, S. & Pinsonneault, M. (2021). Boscoville d’hier à aujourd’hui. *Revue de psychoéducation*, 50(2), 327–338. <https://doi.org/10.7202/1084013ar>

Article abstract

In this article the authors describe the evolution of Boscoville, the birthplace of Psychoeducation, through its various iterations and mandates and how it has maintained its social mission for youth in Quebec through the years. In the first section, the authors describe how Boscoville began as a summer camp and then transitioned to a permanent center for youth during the 1950s. This section highlights the various actors who contributed to the development of Psychoeducation, such as Father Albert Roger and Gilles Gendreau. The second section describes Boscoville’s transition to a non-profit organisation centred on developing innovative intervention practices. This section discusses the contributions Gilles Gendreau, Marc Leblanc and Jacques Dionne made to new intervention practices for readaptation centers as well as Boscoville’s engagement with early childhood centers, schools and community organisations. The third and final section of the article focuses on the most recent phase of Boscoville’s evolution. It outlines the transition to a new way of working in collaboration with researchers and organisations providing care and readaptation services. Boscoville’s method for the development of best practices is discussed, as are strategies to support, adapt and implement these practices with partner organisations. Included in this section is some feedback and testimonials from those working in collaboration with Boscoville. Finally, the authors look forward to continuing to contribute to the well-being of youth in Quebec.

Boscoville d'hier à aujourd'hui

Boscoville from yesterday to today

F. Martin¹
S. Stan¹
M. Pinsonneault¹

¹ Boscoville

Résumé

À travers les lignes de cet article, les auteurs souhaitent illustrer l'évolution de Boscoville, berceau de la psychoéducation, qui nonobstant ses différents mandats au fil des ans, a su garder sa mission sociale envers les jeunes du Québec. Dans la première partie, les auteurs décrivent la naissance de Boscoville en tant que camp d'été, puis la transition vers la mise en place d'un centre permanent pour jeunes en difficultés au cours des années 50. On y peint notamment la contribution de différents acteurs qui ont participé à la naissance de la psychoéducation tels que le père Albert Roger et Gilles Gendreau. Dans la seconde partie, les auteurs illustrent la transition de Boscoville vers une organisation à but non lucratif visant à développer des pratiques d'interventions novatrices. On y découvre la contribution de Gilles Gendreau, de Marc Leblanc et de Jacques Dionne dans le développement d'un nouveau savoir-faire en collaboration avec les centres de réadaptation, ainsi que l'ouverture de l'organisation sur les milieux de la petite enfance, scolaire et communautaire. La troisième et dernière partie de l'article élabore sur la plus récente phase d'évolution de Boscoville. On y décrit le passage vers une nouvelle manière de travailler en collaboration avec différents chercheurs et les milieux terrain. La méthode de travail de l'équipe de Boscoville est décrite dans son désormais rôle central pour le développement des meilleures pratiques, mais également pour le soutien des milieux dans l'adaptation et l'application de ces contenus. On peut y lire également différentes rétroactions des milieux d'interventions travaillant en collaboration avec Boscoville. Finalement, les auteurs décrivent les perspectives d'avenir pour continuer de contribuer au bien-être des jeunes du Québec.

Mots-clés : Boscoville, psychoéducation, innovation sociale, intervention, développement des pratiques

Abstract

In this article the authors describe the evolution of Boscoville, the birthplace of Psychoeducation, through its various iterations and mandates and how it has maintained its social mission for youth in Quebec through the years.

Correspondance :
info@boscoville.ca

In the first section, the authors describe how Boscoville began as a summer camp and then transitioned to a permanent center for youth during the 1950s. This section highlights the various actors who contributed to the development of Psychoeducation, such as Father Albert Roger and Gilles Gendreau. The second section describes Boscoville's transition to a non-profit organisation centred on developing innovative intervention practices. This section discusses the contributions Gilles Gendreau, Marc Leblanc and Jacques Dionne made to new intervention practices for readaptation centers as well as Boscoville's engagement with early childhood centers, schools and community organisations. The third and final section of the article focuses on the most recent phase of Boscoville's evolution. It outlines the transition to a new way of working in collaboration with researchers and organisations providing care and readaptation services. Boscoville's method for the development of best practices is discussed, as are strategies to support, adapt and implement these practices with partner organisations. Included in this section is some feedback and testimonials from those working in collaboration with Boscoville. Finally, the authors look forward to continuing to contribute to the well-being of youth in Quebec.

Keywords: Boscoville, psychoeducation, social innovation, intervention, development of practices.

