



Un projet pilote pour la probation latine

De la Commission latine de probation (CLP)

20 septembre 2018

Table des matières

Zusammenfassung	4
Résumé	5
1. Introduction	6
2. Contexte et objectifs	6
2.1 Les missions de la probation et les spécificités du milieu ouvert	6
2.2 Genèse du projet	8
2.3 Objectifs du projet pilote	9
2.4 Correspondance du projet pilote aux critères de l'OFJ	9
2.4.1 Aspects innovants d'Objectif Désistance	10
2.4.2 Aspects pertinents d'Objectif Désistance	11
2.4.3 Aspects reproductibles d'Objectif Désistance	12
2.4.4 Complémentarité du projet pilote avec ROS et PLESOR	12
3. Concept du projet	15
3.1 Une stratégie d'intervention commune pour le milieu ouvert : <i>Objectif Désistance</i>	15
3.2 La désistance pour assise théorique du projet pilote	15
3.2.1 Les deux niveaux de désistance	16
3.2.2 Interventions et rôles des agents de probation dans le processus de désistance	16
3.2.3 Des principes directeurs de l'intervention orientée désistance	17
3.3 Les trois piliers du projet pilote	19
3.4 Les mesures déployées par <i>Objectif Désistance</i>	19
3.4.1 Formation de base « <i>Objectif Désistance</i> »	20
3.4.2 Formation aux techniques de l'entretien motivationnel	21
3.4.3 Supervision d'équipe	22
3.4.4 Postes de coordinateur-animateur de réseau	23
3.5 Récapitulatif	26
3.6 Public cible	27
3.6.1 Un groupe expérimental d'agents de probation	27
3.6.2 Un groupe expérimental de probationnaires	28
3.6.3 Un groupe contrôle	28
3.6.4 Équivalence des groupes	29
4. Plus-values du projet pilote	30
4.1 En termes d'harmonisation, de consolidation et de valorisation des pratiques	30
4.2 En termes d'avancement des connaissances en matière d'intervention	31
5. Concept d'évaluation	31
6. Organisation du projet	32
6.1 Organigramme	32
6.2 Postes, compétences et responsabilités	34
6.3 Scénarios catastrophes et précautions envisagées	35
7. Calendrier	38

8. Budget	39
8.1 Coûts liés au projet	39
8.2 Coûts liés à l'évaluation	39
9. Conclusion	40
Bibliographie	41

Zusammenfassung

Das Projekt „Reiseziel Desistance“ liegt der lateinischen Kommission für Bewährungshilfe sehr am Herzen und hat zum Zweck, die gängige Praxis in diesem Bereich **besser zu verankern und zu verknüpfen**. Sie schlägt ein **gemeinsames Interventionsmodell für die lateinischen Mitglieder vor, welche in der ambulanten Straffälligenarbeit tätig sind**. Es hebt gezielt die Faktoren hervor, welche mit grosser Wahrscheinlichkeit dazu beitragen, **den erfolgreichen Ausstieg aus der Kriminalität zu gewährleisten**.

Die Interventionsstrategie mit dem Ziel der Desistance dieses Pilotprojekts beruht auf den aktuellsten Erkenntnissen auf diesem Gebiet. Diese zeigen eindeutig, dass die Bewährungshelfer eine Rolle spielen können, **damit kriminelle Taten schrittweise aufgegeben werden und ein konventionelles Leben angefangen wird**. Sie beinhaltet folgende drei tragende Dimensionen, die es zu berücksichtigen gilt: das Verhalten des Probanden gegenüber sich selbst, die Beziehung des Probanden zum Bewährungshelfer sowie die Verbindung, welche der Proband zu seinem direkten sozialen Umfeld geschaffen hat. Jede Dimension enthält eine **Interventionsachse**, welche die Desistance fördert, wobei **der Bewährungshelfer jeweils eine besondere Rolle spielt und wozu er ein spezielles Fachwissen braucht**.

Bei der *ersten Dimension*, welche das Verhalten des Probanden gegenüber sich selbst berührt, nützt der Bewährungshelfer als **Interventionsachse die steigernde Änderungsmotivation des Probanden**. Um seine Rolle als psychosozialer Berater verstärkt wahrnehmen zu können, erhält der Bewährungshelfer dank dem Pilotprojekt eine gezielte Ausbildung in der **Methode der Motivierenden Gesprächsführung**.

Die *zweite Dimension* nutzt die Beziehung zwischen dem Probanden und dem Bewährungshelfer als **Interventionsachse zur Verstärkung ihrem Arbeitsbündnis, um die für die Änderung erforderlichen persönlichen Fähigkeiten und Kompetenzen des Probanden zu erweitern**. Der Bewährungshelfer übernimmt **die Rolle des Erziehers** und wird im Rahmen des Pilotprojekts an die Sitzungen der **Team-Supervision** eingeladen. An diesen **regelmässigen Sitzungen** wird seine Vorgehensweise hinterfragt und diskutiert, wobei eine grössere Wirkung seiner Methoden erzielt werden kann.

Die *dritte Dimension* beleuchtet die Verbindung, welche der Probanden zu seinem direkten sozialen Umfeld geschaffen hat, und braucht sie als **Interventionsachse zur Förderung seines Sozialkapitals und seiner Generativität**. Der Bewährungshelfer **unterstützt ihn beim Aufbau eines Netzwerkes und bei der Suche nach prosozialen Opportunitäten**. Um den Bewährungshelfer in dieser Rolle zu stärken, schlägt das Pilotprojekt vor, **die Stelle zwei Koordinators und Animators im interkantonalen Netzwerk zu schaffen**, mit folgenden drei Hauptaufgaben: **Animation von Gesprächsgruppen**, welche sich aus mehreren Probanden zusammensetzen, **Organisation von einmaligen Events** in den Kantonen der Konkordatsmitgliedern mit der Absicht, die Probanden der Bevölkerung näherzubringen, sowie die **Ritualisierung und Kundgabe der völligen Ausstieg aus der Kriminalität**, zum Beispiel durch das Verleihen von Zeugnissen anlässlich einer feierlichen Zeremonie am Ende des Mandats.

Die Kosten des Projekts *Reiseziel Desistance*, welche die Personal-, Bewirtschaftungs- und Schulungskosten umfassen, belaufen sich für die Umsetzung während 3 Jahren auf schätzungsweise fr. 1'954'871.-, dazu müssen die Kosten für die Evaluierung (fr. 315'000.-) gerechnet werden. Die **geschätzten Gesamtkosten belaufen sich somit auf fr. 2'269'871.-**.

Die Mitglieder der lateinischen Kommission für Bewährungshilfe sind überzeugt, dass dieses innovative und zeitgemässe Projekt dank seiner **Komplementarität und Weiterführung der durch ROS und PLESOR zur Verfügung stehenden Mitteln** eine einmalige Gelegenheit bietet, die **Interventionsmethoden** im Bereich der sozialen Eingliederung der Straftäter und der öffentlichen Sicherheit noch **effizienter** zu gestalten.

Résumé

Objectif Désistance puise ses origines dans une préoccupation partagée par les membres de la Commission latine de probation de **mieux formaliser et conjuguer leurs pratiques**. Il propose un **modèle d'intervention commun à l'ensemble des entités latines préposées aux suivis en milieu ouvert**, ciblant les facteurs qui augmentent la probabilité de **s'engager avec succès dans un processus de cessation des actes de délinquance**.

La stratégie d'intervention orientée désistance de ce projet pilote se fonde sur les connaissances les plus récentes en la matière, lesquelles soulignent notamment que les agents de probation peuvent jouer un rôle pour **favoriser l'abandon progressif d'une trajectoire délinquante et le maintien d'une vie conventionnelle**. Elle s'articule autour des trois principales dimensions réputées nécessaires d'être investies : le rapport du probationnaire à lui-même, la relation du probationnaire avec l'agent de probation et les liens que le probationnaire tisse avec sa communauté d'attache. Chaque dimension implique un **axe d'intervention** favorisant la désistance, soutenu par un **rôle particulier dévolu à l'agent de probation, outillé d'un bagage spécifique**.

Dans *la première dimension*, qui tend à mettre le probationnaire face à lui-même, l'agent de probation a pour **axe d'intervention le développement chez le probationnaire de sa motivation au changement**. Amenés à renforcer ici leur rôle de **conseiller psycho-social**, les agents seront formés via le projet pilote aux **techniques de l'entretien motivationnel**.

La deuxième dimension s'attache à la relation entre le probationnaire et l'agent de probation, et a pour **axe d'intervention le renforcement de leur alliance de travail pour soutenir les capacités et les compétences personnelles du probationnaire nécessaires au changement**. Les agents assument un rôle de **catalyseur du changement** et participeront dans le cadre du projet pilote à des **séances de supervision d'équipe régulières**, pour questionner leurs pratiques et renforcer l'impact de leurs interventions.

La troisième dimension se concentre sur le rapport du probationnaire à la société dans laquelle il évolue, et a pour **axe d'intervention la promotion de son capital social et de sa générativité**. L'agent de probation assume un rôle de **soutien au développement d'un réseau et à la recherche d'opportunités prosociales**. Pour le soutenir, le projet pilote propose la **création de deux postes de coordinateurs-animateurs de réseau intercantonal**, chargés de trois missions principales : **l'animation de groupes de parole** réunissant plusieurs probationnaires, l'organisation sur le territoire concordataire d'**événements ponctuels** destinés à rapprocher les probationnaires de la communauté et la **ritualisation et publicisation des sorties de délinquance**, notamment par la remise de certificats de fin de mandat, à l'occasion d'une cérémonie solennelle.

Les coûts du projet *Objectif Désistance* comprennent des frais en personnel, d'exploitation et de formation estimés, pour les 3 années de sa mise en œuvre, à CHF 1'954'871.- TTC, ainsi que ceux liés à l'évaluation (CHF 315'000.- TTC), soit un **coût total estimé à CHF 2'269'871.-**.

