

[Retrouvez ici l'article original en anglais](#)

Table des matières

Introduction aux principes basés sur les preuves (EBP)

Principe 1a. Construire la relation thérapeutique

Principe 1b. Évaluer le risque et le besoin actuariels

Principe 2. Renforcer la motivation intrinsèque

Principe 3a. Cibler les interventions.

Principe 3b. Collaborer au plan de traitement

Principe 4. Former les compétences avec la pratique dirigée

Principe 5a. Établir une structure et une responsabilité comportementale

Principe 5b. Accroître le renforcement positif

Principe 6. Engager un soutien continu dans les communautés naturelles.

Principe 7. Mesurer les processus/pratiques pertinents.

Principe 8. Fournir un retour d'information sur les mesures.

Introduction aux principes basés sur les preuves (EBP, Evidence Based Principle).

Compte tenu de l'importance accordée aux principes fondés sur des données probantes, il semble utile de définir les différents éléments en jeu. En d'autres termes, qu'est-ce que l'EBP exactement ?

Preuve : ce qui tend à prouver ou à réfuter quelque chose ; motif de croyance, probant.

En d'autres termes, il n'est plus acceptable de se contenter d'"improviser" et de baser les interventions auprès des délinquants sur "mon expérience personnelle" ou "ce qui semble avoir le plus de sens". Heureusement, il y a un groupe croissant d'experts de l'EBP qui publie régulièrement des conclusions et des explications. La quantité de preuves s'accroît !

Basé : un principe fondamental ou un travail de fond ; fondement ; base.

Lorsque des interventions éprouvées (c'est-à-dire des preuves) font partie du fondement d'un programme de traitement, il est impossible d'identifier où commence et où finit le traitement. Le traitement n'est pas un événement, ni même une série d'événements. Le traitement est fondamental. Chaque activité, chaque décision et chaque moment fait partie du processus de traitement.

Principe : une base de conduite ou de gestion.

De larges segments des services correctionnels communautaires ont depuis longtemps approuvé les idées de l'EBP. Tout cela a du sens, et à mesure que la dynamique politique s'intensifie, cela prend de plus en plus de sens. Il est important d'apprendre le langage de l'EBP, mais malheureusement, c'est là que de nombreux organismes s'arrêtent. Ils ont maintenu leurs pratiques actuelles, mais utilisent désormais le langage EBP pour se référer à diverses composantes.

Cela ne fonctionne pas ainsi ! En fin de compte, l'EBP ne consiste pas seulement à croire, à utiliser le jargon ou à prêcher.

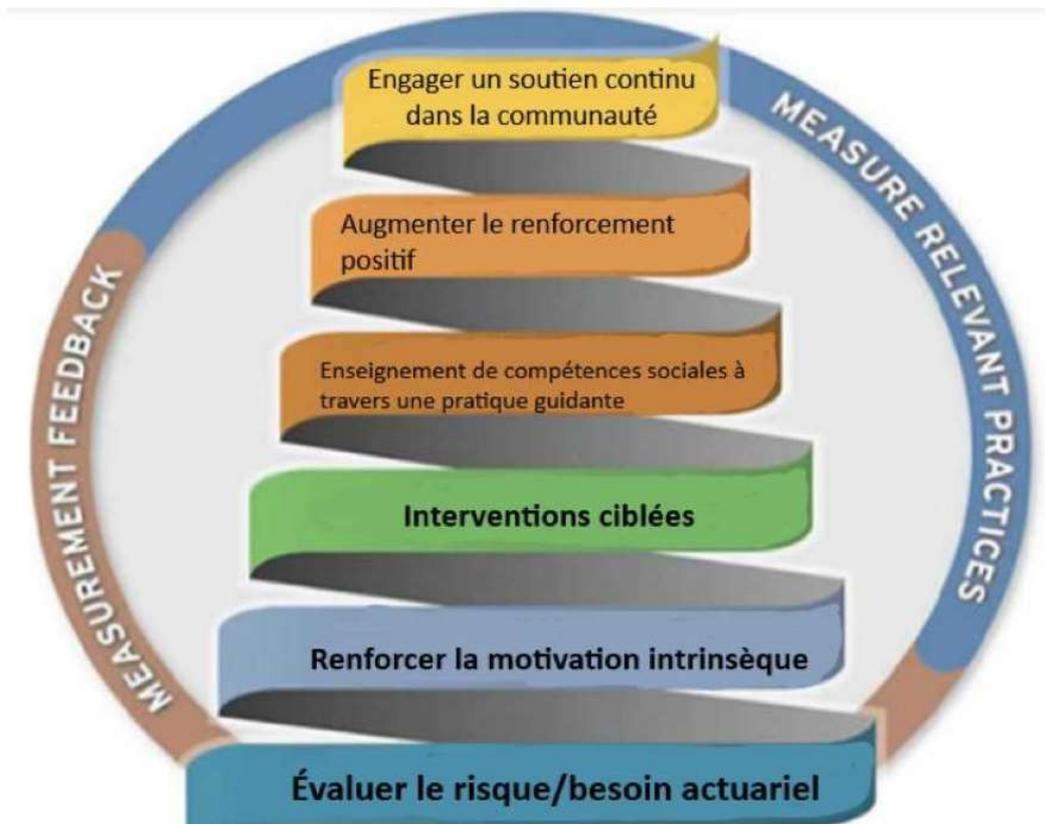
Il s'agit d'un principe directeur de **conduite**, et non de croyance.

Inhérent à l'idée de l'EBP, mais pas nécessairement incarné dans ses initiales, est le concept que le l'objectif des services correctionnels communautaires est de réduire la récidive des délinquants. Ce n'est pas une mince affaire, car il pourrait y avoir des principes fondés sur des preuves qui reposent uniquement sur l'idée que tout le champ pénal concerne la neutralisation ou la rétribution. L'auteur accepte l'idée que le but de la communauté est de réduire les futurs comportements criminels et écrit sur l'EBP avec cet objectif en tête.