Cet article a pour but d'illustrer la transformation de Boscoville au fil des années et de décrire comment cette organisation contribue à l'évolution des pratiques en psychoéducation en 2021. Les auteurs décriront d'abord la fondation de Boscoville en tant que centre de réadaptation. Ensuite, ils relateront le développement de Boscoville en tant qu'organisation à but non lucratif œuvrant en innovation sociale, tout en décrivant sa méthode de travail. Finalement, les rétroactions des milieux partenaires et les perspectives d'avenir seront abordées.

Boscoville, jadis

Voilà plus de 80 ans, le père Albert Roger de la Congrégation des Pères de Sainte-Croix fonde un modeste camp d'été appelé Boscoville (Grégoire, 2012). Il devait être loin de se douter que sa mission initiale, mettre sur pied un camp d'été pour venir en aide aux jeunes issus des quartiers défavorisés de Montréal, allait initier un mouvement d'amélioration des pratiques en intervention psychosociale qui se répercuterait positivement encore en 2021. Pour comprendre le contexte de l'époque du Québec des années 1940, il faut d'abord se rappeler que les écoles de réformes font toujours partie du paysage institutionnel en matière d'intervention auprès des jeunes en difficulté, malgré la popularité de plus en plus grandissante des approches sensibles aux besoins socioaffectifs (Ménard, 2003). Dans son projet pour Boscoville, le père Roger a l'ambition de marquer une transition avec les pratiques en vigueur, d'instaurer une philosophie d'intervention où les jeunes seraient pris en charge de manière différente, en se centrant davantage sur leurs besoins, en leur attribuant des responsabilités et en créant une ambiance relationnelle positive fondée sur des valeurs d'entraide et de compassion. Au fil des années, son camp d'été connaît un succès si considérable qu'il bénéficie de l'intérêt marqué de la classe politique et des magistrats. Cela permet au père Roger de faire évoluer le concept de Boscoville en obtenant les ressources nécessaires à la construction d'un site permanent autour des années 1950 (Rumilly, 1978).

Grandement inspiré du modèle des *Boys Town* du père Flanagan au Nebraska et de l'œuvre Salésienne de Don Bosco, d'où le nom Boscoville, le modèle d'intervention original est très novateur, surtout en comparaison avec les approches en vigueur dans d'autres institutions ayant une mission similaire (Rumilly, 1978). Par exemple, on voit pour la première fois au Québec des intervenants laïcs se joindre à une mission sociale traditionnellement réservée au clergé (Bienvenue, 2009). Ensuite, il y a cette idée de reproduire une microsociété à l'intérieur de laquelle on expose des jeunes à un fonctionnement civil positif, afin de leur enseigner un ensemble d'habiletés qui leur permettront de devenir des citoyens responsables. L'ensemble de l'infrastructure pavillonnaire est divisé en quartiers, avec au cœur un hôtel de ville composée de citoyens qui se voient attribuer des rôles et des responsabilités tels qu'échevin, pompier, magistrat, etc. (Bienvenue, 2009). Il y a aussi un système scolaire innovant. Les jeunes y travaillent par module, à leur rythme, avec un soutien proximal en fonction de leurs besoins, de leur potentiel et de leurs objectifs individuels. Et le plus important, il n'y a ni barrière ni clôture, ce qui n'empêche pas de scandaliser quelques esprits (Rumilly, 1978)! Si cela peut paraître anodin aujourd'hui, il faut comprendre que dans les années 1950, tous ces changements dans la manière de prendre en charge les jeunes en difficulté sont tout à fait novateurs.

Qu'on soit en accord ou non avec l'approche d'intervention proposée à cette époque, il n'en demeure pas moins qu'il s'agit d'une innovation sociale marquante pour l'évolution des pratiques. En plein cœur du XX^e siècle, tout est à construire en matière de psychologie de l'enfance et de l'adolescence. Il n'y a que très peu d'études empiriques, encore moins de programmes permettant d'offrir un cadre d'intervention à la jeunesse fondée sur les meilleures pratiques (Eisenberg, 2006). Ces années sont marquées par un foisonnement de la littérature sur la psychologie de l'enfance et de l'adolescence où plusieurs sont à la recherche de clés pour mieux comprendre et soutenir le développement des jeunes. Parmi ces théories, nous retrouvons celle de Piaget sur le développement, celle de Bowlby sur l'attachement, celle de Bandura sur l'apprentissage social ou encore celle de Kohlberg sur le développement moral.