Les membres de la Commission latine de probation sont convaincus que ce projet, innovant, pertinent, reproductible et s'articulant dans la **complémentarité et la continuité des outils offerts par les modèles de prise en charge orientés sur le risque (ROS, PLESOR)**, constitue une **opportunité décisive** de rendre leurs **méthodes d'intervention plus performantes** encore sur le plan de l'insertion sociale des délinquants et de la sécurité publique.

1. Introduction

Au début de l'année 2015, les membres de la Commission latine de probation (CLP) ont entamé une analyse critique de la situation des politiques et pratiques de probation en Suisse romande et du Tessin. Sur foi de cette analyse, ils ont décidé de poursuivre leur réflexion dans l'optique de déposer une demande de subside auprès de l'Office fédéral de la justice (OFJ), Unité Exécution des peines et mesures, pour financer à titre de projet pilote un modèle d'intervention commun aux entités de probation de la Suisse latine.

Le présent rapport rend aujourd'hui compte des travaux qui ont présidé à l'élaboration du projet pilote *Objectif Désistance*, et des motivations à son appui. Avant de présenter ses objectifs et sa teneur, il l'inscrit en conformité avec le cadre légal en vigueur ainsi que dans la complémentarité et la continuité des modèles de prise en charge orientés risque (ROS et PLESOR) appliqué en Suisse alémanique et actuellement en cours d'élaboration en Suisse latine. Il expose aussi sa correspondance avec les exigences d'expérimentation de l'OFJ ainsi que les plus-values qui lui sont associées. Une attention particulière est portée sur le caractère novateur du projet ainsi que les bénéfices des interventions orientées désistance pour favoriser l'abandon progressif de conduites délinquantes. Il restitue enfin l'organisation, les échéances et les projections budgétaires qui lui sont relatives.

La désistance caractérise le processus individuel et subjectif par lequel une personne met progressivement fin à ses conduites délinquantes (McNeill & Weaver, 2010). Ainsi, les travaux qui s'inscrivent dans cette perspective s'intéressent non pas tant aux entrées dans la délinquance et aux individus judiciairisés qui récidivent, mais à ceux qui abandonnent leur carrière délinquante et se maintiennent dans une vie respectueuse des normes en vigueur (Maruna, 2012 ; McNeill, 2006). Sur la base de travaux empiriques récents dans le domaine des sorties de délinquance et de la prise en charge de personnes judiciairisées, le projet pilote *Objectif Désistance* rend compte des interventions et rôles que les agents de probation sont susceptibles de jouer dans le désengagement de conduites délinquantes. Ce faisant, il décrit et rappelle la pertinence de se doter de principes directeurs soutenant une approche basée sur la personne du probationnaire et non uniquement sur son délit ou sur le risque qu'elle représente.

2. Contexte et objectifs

2.1 Les missions de la probation et les spécificités du milieu ouvert

Les autorités de probation interviennent à différents moments de la chaîne pénale, sur mandats provenant d'autorités judiciaires ou administratives. Ainsi, elles peuvent être appelées à mettre en place et contrôler des mesures de substitution (art. 237 CPP) à la détention provisoire ou à la détention pour motifs de sûreté. Elles peuvent également être mandatées lors de condamnations avec sursis ou sursis partiel (art. 44 CP). Elles peuvent enfin intervenir au moment de la libération conditionnelle d'une peine ou d'une mesure (art. 62 al. 3 et 87 al. 2 CP) et en cas de mesure de traitement ambulatoire (art. 63 al. 2 CP) ou de mesures d'interdiction d'exercer une activité, géographique ou de contact (art. 67 al. 7 et 67b al. 4 CP).

Dans certains cantons, les autorités de probation interviennent aussi tout au long de l'exécution de la sanction et de la détention provisoire, selon le principe d'une prise en charge continue, apportant une assistance sociale au sens de l'art. 96 CP. Elles peuvent aussi fournir les prestations d'aide sociale selon les législations cantonales, organiser et superviser l'exécution des peines de travail d'intérêt général et des arrêts domiciliaires sous surveillance électronique, contrôler l'exécution des mesures de traitement ambulatoire (art. 63 CP), ou encore participer activement à l'exécution de peines ou mesures dès le passage en régime de travail externe, de travail et logement externes ou pour les peines de plus de six mois exécutées sous la forme de la semi-détention.

Quel que soit leur champ d'activité, les agents de probation¹ poursuivent la même mission générale, à savoir préserver les personnes prises en charge de la commission de nouvelles infractions, tout en favorisant leur intégration sociale (art. 93 CP). Cette mission fait écho à celle assignée à l'exécution des sanctions privatives de liberté par l'article 75 al. 1^{er} CP, selon lequel l'exécution de la peine a pour objectif d'« améliorer le comportement social du détenu, en particulier son aptitude à vivre sans commettre d'infraction ». Si dans les deux cas, on retrouve une finalité combinant sécurité et socialisation, il existe néanmoins une différence essentielle qui transparaît peu dans leur définition respective. En effet, alors que l'exécution des sanctions renvoie quantitativement parlant essentiellement à des placements en milieu fermé, dans le cadre de l'assistance de probation, le justiciable évolue le plus souvent en liberté, au cœur même de la société.

Sous l'impulsion conjuguée de demandes publiques croissantes pour un renforcement de la sécurité, de l'introduction dans les administrations de modèles tirés de la nouvelle gestion publique et de nouvelles connaissances en prévention de la récidive, la prise en charge des personnes condamnées est désormais largement diligentée par des approches orientées sur les risques qui leur sont associés. Cette orientation ressort clairement des « Principes régissant l'exécution des sanctions pénales en Suisse » approuvés par la CCDJP en novembre 2014. Si les recommandations émises par la CCDJP visent principalement l'exécution des sanctions pénales, elles n'en concernent pas moins les autorités de probation. Bien au contraire, puisque ces dernières sont chargées de **monitorer les risques en milieu ouvert, là où leur réalisation peut avoir des conséquences particulièrement lourdes pour les communautés, et plus largement pour l'ensemble de la société civile.**

A n'en pas douter, **les actions des agents de probation participent activement au renforcement du vivre ensemble dans nos communautés.** Étonnement, il leur est pourtant prêté peu d'attention, tant dans les milieux professionnels, que décisionnels et scientifiques. De même, peu de moyen, financiers en particulier, est alloué à ce champ. Pour preuve, seul environ 3% à 5% du budget alloué à l'exécution des sanctions revient au milieu ouvert, le restant étant dévolu au milieu fermé². Alors que le risque, on l'a dit, est plus important en milieu ouvert, il paraît paradoxal que ce dernier soit systématiquement sous-doté, sous-représenté et par voie de conséquence, sous-valorisé.

En 2016, ce ne sont pas moins de **1798 personnes** qui ont évolué en milieu ouvert sous mandat probatoire d'un canton relevant de la Suisse latine. Au 31 décembre 2016, ils étaient **1282 probationnaires**.

Ces personnes sont placées sous la supervision de **40 agents de probation** représentant **29.35 EPT**, soit un ratio moyen de **44 probationnaires pour 1 EPT** en 2016.

Au 31 décembre 2015, 1166 personnes étaient soumises à un contrôle probatoire en milieu ouvert alors que 2611 personnes étaient incarcérées pour des motifs pénaux. Ainsi les personnes soumises à un mandat de probation représentent **30.9% de la population totale placée sous main de justice**³.

¹ Il n'est pas de formules communes à toutes les entités latines de probation pour nommer les différents acteurs en présence. Dépendamment de leur institution de rattachement, les professionnels peuvent en effet être appelés « travailleurs sociaux/operatori sociali », « conseillers en probation », « assistants de probation », « intervenants socio-judiciaires », « spécialistes longues peines et mesures », « psychologues » ou encore « assistants sociaux ». Les personnes suivies par ces entités sont appelées tantôt « clients », « condamnés », « probationnaires » ou « bénéficiaires ». Par souci de lisibilité, le présent rapport recourt à la notion d'*agents (de probation)* pour référer aux professionnels des différents services et celle de *probationnaires*, pour toutes les personnes placées sous leur mandat pendant ou après l'exécution d'une sanction.

² Sur la base des budgets cantonaux des cantons de Genève, Fribourg et Vaud.

³ <https://www.bfs.admin.ch/bfsstatic/dam/assets/249447/master> (État de la banque de données de l'OFS au 10.11.2015).

2.2 Genèse du projet

En automne 2014, les membres de la CLP conviennent d'un commun accord de dresser un état des lieux de leurs activités déployées en milieu ouvert. Une collaboration est alors initiée avec l'École des sciences criminelles de l'Université de Lausanne pour dresser un **portrait de situation à jour des pratiques de probation en Suisse romande et au Tessin**, dont le bilan figure en annexe 1. L'idée consiste à réaliser une photographie des structures, des pratiques professionnelles et des outils du milieu ouvert en Suisse latine, pour en extraire leurs principaux points de convergence et de divergence. Parallèlement et dans une perspective *bottom-up*, une série de **séances de concertation**, réunissant un professionnel expérimenté de chaque entité impliquée, est lancée pour élaborer ensemble un **processus structuré et harmonisé** de prise en charge des personnes placées sous mandat probatoire.