Dans "Mise en œuvre des principes fondés sur des données probantes dans les établissements pénitentiaires communautaires : Les principes de l'intervention efficace", l'auteur principal, Brad Bogue, et ses co-auteurs ont fait un travail remarquable de définition des principes nécessaires à un programme de traitement efficace. Selon l'auteur, il s'agit de l'article correctionnel le plus influent depuis l'infâme article de Robert Martinson "Rien ne marche" de 1974. Intitulé en fait "Qu'est-ce qui marche ? Questions et réponses sur la réforme de la prison ». Les interprétations des diverses tendances des données ont inauguré des décennies de réforme correctionnelle qui n'ait explicitement la valeur de tout effort de réhabilitation. Alors que de nombreux auteurs ont publié de nombreux questionnement et recherches allant à l'encontre du concept "Rien ne marche", M. Bogue et ses collègues a fourni un résumé de la recherche sur la réhabilitation des délinquants d'une manière qui permettait aux praticiens, aux décideurs politiques et aux autres chercheurs à adhérer à ses conclusions et à aller de l'avant ensemble. En fait, à moins que vous n'avez vécu sous un rocher, vous avez sans doute vu le graphique correspondant ci-dessous.



(Bogue et al. 2004)



Bogue, B., Campbell, N., Carey, M., Clawson, E., Faust, D., Florio, K., Joplin, L., Keiser, G., Wasson, B., & Woodward, W. (2004). *Implementing evidence based practice in community corrections: The principles of effective intervention*. Washington, DC: National Institute of Corrections.

Une approche simplifiée et appliquée.

Nous avons tenté ci-dessous de donner une vue "simplifiée" et "appliquée" des huit principes originaux, plus trois concepts supplémentaires d'intervention efficace que nous avons ajoutés pour les souligner.

Pour être clairs, nous ne sommes en désaccord avec rien dans l'article original. Notre point de vue est tout à fait conforme aux huit principes originaux, mais nous mettons l'accent sur les endroits où l'expérience clinique ou de formation suggère que le travail original a laissé des questions ou des concepts sous silence qui, selon nous, doivent être explicitement abordés. En d'autres termes, nous essayons de simplifier les concepts pour le personnel de première ligne et de fournir une perspective appliquée pour les opérations quotidiennes sur le terrain (Bogue et al. 2004).



Principe 1a : Construire la relation thérapeutique.

Le processus de changement est un parcours. Il comporte des hauts et des bas et donne souvent l'impression d'être effrayant et incontrôlable. Il est toujours plus facile d'aborder l'inconnu avec un partenaire, en particulier un partenaire qui a déjà vécu cette expérience. La plupart des délinquants ont un long passé d'échec et connaissent bien la trahison. Leur première question est : "Puis-je faire confiance à cette personne ? Répondre à cette question peut, pour certains, être un processus long. Lorsque vous avez un long passé de souffrance, il est sage d'hésiter à lui faire confiance à nouveau. "Cette personne va-t-elle m'écouter ou juste me dire quoi faire ?" "Est-ce qu'elle se soucie vraiment de moi ou est-ce qu'elle fait juste ce qu'il faut ?" "Si je décide

de faire ce saut et d'entreprendre ce voyage avec elle, sera-t-elle une partenaire fiable et d'un grand soutien tout au long du chemin ?" Même si la relation et l'engagement seront probablement mis à l'épreuve, aucun progrès réel ne sera réalisé tant que ces questions n'auront pas trouvé de réponse. L'une des raisons pour lesquelles l'entretien motivationnel (EM) est si populaire auprès de cette population est que, bien mené, l'EM crée rapidement un environnement et une relation qui permettent au client de répondre à ces questions rapidement et de manière affirmative.

Ce "sous-principe" a été ajouté en raison de notre conviction de son importance. Nous supposons que le texte original n'abordait pas explicitement le concept de relation thérapeutique (alias "relation de travail", "alliance thérapeutique" et autres), soit parce qu'il est difficile à quantifier, soit parce qu'il était présumé. Notre motivation pour mettre l'accent sur la relation thérapeutique était double : 1) Un concept aussi critique doit être abordé directement et 2) Compte tenu de l'histoire de la philosophie pénale, il n'est pas raisonnable de supposer que les prestataires comprennent et acceptent l'idée que tout processus de changement commence par la (les) relation(s).

Tant que la relation sera toujours au centre du processus de changement, elle en sera, dès le départ, le point central. Si vous pensez à accompagner le client dans son parcours plutôt qu'à le diriger, vous saurez quand le client se sentira à l'aise et prêt à commencer l'ascension du changement ensemble. Lorsque la confiance, le respect et la collaboration existent, le principe 2, Améliorer la motivation intrinsèque, devient beaucoup plus facile.

- **Écoute** : Lorsque vous parlez, vous n'écoutez pas. Posez des questions intelligentes et écoutez.
- **Empathie** : Le changement de comportement est difficile. Montrez que vous comprenez cela. Soyez patient.
- **Soutien** : Le changement n'est pas un événement. C'est un processus. Il faut beaucoup de soutien pour maintenir la motivation.



Principe 1b : Évaluer le risque/besoin actuariel.

Qu'est-ce que le terme "actuariel" exactement ? Le terme "actuariel" fait référence à un ensemble de statistiques qui calculent les probabilités d'un événement spécifique. Si les statistiques de probabilité sont mises en avant, c'est parce que le jugement humain concernant le risque d'un futur crime est généralement assez mauvais, en partie parce que les émotions et autres préjugés s'y opposent (voir notre Principe de risque simplifié pour une discussion plus détaillée). De nombreux auteurs ont fait un travail admirable pour décrire les principes de risque, de besoin et de réceptivité (RBR). Cela est peut-être dû à la prolifération de mots créatifs (par exemple, "criminogène" signifie créateur de crimes), mais notre expérience montre que les stagiaires ont du mal à comprendre réellement les concepts et ont encore plus de mal à les appliquer à leurs activités quotidiennes et à leur vision du monde.

