



Jill D. Stinson, PhD, est professeur adjoint et directeur de la formation clinique au département de psychologie de l'East Tennessee State University. Elle a précédemment occupé les fonctions d'administratrice et de coordinatrice du traitement des délinquants sexuels à l'hôpital de l'État de Fulton, un hôpital de santé mentale médico-légale dans le Missouri. Ses recherches et publications portent sur les délinquants sexuels atteints de maladies mentales graves, le rôle de l'autorégulation dans le traitement des troubles de la personnalité et des troubles graves du comportement, ainsi que sur l'impact des traumatismes de la petite enfance sur les populations psychiatriques et délinquantes à haut risque. Le Dr Stinson est un membre actif de l'Association pour le traitement des auteurs d'abus sexuels et rédacteur en chef adjoint de la revue *Sexual Abuse: A Journal of Research and Treatment*.

Michael D. Clark, MSW, est directeur du Center for Strength-Based Strategies, un centre de formation basé dans le Michigan. Il s'intéresse à l'application de pratiques basées sur la force et la motivation pour les personnes marginalisées, placées sous main de justice. M. Clark a été pendant 16 ans agent de probation et magistrat à Lansing, Michigan. Il est membre du conseil d'administration de l'Association internationale pour la psychologie correctionnelle et médico-légale et a fait partie d'un groupe d'experts pour l'Office des Nations unies contre la drogue et le crime à Vienne, en Autriche. Membre du Motivational Interviewing Network of Trainers, il dispense des formations à l'EM dans des formats d'apprentissage mixtes aux agents de probation, au personnel de réinsertion sociale, aux professionnels de la justice des mineurs et aux conseillers en toxicomanie à travers les États-Unis. Son site web est www.buildmotivation.com

Extrait Google books :

https://www.google.fr/books/edition/Motivational_Interviewing_with_Offenders/5oLUDgAAQBAJ?hl=fr&gbpv=1&dq=motivational+interviewing+with+offenders&pg=PR2&printsec=frontcover

Lien vers l'éditeur Guilford Press:

https://www.google.com/url?sa=t&rct=i&q=&esrc=s&source=web&cd=&cad=rja&uact=8&ved=2ahUKEwjT7s6y58f-AhUjxAlHHWbbAP4QFnoECA4QAQ&url=https%3A%2F%2Fwww.guilford.com%2Fbooks%2FMotivational-Interviewing-with-Offenders%2FStinson-Clark%2F9781462529872&usg=AOvVaw07_PzSrlExQXCL4LWafN9n

Chapitre 15

CONSIDÉRATIONS, PRECAUTIONS ET COMMENTAIRES

« La stratégie consiste à faire des choix, des compromis – il s'agit de choisir délibérément d'être différent. » (Michael Porter)
« On ne peut pas servir depuis un récipient vide. » (Eleanor Brown)

L'évolution de l'EM dans le domaine de la réadaptation et de la réinsertion des délinquants témoigne d'une interaction impressionnante entre la recherche et la pratique, mettant l'accent sur un changement de comportement positif et durable. L'accent mis sur le changement de comportement est favorisé, en partie, par la fin d'une ère de stratégies axées sur la punition et l'intérêt pour de nouvelles approches de réhabilitation. En incluant les juges, les directeurs d'établissement, les directeurs de service de probation et les prestataires de services qui souhaitent changer leurs pratiques organisationnelles.