Ces travaux débouchent sur les constats suivants :

- Il existe une **grande disparité des pratiques** entre des cantons pourtant parties au même Concordat, mais aussi des points de rencontre forts entre leurs entités, en particulier en termes de philosophie de prise en charge, d'assistance continue et de volontés de renforcer leurs collaborations.
- Les professionnels impliqués, responsables d'entités de probation et intervenants de première ligne, partagent la **volonté de mieux documenter et harmoniser leurs pratiques**, à l'appui des connaissances théoriques, de leur *Weitanschauung* et de leurs expériences respectives.
- Particulièrement crispé suite à plusieurs récidives graves, le **contexte en appelle au renforcement des stratégies d'intervention** auprès des délinquants.
- **L'avènement du modèle-pilote ROS enjoint les autorités de l'exécution des sanctions à revisiter leurs façons de procéder**. Les apports de ROS sont jugés considérables en matière d'identification des risques, mais ses propositions destinées à les réduire sont estimées plus modestes, d'où la nécessité d'élaborer des programmes d'intervention susceptibles de mieux les gérer.

Face à ces résultats, la CLP conclut alors à un **moment particulièrement favorable** pour développer en Suisse latine une stratégie d'intervention commune à toutes les entités préposées aux suivis en milieu ouvert, fondée sur les données probantes en matière de sorties de délinquance.

Dans cette optique et dès début 2015, la CLP informe la CLDJP de sa démarche, qui l'assure de son soutien, notamment via l'octroi d'un financement dédié à cette fin. Les travaux entourant le développement d'une stratégie d'intervention commune se poursuivent dans l'idée de déposer une demande de subside auprès de l'OFJ susceptible de la financer à titre de projet pilote. Pour ce faire, une **équipe de projet** est officiellement mandatée. Elle réunit deux Chefs de service référents CLP, deux référents professionnels impliqués dans les réunions de concertation et deux représentants du monde académique. Dès 2016, cette équipe s'attèle :

- 1) à la **formalisation d'un processus harmonisé de prise en charge des probationnaires** sur l'ensemble du Concordat latin. Ce processus-cadre consiste en une adaptation pour la Suisse latine du processus *PRE-ASPIRE*© développé par McNeill (2009).
- 2) au **développement du concept d'intervention** objet du projet pilote.

Cette équipe de projet entreprend en outre les premiers contacts avec l'OFJ et informe de l'avancement des travaux les membres de la CLP, qui en valident ponctuellement la progression, jusqu'à leur aboutissement, fin novembre 2016.

Le 27 février 2017, une première demande de subvention a été déposée auprès de l'Office fédéral de la justice (OFJ), Unité Exécution des peines et mesures. Elle a été présentée en date du 15 mai 2017

devant la Commission des projets pilotes qui a sollicité, lors d'une rencontre le 26 février 2018, un complément d'information sur certains aspects du projet. Celui-ci a été déposé par la CLP le 16 mai 2018.

Le concept de projet pilote dont il est ici question découle donc d'une **démarche dite de « co-construction » entre différents acteurs couvrant l'ensemble des cantons latins** (Gredig, 2011 ; Zobrist, 2015). Pendant deux ans, praticiens, scientifiques et gestionnaires ont ainsi confronté leurs expériences et leurs savoirs pour aboutir *ensemble* au développement d'une stratégie d'intervention commune pour le milieu ouvert en Suisse latine (Gabaglio & Stoll, 2018).

2.3 Objectifs du projet pilote

L'objectif principal de ce projet est d'**expérimenter**, au sein des services de probation du concordat latin, **une application concrète des principes de la désistance** et d'évaluer leurs impacts sur le maintien ou la sortie de la délinquance des probationnaires. Ces impacts seront évalués au regard de **l'absence de nouvelles condamnations**, du développement chez les probationnaires **d'une identité pro-sociale** et du renforcement de leur **sentiment d'appartenance à la société**.

Par ailleurs, outre le rapport final qui jugera de l'applicabilité des mesures et de leur efficacité, le projet *Objectif Désistance* prévoit la rédaction d'un **manuel de bonnes pratiques et la création d'une boîte à outils** qui tiendront compte autant de la littérature scientifique internationale que de l'applicabilité desdites mesures au contexte juridique et culturel du concordat latin⁴.

En finalité, si ce projet pilote devait démontrer une certaine efficacité, il devrait se voir pérennisé au travers de mesures cantonales et concordataires réalistes. Cela pourra se faire notamment au travers de la **formation des agents de probation**, l'utilisation généralisée du **guide de bonnes pratiques** et de la **boîte à outils**.

2.4 Correspondance du projet pilote aux critères de l'OFJ

Cette stratégie-pilote d'intervention répond aux **critères d'innovation, de pertinence et de reproductibilité requis par l'OFJ** dans le cadre des projets pilotes (art. 387 al.4 lit. a CP) financièrement soutenus par la Confédération :

- Il est *innovant* car il expérimente et standardise un concept et des moyens d'intervention en milieu ouvert encore inexistants en Suisse et en Suisse latine en particulier mais qui commencent à faire leurs preuves ailleurs, notamment en Ecosse, en Irlande, en France, en Allemagne et dans certains pays nordiques.
- Il est *pertinent* car il peut apporter une plus-value significative dans le domaine de l'accompagnement des sorties de délinquance. Il demeure conforme aux normes concordataires, nationales et internationales en vigueur et s'appuie sur des expérimentations internationales aboutissant à des résultats probants.
- Il est *reproductible* dès lors qu'il peut sous une forme similaire être transposé dans d'autres régions, d'autres institutions et auprès d'autres groupes cibles.

En outre, le fait que **l'ensemble des cantons de Suisse latine y adhère** constitue un argument supplémentaire et permet de mutualiser les deniers publics pour une meilleure protection des collectivités.

⁴ Le guide et la boîte à outils pourront facilement être adaptés pour une utilisation en suisse alémanique et/ou constituer une source d'inspiration pour la pratique dans d'autres contextes (milieu fermé, domaine de la toxicodépendance, institutions pour mineurs, etc.)

2.4.1 Aspects innovants d'Objectif Désistance

Le projet *Objectif Désistance* est innovant par plusieurs aspects, tant en ce qui concerne l'approche qu'il adopte, ses apports déjà existants, sa méthodologie de travail, que ses acteurs impliqués :

- En termes d'approche, *Objectif Désistance* est innovant parce qu'il ambitionne de tester une stratégie d'intervention résolument réhabilitatrice, qui a pour assises théoriques les avancées scientifiques récentes des travaux sur la désistance. *Objectif Désistance* entend expérimenter, cas échéant standardiser, un concept d'intervention en milieu ouvert encore inexistant en Suisse, et Suisse latine en particulier, mais qui commence à faire ses preuves ailleurs et dans d'autres domaines comme la toxicodépendance notamment. En ce sens, *Objectif Désistance* est novateur puisqu'il renverse le paradigme du risque actuellement dominant et, à plusieurs égards, critiqué : notamment, dans sa capacité à réduire les niveaux de risques au-delà de les évaluer, à axer principalement ses interventions sur les besoins et les déficits criminogènes plutôt que sur les contextes personnels et sociaux (DeLarminat, 2013 ; Gautron & Dubourg, 2015). Ainsi, l'approche désistance considère que les succès et les échecs d'un individu ne peuvent pas reposer que sur lui, que la prévention de la récidive nécessite l'implication des collectivités, tout en renvoyant aux professionnels de la justice pénale et à la population un message qui rend visible ses réussites et pas seulement les failles du système (McNeill, 2004 ; McNeill, 2006 ; Maruna & King, 2008 ; Maruna & Lebel, 2012a). *Objectif Désistance* se positionne dans une philosophie qui entend répondre à ces constats. Pour cela, il propose une approche centrée sur la personne du probationnaire, qui s'articule autour de trois dimensions imbriquées et impliquant différents acteurs : le probationnaire, son agent de probation et sa communauté d'attache, notamment par le rapprochement entre les justiciables et la société civile, le monde professionnel, social et culturel auquel il appartient. Ce dernier aspect se concrétise en particulier par le rôle que joueront les animateurs-coordonateurs, lesquels incarneront et expérimenteront une nouvelle profession et une fonction inédite dans le domaine de la justice pénale.
- En termes d'apports déjà existants puisqu'un processus-cadre de prise en charge commun a été accepté par l'ensemble des cantons romands et du Tessin. Ce processus-cadre consiste en une adaptation pour la Suisse latine du processus *PRE- ASPIRE*® développé par McNeill (2009). Il s'accompagne d'un outil d'opérationnalisation nommé le *Plan d'Assistance de Probation (PAP)* qui se veut un document de synthèse des caractéristiques pertinentes des probationnaires et des objectifs spécifiques de prise en charge pour la période probatoire. Actuellement, l'ensemble des agents de probation du concordat commencent à appliquer ces outils, développés par un groupe de praticiens expérimentés de chaque entité cantonale qui a échangé et formalisé son savoir et ses expériences pendant presque deux ans (Gabaglio & Stoll, 2018). Le processus *PRE- ASPIRE*® et le *PAP* sont intégrés dans le développement du processus de prise en charge PLESOR⁵. Ces premières étapes répondent d'ores et déjà à la nécessité de planification globale de prises en charge de personnes judiciairisées, réputées nécessaires pour prévenir la récidive (Willis & Grace, 2009 ; Grant & McNeill, 2014).
- En termes de méthodologie de travail, *Objectif Désistance* est innovant parce qu'il est issu d'une démarche de co-construction impliquant un praticien expérimenté de chaque entité cantonale. Dans un premier temps, il propose à un groupe définit d'agents de probation une formation approfondie à des outils de terrain déjà identifiés comme apparemment probants par certains de leurs collègues dans le cadre de travaux préalables. Dans un deuxième temps, l'adoption d'un tel modèle contribue au développement d'un manuel d'interventions orientées désistance à l'attention des intervenants exerçant auprès des populations délinquantes, amenées à réintégrer la société libre.
- En termes d'acteurs impliqués, *Objectif Désistance* est innovant parce que l'ensemble des

⁵ PLESOR, Processus Latin d'Exécution des Sanctions Pénales Orientées Risque.

cantons de Suisse latine y adhère. Respectant leurs spécificités propres, il traduit une volonté de consolidation des pratiques dans un souci de rendre plus efficaces et crédibles les prises en charge de justiciables évoluant en milieu ouvert. Dans ce domaine, nous n'avons connaissance d'aucune initiative aussi aboutie qui vise une meilleure cohérence des pratiques intercantionales et le développement de référentiels communs dans un intérêt de sécurité publique.