Cette difficulté tient peut-être au fait que certains des principes semblent contre-intuitifs. Par exemple, de nombreux professionnels des services correctionnels communautaires ne peuvent pas se faire à l'idée qu'un traitement excessif peut être une mauvaise chose. Même les thérapeutes chevronnés se sentent parfois mal à l'aise de discuter des concepts RBR. Considérés comme quelque chose d'étranger (ils ont été développés au Canada après tout) et peu sophistiqué, les cliniciens peuvent ne pas les voir comme une approche de formulation de cas pour les délinquants. Ils sont souvent habiles à discuter

d'un "mécanisme sous-jacent" ou d'une "question essentielle", mais lorsque la RBR entre dans la conversation, ils se sentent rapidement hors de leur zone de confort.

En fait, les concepts RBR sont développés à partir du bon sens et sont en accord avec toute approche de formulation de cas. Lorsque vous réfléchissez aux concepts de risque, de besoin et de réceptivité en termes de visite chez un médecin, c'est tout à fait logique.

De quoi le client a-t-il besoin ?

- Quel est le symptôme qui se présente ?
- Quelle est la cause du symptôme ?
- Cibler la cause sous-jacente ou le symptôme, ou les deux ?

Quel est le risque encouru ?

- Quelle est la gravité de la situation ?
- Une intervention est-elle réellement nécessaire ?
- Quel est le risque si aucune intervention n'est prévue ?
- Quelle est l'ampleur de l'intervention nécessaire ?
- Quels sont les effets secondaires potentiels de l'intervention ?
- Comment maximiser l'effet du traitement et minimiser le(s) effets secondaire(s) ?

Comment maximiser la réceptivité à l'intervention ?

- Quelles sont les interventions les plus susceptibles de fournir le résultat souhaité ?
- Quels sont les facteurs susceptibles d'influer sur la réussite de l'intervention ?
- Quelle est la meilleure intervention pour cette personne en particulier à l'heure actuelle ?

Loin d'être un concept étranger, les principes RBR reflètent le processus d'évaluation de tout autre domaine des services à la personne. Il s'agit d'identifier le symptôme, de déterminer les avantages et les inconvénients de l'intervention et d'identifier les caractéristiques personnelles ou situationnelles qui auront probablement un impact sur le succès de l'intervention. L'un des facteurs de réactivité les plus importants à prendre en compte est la motivation (voir le principe 2 : renforcer la motivation intrinsèque).



Principe 2 : Renforcer la motivation intrinsèque.

Lequel des deux énoncés vous semble le plus inspirant ?

- J'ai à nouveau une bonne relation avec mon fils.
- Je n'ai pas été incarcéré depuis six mois.

Il est essentiel de comprendre qu'il existe deux types différents de motivation. La plupart des délinquants viennent nous voir motivés pour "rester loin de la prison" ou "ne pas consommer de drogues". Bien que ces deux objectifs soient admirables, il est essentiel d'aider le client à tirer parti de ce qui le motive. Il existe une différence significative entre être motivé à dire "non" à quelque chose et être motivé à dire "oui" à quelque chose. En général, la motivation à réaliser quelque chose (par exemple, être un meilleur parent) est plus forte que la motivation à éviter quelque chose (par exemple, arrêter de consommer de la drogue). Après tout, se lever chaque jour pour travailler à quelque chose est beaucoup plus inspirant que de se lever dans l'espoir d'éviter quelque chose.

Aidez le client à définir QUI ILS SONT vs. CE QU'ILS NE SONT PAS.

Ce principe est souvent mal compris et lu comme "augmenter la motivation". La partie "intrinsèque" est vitale. L'environnement d'un délinquant coopère rarement aux interventions et une forte motivation interne est donc nécessaire. Ce principe suppose (à juste titre, dans la plupart des cas) que les délinquants ont de bonnes raisons de changer, mais qu'ils ont besoin d'aide pour faire pencher la balance en faveur du changement.

C'est un autre domaine où l'entretien motivationnel (EM) se distingue. Non pas parce que les techniques ou le style de l'entretien motivationnel ont quelque chose de magique, mais parce qu'il est centré sur le client et s'efforce de "tirer" les motivations au changement de l'intérieur du client, plutôt que de "pousser" des motivations conventionnelles. Personne n'aime être poussé. Dans le contexte d'une relation thérapeutique, écouter les mots du client et clarifier leur sens a tendance à mettre en lumière ses raisons de changer plutôt qu'à imposer les nôtres.

- **Évitement** : La peur est une stratégie efficace à court terme pour le changement de comportement, mais une mauvaise stratégie à long terme.
- **Approche** : Le changement comportemental à long terme exige de se rapprocher de quelque chose (par exemple, être un meilleur père), et non pas seulement de s'éloigner de quelque chose (par exemple, "Je ne veux pas être à nouveau incarcéré").
- **Valeurs** : Le moyen le plus efficace d'aider les délinquants à s'aider eux-mêmes est de leur faire reconnaître leurs valeurs personnelles.



Principe 3a : Interventions ciblées.

Dans la progression de "prêt", "visez", "tirez", la relation, l'évaluation et la motivation contribuent collectivement à l'étape "prêt". L'étape suivante consiste à se concentrer sur l'"objectif". Les résultats de l'évaluation, formelle et informelle, constituent la base, mais rassembler tous les ingrédients peut être un défi. Avec une relation de collaboration et une motivation suffisante, décider de ce qu'il faut cibler peut impliquer une certaine négociation, mais c'est une partie logique et raisonnable du processus. Si la sécurité publique doit passer en premier, même les objectifs et les valeurs des clients les plus résistants doivent être reflétés dans le plan de match dans une certaine mesure.