LA MISE EN ŒUVRE DE L'EM FACE AUX OBSTACLES PERÇUS : CONSIDÉRATIONS POUR UNE PRATIQUE ÉCLAIRÉE

Comme nous l'avons noté au chapitre 14, le domaine a considérablement progressé dans l'attention qu'il porte à la mise en œuvre et à la durabilité de l'EM dans les organismes d'aide aux délinquants depuis ses débuts dans les années 1980. Cela a été démontré lors du Forum MINT de 2010, lorsque Dean Fixsen, un éminent expert en science de la mise en œuvre, a prononcé un discours principal décrivant les étapes de la mise en œuvre (Fixsen et Blasé, 2007 ; Fixsen, Blase, Horner et Sugai, 2009). Comme indiqué au chapitre 14, ces étapes comprennent (1) l'exploration, (2) l'installation, (3) la mise en œuvre initiale, (4) la mise en œuvre complète, (5) l'innovation et (6) la durabilité. En particulier, Fixsen et al. (2009) ont noté que la mise en œuvre initiale (étape 3) pourrait également être qualifiée d'"étape délicate", lorsque le lancement d'une nouvelle initiative suscite beaucoup d'ambivalence - le statu quo est attrayant et facile, alors que le fait d'aller de l'avant et d'apporter un changement sont des besoins reconnus. C'est à ce moment-là que les communautés de pratique, le soutien administratif et les autres mesures de durabilité doivent commencer à prendre racine.

Mais que se passe-t-il à ce moment important ? Dans ce texte, nous avons décrit l'esprit de l'EM et les raisons pour lesquelles il est si important pour les organismes de services aux délinquants. Nous avons passé en revue et discuté les aspects fondamentaux de l'écoute et des techniques d'entretien, ainsi que les éléments essentiels que sont l'engagement, la focalisation, l'évocation et la planification. Nous avons également noté la prolifération de l'intérêt pour l'EM auprès des délinquants et l'importance des efforts de mise en œuvre et de pérennisation au sein des systèmes de prise en charge des délinquants. Cette "étape délicate" de la mise en œuvre initiale est le point de passage obligé pour de nombreux organismes de services aux délinquants. Les partisans de l'EM commencent à faire pression en ce sens, mais se heurtent aux plaintes et aux critiques de ceux qui préfèrent maintenir le statu quo systémique.

Ceux qui se révoltent, se plaignent et critiquent peuvent être des "durs" au style abrasif et conflictuel, qui défendent des idéologies très spécifiques sur les délinquants et leur réinsertion. Lorsqu'on leur demande pourquoi ces groupes se plaignent si bruyamment, les administrateurs peuvent répondre que peu de gens aiment le changement ou qu'il est difficile d'accepter que ce que l'on fait depuis le début peut être moins efficace, inefficace ou même nuisible. Il faut devenir vulnérable pour acquérir de nouvelles compétences, alors que d'autres attribuent leur hésitation à une trop grande confiance

dans l'approche "musclée" du travail des délinquants ou à la "pensée de groupe" (Janis, 1972)¹. Mais peut-être plus important encore, pourquoi un si petit groupe de détracteurs se voit-il accorder autant d'importance ? Un responsable (qui restera anonyme) l'a très bien exprimé : "Ne rien dire ne faisait qu'empirer les choses. Nous avons réalisé que nous devons proposer d'autres idées ou exprimer nos convictions sur ce que l'EM et la recherche sur la motivation nous avaient appris. Nous n'avons pas argumenté - l'EM nous a appris à ne pas le faire - mais nous avons constaté que nous devons donner notre avis. Le fait d'avoir une réponse, sans s'en prendre à eux, a semblé calmer les récalcitrants". Nous apprenons l'EM auprès de nos clients (Miller & Rollnick, 2013). En pratiquant l'EM et en respectant l'esprit de l'approche, nous apprenons comment mettre en œuvre au mieux l'EM dans les systèmes de services aux délinquants.

La meilleure façon d'aider ceux qui sont confrontés à des détracteurs et à des questions persistantes sur l'applicabilité de l'EM est de répondre aux préoccupations communes souvent exprimées par la minorité réticente ou les administrateurs qui hésitent à entreprendre des initiatives de changement à l'échelle du système. Dans ce dernier chapitre, nous décrirons sept de ces préoccupations et y répondrons. Pour chacune d'entre elles, nous inclurons les éléments suivants

- les obstacles perçus (par exemple, les croyances, les objections à l'EM)
- la manière dont les préoccupations sont exprimées (plaintes, craintes, etc.)
- les facteurs à prendre en compte (par exemple, les valeurs ou les principes associés aux plaintes, vos propres réactions et les réponses potentielles aux obstacles).