Dans ce contexte, Boscoville n'échappe pas à la quête du développement des bonnes pratiques en matière d'intervention. D'ailleurs, quelques années après ses balbutiements comme moniteur au camp d'été du père Roger, Gilles Gendreau cherche à approfondir ses connaissances et se rend en Europe pour y étudier. Ce passage académique sera très influent sur la suite de l'histoire de Boscoville, car à son retour, Gendreau se consacrera à des recherches et des collaborations avec plusieurs figures pionnières de l'époque, dont Jeanine Guidon, afin de créer les bases de la psychoéducation (Rumilly, 1978). Alimentée par la rigueur et l'engagement de ses pionniers, la collaboration entre le Centre d'Orientation, dirigé à l'époque par Jeanine Guidon, et Boscoville donne ainsi naissance à une nouvelle approche dans le domaine de l'intervention, alliant les forces de la psychologie et de la pédagogie afin d'exercer un savoir-faire clinique, basé sur la connaissance théorique et expérientielle au sein même d'une conception humaniste (Rumilly, 1978). La psychoéducation prend donc la forme d'une nouvelle discipline qui cherche à organiser l'intervention de réadaptation auprès de jeunes en difficulté, en misant

sur la création d'un vécu éducatif partagé qui permet à des jeunes d'être exposés à un environnement favorisant le développement de leurs capacités adaptatives.

Toutefois, malgré les nombreuses innovations sociales qui ont vu le jour en plus de 50 ans, une onde de choc déferle sur Boscoville au tournant de l'an 2000. Les portes se ferment sur la cité qui a vu évoluer des milliers de jeunes, qui a fait connaître la psychoéducation, qui a répandu son modèle dans une multitude de services de prévention et d'intervention. Principalement, la remise en question de son programme d'intervention en pleine transition sociale vers des « approches milieu » pousse Boscoville à mettre fin à ses activités (Bienvenue, 2009). En effet, la remise en question de la scientificité de son modèle d'intervention, plus distante des approches centrées sur le maintien du lien d'attachement avec la famille, dépeint le lustre des éloges d'instituts d'avant-garde qui glorifiaient Boscoville au tournant des années 1970 (Bienvenue, 2009).

Heureusement, l'histoire ne s'arrête pas là. À la suite des annonces de fermeture de Boscoville, on observe une impressionnante levée de boucliers. Gilles Gendreau, anciens, parents et professionnels se rallient sur la place publique pour tenter de sauver ce fleuron québécois de l'intervention psychoéducative (Gendreau, 1998). Parallèlement, le rapport Gendreau-Tardif, ayant pour mission de produire un état des lieux sur la qualité de l'intervention de réadaptation au Québec, est en pleine tournée des établissements. La conclusion de ce rapport est marquante. On peut y lire que « l'intervention de réadaptation doit retrouver son sens, sa place et ses moyens » (Gendreau et Tardif, 1999). En d'autres termes, l'intervention de réadaptation a le devoir d'évoluer, de se bonifier, de se transformer et de s'adapter à son époque et à son contexte. Ainsi, grâce à toute cette agitation, on voit Boscoville renaître en l'an 2000 sous une nouvelle forme. On peut fermer des portes, mais on ne peut pas fermer une culture, car pour plusieurs professionnels de l'époque, Boscoville ne représente pas qu'un lieu physique, c'est aussi un mouvement.

Boscoville 2000

Que deviendra Boscoville après ce tumulte? Voilà une question qui va longuement habiter les professionnels qui l'ont reconstruit sous une nouvelle forme. Au moment de sa réouverture, Boscoville change de nom pour Boscoville 2000 et se redéfinit en s'engageant dans une mission qui lui permettra d'investir ce qu'il avait fait de mieux jusqu'à ce jour : développer des pratiques d'intervention novatrices. Autrement dit, Boscoville se dédie au développement de contenus cliniques pertinents pour l'intervention de réadaptation, pour ensuite former et accompagner des milieux afin de les soutenir dans l'implantation de ces bonnes pratiques. On associe aux milieux d'intervention des chercheurs tels que Gilles Gendreau, Marc Leblanc et Jacques Dionne, tous possédant une très grande expertise en intervention, afin de s'assurer d'un développement des pratiques ainsi qu'une mise en œuvre rigoureuse et pérenne auprès d'équipes éducatives en centre de réadaptation. À la jonction des approches psychoéducative, cognitivo-comportementale et développementale, Boscoville innove une fois de plus par la mise sur pied d'une nouvelle méthodologie de transfert des connaissances.

De plus, dans cet esprit de réouverture et de décroisement, de nouvelles initiatives en matière de prévention sociale voient le jour. Tout en maintenant l'accompagnement offert aux milieux de réadaptation du Québec, Boscoville élargit peu à peu sa mission pour rejoindre la jeunesse, partout où elle se trouve, créant par le fait même de nouveaux partenariats avec le milieu communautaire, le milieu scolaire et le milieu de la petite enfance. L'objectif est de créer un lieu de réflexion qui servira à se questionner sur les bonnes pratiques de prévention et d'intervention pour soutenir les jeunes de la naissance à 30 ans, et ce, dans les différents milieux dans lesquels ils évoluent. Ce changement de cap fait en sorte qu'on ne fera plus venir les jeunes à Boscoville : Boscoville 2000 ira vers les jeunes.