Le concept le plus important est que l'évaluation n'est pas seulement un ensemble de documents à cocher et à classer. L'élaboration du plan est à la fois un art et une science. Qui et quoi cibler est une question de science (voir ci-dessous). Comment et quand cibler les différentes préoccupations est une question de science, de relations et de créativité. Commencez-vous par cibler le domaine le plus important, même si c'est celui qui crée le moins de motivation pour le client ? Comment hiérarchisez-

vous les besoins les plus importants puisque travailler sur tout en même temps serait accablant et peut-être contre-productif ?

■ **Qui** : Privilégiez les clients à haut risque pour les interventions intensives, mais n'ignorez pas les clients à faible risque. Un risque faible ne signifie pas "aucun risque".

■ **Quoi** : Bien que certains résultats de recherche donnent des priorités légèrement différentes, la liste ci-dessous est généralement acceptée comme telle :

Cibles de premier niveau

- Attitudes antisociales
- Associés antisociaux
- Personnalité antisociale
- Relations familiales/maritales

Objectifs de deuxième niveau

- Abus de substances
- Emploi
- Éducation
- Loisirs/Récréation

■ **Focus** : L'objectif est de réduire les risques pour la sécurité publique. L'accent est mis sur la diminution des comportements qui conduisent à la criminalité.

■ **Symptômes** : Parfois, un symptôme (par exemple, la toxicomanie) doit être traité avant qu'une cible prioritaire puisse être visée.

■ **Mesurer le comportement** : De nombreux délinquants sont experts en matière de "temps de détention". Le dosage prescrit doit être basé sur la mesure d'un effort spécifique ou d'un progrès comportemental, et pas seulement sur la mesure du temps.



Principe 3b : Collaboration à un plan de traitement.

Considérez ce que c'est que d'être un délinquant qui a été dans plusieurs environnements d'incarcération et de traitement. Dans la plupart des cas, le processus d'admission commence par un barrage de questions, puis quelqu'un vous dit quels sont vos problèmes, quel traitement est nécessaire et le total des frais mensuels nécessaires pour vous éviter la prison. Les premiers jours sont largement hors de votre contrôle et votre avis est rarement demandé, et encore moins apprécié. Pire encore, vous avez l'impression que votre identité se résume à un ensemble de problèmes. C'est ce que vous ressentez depuis longtemps, mais il est déconcertant pour un professionnel de renforcer cette idée.

Inversement, imaginez que vous vous attendiez à vivre l'expérience décrite ci-dessus et que vous soyez agréablement surpris lorsque le processus de plan de traitement commence par : "Commençons par ce qui vous tient le plus à cœur ; ce qui est le plus important pour vous". Ce processus change immédiatement toute l'interaction, l'attitude et même l'environnement, n'est-ce pas ? Au lieu d'entamer un "plan de traitement" basé sur un historique d'échecs et de mauvais choix critiques, vous vous définissez par ce qui est important pour vous et ce que vous voulez devenir. Vous vous définissez par le potentiel plutôt que par les problèmes. Vous vous sentez déjà plus motivé ? C'est l'idée.

En commençant le processus de plan de traitement par l'identification des valeurs personnelles du client, vous touchez aux principes suivants :

■ **Principe 1a** : Construire la relation thérapeutique - Lorsque le processus de traitement commence par un regard sur l'avenir plutôt que sur le passé et par une recherche sur les valeurs plutôt que sur les échecs, le sentiment de partenariat et de collaboration s'active dès le départ.

■ **Principe 2** : Renforcer la motivation intrinsèque - Souvenez-vous de l'idée que la motivation intrinsèque est "tirée" d'une personne plutôt que "poussée" sur elle. En exposant les valeurs personnelles du client plutôt qu'en lui imposant les nôtres, le discours sur le changement commence. En outre, il est plus stimulant d'exploiter la motivation POUR quelque chose plutôt que CONTRE quelque chose.

■ **Principe 6** : Engager un soutien continu dans les communautés naturelles à la personne - Si vous écoutez attentivement, vous entendrez le client identifier les relations/ressources communautaires qu'il souhaite améliorer. Les valeurs personnelles incluront presque toujours un certain type de relation communautaire (par exemple, être un meilleur père, lancer ma propre entreprise, aider les autres). Même lorsqu'une valeur personnelle déclarée n'est pas explicitement liée à la communauté, elle implique la nécessité d'un certain type de soutien communautaire (par exemple, sobriété, religion, stabilité).

La clé pour créer un plan de traitement basé sur les valeurs est d'aider le client à comprendre que les valeurs ne sont pas simplement une construction cognitive, mais plutôt des actions et des comportements. Les vraies valeurs se manifestent toujours dans le comportement. Penser à être un meilleur père n'en fait pas vraiment une valeur. Parler d'être un meilleur père n'en fait pas non plus une valeur. Prendre des mesures pour passer plus de temps avec votre enfant, y compris se maintenir dans la communauté pour s'assurer de rester une option pour lui, est le reflet d'une vraie valeur.

Enfin, nous ne voulons pas dire qu'il n'est pas nécessaire de répondre aux besoins criminogènes. Bien au contraire. Une fois les valeurs personnelles définies, l'étape suivante consiste naturellement à identifier ce qui fait actuellement "obstacle" à la mise en pratique de ces valeurs.

■ "Quel a été votre principal obstacle pour être un meilleur parent ?"

■ "Qu'est-ce qui doit changer pour que vous puissiez vraiment mener une vie qui reflète cette valeur?"

■ "Comment puis-je vous aider à vous rapprocher d'une personne qui démontre qu'être un meilleur parent est votre première priorité ?"

Ce n'est pas de la magie, mais si vous commencez généralement par des problèmes et que vous rencontrez beaucoup de résistance, ça peut y ressembler.

■ **Commencez par les valeurs** : Identifier ce que vous voulez est plus motivant que d'identifier ce que vous ne voulez pas.