Obstacle perçu 1 : L'EM excuse le déni du délinquant et y collabore.

Ceux qui pensent que l'EM excuse le déni du délinquant s'attachent à découvrir la "vérité" dans leurs interactions avec les délinquants. Pour eux, la "vérité" est ce qu'ils savent déjà d'après les rapports de police ou d'autres sources officielles. Cela ne tient pas compte de l'importance de l'esprit de l'EM, décrit au chapitre 2. Le "piège de l'expert" soutient que l'EM ne fait qu'excuser ou récompenser le déni du problème par le délinquant. En exprimant cet obstacle, vous pouvez entendre des déclarations telles que :

- *"Je ne suis pas censé être leur ami".*
- *"Il est important de briser le déni plutôt que de l'accepter."*
- *"Les délinquants ne font que jouer et essayer de vous escroquer si vous ne les confrontez pas."*
- *"Je ne les aide pas si je me contente d'entrer dans le jeu."*

Cependant, il y a des facteurs importants à prendre en compte :

1. La confrontation directe n'a que peu de rapport avec un changement de comportement réel. Dans la plupart des cas, elle nuit à la relation et vous rend moins apte à contribuer au changement de comportement.
2. Le Survival Guide for New Probation Officers (Guide de survie pour les nouveaux agents de probation) de Festervan (2000) note que *"les probationnaires ne sont pas vos amis. Ils ne viennent pas vous rendre visite parce qu'ils vous aiment ou vous admirent. Les probationnaires sont des criminels"*

¹ La pensée de groupe est un phénomène psychologique qui se produit au sein d'un groupe de personnes, dans lequel le désir de perpétuer les valeurs communes du groupe se traduit par une prise de décision irrationnelle ou dysfonctionnelle. Les membres du groupe tentent de minimiser les conflits et de parvenir à une décision consensuelle sans évaluation critique des points de vue alternatifs, en supprimant activement les points de vue dissidents et en s'isolant des influences extérieures.

(p. 69). Festervan ajoute : *"Établissez une politique pour vous-même quant à savoir si vous donnerez une poignée de main à vos probationnaires. Certains agents ne sont pas du tout à l'aise avec cela ou seulement avec certains probationnaires. Si c'est votre cas, faites-vous une règle personnelle de ne jamais tendre la main à un client "* (p. 104). Cependant, la qualité des relations interpersonnelles avec les autres, y compris les prestataires de services et les agents de surveillance, est associée à des réductions significatives de la délinquance (Dowden & Andrews, 2004) et à la volonté d'envisager des alternatives prosociales.

Le développement d'un partenariat de collaboration par le biais de l'EM peut réduire la récidive, et les méthodes traditionnelles de relation avec les délinquants ne tiennent pas compte des résultats de la science de la réadaptation.

3. La confrontation directe - ou le réflexe correcteur - ne fait qu'encourager les délinquants à défendre leur comportement problématique au lieu de se rapprocher du changement. Gladwell (2013) affirme que la justification des punitions sévères et du réflexe correcteur repose sur des conclusions erronées. Il ne s'agit pas d'une simple équation mathématique dans laquelle x (non-respect des sanctions) entraîne y (sanctions accrues). La douleur et la punition n'annulent pas le mauvais comportement. Les hypothèses punitives traditionnelles ignorent le "principe de légitimité" : "Lorsque les détenteurs de l'autorité attendent de nous un certain comportement, il importe avant tout de savoir comment ils se comportent" (Gladwell, 2013, p. 207).

4. Même avec une approche radicalement différente comme l'EM, l'objectif reste le même : obtenir un changement de comportement significatif. Nous partageons tous les mêmes objectifs. Nous devons reconnaître qu'il existe différents moyens de les atteindre. La question est de savoir quelle approche est la plus susceptible d'entraîner un changement.