Le nouveau Boscoville

À partir de 2012, Boscoville 2000 s'inscrit dans la troisième phase de son évolution. En effet, après 12 ans de collaboration avec les partenaires terrain pour soutenir le développement de leurs pratiques, ceux-ci deviennent de plus en plus engagés dans le processus de développement des programmes et leurs applications dans leur milieu respectif. La méthodologie d'implantation de programmes plus conservatrice, basée sur une recette unique de mise en œuvre, quoique bien rigoureuse, ne correspond plus aux besoins ou à la réalité des milieux. Une transition se vit alors au cours de laquelle des alliances de plus en plus nombreuses sont créées avec des chercheurs intéressés par la recherche-action, le transfert de connaissances et le partage de leur expertise sur différentes problématiques. L'objectif est certes de valider les programmes développés, mais également de soutenir des actions concrètes et transformatrices sur le terrain. Parallèlement, l'équipe professionnelle composée d'agents de développement voit également son rôle évoluer. En plus de soutenir la mise en œuvre des programmes par le biais de formations et d'accompagnement, ils sont dorénavant impliqués dans le développement des programmes, des stratégies d'implantation et de gestion du changement. Ils jouent un rôle central et médiateur, d'un côté pour soutenir les chercheurs dans la vulgarisation scientifique des contenus proposés, de l'autre pour soutenir les milieux dans l'adaptation et l'application terrain de ces contenus. L'objectif est ambitieux; développer une méthode de travail visant à rapprocher deux grandes solitudes, la recherche et la pratique. L'équipe d'agents de développement, les chercheurs et les partenaires terrain ont désormais un seul et même but : développer des pratiques appuyées par la validité scientifique, mais aussi par la validité écologique. Profitant de ce tournant, Boscoville 2000 prend la décision de renouer avec ses racines et retourne à son appellation originelle : Boscoville. La transition entre l'ancien et le nouveau Boscoville étant suffisamment bien résolue, il semble désormais pertinent de rattacher les deux parties de son histoire afin de lui permettre de personnifier la cohérence de son identité qui s'est construite à travers les époques.

En 2015, un autre chamboulement a lieu dans l'écosystème de Boscoville; ayant aussi un impact sur sa prestation de services. En effet, c'est lors du printemps de cette année que la loi 10¹ se déploie dans le réseau de la santé et

¹ Loi modifiant l'organisation et la gouvernance du réseau de la santé et des services sociaux notamment par l'abolition des agences régionales.

des services sociaux. Cela signifie, pour les centres jeunesse, une fusion avec des établissements d'autres types, devenant ainsi des grands Centres intégrés de santé et de services sociaux (CISSS) ou Centres intégrés universitaires de santé et de services sociaux (CIUSSS) au sein de la province. En plus des enjeux internes découlant de cette fusion, les centres de réadaptation pour jeunes en difficultés se retrouvent dépourvus de l'Association des centres jeunesse du Québec qui agissait comme pôle de concertations et d'échanges sur les meilleures pratiques. Malgré la présence d'autres instances qui soutiennent les intervenants dans le développement des pratiques, de plus en plus de milieux se retournent vers Boscoville, en mentionnant apprécier le soutien offert et la réponse à leurs besoins en termes d'adaptabilité des programmes et de leur mise en œuvre.

Simultanément, Boscoville observe une augmentation de l'intérêt des CISSS et des CIUSSS dans le développement d'un continuum de services; leur souhait étant de favoriser une cohérence clinique entre les différentes étapes de la trajectoire des jeunes. Ayant Boscoville comme témoin privilégié de leurs besoins, les partenaires des CISSS et des CIUSSS font la demande d'adapter certains programmes et de bonifier les services offerts aux jeunes dans d'autres contextes que les unités de vie en centre de réadaptation. Ainsi naissent différents autres programmes destinés aux services de réadaptation externes, aux intervenants œuvrant dans le cadre de la Loi sur le Système de Justice Pénale pour les Adolescents (LSJPA) ou encore pour la transition à la vie adulte.

En plus de l'essor entourant les projets destinés aux jeunes en difficultés du Québec, Boscoville met de plus en plus l'accent sur des projets de prévention. Ayant en tête de travailler en amont des problématiques, il devient impératif d'aborder le développement optimal des jeunes dans les milieux naturels. Plusieurs initiatives se développent avec les milieux de la petite enfance, les milieux scolaires primaires et secondaires ainsi que les milieux communautaires. Dans ces nouveaux contextes d'innovation, l'approche demeure la même : développer et mettre en œuvre des pratiques innovantes, répondant à des standards de rigueur scientifique, tout en restant bien ancré dans la réalité terrain.