- En termes de pluridisciplinarité, en faisant appel à une nouvelle profession dans le champ de la probation, *Objectif Désistance* est innovant parce qu'il insère dans les prises en charge probatoire un nouveau type de professionnel (coordinateur-animateur) dont le rôle principal est de construire des ponts entre la société civile et les probationnaires : afin de faciliter leur intégration au sein de communautés socialisantes, de favoriser ainsi le développement de leurs ressources et capital social mais aussi de limiter les stigmas qui reposent sur eux. L'implication directe de la communauté externe dans le processus d'intégration des probationnaires facilitera aussi la communication et l'échange entre le système de l'exécution des sanctions et de la justice en général avec la société civile.

2.4.2 Aspects pertinents d'Objectif Désistance

Objectif Désistance est pertinent dans le sens où il s'inscrit en parfaite adéquation avec les normes en vigueur et principales recommandations régissant les suivis en milieu ouvert, en particulier :

- S'agissant du droit fédéral, le projet pilote respecte les articles 93-95 et 295 du **Code pénal** et l'art. 237 du **Code de procédure pénale** qui fixent les missions des autorités de probation et les enjeux relatifs au non-respect de l'assistance de probation ou de règles de conduite.
- En droit concordataire, il est conforme aux dispositions du **Concordat** sur l'exécution des peines privatives de liberté et des mesures concernant les adultes et les jeunes adultes dans les cantons latins du 10 avril 2006 et la **Décision de la Conférence latine** des autorités cantonales compétentes en matière d'exécution des peines et des mesures concernant les transferts des cas d'assistance de probation et des règles de conduite dans les cantons latins du 24 septembre 2007.
- Il soutient les **Lignes directrices de la Conférence suisse des directrices et directeurs de la probation**, dont les Fondements éthiques (2013) déterminent les principes autour desquels s'articulent les interventions des autorités de probation, du soutien à l'évaluation, pour favoriser chez le probationnaire un comportement en accord avec les normes légalement et socialement admises.
- Il répond aux recommandations émises en novembre 2014 par la **Conférence des directrices et directeurs des départements de justice et police (CCDJP)** concernant l'exécution des sanctions en Suisse en conjuguant une approche mixte, fondée à la fois sur le délit (risques) et la personne (désistance), laquelle est réputée donner de meilleurs résultats en termes de prévention générale et spécifique.
- Enfin au niveau international, il s'inscrit dans la droite ligne des **Règles pénitentiaires européennes et de la Recommandation R(2010)1 du Comité des Ministres du Conseil de l'Europe sur les règles relatives à la probation** qui fixent les principes et standards relatifs aux interventions en milieu ouvert. Le projet pilote fait particulièrement écho à ses principes fondamentaux en vertu desquels « *les services de probation ont pour but de réduire la commission de nouvelles infractions en établissant des relations positives avec les auteurs d'infraction afin (...) de les assister pour favoriser la réussite de leur insertion sociale* ».

Objectif Désistance est également pertinent dans le sens où il s'appuie sur une large base de recherches ayant obtenus des résultats concrets et prometteurs dans le domaine. Notamment, l'approche orientée désistance et les interventions qui la soutiennent présentent des résultats prometteurs en Ecosse, en Irlande, en Allemagne et dans certains pays nordiques où il est reconnu que les

interventions orientées désistance favorisent chez les personnes judiciairisées l'adoption durable d'une vie exempte d'infractions (Farrall, 2008 ; McNeill, Durnescu & Butter, 2016).

2.4.3 Aspects reproductibles d'Objectif Désistance

Les différentes mesures que ce projet pilote entend mettre en place et plus particulièrement les outils qui en découleront (formations, manuel de bonnes pratiques, boîte à outils, poste de coordinateur-animateur) pourront être directement (ou après des adaptations contextuelles mineures) reproduites au sein des services de probation des concordats alémaniques, voire même au sein d'entités de probation d'autres États européens. En effet, *Objectif Désistance* fera certainement l'objet de nombreuses publications scientifiques puisqu'il suscite déjà un réel intérêt auprès de professionnels et chercheurs du domaine dans une grande partie de l'Europe.

Les mesures et les outils développés seront également susceptibles d'intéresser divers intervenants en milieu fermé, qu'ils soient travailleurs sociaux, équipes d'animation socio-culturelle autant que responsables d'ateliers ou même agents de détention. Cette transition se fera d'autant plus facilement au sein des cantons pratiquant le principe de prise en charge continue et qui disposent ainsi d'une porte d'entrée directe auprès des établissements.

2.4.4 Complémentarité du projet pilote avec ROS et PLESOR

En mai 2014, l'Office de l'exécution judiciaire du canton de Zürich (2014) publiait un rapport final sur son projet pilote ROS - Exécution des sanctions orientée sur les risques (*ROS - Risikoorientierter Sanktionenvollzug*). S'il est encore trop tôt pour déterminer dans quelle mesure exactement la mise en place de ce processus de gestion de l'exécution des sanctions permet de diminuer les taux de récidive, il ressort de ce rapport que les outils de gestion développés permettent de trier efficacement et rapidement les situations nécessitant une évaluation des risques et des besoins criminogènes auprès d'une unité spécialisée et qu'ils permettent également d'harmoniser et de mieux structurer et cibler les prises en charge sur ces besoins. ROS apparaît ainsi comme un système de gestion des cas qui centre l'attention des intervenants de la chaîne pénale sur les facteurs de risque principaux et qui permet d'envisager les élargissements de régime en fonction de leur évolution. Aujourd'hui, ROS continue d'être appliqué dans le canton de Zürich mais également dans les cantons de Lucerne, St-Gall et Thurgovie, qui ont rejoint le projet en cours de route. Il est également très probable qu'il soit adopté au sein du Concordat de la Suisse centrale et du nord-ouest.

Du côté du concordat latin, les cantons ont également porté leur intérêt sur ces développements. Suivant les recommandations de la CCDJP émises en 2014, ils étudient actuellement de quelle manière leurs pratiques en matière d'exécution des sanctions pénales et d'assistance de probation pourraient s'harmoniser autour de ce projet ou de principes et d'outils qui lui soient compatibles. Il apparaît dès lors fondamental que **le projet pilote s'inscrive dans la complémentarité et la continuité d'un modèle qui sera prochainement adopté en Suisse latine sous la forme du processus PLESOR.**

2.4.4.1 Les modèles orientés risque en bref

Les modèles orientés risque impliquent des autorités pénales qu'elles orientent systématiquement leur travail de planification et d'intervention en regard du niveau de risque identifié chez un délinquant, ses besoins criminogènes et son aptitude présumée à assimiler l'intervention pendant toute la durée de l'exécution de sa sanction, dans un but de prévention de sa récidive. Le principe d'orientation de la sanction vers le risque s'inspire largement du **modèle d'évaluation des délinquants dit « RNR »** (Risk - Need - Responsivity) ou en français « RBR » (Risque - Besoin - Réceptivité) développé au Canada dans les années 80' par Andrews, Bonta et Hoge (1990). Leur ouvrage phare, édité actuellement dans sa 6ème version et traduite depuis peu en français, *The Psychology of Criminal Conduct* (1994), fait figure de bible. Sur la base de leurs recherches, il ressort notamment que la réduction générale du risque de récidive est plus importante lorsque les trois principes du risque, des besoins et de la réceptivité sont respectés par l'entité qui assure la prise en charge des délinquants :

- Le *principe du risque* repose sur l'idée que le comportement criminel peut être prédit de manière fiable en suivant une démarche structurée autour des facteurs criminogènes relevés dans la littérature. Suivant, l'intervention destinée à les réduire devrait cibler les délinquants qui présentent les risques les plus élevés.
- Le *principe des besoins* préconise d'évaluer les besoins criminogènes avant de structurer l'intervention en regard de ces derniers.
- Le *principe de réceptivité* s'intéresse à la façon dont l'intervention doit être délivrée en regard des spécificités propres au délinquant, notamment son style d'apprentissage, sa motivation et ses aptitudes.

Dans la pratique, ce sont souvent seuls ces trois principes qui sont le plus couramment retenus. Andrews et Bonta en ont toutefois formulé d'autres qui se rapportent au fait qu'il est nécessaire de considérer les délits dans une perspective psychologique, que le milieu ouvert est généralement plus propice à réduire les risques de récidive, enfin que le recrutement, la formation et l'encadrement des collaborateurs de l'exécution des sanctions, et en particulier ceux exerçant en milieu ouvert, ainsi que l'intensité et l'intégrité des programmes délivrés aux délinquants par ces derniers, sont d'une importance capitale. Ces principes, nous disent-ils, peuvent considérablement impacter les réussites de l'exécution des sanctions.