Obstacle perçu 2 : L'EM donne au délinquant le choix de suivre ou non les règles du tribunal, ce qui affaiblit l'autorité de ce dernier.

Lorsque les personnes en position d'autorité veulent que le reste d'entre nous se comporte, il importe avant tout de savoir comment elles se comportent.

En mettant l'accent sur l'autonomie et en explorant l'ambivalence, certains pourraient penser que l'EM offre trop de choix. Ce point de vue suppose à tort que le fait de renforcer l'autorité du tribunal ou du système de justice pénale en laissant le choix entraîne l'acceptation automatique par le délinquant de la nécessité d'un changement. Cette croyance peut être exprimée de différentes manières :

- *"La surveillance dans la communauté est un privilège que les délinquants doivent mériter. Ils doivent accepter ce qu'ils ont fait de mal pour mériter des privilèges".*
- *Reconnaître que le changement est un "choix" est une position faible et envoie un mauvais message.*
- *"Il n'y a pas vraiment de choix, si l'on y réfléchit bien. Aucune personne rationnelle et intelligente ne choisirait d'être un délinquant".*

Pour répondre à ces croyances, il faut tenir compte de plusieurs facteurs :

1. Supposer que l'autonomie est égoïste ou qu'elle "gâte" le délinquant est en fait une position plus faible que de reconnaître sa capacité réelle à choisir. Les gens peuvent toujours choisir de changer ou non. De se conformer ou non. Les insulter dur fait qu'ils ont le choix ne fait que diminuer vos chances de les amener à prendre la bonne décision.

2. Il est épuisant d'essayer de convaincre quelqu'un qu'il n'y a pas de choix, ou que votre opinion est la seule. Cela contribue à l'épuisement et à la frustration de votre personnel. Le stress est incapacitant. Un excès de stress peut facilement déclencher des réactions dont le personnel n'est pas fier. L'approche musclée pourrait-elle devenir une boucle d'auto-renforcement ? Utiliser la force pour convaincre quelqu'un de quelque chose qu'il ne veut pas conduit à plus de discorde, ce qui peut inciter à utiliser davantage la force si c'est le seul outil dont dispose le personnel. Les niveaux de stress des membres du personnel peuvent augmenter la directivité et diminuer la tolérance à l'égard des délinquants dans le travail quotidien (Salyers, Hood, Schwartz, Alexander, & Aalsma, 2015). Reconnaître et valoriser la prise de décision autonome peut rendre le travail avec les clients non seulement plus efficace, mais aussi plus facile.

3. Tout simplement, traiter les personnes de façon irrespectueuse n'est pas une sanction. Il s'agit simplement d'un manque de respect. Le fait de désavouer le droit d'une personne à choisir n'est qu'un manque de respect et ne contribue guère à démontrer la valeur de votre point de vue par rapport à celui d'une autre personne. Ne le faites donc pas.

4. Tout changement est un auto-changement, c'est-à-dire un changement qui vient de l'intérieur. Il ne s'agit pas d'une capitulation ou d'une soumission, mais plutôt d'un état d'esprit qui permet la réussite. C'est le délinquant qui est responsable du changement. Essayer de l'en priver par une lutte de pouvoir ou un déni d'autonomie vous rend responsable de quelque chose que vous ne pouvez pas contrôler.

5. Les tribunaux ou d'autres mécanismes systémiques imposeront des conséquences en cas de non-respect des règles ou de problèmes persistants. Votre approche ne change pas grand-chose à cela. Alors pourquoi ne pas utiliser une approche qui promet plus d'avantages ? Il serait préférable de faire quelques progrès tout en restant confronté à des problèmes, plutôt que d'aggraver la situation et de faire face à des problèmes exacerbés.

Obstacle perçu 3 : l'EM semble trop passif.