La méthode de travail

Au fil des années, Boscoville poursuit son objectif et développe une méthode de travail qui permet non seulement de miser sur les données probantes dans le développement des programmes, mais également de maximiser la validité écologique pour répondre réalistement aux besoins des partenaires terrain. D'abord, avant d'entamer le processus de développement, les agents de développement vont à la rencontre des équipes pour bien cerner leurs besoins. L'objectif n'est pas seulement de faire un portrait de la situation à propos des caractéristiques de la clientèle et des interventions à préconiser. Il s'agit aussi d'évaluer la structure de travail des équipes rencontrées, les programmes déjà offerts, les enjeux de leur réalité organisationnelle et les forces et les préoccupations présentes sur le terrain. Cette étape est cruciale, car elle permet à Boscoville de développer un programme qui répond aux caractéristiques de la clientèle, mais qui est aussi réaliste à appliquer pour les milieux. De plus, ce portrait initial permet un accompagnement personnalisé qui mise sur les forces du milieu. C'est en considérant les compétences locales et

les besoins d'amélioration des pratiques que l'implantation du nouveau programme peut être considérée comme utile, réaliste et réalisable. À la suite de l'évaluation des besoins, les agents de développement de Boscoville réalisent une recension des écrits afin d'identifier les données probantes et les meilleures pratiques, puis élaborent un modèle explicatif du changement souhaité. C'est à cette étape que différentes collaborations sont initiées. Un chercheur, expert en ce domaine, se joint au projet afin de soutenir la réflexion entourant la construction du cadre théorique et du contenu clinique du programme. Par ailleurs, des partenariats avec des organisations visant la même clientèle sont initiés, dans le but de bénéficier des pratiques déjà existantes et de créer des collaborations gagnantes pour tous. Certains instituts universitaires, des associations et des fondations font notamment partie de ce réseautage. De plus, des milieux terrain sont invités à se joindre à la table de travail. Une entente d'expérimentation est élaborée, permettant ainsi aux milieux de comprendre le déroulement du projet et le rôle qu'ils y joueront. À la suite de ces étapes et de l'établissement de partenariats cliniques et scientifiques, le développement des contenus du programme s'amorce. Lorsqu'une première ébauche du programme est développée, les milieux expérimentent les outils et les pratiques. Concrètement, les formations sont offertes aux équipes et de l'accompagnement est mis en place pour faciliter le développement de leurs savoirs et de leurs savoir-faire liés au programme. Par le biais de cet accompagnement soutenu, l'expérimentation a pour but de permettre des allers-retours entre les agents de développement et les intervenants qui testent la première version du programme afin d'ajuster et de bonifier les contenus. Le travail itératif entre la recherche et la pratique prend place à travers ces expérimentations. Plus précisément, chercheurs, praticiens et collaborateurs se réunissent à Boscoville pour une série de rencontres de suivi, de groupes de discussions et de communautés de pratique où, ensemble, ils cherchent à trouver un équilibre, un juste milieu entre la théorie et la pratique. Une fois ces étapes complétées, que les appuis scientifiques sont fondés et que sa validité écologique est reconnue par les partenaires, le programme est prêt à être déployé à l'ensemble de la province.

Dans toutes ses démarches d'implantation de programme et de soutien aux changements de pratiques, dans le cadre d'expérimentation ou de déploiement à plus large échelle, Boscoville identifie des conditions incontournables de mise en œuvre pour favoriser l'atteinte des objectifs. Parmi ces conditions, l'équipe de Boscoville sensibilise systématiquement tous ses partenaires à l'importance du leadership au sein du projet d'implantation. Il est impératif pour la direction et l'équipe de gestion de prendre en charge l'implantation du programme afin d'indiquer la voie à suivre et de prendre des décisions qui soutiennent la démarche. Ensuite, il est important d'impliquer des professionnels de soutien clinique (ex. : psychoéducateur, agent de planification, de programmation et de recherche ou autres professionnels) afin d'accompagner les équipes dans leurs changements de pratiques. Finalement, les équipes doivent aussi faire partie prenante du projet. Boscoville suggère d'ailleurs aux milieux de cibler des porteurs de projet au sein même des équipes afin de laisser une place majeure à la voix du terrain. Ainsi, la méthode de travail préconise une approche systémique impliquant tous les acteurs du milieu. De plus les partenaires sont appuyés dans leur démarche grâce à des formations, de l'accompagnement, des comités de suivi et des communautés de pratique provinciales où ils sont en mesure de développer leurs savoirs et savoir-

faire incontournables à la mise en œuvre du programme. Le partage des rôles et responsabilités et les stratégies de gestion du changement sont ouvertement réfléchis pour viser la pérennité du programme dans les milieux.