2.4.4.2 La complémentarité des processus orientés risque et d'Objectif Désistance

Dans le modèle ROS, même si l'orientation sur les risques occupe une place centrale, les responsables du projet eux-mêmes relèvent que cette nécessité « n'implique pas de négliger les objectifs et thèmes socio-intégratifs ». Au contraire, poursuivent-ils : « l'intégration sociale et la prévention de la récidive se situent plutôt dans un rapport d'interaction mutuelle » (Amt für Justizvollzug des Kantons Zürich, 2014 : 18). Le projet pilote de la CLP s'inscrit parfaitement dans cette idée de rapport mutuel et de continuité :

Tout d'abord, l'ancrage théorique du projet ROS ne se limite pas aux trois principes centraux d'efficacité du modèle RNR mais s'étend à d'autres principes complémentaires dont trois en particulier irriguent les trois dimensions de la stratégie d'intervention du projet pilote, à savoir :

- Le *principe des atouts personnels* («*strength principle*»), qui souligne l'importance d'identifier et d'activer les ressources du justiciable pour améliorer les effets de l'intervention.
- Le *principe de la proximité* («*community-based principle*»), qui exige que les programmes d'intervention soient le plus proche possible du quotidien des justiciables, afin de promouvoir de manière ciblée le transfert des contenus d'apprentissage dans leur vie de tous les jours.
- Le *principe des compétences spécialisées essentielles* («*core correctional staff practices principle*»), qui requiert des collaborateurs qu'ils associent compétences relationnelles («*high-quality relationship skills*») et tâches structurées («*high-quality structuring skills*»). Dans ce cadre, l'aptitude du personnel spécialisé à intervenir de façon à encourager la motivation revêt une importance capitale (Miller & Rollnick, 2009 ; Arkowitz & Miller, 2010). En effet, il est empiriquement attesté que plus la volonté de coopération et de changement d'un délinquant pose problème, plus il présente un risque de récidive élevé, et inversement (Farbring & Johnson, 2010).

Dans le cadre du processus PLESOR, dont les groupes de travail en charge de sa conception intègrent largement des acteurs issus des services de probation, une attention particulière est également portée à ce que les principes complémentaires susmentionnées puissent être appliquées dans le cadre des phases d'évaluation, de planification et d'intervention.

→ En attachant une attention particulière aux personnes mobilisées dans l'accompagnement au changement, leur dialectique et leur quotidien, **le projet pilote apporte aux modèles orientés risque une complémentarité bienvenue en termes d'intervention, de réceptivité et d'intensité.**

Ensuite, si ROS accorde une place à l'activation des ressources, il demeure tout de même résolument ancré dans un paradigme centré sur le délit qui a comme objectif la réduction de la récidive et moins la motivation personnelle au changement. Ce faisant, il s'intéresse très peu aux données probantes en matière de sortie de la délinquance. L'essentiel des données sur lesquelles il repose sont tirées des analyses de cohortes de récidivistes. L'univers théorique des sorties de délinquance ressort en revanche de l'analyse de données recueillies auprès d'anciens délinquants qui ont abandonné leur carrière et identité délinquantes.

PLESOR, en revanche, se développe en apportant d'ores et déjà une attention plus soutenue aux facteurs protecteurs. La mise en place du projet *Objectif Désistance* en parallèle de l'élaboration du processus PLESOR permettra à ce dernier d'intégrer les principes issus des travaux menés sur les sorties de la délinquance.

→ Le projet pilote n'est pas seulement complémentaire aux projets orientés risque, il est aussi **porteur d'innovations sur le plan pratique et théorique**, dès lors qu'il renverse le paradigme du risque, actuellement dominant.

Bien que les processus orientés risque incluent l'assistance de probation, ils s'inscrivent essentiellement dans le champ plus large du processus d'exécution des sanctions pénales et ce principalement au niveau de la gestion des cas et de la communication. S'ils proposent des outils performants pour effectuer un tri des dossiers, établir une analyse du risque et des besoins, définir les cibles prioritaires d'intervention, coordonner celles-ci entre les différents intervenants et assurer un suivi de l'évolution du travail accompli sous l'angle du risque résiduel et de sa gestion (ce qui, en soit, constitue déjà un progrès extrêmement précieux pour la pratique), ils n'apportent pas encore de propositions concrètes sur les interventions elles-mêmes et laisse aux professionnels (psychothérapeutes, assistants sociaux,...) le soin de définir leur approche et les outils qu'ils entendent mettre en œuvre. Il en va de même pour ce qui est du principe de réceptivité qui met en évidence la nécessité d'adapter la prise en charge aux particularités personnelles du délinquant, à sa motivation et à ses capacités d'apprentissage.

→ Là encore, **en centrant les mesures-phares du présent projet pilote sur l'intervention plutôt que sur le processus de gestion des dossiers**, ce dernier s'inscrit dans une complémentarité et continuité novatrices.

Enfin, suivant le principe du risque, ces processus mettent essentiellement l'accent sur les délinquants présentant un risque élevé de violence physique ou sexuelle. Cela se justifie tant sur un plan théorique que financier. Toutefois, la population ciblée ne représente que 10 à 15% de la population placée sous main de justice, pourcentage dont on peut s'attendre à ce qu'il soit encore inférieur en matière d'assistance de probation. Ainsi, pour une grande majorité des délinquants particulièrement visés par le présent projet pilote, ces modèles n'apporteraient pas de plus-value significative.

→ En matière de population ciblée également, les projets se font parfaitement écho dès lors que le **projet pilote s'adresse aussi à un public peu investi par les modèles orientés risque.**

En définitive, *Objectif Désistance* présente une résonance importante avec les modèles ROS et PLESOR :

- D'une part, il reconnaît l'importance de se doter d'un **processus structuré** tel que le préconise les modèles orientés risque, à l'appui de ses outils d'identification des risques et en consacrant le processus *PRE-ASPIRE*® qui respecte les spécificités du Concordat latin et ressort d'une démarche de plus de 18 mois de travail d'harmonisation entre tous les cantons qui en sont partie⁶.
- D'autre part, il propose un **modèle concret d'intervention** destiné à réduire ces risques, à l'appui de données probantes en matière de sorties de délinquance qui investiguent aussi les nouveaux principes d'intervention ressortant de la littérature empirique existante sur RNR, pour maximiser le retour à une vie exempte de criminalité.

Il apparaît toutefois important que les deux logiques puissent bien se comprendre et respecter leur zone d'influence. Il est en effet évident qu'il existe des liens importants entre les deux orientations et la tentation, peut être forte pour les professionnels rompus à l'une, de vouloir étendre son influence sur l'autre. Chacun de ces modèles apportent une plus-value importante pour le champ d'activité auquel il se rapporte mais, parallèlement, il peut aussi s'avérer contre-productif s'il entend vouloir confondre l'une et l'autre de leurs orientations sans porter attention à leur philosophie d'action propre, bien que complémentaire.

3. Concept du projet

3.1 Une stratégie d'intervention commune pour le milieu ouvert : *Objectif Désistance*

Objectif Désistance propose un **modèle d'intervention commun à l'ensemble des entités latines préposées aux suivis en milieu ouvert inspiré des pratiques prometteuses fondées sur les sorties durables de vies problématiques**. En matière de criminalité, ce type d'intervention renvoie à la notion de désistance, entendue comme l'arrêt progressif d'un parcours délinquant (Hofinger, 2012). Concrètement, le projet pilote consiste en une stratégie d'intervention ciblant les facteurs qui augmentent la probabilité de s'engager avec succès dans une vie conventionnelle.

3.2 La désistance pour assise théorique du projet pilote

La notion de désistance fait référence au **processus individuel et subjectif par lequel une personne met progressivement fin à ses conduites délinquantes** (McNeill & Weaver, 2010). Les travaux qui s'inscrivent dans cette perspective s'intéressent non pas tant aux entrées dans la délinquance et aux individus judiciairisés qui récidivent, mais à ceux qui abandonnent leur carrière délinquante et se maintiennent dans une vie respectueuse des normes en vigueur (Maruna, 2012 ; McNeill, 2006). Il ressort des études empiriques sur des cohortes de sortants de prison qui ont cessé leur activité criminelle, que leur désistance se situe à l'interface de **trois leviers-clés de changement : le niveau de maturité, la qualité des liens sociaux ainsi que le sens qu'ils donnent à leur existence et ses bifurcations (turning points)** (Farrall, 2016 ; Maruna, 2001). Comme l'exprime McNeill (2012b : 264), ce qui importe dans un processus d'abandon d'une vie problématique, ce n'est pas tant « de prendre de l'âge, de se marier ou de trouver un emploi, mais ce que ces types d'évolutions signifient pour les délinquants eux-mêmes et s'ils constituent des raisons et des occasions suffisamment puissantes de changer de mode de vie ». A cet égard, le développement chez la personne d'un sentiment d'efficacité personnelle (« *sense of agency* ») (Carlsson, 2016 ; LeBel, Burnett, Maruna & Bushway, 2008) et d'une propension à apporter une contribution positive à autrui (sa

⁶ Il est important de rappeler ici qu'une large partie de ce processus n'a pas de force liante avec le projet pilote en lui-même. En effet, les moyens retenus pour orienter l'intervention des autorités de probation sur les leviers de sortie de la délinquance ne dépendent pas directement du système de tri qui sera retenu, ni même du protocole d'évaluation des délinquants. Ainsi, quand bien même les cantons latins devaient ne pas s'entendre sur une harmonisation « ROS-compatible » des procédés de gestion des cas, la mise en place du projet pilote n'en serait que peu affectée. D'autre part, le processus-cadre *PRE-ASPIRE*® est compatible tant avec les principes de la CCDJP qu'avec ceux des recommandations du Conseil de l'Europe en la matière.

« *générativité* ») sont réputés des facilitateurs importants de l'abandon de sa conduite délinquante (Maruna, 2001 ; McNeill & Maruna, 2007).