D'un point de vue extérieur, les gens peuvent penser que l'EM manque de force ou de direction. En fait, nous nous sommes prononcés contre l'utilisation d'un style directif. Les partisans de cette croyance peuvent faire remarquer :

- *"L'EM n'est pas suffisant ; cette discussion ne servira à rien".*
- *"L'EM est tellement bancal ! C'est un peu comme un vœu pieux. Nous devons travailler sur les vrais problèmes".*
- *"Comment ces trucs d'établissement de relations et d'affirmation peuvent-ils donner des résultats ?"*
- *"Quand leur dire la réalité de leur situation ? Que ce qu'ils font fait du mal aux gens et qu'ils doivent se corriger et suivre le programme ?"*

Ces questions sont courantes. La patience et le temps nécessaires pour obtenir des résultats avec l'EM varient considérablement. Alors que des objectifs importants peuvent être atteints en quelques minutes (Miller & Rollnick, 2013), cela peut prendre du temps avec certains délinquants. Une fois de plus, d'autres facteurs doivent être pris en compte pour répondre à ces préoccupations :

1. L'EM n'est pas nécessairement une approche autonome, ni le seul outil de votre boîte à outils. Il existe d'autres méthodes, approches ou interventions standardisées. L'EM n'exclut pas leur utilisation. Il s'agit d'un moyen d'engager une conversation qui peut rendre d'autres approches plus efficaces ou plus accessibles.

2. L'utilisation de l'EM avec compétence et fidélité implique de multiples compétences. Les praticiens de l'EM déploient des efforts considérables ; qualifier cette approche de "passive" est dédaigneux et inexact.

3. L'aspect directionnel de l'EM n'est pas immédiatement apparent. Ceux qui n'y accordent qu'une attention superficielle peuvent n'y voir qu'une approche de conseil "chaleureuse". Cependant, la négociation de l'ambivalence, la réponse au discours changement et le renforcement de l'engagement en faveur du changement sont loin d'être des efforts passifs et requièrent de la force de la part du praticien de l'EM.

4. Bien que l'autre point de vue puisse faire valoir la nécessité de donner des conseils, cela ne mène souvent à rien (voir le chapitre 6). Voulez-vous avoir raison ou voulez-vous être efficace ? Le succès peut dépendre de votre capacité à faire autre chose que donner des conseils. Nombre de vos clients ont déjà entendu ou réfléchi aux conseils que vous pourriez avoir à leur donner. De nombreux membres du personnel comprennent que donner des conseils ne fonctionne généralement pas. Vous pouvez décider, à la place, de donner aux délinquants quelque chose de différent.

Obstacle perçu 4 : L'utilisation de l'EM demande trop de temps.

Formation, Coaching et retour d'information. Communautés de pratique. Encore de la formation. Et puis, il faut s'asseoir et parler avec les délinquants. Il peut être facile pour les gens de considérer l'EM comme une perte supplémentaire de temps et d'énergie. Ils peuvent l'exprimer de différentes manières :

- *"Pourquoi écouter toutes leurs histoires, leurs plaintes et leurs jérémiades ? Pourquoi ne pas simplement leur dire ce qu'ils doivent faire ?"*
- *"J'ai une énorme charge de travail. Je n'ai pas le temps de faire ce genre de choses".*
- *"Je suis tellement occupé que je dois aller droit au but rapidement. Mais ce n'est pas ce que l'EM dit de faire."*
- *"Je sais comment faire mon travail. J'obtiens de bons résultats. Je n'ai pas besoin de toute cette formation supplémentaire et de cette surveillance pour me dire ce que je fais déjà bien".*

Toute personne travaillant avec des délinquants ressent la pression du temps et des ressources limitées. Il est trop facile d'écarter de nouvelles initiatives si l'on pense qu'elles compromettront la gestion du temps et l'efficacité. Cependant, nous espérons que cet ouvrage a clairement montré que l'EM est une pratique qui peut non seulement améliorer les résultats, mais aussi faire gagner un temps précieux en engageant la conversation avec le délinquant. D'autres points peuvent être pertinents :

1. Le temps devrait être consacré à rendre nos communautés plus sûres. Si vous manquez l'occasion de susciter les arguments du client en faveur du changement, vous manquez également l'occasion de mettre un terme aux récidives. Trop d'explications, de conseils et de confrontations ne reconnaissent pas les dilemmes internes de la personne et peuvent ralentir une conversation importante sur le changement.