Grâce aux efforts inestimables des milieux de la pratique et de la recherche, partenaires de cette méthode, Boscoville est aujourd'hui fier de promouvoir plusieurs programmes de prévention et d'intervention². Parmi ceux-ci, le programme *Unisson* qui vise le développement des comportements prosociaux en créant un climat positif et organisé dans les services de garde éducatifs au préscolaire; le programme *Soutien au Comportement Positif* qui soutient des milieux scolaires primaires et secondaires dans l'établissement d'un climat positif et harmonieux; le programme *Blues* qui a pour but la prévention de la dépression chez les adolescents; le programme *Versant* qui vise à soutenir les services de réadaptation dans la communauté à l'application des mesures en Protection de l'enfance et de la jeunesse dans leurs interventions auprès des familles; le programme *Mâmû Wichihîutâ-u Chischinuhamâchewin* qui soutient des intervenants Cris dans l'organisation d'une offre de service adaptée aux besoins de leurs communautés; le programme *Groupe de Réflexion sur les Drogues* qui vise à soutenir des interventions de prévention de la consommation de substances psychoactives en centre de réadaptation et en milieu scolaire; les programmes *Pingouin* et *Polaris* qui mettent en œuvre une approche sensible au trauma complexe en centre de réadaptation; le programme *Lotus* dont l'objectif est d'accorder un soutien aux délégués à la jeunesse dans leurs interventions auprès de jeunes placés en vertu de la LSJPA; le programme *Mon Plan de Match* qui vise à soutenir les adolescentes et les jeunes femmes à reconnaître leurs forces pour atteindre leurs buts; le programme *Parcours Adapté* qui soutient l'accès à l'emploi des jeunes qui ont reçu des services des centres de protection de l'enfance et de la jeunesse et finalement la formation modernisée sur le modèle psychoéducatif qui soutient les futurs psychoéducateurs en formation ainsi que les intervenants dans la planification et l'évaluation d'une activité psychoéducative.

Rétroactions des milieux

Maintenant, plusieurs questions se posent quant aux effets de cette méthode de travail. Qu'en pensent les milieux d'intervention? Quels sont les changements qu'ils observent au-delà des effets du programme? Est-ce que cette méthode de travail alliant recherche et terrain porte fruit en matière d'amélioration des pratiques? Car, malgré le fait que les effets des programmes de Boscoville soient évalués pour la clientèle visée, plusieurs effets collatéraux sont rapportés par les milieux en matière de changements organisationnels. À ce jour, Boscoville n'a toujours pas documenté scientifiquement ces effets indirects, mais il apparaît quand même important, dans le cadre de cet article, de rapporter humblement les rétroactions des milieux afin d'illustrer la pertinence de rapprocher la science du terrain. Ainsi, il importe de prendre connaissance de ces constats en conservant à l'esprit qu'ils nous proviennent des échanges professionnels réalisés dans le cadre de l'implantation des programmes, autant par nos partenaires chercheurs que nos partenaires terrains.

² www.boscoville.ca

Un des premiers constats concerne les rapprochements observés entre la recherche et la pratique. En effet, plusieurs milieux rapportent avoir apprivoisé l'univers scientifique et de moins le percevoir utopique et inaccessible. De leur côté, les chercheurs rapportent comprendre davantage la réalité du terrain et y voient maintenant une occasion de le soutenir directement dans l'adoption de pratiques probantes. En soi, ce rapprochement apparaît comme une relation gagnant-gagnant où chacune des instances bénéficie de cette zone de travail intermédiaire avec Boscoville. D'un côté, cela permet au terrain d'avoir accès à des notions scientifiques vulgarisées et de l'autre, cela permet à la recherche d'être influencée sur le réalisme et les limites de l'applicabilité de principes théoriques sur le terrain.

Ensuite, pour les projets qui sont organisés autour d'une communauté de pratique rassemblant les intervenants de partout au Québec, Boscoville est identifié comme un lieu de rencontres, un endroit où les régions peuvent se concerter sur l'amélioration de leurs pratiques. Ces contacts récurrents avec d'autres milieux qui déploient des programmes dans une réalité similaire offrent une richesse expérientielle qui ne se retrouve pas dans les livres. En effet, les échanges entre les régions permettent aux porteurs des pratiques de constater les défis d'implantation rencontrés ailleurs et d'observer comment ils sont solutionnés. Ainsi, ces communautés de pratiques permettent aux régions partenaires de bénéficier de l'expérience des autres et aussi de les influencer dans l'adoption de stratégies efficaces de mise en œuvre.