■ **Se concentrer sur les actions** : Chaque étape du plan de traitement doit être traduite en action. C'est pour cette raison que nous les appelons "plans d'action".

■ **Facile à faire** : Les délinquants ont longtemps eu l'impression d'échouer et croient souvent qu'ils ne peuvent pas changer. Faites-en sorte que les premières mesures soient si simples qu'elles ne puissent pas échouer. Le succès engendre le succès.



Principe 4 :

Enseignement de compétences à travers une pratique guidante.

Vous êtes-vous déjà demandé pourquoi vous continuez à prendre de mauvaises habitudes alors qu'elles ne servent à rien d'autre qu'à créer de la souffrance ? La nature humaine est frustrante. Il semble parfois que nous ne soyons qu'une grande compilation d'habitudes, bonnes et mauvaises. C'est en partie vrai.

La plupart des professionnels des services correctionnels s'accordent à dire que le changement de comportement commence par l'acquisition de nouvelles compétences, mais nous faisons souvent un travail particulièrement médiocre dans la mise en œuvre de ce principe. Ce n'est pas faute d'avoir essayé. Sans une base solide dans la neuropsychologie des habitudes et du changement de comportement, nous partons généralement d'une fausse hypothèse. Cette hypothèse est que le manque d'information est au cœur du problème de comportement. Lorsque votre hypothèse sur le problème est fautive, votre intervention le sera aussi.

Il existe deux principaux types d'apprentissages. *L'apprentissage déclaratif* concerne les informations qui peuvent être verbalisées (c'est-à-dire déclarées). Par exemple, en quelle année la Seconde Guerre mondiale s'est-elle terminée ? Qui était le 16^e président des États-Unis ? Que signifie un feu rouge ? Dans chaque cas, vous pouvez accéder à votre mémoire et répondre avec la réponse. L'apprentissage déclaratif est vital pour toute une série de tâches, mais le changement de comportement n'en fait pas partie.

Il existe une grande différence entre l'apprentissage de faits, de chiffres, d'informations déclaratives et de processus d'apprentissage. Le processus des processus d'apprentissage est *appelé apprentissage procédural*. Bien qu'il y ait certainement des informations en jeu, elles peuvent rarement être verbalisées. Elle doit être démontrée ou expérimentée. Par exemple, vous pouvez lire un livre sur l'apprentissage du golf. Il y sera question de l'action des hanches, de la coordination œil-main, de la trajectoire du swing et de bien d'autres idées importantes. Une fois que vous avez terminé le livre, rendez-vous directement sur le terrain de golf. Quelles sont les chances que vous blessiez une personne à proximité ?

Pour certains processus, les informations déclaratives ne sont pas utiles. En fait, elles peuvent même parfois gêner. Les processus ne peuvent être appris que par l'expérience. Les comportements appris par les procédures et qui sont pratiqués deviennent souvent "surappris". Lorsque cela se produit, le cerveau met en marche le pilote automatique. Notre pilote automatique ne pense pas et il est à peine conscient de ce qu'il fait. Il fonctionne automatiquement, sans la valeur ou le fardeau des informations déclaratives. Bien que la nature « automatique » du pilote automatique puisse sembler dangereuse, il faut en considérer la valeur. Les athlètes olympiques ou professionnels n'atteignent leur plus haut niveau de performance que lorsque leur pilote automatique prend le relais.

Les musiciens extraordinaires ne pensent pas en jouant. Ils laissent leur pilote automatique prendre le relais. Les processus complexes qui ont été "surappris" déclenchent la prise de contrôle du pilote automatique. Diriger une balle de golf est un processus. Conduire une voiture est un processus. Tout comme enfoncer un clou. Devinez ce qui est aussi un processus ? La capacité d'adaptation. La

résolution de problèmes. Les compétences sociales. La gestion des émotions. En d'autres termes, la personnalité.

Il y a un inconvénient au pilote automatique. Un comportement appris dans une situation peut être totalement inapproprié dans une autre situation. Le pilote automatique n'est pas sensible aux différences d'environnement ou de situation. Que se passe-t-il lorsque le pilote automatique prend le relais et exécute un processus qui ne correspond pas à la situation actuelle ? Cela commence à vous être familier ?

Les comportements surappris deviennent des habitudes. Si ces habitudes peuvent sauver la vie dans une situation, dans une autre, elles peuvent la mettre en danger. Nous avons tous de mauvaises habitudes que nous tolérons. Cependant, lorsque ces habitudes se traduisent par des activités criminelles, elles ne sont pas une nuisance, mais une recette pour la destruction personnelle et sociale. Bien qu'une discussion approfondie sur l'apprentissage procédural menacerait la nature "simplifiée" de ce document, il y a deux concepts importants à retenir.

- Le retour d'information (feed-back) tend à enlever le contrôle du pilote automatique et à le rendre à la partie pensante du cerveau, et
- L'apprentissage de comportements concurrents nécessite de l'expérience et de la pratique.

- **Informations** : L'information ne se traduit pas nécessairement par un nouvel apprentissage comportemental.
- **Jeu de rôle** : Lorsque l'expérience de la vie réelle n'est pas une option, le jeu de rôle est la meilleure solution.
- **Retour d'information** : Observez, pratiquez, donnez votre avis. Répétez.



Principe 5a : Établir un cadre et une responsabilisation comportementale.

"Je suis tellement soulagé d'être en prison." J'ai entendu des centaines de délinquants commencer une évaluation avec cette déclaration. Ils voulaient désespérément se désintoxiquer. Ils étaient motivés et prêts à prendre le changement au sérieux. Ils ne pouvaient tout simplement pas arrêter de consommer assez longtemps pour créer et exécuter un plan. Malheureusement, en mettant davantage l'accent sur le traitement des délinquants, certains ont tendance à croire que le cadre et la responsabilité comportementale sont au mieux inutiles et au pire, punitives.