2. L'EM peut prendre plus de temps à court terme, mais s'avère payante à long terme. Un investissement plus important au départ permet de réduire le stress et les difficultés par la suite.

3. L'utilisation de l'EM permet d'éviter les confrontations et les sermons, ce qui permet d'établir plus rapidement une véritable communication.

4. Le traitement d'un comportement problématique persistant prend également du temps. Investir dans des efforts proactifs pour comprendre le délinquant et s'engager avec lui peut également permettre de gagner le temps habituellement nécessaire pour traiter les problèmes en cours.

5. Si vous pouvez facilement aggraver la situation en quelques minutes, vous pouvez également l'améliorer en un laps de temps relativement court. Que préférez-vous ? Si vous souhaitez changer de comportement et que vous n'avez pas beaucoup de temps, l'EM est une bonne solution.

Obstacle perçu 5 : Si j'utilise l'EM, mes collègues me mépriseront.

Cette croyance contient plusieurs hypothèses liées aux obstacles dont nous avons déjà parlé. Si vous pensez que l'EM excuse le déni, affaiblit l'autorité du tribunal ou est passive, il est logique que vous craigniez d'être mal perçu si vous l'utilisez. Nous espérons toutefois que vous commencez à comprendre à quel point ces croyances et hypothèses sont insidieuses (et erronées). Il n'en reste pas moins que celles-ci peuvent susciter des craintes et des hésitations quant à l'utilisation de l'EM, même chez des membres du personnel qui seraient autrement enthousiastes à l'égard de cette approche. Voici ce que vous pouvez entendre de la part de ces membres du personnel inquiets :

- *"Tout le monde va penser que je suis naïf ou trop crédule".*
- *"Nous sommes censés les punir, pas être leurs amis.*
- *"Les délinquants se moqueront de vous et les membres du personnel les plus coriaces ne se laisseront pas abuser.*
- *"Il me semble que cela nuirait à ma réputation. Je ne veux pas avoir à me justifier en permanence auprès de mes collègues".*

Comme toujours, d'autres facteurs doivent être pris en considération :

1. Tout d'abord, il est possible que la confrontation fonctionne mieux avec certains clients. Cependant, il y a une mise en garde : si certains d'entre nous se souviennent avoir effectué des changements lorsqu'ils ont été confrontés à quelqu'un, réfléchissez à la personne qui l'a fait. S'agissait-il d'une personne que vous respectiez et qui voulait votre bien (par exemple, un parent, un coach, un enseignant, un mentor) ? Ou s'agissait-il d'une personne distante et hostile, pour laquelle vous manquiez de respect ? Même s'il s'agit d'un style de confrontation ou d'un incident de remise en question, il est probable qu'il ait eu un impact parce qu'il provenait d'une source que vous étiez prêt à entendre.

2. Lorsqu'un membre du personnel indique qu'il est prêt à essayer l'EM mais qu'il craint la stigmatisation ou les représailles, c'est l'occasion idéale pour vous de soutenir une nouvelle orientation pour votre agence. Vous pouvez jouer le rôle d'agent de changement.

3. Plus d'un millier d'études démontrent que les relations positives sont l'un des facteurs prédictifs les plus forts et les plus cohérents des résultats dans toutes les approches (Orlinsky, Ronnestad & Willutzki, 2004). S'accrocher à l'idée que le travail des délinquants est différent, c'est tout simplement être soi-même réfractaire au changement.

4. Les gens devraient avoir la possibilité de juger par eux-mêmes une fois qu'ils sont plus familiers avec l'approche et qu'ils peuvent la voir fonctionner. Ceux qui pensent que l'EM laisse les clients s'en sortir trop facilement ne l'ont probablement pas essayée.