D'ailleurs, ces liens professionnels qui se tissent entre les régions partenaires ne sont pas les seuls à se forger au cœur des projets d'implantation. En fait, dans la plupart des programmes, les partenariats s'échelonnent sur plusieurs mois, voire plusieurs années. Pour un milieu, les contacts réguliers avec un agent de développement de Boscoville qui offre de la formation et de l'accompagnement permettent la création d'une alliance professionnelle inestimable. Par exemple, l'intégration de l'agent de développement au sein des équipes permet, après quelque temps, de développer un lien de confiance nécessaire à la recherche de solutions face aux défis d'implantation. Cette relation d'entraide et de soutien qui se développe entre les milieux et les agents de Boscoville devient incontournable lorsqu'il s'agit de s'adapter à la réalité, d'ajuster le rythme et les contenus aux besoins et aux capacités du milieu. C'est par le biais de cette structure d'accompagnement, de cette alliance professionnelle, qu'il devient possible de développer une connaissance et une compréhension du « manuel d'instruction local » du programme, ce qui favorise ultimement la pérennité des interventions. Engagés dans la mise en œuvre du projet tout au long de sa réalisation, les milieux peuvent ainsi maîtriser les rouages du programme et continuer de le faire vivre de manière autonome, et ce, longtemps après le départ de Boscoville.

Un autre constat qui est important de rapporter concerne l'établissement d'une collaboration entre les différents paliers de professionnels d'un milieu. En effet, l'approche systémique de gestion du changement de Boscoville suggère une implication conjointe des directions, des cadres intermédiaires, des professionnels de soutien et des intervenants terrain afin d'implanter le programme en tenant compte de la réalité et des enjeux à chaque palier. Ce rapprochement entre les instances d'une même organisation est rapporté comme très favorable à la

communication et à la collaboration interne entre les acteurs du milieu. Ces comités de travail deviennent un levier incontournable pour l'implantation des programmes, car l'ensemble des défis rencontrés en cours de route sont solutionnés en tenant compte des enjeux et des particularités propres à chaque palier.

De plus, en étant tous impliqués de près ou de loin dans l'implantation des programmes, directions, cadres intermédiaires, professionnels de soutien et intervenants terrain tirent profit des effets positifs de la démarche. D'abord, les directions rapportent que les comités de travail leur permettent de mieux partager les objectifs organisationnels en matière de développement professionnel, de limites budgétaires ou de réalisme d'un projet d'un point de vue organisationnel. Cela leur permet aussi d'être mieux sensibilisés à la réalité de leur terrain, ce qui favorise une prise de décisions plus adaptée aux besoins des équipes. Ensuite, les cadres intermédiaires mentionnent que la structure de mise en œuvre des programmes ainsi que les outils pour suivre l'implantation auprès des équipes comportent plusieurs avantages. Notamment, plusieurs soulignent que rassembler et engager une équipe autour d'un projet clinique provoque une importante mobilisation des membres allant parfois même jusqu'à diminuer le roulement de personnel. Le sentiment d'appartenance qui se crée autour du programme, en plus des effets positifs observés auprès des jeunes, favorise ainsi la cohésion d'équipe et la motivation au travail. Pour ce qui est des professionnels de soutien, tels que les psychoéducateurs ou les agents de planification, de programmation et de recherche, les multiples occasions de formation continue auxquels ils sont exposés leur permettent de se professionnaliser grâce aux différentes thématiques, en plus de perfectionner leurs compétences d'accompagnement d'équipes. Ces acquis deviennent des atouts importants dans la mise en œuvre des programmes, car avec leur soutien, les milieux disposent de ressources compétentes permettant d'aider les équipes à progresser dans leur appropriation des contenus. Ensuite, pour les intervenants terrain, plusieurs partagent leur appréciation de l'approche inductive de Boscoville qui leur permet d'être partie prenante du développement et de la mise en œuvre du programme. En fait, la majorité des programmes sont conçus pour permettre l'adaptation des outils et des pratiques à la réalité terrain afin de les rendre applicables au quotidien. Ainsi, cette fenêtre de consultation et de collaboration entre Boscoville et les intervenants terrain favorise la pérennité des programmes, tout simplement parce que ce qui est conservé, au final, sont les pratiques qui passent le test de la réalité.

Pour résumer, les témoignages et les rétroactions suggèrent que les effets collatéraux de la méthode de travail génèrent plusieurs avantages supplémentaires aux effets des programmes eux-mêmes. Toutefois, cela ne s'opère pas sans un déploiement important d'efforts, de ressources et d'organisation pour les milieux de la pratique, pour la recherche et pour Boscoville. C'est pourquoi il est primordial de continuer à s'intéresser aux pratiques innovantes en termes de développement de programmes et d'implantation, car tous ces efforts et ces ressources investies doivent permettre de dégager un maximum de retombées afin que les jeunes puissent en bénéficier pleinement.