3.2.1 Les deux niveaux de désistance

La désistance s'inscrit forcément dans le temps et consiste en un processus de désengagement progressif d'une conduite contraire aux normes (Farrall, 2016). En termes opératoires, ce processus d'abandon d'une conduite délinquante est réputé complété si deux niveaux de désistance sont atteints :

- Le premier niveau réfère à la **désistance dite « primaire »**. Il est atteint lorsque sur une certaine période suivant son premier rendez-vous avec l'agent, mesurée généralement à 6 mois, 12 puis 24 mois, le probationnaire ne commet plus de délits. Cette forme de désistance est mesurable grâce à la seule variable d'**absence de récidive**, laquelle doit être qualifiée/précisée en regard des normes et définitions en vigueur, en un temps et en un espace donnés (OFS, 2009).
- Le deuxième niveau réfère à la **désistance dite « secondaire » ou « identitaire »**. Elle est caractérisée non seulement par une absence de comportements contraires aux normes pendant une certaine période, mais également par un changement dans la façon dont le probationnaire se perçoit. Ainsi, elle est réputée atteinte lorsque l'individu développe une **perception prosociale de lui-même, à un point tel, que son identité narrative et subjective est désormais conventionnelle** (Maruna & LeBel, 2012b ; Healy, 2014 ; McAlinden et al., 2016). Ce processus est notamment décrit au travers de la théorie de la transformation cognitive, laquelle identifie quatre étapes dans le processus de désistance secondaire : a) une ouverture cognitive générale au changement, b) une propension à être exposé et saisir les opportunités de changement, c) la construction d'un récit et d'une image de soi attractive et conventionnelle et finalement, d) une modification dans la manière dont l'individu perçoit les comportements déviants (Giordano et al., 2002 ; Vaughan, 2012).

3.2.2 Interventions et rôles des agents de probation dans le processus de désistance

Dans le domaine de la prévention de la récidive, il ressort de plusieurs décennies de recherche qu'il n'existe de consensus et de pratiques qui seraient applicables uniformément (DeLarminat, 2013). Bien que certaines études montrent des résultats convergents, d'aucune ne peut prétendre à une prise en charge efficace de personnes judiciairisées par le biais d'interventions uniques et standardisées (Burnett & McNeill, 2005 ; Shapland, Bottoms, Farrall, McNeill, Priede & Robinson, 2012). Un préalable pour investir cette thématique consiste alors à reconnaître et accueillir la diversité qui caractérise l'être humain, le changement et, cas échéant, les moyens de le susciter. Parce que le changement est profondément individuel et subjectif, le désengagement de conduites délinquantes est ainsi toujours attribuable au justiciable lui-même et les interventions qui les accompagnent agissent au plus comme des « catalyseurs » dont l'action est modeste (Farrall, 2002).

Toutefois, il serait ici erroné de conclure que les prises en charge de personnes judiciairisées, en particulier les interventions des agents de probation, sont vaines pour autant (Farrall, 2016). Précisément car leurs effets sont le plus souvent indirects et visibles à long terme. « *The advice about how to change was delivered many years before the desire to change but was still able to play a key part in those processes of change* » (Farrall, Hunter, Sharpe & Calverley, 2014, 157).

A ce jour, des résultats prometteurs se dégagent de prises en charges qui investissent un ensemble d'acteurs : le probationnaire - l'agent de probation - la communauté (Stoll & Jendly, 2018). « *Desistance is about more than criminal justice. Desistance requires engagement with families, communities, civil society and the state itself. All of these parties must be involved if rehabilitation in all of its forms (judicial, social, psychological and moral) is to be possible* » (McNeill, Farrall, Lightowler & Maruna, 2014). Les objectifs de ces acteurs, et en particulier des professionnels de la justice pénale, sont notamment de limiter les effets dommageables du système de justice pénale et de favoriser le

processus de désistance. Il est aujourd'hui attesté que les inégalités sociales, illustrées notamment par le manque d'accès au logement et à l'emploi, constituent des obstacles à la perception d'un avenir conventionnel (Maruna, 2001 ; Burnett & Maruna, 2004 ; Burnett & McNeill, 2005). Soutien structurel et soutien social sont indissociables pour favoriser l'adoption d'un mode de vie conventionnel. Ainsi, nous relevons que la qualité des interventions probatoires augmente selon leur capacité à pouvoir : fournir une aide pratique et orienter les probationnaires vers des services externes qui puissent répondre à leurs besoins concrets, ainsi que favoriser le développement d'une relation de qualité qui encourage l'espoir d'un avenir alternatif et respectueux de la loi, le partage, l'identification et la résolution des difficultés rencontrées (Shapland et al., 2012).

C'est précisément sur ces aspects que portent les ambitions de la stratégie d'intervention *Objectif Désistance*. Les mesures proposées renforcent l'aide structurelle et sociale apportées aux probationnaires évoluant en milieu ouvert dans le Concordat latin, en accordant une attention particulière au probationnaire, à la relation développée avec son agent référent et en favorisant le développement d'un réseau de référence et la recherche d'opportunités prosociales.

Concrètement, trois rôles conjugués doivent, dans l'idéal, être assumés par l'agent pour favoriser le processus de désistance (McNeill, 2009) :

- un rôle de conseiller psycho-social, afin d'encourager et de maintenir la motivation au changement et la résolution de problème ;
- un rôle d'éducateur pour développer et mobiliser le capital humain du probationnaire ;
- un rôle de soutien pour accéder et saisir les opportunités nécessaires à la transformation vers une identité positive, à l'aide notamment des ressources de la communauté et du développement d'un solide réseau social de référence solide.

3.2.3 Des principes directeurs de l'intervention orientée désistance

Capitalisant sur les 3 années de mise en œuvre du projet pilote *Objectif Désistance*, un objectif de la CLP est l'élaboration d'un manuel et d'une boîte à outils, destinés à l'ensemble des agents de probation du Concordat, et susceptibles d'être partagés avec leurs collègues dans toute la Suisse ainsi qu'avec les divers intervenants du milieu fermé. Il ne s'agit toutefois pas ici de proposer de programmes prescriptifs, à proprement incompatibles avec la philosophie de l'approche désistance. Le manuel prendra la forme d'une synthèse des connaissances les plus récentes en matière de désengagement de conduites délinquantes, d'un point de vue théorique et pratique (lignes directrices et standards pratico-pratiques). La boîte à outils constituera un référentiel des expériences probantes mises en œuvre avec succès et mettra en évidence les conditions ayant favorisé leur réussite, tout en discutant leurs limites supposées.

Les réflexions menées jusqu'alors, tout au long de la construction du présent projet pilote, constituent d'ores et déjà un socle de travail solide qu'il convient maintenant de faire fructifier au fur et à mesure des nouveaux savoirs scientifiques et des expériences des agents de probation impliqués dans la stratégie d'intervention *Objectif Désistance* (ci-après « agents OD »).

En l'état actuel des connaissances, toute intervention orientée désistance est diligentée par 10 principes directeurs (McNeill et al., 2014) :

1. **L'individualisation de la prise en charge** : l'agent de probation adapte les objectifs et méthodes de travail aux caractéristiques personnelles du probationnaire. Par caractéristiques personnelles, on entend aussi bien son profil criminologique et psychologique, que sa situation socio-administrative, professionnelle, culturelle ou que son âge, son sexe, son niveau intellectuel et éducatif, ou encore ses compétences verbales. Dans la mesure du possible, il tient compte des ressources et intérêts personnels du probationnaire pour définir avec lui le cadre de la prise en charge.

2. **L'assistance concrète sur les besoins de base** : l'agent de probation traite en priorité des problèmes concrets liés aux besoins de base (i.e. besoins physiologiques et besoins de sécurité). Il veille à adresser le probationnaire vers les services compétents pour satisfaire ses besoins et s'assure qu'une aide concrète lui est fournie, de telle sorte à pouvoir rapidement ensuite s'engager dans un processus tourné vers un avenir rédempteur.
3. **L'identification des forces** : dans son évaluation de la situation du probationnaire, l'agent de probation identifie systématiquement et tient compte tout au long du suivi des forces et des ressources du probationnaire, pour soutenir un futur prometteur. Ce faisant, il évite de se concentrer uniquement sur ses facteurs de risque et ses lacunes, une analyse plus souvent tournée vers le passé, le délit et les problèmes.
4. **La recherche d'un sentiment d'efficacité personnelle** : l'agent de probation doit développer son action en sollicitant les compétences du probationnaire de telle sorte à renforcer sa confiance en son aptitude à pouvoir agir sur son environnement et développer un sentiment de maîtrise des événements, d'acter sa vie.
5. **La reconnaissance concrète des progrès** : l'agent de probation est amené à souligner (verbalement en entretien, et par écrit dans ses rapports) les progrès réalisés. Ce faisant, il favorise les renforcements positifs dans sa relation au probationnaire.
6. **L'alliance de travail** : l'agent de probation conscientise l'importance de nouer une relation forte avec le probationnaire et doit demeurer réflexif sur ces aspects affectifs (positifs et négatifs) tout au long de la prise en charge. Dans cette optique, il favorise un climat de confiance, de transparence et de respect avec ce dernier. Ce climat requiert que le cadre de travail soit clairement défini et ponctuellement rappelé. Ce cadre de travail, qui comprend les objectifs et les moyens de l'intervention, est pour partie imposé et pour autre partie convenu avec le probationnaire.
7. **L'adoption d'une attitude engagée et réaliste** : l'attitude de l'agent doit induire chez le probationnaire le sentiment d'être dans une prise en charge dynamique, participative et dans laquelle il joue un rôle actif. A cet effet, l'agent de probation doit faire preuve d'implication dans sa mission, se montrer juste mais ferme, équitable et honnête vis-à-vis du probationnaire. Par ailleurs, il doit demeurer conscient que le chemin vers la sortie de la délinquance déborde de sa zone d'influence et ne peut ainsi pas être porteur d'une garantie de résultats mais peut contribuer modestement à rassembler autour du probationnaire des leviers qui favoriseront ce processus.
8. **La diffusion de messages optimistes et encourageants** : sans pour autant négliger la réalité, l'agent de probation est invité à partager avec le probationnaire des messages optimistes sur ses possibilités à changer et sur ses perspectives futures. Dans la mesure du possible, il évacue de son intervention toute vision statique et stigmatisante du probationnaire (pas de discours catégorisant), au profit d'un regard dynamique, orienté sur des objectifs et le potentiel de développement et d'amélioration de ce dernier afin d'encourager sa motivation au changement.
9. **Le développement du capital humain** : l'agent de probation oriente son intervention de telle sorte à susciter chez le probationnaire une propension à mettre à profit ses qualités humaines et relationnelles, pour développer des liens prosociaux avec autrui, constitutifs de bons remparts à de nouveaux délits.
10. **Le développement du capital social** : l'agent de probation guide le probationnaire vers les options présumées les plus prometteuses pour réactiver et développer son capital (pro)social. L'accroissement des ressources relationnelles positives du probationnaire constitue une force certaine et durable en matière de resocialisation. Ainsi, et dans la mesure du possible, l'agent

érige en priorité la recherche de l'implication des proches et de la communauté d'attache du probationnaire, tout au long de son intervention.