Le cadre comprend des règles, des rôles et des attentes. Les sociétés civilisées sont civiles et une société est due à la structure de son cadre. De nombreux délinquants fonctionnent parfaitement avec une structure. Il y a des détenus irréprochables et des clients sympathiques des services correctionnels communautaires. Bien que cela puisse être lié à des déficits neuropsychologiques, une chose est claire, la plupart des délinquants ont besoin de structure. Ils ont besoin de structure, mais ils la détestent. Ils savent qu'ils en ont besoin, mais ils en sont mécontents. (C'est vrai pour moi aussi).

Lorsque les experts de l'EBP préconisent d'adopter une mentalité de "traitement" plutôt que de "répression", ils ne pensent pas que les règles et les conséquences sont sans importance. Il est clair qu'il faut trouver un équilibre et mettre l'accent sur le traitement. Mais n'oublions pas que notre première priorité est la sécurité immédiate de la communauté. Ce sous-principe, qui n'est en contradiction avec aucun des principes originaux d'intervention efficace, a été ajouté ici pour deux raisons : 1) Lorsqu'il est absent des écrits, le public en déduit qu'il n'est plus important et, en fait, qu'il peut entraver les efforts de réhabilitation et 2) Nous pensons que le traitement commence par un cadre et une responsabilité. Le contrôle externe est nécessaire au processus de traitement, et non opposé à celui-ci.

Par définition, la structure limite la liberté de chacun. Certains individus sont capables de fournir leur propre structure. Beaucoup ne le sont pas. Pour les personnes qui ne planifient pas, ne prévoient que rarement quelque chose et laissent généralement la journée se dérouler, le manque de structure peut être un réel problème. Ces personnes ont besoin d'une structure externe pour pouvoir colorer les lignes à l'intérieur. Le plus important est peut-être qu'il est impossible de se concentrer sur le changement d'un comportement donné si l'on continue à s'engager dans ce comportement. Loin d'être punitif, le fait de responsabiliser le comportement fait partie du processus de traitement.

Cela signifie-t-il que la surveillance électronique est une pratique fondée sur des preuves ? La surveillance fréquente est-elle un traitement? La structure d'un programme de placement à l'extérieur, en l'absence de traitement formel, conduit-elle à un changement de comportement à long terme ? Tout comme la relation thérapeutique, la structure et la responsabilisation comportementale sont nécessaires, mais pas suffisantes. Seules, elles ne sont pas susceptibles de créer un changement. Cependant, les programmes de traitement des délinquants qui n'incluent pas de conséquences comportementales sont également peu susceptibles de créer des changements. Les concepts de responsabilité et de traitement ne s'opposent pas l'un à l'autre. Loin de là, chacun a besoin de l'autre.

- **La surveillance a du sens** : Ne pas fournir de structure et de responsabilité n'est pas un acte de gentillesse.
- **Rapidité et certitude** : La sévérité de la sanction n'est pas pertinente. L'essentiel est que la conséquence se produise toujours et se situe le plus près possible du comportement.
- **Prévisible** : Lorsque les conséquences du comportement sont écrites et communiquées à l'avance à un délinquant, la responsabilité personnelle s'en trouve accrue. La pratique courante suggère que l'élément de surprise dans la punition est la clé de son efficacité. En fait, lorsque les conséquences sont divulguées à l'avance, cela augmente la responsabilité personnelle. Des conséquences inconnues entraînent une plus grande prise de risque et la formation de nombreuses excuses. Lorsque le client sait quelle sera la conséquence d'une action donnée, il la "gagne" plutôt que le personnel ne la "délivre".



Principe 5b : Augmenter le renforcement positif.

Pensez au dernier chien que vous avez dressé. Opter pour les encouragements et les friandises n'était pas un choix compliqué. Tout le monde sait que le renforcement positif doit l'emporter sur la punition lorsqu'on tente de faire acquiescer un nouveau comportement. D'une certaine manière, il semble que nous oublions cette leçon lorsqu'il s'agit des gens.

Peut-être attendons-nous davantage des gens que des chiens. Peut-être est-ce dû aux années de mentalité "tough on crime" (être dur avec le crime). Est-il possible que nous soyons « câblés » pour penser à la punition avant les récompenses ? Bien que la diligence soit nécessaire, il est certainement

possible de transformer un environnement centré sur la punition en un environnement centré sur le fait de les féliciter de tout progrès accompli.

Les recherches sur le traitement des délinquants indiquent qu'au minimum, les clients devraient recevoir au moins quatre renforcements positifs pour chaque punition. Certaines recherches sur la famille et le mariage indiquent que ce ratio est valable pour les relations parentales et conjugales.

Pourquoi le processus de changement de comportement nécessite-t-il autant d'interactions positives pour chaque interaction négative ? Ce n'est pas tant que les rétroactions positives sont plus importantes. Il semble que les rétroactions négatives ont simplement plus de poids. Nous nous souvenons plus précisément de l'échec. Nous sommes obsédés par les tâches que nous n'avons pas accomplies. Quelque chose de notre nature ou de notre éducation rend le souvenir d'événements négatifs plus facile que le souvenir d'événements positifs. Par conséquent, si nous voulons que nos clients se souviennent de leurs expériences réussies, nous ferions mieux de les surcharger de valorisations.

Une autre raison de l'importance du renforcement positif est similaire au concept de motivation intrinsèque mentionné ci-dessus. La réprobation fournit des informations sur ce qu'il ne faut pas faire. Le renforcement positif fournit des informations sur ce qui est souhaité. Bien que ces deux concepts soient importants au cours du processus de changement, informer les clients de ce à quoi ils devraient dire "non" peut parfois conduire à la colère et à la confusion. Lorsqu'une personne est félicitée ou récompensée pour un comportement donné, il n'y a pas de confusion. Il est clair que le comportement récompensé est celui qui doit être répété. En substance, la punition annonce : "Ne faites pas ça". Le renforcement positif annonce "Faites-le encore". La différence dans la quantité d'informations communiquées est énorme.