5. La pratique de l'EM n'annule pas les attentes en matière de respect des règles et de conséquences en cas de violation des règles ou des décisions de justice. Les personnes qui commencent à utiliser l'EM mais qui craignent d'être jugées et condamnées par leurs collègues feraient bien de se rappeler qu'elles ont toujours des responsabilités et que les personnes qui les voient appliquer les règles commenceront bientôt à abandonner leurs critiques à l'égard de l'approche.

Obstacle perçu 6 :

L'EM est pour tout le monde ; ou, dans le même ordre d'idées, l'EM est une panacée.

Nous espérons vous avoir convaincu dans ce texte que l'EM peut certainement être bénéfique pour votre service et les délinquants avec lesquels vous travaillez. Cela dit, nous ne prétendons pas que l'EM est un élixir magique qui guérira tous les maux du monde. Face à cet obstacle, il se peut que vous entendiez diverses opinions exprimées :

- *« Qu'est-il advenu de l'expression "des coups différents pour des gens différents" ? Cela revient à traiter tout le monde de la même manière".*
- *"Ce n'est qu'une nouvelle mode, une nouvelle idée de gens qui ne savent pas ce que c'est que de faire mon travail.*
- *"Je pense qu'il est préférable de connaître un grand nombre d'approches et de méthodes. Tout le monde est différent, et cela ne fonctionnera probablement que pour les personnes dont je m'occupe et avec lesquelles il est déjà très facile de parler.*

Face à ces doutes, plusieurs facteurs méritent d'être pris en compte :

1. L'EM est une pratique fondée sur des données probantes. Les approches fondées sur des données probantes ont été évaluées dans divers domaines, avec différents clients et par différents personnels.

De plus, les premières études sur l'EM auprès des populations de délinquants démontrent son efficacité (Anstiss et al., 2011 ; Council of State Governments Justice Center, 2014), et l'utilisation de l'EM par le personnel des organismes correctionnels et de justice pénale a été suggérée par le ministère de la Justice des États-Unis (Guevara et Solomon, 2009). Est-ce la fin de la recherche d'approches efficaces pour les délinquants ? Bien sûr que non. Elle sera peut-être un jour remplacée par quelque chose d'encore plus efficace. Mais pour l'instant, les résultats sont très prometteurs.

2. La question de la préparation au changement est reconnue comme importante dans les services aux délinquants (Ward, Day, Howells et Birgden, 2004). L'EM fait participer les clients au processus de changement en mettant l'accent sur l'augmentation de la volonté de changer. Les délinquants ne réussissent pas toujours, mais au moins ils se concentrent sur leurs comportements et leurs choix de vie plutôt que de défendre leur comportement problématique ou de se disputer avec le personnel. Cette approche met davantage l'accent sur la responsabilité personnelle du comportement.

L'orientation du personnel des agences de services aux délinquants est actuellement en cours de transition (par exemple, Serin, Chadwick et Lloyd, 2015). Les personnes qui travaillent avec les délinquants ne sont plus considérées uniquement comme des agents de surveillance, de contrôle ou de gestion des risques. Au contraire, leur rôle évolue pour inclure l'engagement actif des clients dans leur travail. L'EM correspond à ces nouveaux objectifs.

Obstacle perçu 7 : Cela ne fonctionnera qu'avec certains délinquants, mais pas avec ceux avec lesquels je travaille.

Il est intéressant de noter que les personnes qui travaillent avec des populations spécialisées développent parfois l'idée que ce qui fonctionne pour ces "autres" délinquants ne fonctionnera jamais pour les leurs. Cela peut être vrai pour le personnel dont les clients sont des délinquants à haut risque, des délinquants sexuels, des délinquants souffrant de maladies mentales, des délinquants violents, des membres de gangs ou autres. Il est certain que le fait de travailler et de se spécialiser avec un groupe de délinquants permet d'acquérir une expertise. Mais cette expertise ne doit pas exclure les approches viables qui offrent de nombreux avantages potentiels.