Perspectives

Avec le recul, on constate qu'un fil conducteur réunit les différentes innovations sociales qui ont marqué l'histoire de Boscoville. En effet, la mission de soutien à la jeunesse, la mise en place de contextes propices à l'expérimentation et à l'innovation sociale et le désir de rassembler les intervenants afin de partager à propos de l'amélioration des pratiques sont tous des éléments faisant partie de la culture de Boscoville. Il est d'autant plus intéressant d'observer que la psychoéducation fait toujours partie intégrante de son ADN, tant au niveau de ses valeurs que de ses processus. Tous les programmes sont habités par une rigueur méthodologique et une manifestation sincère du savoir-être organisationnel qui se traduit par une considération des besoins réels des milieux. C'est à partir de ces besoins et du potentiel adaptatif (PAd) d'un milieu que le potentiel expérientiel (PEX) du programme est organisé, tout cela par l'exécution de l'ensemble des opérations professionnelles mises à niveau à l'échelle organisationnelle. Plus précisément, une observation et une évaluation pré-intervention permettent de voir et de comprendre les besoins en matière d'amélioration des pratiques du milieu. Puis, la planification permet de préparer l'implantation des programmes en tenant compte des besoins et des ressources à disposition, à planifier des objectifs, un contenu, des moyens et des responsabilités. Pour sa part, l'organisation permet de préparer le milieu au changement de pratique par l'usage de stratégies de mise en œuvre et de gestion du changement. Ensuite, l'animation permet de mettre en œuvre le transfert des connaissances pendant que l'utilisation permet d'offrir de l'accompagnement, du perfectionnement en se servant du vécu éducatif partagé avec les milieux, tant au niveau des forces que des défis rencontrés lors de l'implantation. L'évaluation post-intervention, quant à elle, permet d'évaluer la mise en œuvre et les effets des programmes afin de valider l'atteinte des objectifs d'implantation et de comprendre ce qui a pu contribuer, ou non, à l'atteinte de ceux-ci. Finalement, la communication permet à tous les acteurs de véhiculer de l'information à toutes les étapes de l'implantation, entre autres par le biais de comités de suivi, de communautés de pratiques et plusieurs autres mécanismes d'accompagnements offerts aux milieux.

Pour les années à venir, le souhait le plus sincère de Boscoville est de continuer de placer les principes de la psychoéducation au cœur du développement des meilleures pratiques et de poursuivre la diffusion de ses programmes à travers la province. C'est en continuant son travail de concertation entre la recherche et la pratique, en permettant aux différents milieux et aux différentes régions du Québec de se rassembler dans une vision de partage et d'évolution que Boscoville souhaite participer à l'harmonisation des pratiques de prévention et d'intervention, de la petite enfance jusqu'à la transition à la vie adulte. Parallèlement, Boscoville souhaite poursuivre son intégration graduelle au sein des établissements d'enseignement tels que les CÉGEPs et les universités afin de permettre aux intervenants de demain de prendre connaissance des initiatives québécoises en développement de programmes, et tout cela, dans la perspective de proposer aux intervenants jeunesse du Québec un catalogue de programmes adaptés à notre réalité, à nos ressources et à nos structures. Ainsi, en l'honneur de tous les jeunes qui ont été, qui sont ou qui seront touchés par ses programmes, Boscoville continuera de laisser sa porte ouverte à l'excellence des chercheurs et des milieux québécois qui partagent ses valeurs de collaboration, de rigueur et d'adaptabilité.

Références

- Bienvenue, L. (2009). La « rééducation totale » des délinquants à Boscoville (1941-1970). Un tournant dans l'histoire des régulations sociales au Québec. *Recherches sociographiques*, 50(3), 507–536.
- Eisenberg, N. (dir.) (2006). *Handbook of child psychology: Social, Emotional, and Personality Development* (6^e éd., vol. 3), John Wiley & Sons.
- Gendreau, G. (1998) *Bosco la tendresse : Boscoville : un débat de société*. Les Éditions Sciences et Culture.
- Gendreau, G. et Tardif, R. (1999). *La réadaptation en internat des jeunes de 12 à 18 ans – Une intervention qui doit retrouver son sens, sa place et ses moyens : Rapport sur la réadaptation en internat des jeunes de 12 à 18 ans*. Association des centres jeunesse du Québec.
- Grégoire, J. C. (2012). À propos de la psychoéducation, un bref aperçu historique. *Revue de psychoéducation*, 41(2), 121–136.
- Ménard, S. (2003). Les Églises et la prise en charge de l'enfance au Québec : le cas des institutions d'enfermement pour les jeunes délinquants ou en danger (1858-1950). *Études d'histoire religieuse*, 69, 69–82.
- Rumilly, R. (1978). *Boscoville*. Éditions Fides.