- **Punition** : De nombreux délinquants sont essentiellement insensibles aux punitions.
- **Focus** : Le renforcement positif doit être spécifique, axé sur le comportement et rapide, mais imprévisible.
- **"Oui" vs "Non"** : Traditionnellement, la plupart des rétroactions faites aux délinquants portent sur les comportements non souhaités. Le renforcement positif fournit des informations sur les comportements souhaités.



Principe 6 : Engager un soutien continu dans les communautés naturelles.

Pour paraphraser un proverbe, "Il faut une communauté pour assurer la réhabilitation d'un délinquant". En tant qu'agent de probation, vous travaillerez avec diligence pour remplacer les influences antisociales par un réseau plus prosocial d'amis, de collègues et de partenaires. Vous discutez longuement de l'importance de l'environnement et du fait d'avoir de bons modèles. Pendant que le client est sous votre responsabilité, vous le soutenez, lui apportez de l'empathie, le conseillez, l'inspirez et le préparez à son nouveau style de vie après la surveillance. Il faudra une armée de personnes pour remplacer les rôles que vous jouez. Littéralement. L'armée, c'est la communauté. Ce sont les pasteurs et les employeurs, les mères et les entraîneurs, les collègues et les thérapeutes. Le travail que vous faites ne peut pas être remplacé par une ou même deux personnes.

Dans le monde de l'entreprise, la planification de la succession est un sujet important. Qui prendra la relève du PDG lorsque celui-ci prendra sa retraite ? Qui sera le prochain directeur des ventes ? Qui est préparé à diriger la démonstration ? Vous ne pouvez pas attendre le décès ou la retraite d'une

personne vitale pour commencer à penser à la remplacer ou au moins aux rôles qu'elle a joués. De même, qui êtes-vous en train de préparer pour reprendre les rôles que vous jouez dans la vie du client? Qui posera les questions difficiles ? Qui fêtera ses succès ? Qui fournira des conseils opportuns ? Qui sera là pour le féliciter pour cette promotion au travail ? Qu'est-ce qui remplacera l'environnement thérapeutique qui a entouré le client ?

Malheureusement, si aucun plan solide n'est mis en place, l'ancien terrain de jeu et les camarades de jeu accueilleront certainement le retour d'un ami perdu depuis longtemps.

Les psychologues sont un groupe intéressant. Beaucoup abordent leur théorie comme une religion et la défendent contre toute attaque étrangère. Ils débattent de concepts théoriques et cherchent à persuader d'autres personnes de rejoindre leur camp. Ainsi, il y a peu de concepts qui ne déclenchent pas un désaccord instantané entre les experts.

Ces concepts comprennent :

- Les relations font tourner le monde.
- L'environnement est la plus grande influence sur le comportement.
- La modélisation des rôles est la deuxième catégorie la plus importante.

La beauté de l'engagement de la communauté dans vos efforts pour aider le client est qu'elle fournit les trois, la relation, l'environnement et la modélisation des rôles. La préparation des autres à jouer votre rôle commence au début du traitement, et non vers la fin. La communauté aura elle aussi besoin de votre aide. Accueillir les délinquants à bras ouverts n'est pas la position par défaut de la communauté.

- **Environnement** : L'environnement est le facteur qui influence le plus le comportement.
- **Modélisation des rôles** : La modélisation des rôles est le deuxième plus grand facteur d'influence du comportement.
- **Normes du groupe** : Lorsque les gens se sentent liés à un groupe de personnes donné, ils adhèrent aux normes de ce groupe.



Principe 7 : Mesurer les processus et pratiques pertinent(e)s.

L'année dernière, dans un [article du Wall Street Journal](#), le co-fondateur de Microsoft, Bill Gates, a évoqué certains des plus importants enseignements tirés de son travail avec la Fondation Bill et Melinda Gates dans les pays en développement. Il a expliqué : "Au cours de l'année écoulée, j'ai été frappé par l'importance de la mesure pour l'amélioration de la condition humaine. Vous pouvez réaliser des progrès incroyables si vous vous fixez un objectif clair et trouvez une mesure qui vous permettra de progresser vers cet objectif".

Je ne connais aucun secteur d'activité où les gens travaillent aussi dur et sont aussi patients que les services de probation. Cette communauté relativement petite, mais en pleine croissance, est pleine de gens qui croient encore pouvoir sauver la planète comme M. Gates.

L'éthique du travail et le cœur gardent les délinquants sur la bonne voie, réunissent les familles, aident les délinquants atteints de maladies mentales à gérer leurs médicaments et renforcent la sécurité publique au quotidien. C'est la bonne nouvelle. La mauvaise nouvelle, c'est que nous ne faisons pas

un travail de mesure adéquat. La pire nouvelle : dans certains cas, les mesures existent réellement, mais personne n'est chargé de les compiler et d'interpréter les données.

Nous pouvons continuer à expliquer qu'il est difficile de mesurer les processus dans le domaine des services à la personne ou nous pouvons simplement commencer à utiliser les montagnes de données dont nous disposons pour améliorer les programmes individuels et les services correctionnels communautaires dans leur ensemble. On ne peut pas mettre tout le monde sur la même longueur d'onde pour définir la "récidive" ? OK, mesurez autre chose. Trouvez ce qui est en corrélation avec la réussite. Quel est le profil de votre client type qui réussit ? Qu'est-ce qui le différencie du client qui n'a pas réussi ? À mesure que le système correctionnel communautaire s'éloigne d'une mentalité de "conformité" dans laquelle cocher des cases et respecter les délais de la paperasserie est la principale mesure d'une vision du monde "performante", la mesure deviendra vitale. Les décideurs politiques ne soutiendront plus l'émotion positive d'aider les gens sans preuve que cela aide réellement. La transition ne sera pas facile pour l'agent correctionnel communautaire, mais, même si certaines interventions seront rejetées à juste titre, les données valideront une grande partie du travail acharné et de la passion de ses travailleurs.