Cette attitude peut se manifester par les déclarations suivantes :

- *"L'EM n'est destiné qu'aux délinquants à faible risque".*
- *"L'EM peut fonctionner pour certaines populations, mais pas pour toutes. Il faut faire quelque chose de différent avec ce type de personne".*
- *"Je vois comment cela peut fonctionner avec d'autres groupes, mais le mien ne sera jamais d'accord".*

Une fois de plus, la prise en compte d'un certain nombre de facteurs peut guider votre réponse à de telles préoccupations :

1. Quelle que soit la population avec laquelle vous travaillez, les mécanismes qui favorisent le changement de comportement restent les mêmes. C'est la raison pour laquelle l'EM s'applique si largement à des groupes apparemment si différents (voir le chapitre 13).
2. La reconnaissance des choix personnels (c'est-à-dire l'autonomie), le développement de partenariats de collaboration et la recherche de raisons intrinsèques de changer (c'est-à-dire l'évocation) s'avèrent encore plus importants lorsque l'on travaille avec des populations difficiles. Il s'agit de groupes qu'il est peut-être plus difficile d'atteindre par d'autres moyens, ou qui ont besoin d'un type de relation ou d'approche différent pour obtenir des résultats positifs. Leurs différences et leur caractère unique peuvent en fait les rendre plus susceptibles de bénéficier de l'EM. À ce jour, aucune caractéristique démographique ou diagnostique n'a permis de prédire l'absence de réaction à l'EM.
3. Le respect des obligations, la détermination de sanctions et le suivi des progrès feront toujours partie du travail avec les délinquants, et nous ne voulons pas suggérer que vous ignoriez cette partie de votre travail. Mais en réfléchissant à l'efficacité potentielle de l'EM avec vos propres clients, qu'avez-vous à perdre ?

RÉFLEXIONS FINALES

L'EM a certainement fait progresser notre compréhension de ce qui mobilise les gens pour qu'ils examinent les changements importants à apporter à leur vie. C'est une approche qui est utilisée avec une multitude de populations différentes, pour différents problèmes et dans différents contextes. En ce qui nous concerne, il s'agit d'une approche qui peut certainement faire progresser notre pratique avec les délinquants en milieu institutionnel et communautaire. L'EM est un moyen d'avoir une conversation avec les délinquants qui met en évidence leur humanité et leur ambivalence face à ce qui peut être des changements de vie importants. Elle les guide dans leur prise de décision d'une manière respectueuse et efficace. Et elle leur permet d'entamer leur parcours d'une manière qui garantit un changement de comportement plus durable et plus significatif.

L'équilibre est un thème récurrent dans ce texte. En fait, tout est question d'équilibre. En tant qu'agents des systèmes de délinquants, il est peut-être trop facile de s'enliser dans le besoin d'avoir "raison" plutôt que de rester équilibré. Mais même lorsque vous avez "raison", vous n'avez pas toujours l'impression d'avoir réussi. Avoir "raison" lorsqu'un délinquant échoue, ou lorsque le système administre une punition sévère, ou lorsque vos collègues vous félicitent pour votre objectivité et votre stoïcisme face à une autre histoire malheureuse - tout cela peut vous laisser un sentiment de déception quant à votre propre incapacité à être un agent de changement efficace. Il est peut-être temps d'essayer quelque chose de nouveau. L'EM peut apporter un équilibre entre l'esprit et la technique, les responsabilités et les relations, le respect des règles et un véritable changement de comportement. Nous espérons que notre discussion a suscité votre intérêt et qu'elle vous a montré comment l'EM peut vous aider, vous et votre organisation, à atteindre plus efficacement les objectifs d'une réadaptation et d'une réinsertion réussies des délinquants. En adoptant l'esprit et la pratique de l'EM, vous aidez non seulement le délinquant, mais aussi vous-même.