3.3 Les trois piliers du projet pilote

La stratégie d'intervention orientée désistance de ce projet pilote se fonde sur les connaissances les plus récentes en la matière. Elle s'articule dès lors autour des **trois principales dimensions réputées nécessaires d'être investies pour favoriser l'abandon progressif d'une trajectoire délinquante et le maintien dans une vie conventionnelle.**

Ces trois dimensions sont représentées ci-dessous sous la forme d'un diagramme de Venn, composé d'autant de cercles inter-reliés :

- Le premier cercle porte sur le rapport du probationnaire à lui-même.
- Le deuxième cercle touche à la relation du probationnaire avec l'agent de probation.
- Le troisième cercle s'intéresse aux liens que tisse le probationnaire avec la société dans laquelle il évolue, et en particulier sa communauté d'attache.

Figure 1 : Stratégie d'intervention articulée autour de trois dimensions



Chaque dimension implique un **axe d'intervention** et une **mesure spécifique**, nécessaire au cheminement du probationnaire vers la désistance. Si dans certaines entités de la probation latine certaines des mesures ici préconisées sont déjà partiellement mobilisées, elles ne le sont pas de manière systématique, conscientisée et instituée, tel que le projet pilote le prévoit.

3.4 Les mesures déployées par *Objectif Désistance*

Sur base des trois piliers précités, le projet pilote *Objectif Désistance* prévoit la mise en œuvre d'une formation de base sur les approches orientées désistance, dont le caractère est transversal, ainsi que trois mesures spécifiques, chacune en lien avec un desdits piliers.

La première mesure, « Formation aux techniques de l'entretien motivationnel » s'inscrit dans le rapport du probationnaire à lui-même. L'agent OD a pour **axe d'intervention le développement chez le probationnaire de sa motivation au changement et d'une meilleure perception de soi.**

La deuxième mesure, « supervision d'équipe », s'attache à la relation entre le probationnaire et l'agent de probation qui a pour **axe d'intervention le renforcement de leur alliance de travail.**

La troisième mesure, « poste de coordinateur-animateur de réseau » se concentre sur le rapport du probationnaire à la société dans laquelle il évolue, et a pour **axe d'intervention la promotion de son capital social et de sa générativité.** Le capital social fait référence à l'ensemble des ressources inhérentes aux réseaux sociaux et aux relations humaines, et la générativité est définie comme la capacité à dépasser ses intérêts propres et se tourner vers autrui (McNeill, 2012b). Dans cette dimension, l'idée consiste à renforcer les liens sociaux en sensibilisant et soutenant le probationnaire dans le développement d'une identité positive, de son attention portée au monde qui l'entoure, de son empathie et de son inscription dans des activités qui contribuent au bien-être de la société (Farrall, 2002).

Le développement et le maintien de relations prosociales sont déjà à l'heure actuelle des axes d'intervention régulièrement thématiques dans le cadre des rencontres agent-probationnaire qui ont cours en Suisse latine. Toutefois, circonscrite à des entretiens de suivis le plus souvent éloignés dans le temps et confinés en les murs de l'institution, cette ambition atteint rapidement ses limites. Les agents de probation par ailleurs ne disposent que rarement des ressources nécessaires en termes d'effectifs, de connaissances et de temps, leur permettant de travailler sur le capital social et la générativité de façon régulière et systématique.

En somme, ces mesures d'intervention sont **autant de préconditions au cheminement progressif du probationnaire vers une vie plus respectueuse de soi, d'autrui et des normes en vigueur.** Conjuguées, ces trois piliers suggèrent une stratégie d'intervention intégrée et fondée sur les capacités d'action du probationnaire, de l'agent OD et de la société, pour envisager l'engagement du premier sur le chemin d'une vie respectueuse de sa liberté et de celle des autres.

3.4.1. Formation de base « Objectif Désistance »

3.4.1.1 Généralités

Le projet pilote « *Objectif Désistance* » sera initié par une formation générale de présentation globale de la stratégie et d'introduction aux connaissances théoriques générales sur la désistance. En sus de contextualiser la présente démarche et son histoire, il est question ici de doter le groupe expérimental d'agents de probation d'une palette de connaissances et compétences nouvelles. En effet, il est attesté que les justiciables supervisés par des agents de probation au bénéfice de formations spécifiques et communes présentent des taux de récidive plus faibles (Kennealy, Skeem, Loudon & Manchal, 2012 ; Raynor, Ugwuodike & Vanstone, 2014). Cet investissement didactique contribuerait alors directement à une meilleure protection des collectivités publiques aussi bien qu'à une réduction des coûts alloués au système de la justice pénale, dont les bénéfices financiers et sociaux excèdent largement les coûts de la criminalité et du système de la justice pénale (Farrington, 2007).

La formation « *Objectif Désistance* », à laquelle les 18 agents OD, les coordinateurs-animateurs et les membres du comité de pilotage participent, se décline en 3 jours de formation initiale en 2019. Elle se poursuit ensuite au travers de 5 séminaires de travail d'une journée (1 en 2019 et 2 en 2020 et 2021) dont le but est de favoriser les échanges et les réflexions des participants sur leur pratique et plus largement celle de leur service respectif. Les apports de ces séances contribueront, en plus d'encourager la réflexivité des professionnels, à l'élaboration du manuel « *Objectif Désistance* » et de sa boîte à outils.

3.4.1.2 Objectifs

- Comprendre la notion de désistance et ses implications pratiques
- Acquérir des connaissances générales sur le rôle des acteurs de la justice pénale dans ce processus
- Être capable d'intégrer les interventions prometteuses en la matière à des situations concrètes
- Questionner et penser l'application d'interventions inspirées de cette approche

3.4.1.3 Contenus

- Jour 1 : Introduction théorique sur le processus de désistance
 - o Conceptions, définitions et délimitations du champ
 - o Contextualisation et enjeux
 - o Principales théories et leviers de la désistance
- Jour 2 : Sensibilisation sur le rôle de la probation
 - o Principes d'une approche centrée sur la personne
 - o Exemple d'interventions et d'outils
 - o Intégration de l'approche orientée désistance dans le contexte de la Suisse latine
- Jour 3 : Présentation du projet pilote « *Objectif Désistance* »
 - o Historique et description du projet
 - o Organisation et implications pour les agents de probation
 - o Présentation du design d'évaluation
- Séminaires de travail : Réflexion sur les pratiques
 - o Identification des contours et enjeux de ses interventions probatoires
 - o Développement de pistes de réflexion et de travail sur les pratiques professionnelles
 - o Mise en réseau et promotion des échanges entre participants

3.4.2 Formation aux techniques de l'entretien motivationnel

3.4.2.1 Généralités

L'entretien motivationnel est un style de conversation qui a pour objectif d'explorer et faire émerger des raisons de changer, le plus souvent présentes chez la personne mais masquées par l'ensemble des éléments qui incitent au *statu quo*.

Cette méthode, centrée sur la personne, repose sur quatre principes généraux : l'écoute réflexive et l'expression d'empathie, le questionnement des divergences entre une situation actuelle et une situation souhaitée, l'encouragement d'une posture réflexive par rapport aux résistances au changement et le soutien au sentiment d'efficacité personnel (Miller & Rollnick, 2006). Pour construire la motivation au changement, résoudre l'ambivalence et développer le sentiment de confiance de la personne en ses possibilités de changement, elle implique l'acquisition de compétences techniques aussi bien qu'une posture professionnelle garante de collaboration, d'évocation des représentations et valeurs de la personne et d'autonomie (Miller & Rollnick, 2006). Le potentiel des compétences techniques reste en effet limité en absence de compétences relationnelles constituant un cadre nécessaire pour les réaliser (Raynor et al, 2014).

En matière de désistance, la motivation et le sentiment d'efficacité personnelle, lequel fait référence à une perception de pouvoir influencer sa vie, sont régulièrement identifiés comme des conditions nécessaires, à tout le moins contribuant significativement, au désengagement de conduites délinquantes (Farrall, 2002 ; LeBel, Burnett, Maruna & Bushway, 2008). Notamment, le sentiment d'efficacité personnelle encourage la réflexion et la prise de décision, contribue à donner du sens aux événements et à l'idée de pouvoir les influencer mais aussi soutient une forme de compréhension et de responsabilité par rapport à ses propres actions (Bottoms, Shapland, Costello, Holmes & Muir,

2004 ; Healy, 2016). Il permet enfin la projection d'objectifs de changements potentiellement réalisables (Maruna, 2001).

Réputées mener à des résultats probants dans différents domaines, tels que la violence domestique, et la (poly-)(toxico) dépendance (McMurrin, 2009 ; Rubak, Sandbaek, Lauritzen & Christensen, 2005 ; Vasilaki, Hosier & Cox, 2006 ; Vigurs, Quay, Schucan & Gough, 2015), les techniques de l'entretien motivationnel sont enclines à favoriser le désengagement progressif de conduites délinquantes, lorsqu'elles sont mobilisées par des professionnels de la justice pénale au bénéfice de formations complètes (Raynor, Ugwu-dike & Vanstone, 2009 ; Kirkwood, 2016). A ce titre, l'Observatoire international des prisons, dans sa contribution à la conférence de consensus sur la prévention de la récidive (audition du 21 novembre 2012), cite l'entretien motivationnel comme « l'une des techniques les plus efficaces pour accompagner un changement durable, dans un contexte pénal » (Observatoire international des prisons, 2012).