Dans l'idéal, chaque processus d'un programme de correction communautaire conduit directement ou indirectement à une plus grande réussite des délinquants. Ce traitement de sensibilisation à la pensée criminelle produit-il les résultats escomptés ? Existe-t-il un besoin criminogène particulier qui permet de prédire une réussite nettement plus grande que d'autres ? La mesure des résultats d'un programme ne se limite pas à la mesure des taux de réussite. La connaissance des interventions et des caractéristiques qui produisent ce succès est l'information la plus importante dont vous disposez.

Si vous utilisez encore un crayon et du papier, ou même un maître des feuilles de calcul, vous perdez du temps et des informations. Il est impossible de faire des recherches sur les processus sans disposer de données organisées et codifiées. Si votre système de gestion des dossiers a été initialement conçu et adopté au cours d'une année qui commence par un "19", il est temps de l'améliorer ou de le perdre. Bien que ce principe ne concerne pas la "technologie" en soi, tenter de mesurer quoi que ce soit sans elle est un jeu de dupes. Les prix des technologies ne représentent qu'une fraction de ce qu'ils étaient il y a dix ans. Utilisez-la pour saisir, organiser et analyser vos données. Non seulement votre personnel et vos clients ont besoin d'une culture continue de mesures, mais le domaine des services correctionnels communautaires a besoin de vos connaissances !

- **Données** : Les principes basés sur les preuves commencent par la mesure et l'analyse des données. Vos données peuvent également être transformées en preuves.
- **Personnel** : La mesure des performances du personnel est tout aussi importante que la mesure des performances des délinquants.
- **Technologie** : Les ordinateurs organisent et analysent les données bien mieux que les humains.



Principe 8 : Fournir un retour d'information sur les mesures.

L'aiguille de ma jauge de gaz fournit un retour d'information. Tout comme mon relevé de compte bancaire. Le roulement des yeux de mes filles adolescentes est un retour d'information. Quand ma mère dit : "Tes appels téléphoniques me manquent", elle me donne un retour d'information. Le tableau d'affichage fournit une variété de commentaires précieux, tout comme la contravention pour excès de vitesse pour avoir conduit 84 dans un 45. Les rappels de mon

agenda sur mon iPhone sont conçus uniquement à des fins de rétroaction. Le feedback nous entoure, mais parfois, lorsque nous en avons le plus besoin, nous ne le trouvons pas.

Mon contrat avec les services correctionnels communautaires m'oblige à fournir un rapport annuel à mon organisme de surveillance. Chaque année, je crée de magnifiques cartes en couleur et des graphiques sophistiqués, je les imprime sur du papier cartonné et j'y inclus une jolie page de couverture et un classeur à spirale. Je travaille dur pour faciliter la compréhension de données complexes. Je présente les résultats et les tendances au conseil de surveillance, je pose quelques questions pertinentes et je pousse un soupir de soulagement en disant que la tâche est terminée pour une autre année.

Je suis gêné d'admettre que certaines années (ce qui sonne mieux que "beaucoup"), je ne revois pas le rapport annuel avec les employés qui arrivent chaque jour au travail et qui se donnent à 100% pour aider les délinquants que nous servons. Nous parlons toute l'année de l'importance de notre mission et des objectifs que nous voulons atteindre en tant qu'équipe. Ensuite, je crée un document de retour d'information sur nos succès (et nos échecs) et je ne le donne pas aux personnes qui en ont le plus besoin. (L'écriture de ce document n'est pas le moment dont je suis le plus fier).

Lorsque je visite un site web (www.correcttech.com est un site que je recommande), il y a généralement une icône Facebook avec un simple message, "Like us on Facebook". Ils veulent avoir mon avis. Lorsque j'essaie d'acheter un jeu de clubs de golf d'occasion sur EBay, je vois le pourcentage d'évaluations positives du vendeur.

Ils sont fiers de leurs commentaires. Nous menons périodiquement une enquête de satisfaction auprès de nos clients CorrectTech. Comment avons-nous fait ? Êtes-vous satisfait ? Nous recommanderiez-vous ? Comment pouvons-nous vous aider ? Nous ne pouvons pas nous améliorer sans retour d'information. Là où il y a un objectif, il vaut mieux avoir un retour d'information.

L'analyse des données ne concerne pas seulement les présentations PowerPoint et les rapports annuels. En fin de compte, les statistiques prédictives (c'est-à-dire ce qui est en corrélation avec la réussite), devraient informer les services de la formation, les politiques et toutes les rétroactions données aux employés. Les connaissances devraient être utilisées pour effectuer des changements, et pas seulement comme des connaissances en soi.

- **Soyez clair** : les personnes (délinquants, employés, organisations) se développent grâce au feedback.
- **Donnez-lui du sens** : Le retour d'information, accompagné d'un objectif spécifique, conduit à une motivation accrue
- **Faites-le changer les choses**: Le retour d'information organisationnel doit se refléter dans la révision des politiques et des procédures.

Nous pensons que l'EBP est important. Nous espérons que vous le pensez aussi (si vous êtes arrivé jusqu'ici, vous le pensez !). En fait, CorrectTech est né de la nécessité de faire avancer le projet "Time to Change Community Corrections Programs" à Denver, CO. Nous avons besoin d'automatiser et de mettre en œuvre l'EBP. CorrectTech en est le résultat. Nous vous invitons à en apprendre davantage sur nos expériences de première main avec notre personnel, nos clients des services correctionnels communautaires, nos programmes et notre expérience dans l'utilisation de la technologie pour nous aider à mettre en œuvre notre programme de réforme des services correctionnels communautaires. Nous pouvons également vous présenter d'autres organismes qui ont également adopté CorrectTech pour rationaliser leur fonctionnement et se concentrer davantage sur ce qui compte le plus. Les gens !