Pour toutes ces raisons, la première dimension d'*Objectif Désistance* prévoit une formation des agents OD à l'entretien motivationnel. Deux sessions de 3 jours (2 jours consécutifs et 1 jour environ un mois plus tard) seront conduites dès lors que la taille optimale d'un groupe est d'environ 10-12 personnes.

3.4.2.2 Objectifs

- Comprendre les bases de l'entretien motivationnel et de l'écoute active
- Connaître les spécificités de l'intervention en contexte d'aide contrainte
- Acquérir des connaissances et compétences pour les intégrer dans sa pratique
- Accompagner le probationnaire en intégrant son réseau dans la prise en charge

3.4.2.3 Contenus

- Jour 1 : Introduction à l'entretien motivationnel et l'écoute active
 - o Le processus du changement
 - o Les techniques de l'entretien motivationnel
 - o L'entretien motivationnel en contexte d'aide contrainte
- Jour 2 : Apprentissage par expérimentation
 - o Entraînement au travers d'exemples réels
 - o Prise en compte de la rechute et du déni
 - o Intégration du réseau dans l'accompagnement des justiciables
- Jour 3 (environ 1 mois plus tard) : Analyse d'expériences et de pratiques

3.4.3 Supervision d'équipe

Dans le prolongement de la formation aux techniques de l'entretien motivationnel, dont l'apprentissage nécessite expérimentation et entraînement, la deuxième dimension d'*Objectif Désistance* planifie que ces agents participent à des séances de supervision d'équipe régulières. Les 18 agents de probation OD seront répartis en 2 groupes et se retrouveront 5 fois par année pour 3h de supervision. Par soucis de cohérence, en supposant que le superviseur ne soit pas la même personne que le formateur aux techniques de l'entretien motivationnel, celui-ci devra néanmoins être rompu à cette méthode et s'inscrire dans une même approche.

Pour mémoire, les séances de supervision sont destinées à favoriser la pratique réflexive des agents de probation (Schön, 1983). Erigées en espaces de libres paroles, elles sont réputées faciliter le retour d'expérience, l'analyse et la prise de distance par rapport aux suivis et aux objectifs poursuivis mais aussi orienter les agents de probation vers l'adoption de compétences appropriées pour renforcer l'impact de leurs interventions auprès et avec les probationnaires. Elles sont par ailleurs un espace où les difficultés rencontrées peuvent être librement abordées.

Dans le cadre d'*Objectif Désistance*, il est prévu que les séances de supervision s'organisent de telle sorte à réunir, développer et confronter les pratiques sous l'angle de la gestion des rapports « agent-probationnaire », portant ainsi une attention particulière à la qualité de leur relation, souvent qualifiée d'alliance de travail.

Suivant, la mise en place de séances de supervision se positionne en complète adéquation avec les récentes études observant de plus faibles taux de récidive chez les probationnaires supervisés par des agents de probation enclins à la réflexivité (Trotter, 2013 ; Raynor, Ugwudike & Vanstone, 2014 ; Chadwick, Dewolf & Serin, 2015). Autrement dit, en matière de prévention de la récidive, les séances de supervision se situent au cœur d'interventions probantes puisque le superviseur encourage la pratique réflexive et le développement de nouvelles compétences (Kennealy, Skeem, Manchak & Loudon, 2012 ; Grant & McNeill, 2014 ; Robinson, Priede, Farrall, Shapland & McNeill, 2014). De plus, cette démarche reconnaît que les éventuels bénéfices des prises en charge socio-judiciaires sont le plus souvent attribués aux compétences humaines et relationnelles qui se jouent entre l'intervenant et le justiciable et que la qualité de la relation est tout aussi importante que la nature de l'intervention (Rex, 1999 ; Barry, 2000 ; Burnett & McNeill, 2005). Plus la collaboration est difficile, plus le risque de recondamnation augmente (Farbring & Johnson, 2010). Enfin, cette initiative témoigne du fait que le métier d'agent de probation ne peut être effectué seul et que les séances de supervision sont une forme de soutien possible (Grant & McNeill, 2014 ; Robinson et al., 2014). En effet, les échanges des agents de probation avec leurs collègues aussi bien qu'avec des partenaires externes est prouvée qu'ils améliorent la qualité des prises en charge (Smith, Schweitzer, Labrecque & Latessa, 2012 ; Grant & McNeill, 2014 ; Robinson et al., 2014 ; Chadwick et al., 2015).

3.4.4 Postes de coordinateur-animateur de réseau

3.4.4.1 Généralités

La troisième dimension d'*Objectif Désistance* concerne le rapprochement du probationnaire à sa communauté d'attache et à la société dans laquelle il évolue. Pour cela, *Objectif Désistance* propose la création de deux postes de coordinateur-animateur du réseau intercantonal (1.5 EPT), chargés de trois missions principales (profil du poste en annexe 2) :

- L'animation de groupes de parole et d'activités (*group counseling*) réunissant plusieurs probationnaires autour de thématiques spécifiques orientées désistance ;
- Le développement sur le territoire concordataire d'évènements de type « cercles vertueux » et « actions de réparation » destinés à rapprocher les probationnaires de la société civile et de lui renvoyer des signaux positifs ;
- La ritualisation et publicisation du processus de sortie de délinquance par la remise aux probationnaires d'un certificat de fin de mandat, à l'occasion d'une cérémonie solennelle.

Favoriser la communication et l'accès aux ressources, développer un réseau de partenaires locaux, promouvoir le capital et la générativité, plus largement renforcer les opportunités et les liens sociaux des probationnaires, sous l'angle interpersonnel, interculturel et intergénérationnel, sont tant d'objectifs assignés à ces missions. Toutes ambitionnent de rapprocher les personnes sous main de justice de leur communauté par le biais de rencontres et actions socioculturelles dans lesquelles différents acteurs de la société civile sont investis.

Il est aujourd'hui démontré que l'insertion sociale des justiciables ne peut être parvenue sans l'implication de leurs proches et de leurs communautés (O'Connor & Bogue, 2012 ; Shapiro & Dizerega, 2012 ; Cid & Marti, 2012 ; Fox, 2014 ; Fox, 2015 ; Weaver & McNeill, 2015). Comme en atteste les parcours de personnes désistantes, c'est au travers d'activités avec autrui que nos comportements, nos identités et nos sentiments se construisent : qu'ils soient affectifs, familiaux, amicaux ou encore professionnels, le rôle de ces liens est prépondérant dans le processus de désistance, précisément lorsque les actes délinquants deviennent incompatibles avec l'existence de

relations conventionnelles (Sampson & Laub, 1993 ; Laub & Sampson, 2003 ; Weaver & McNeill, 2015).

En résumé, le désengagement de conduites délinquantes va bien au-delà du système de justice pénale et des suivis individuels menés par ses acteurs. La connexion ou reconnexion à des réseaux de relations dans différentes sphères de socialisation et le développement de partenariats avec la société civile se positionnent comme des conditions *sine qua non* pour rendre la réhabilitation possible (McNeill & Maruna, 2007 ; McNeill et al., 2014). Dans l'isolement et sans reconnaissance au niveau personnel, social, judiciaire et étatique, le changement ne peut se concrétiser et la récidive apparaît plus probable (Bottoms, 2008 ; McNeill, 2012a ; Weaver & McNeill, 2015).

3.4.4.2 Activités

3.4.4.2.1 Animation de groupe de parole et d'activités

La première activité assignée au poste de coordinateur-animateur de réseau est l'animation de groupes de parole et d'activités à visée socio-éducative, constitués d'environ 10 personnes sur base volontaire. Selon Moulin, Palaric et Laurent (2012), ces groupes constituent des « moyens de s'approprier un ensemble de règles et lois qui ne seront plus vécues comme frustrantes par la personne mais plutôt comme lui permettant de s'inscrire dans des relations sociales afin de réaliser ses objectifs de vie [...] Ils offrent également un espace d'élaboration au-delà de l'acte, en ouvrant sur une réflexion déstigmatisante, permettant de faire émerger la notion de citoyen » (Moulin, Palaric & Laurent, 2012, 90). Dès lors que les récits de changement constituent une ressource pour soutenir le processus de désistance (Kirkwood, 2016), les interventions de groupe permettent, à l'écoute d'expériences et parcours de vie singuliers, d'apposer progressivement un nouveau regard sur soi et sur l'autre, favorisant de ce fait la générativité (Moulin, 2012 ; Palaric, 2015). Le nombre et la fréquence des rencontres, ainsi que la durée de vie d'un groupe, n'est volontairement pas prédéfini. Il s'adaptera à la dynamique du groupe de sorte que les probationnaires impliqués puissent véritablement s'approprier ces espaces en fonction de leurs besoins et de leurs intérêts.

3.4.4.2.2 Événements de type « cercles vertueux » et « actions de réparation »

La deuxième activité des coordinateurs-animateurs réside en l'organisation sur le territoire concordataire d'événements ponctuels de type « cercles vertueux ou cercles de soutien et de responsabilité » et « actions de réparation », relevant d'une approche dite de « reassurance policing »⁷ (Braithwaite & Mugford, 1994 ; Innes, 2007 ; Fox, 2015).

Les cercles de soutien et de responsabilité (CSR) regroupent des membres de la communauté offrant un accompagnement bénévole (Fox, 2015). Ils permettent la création de relations conventionnelles et l'intégration des personnes judiciarisées dans la vie communautaire. Ils favorisent l'engagement et le développement d'obligations et de respects mutuels, ainsi qu'un sentiment d'appartenance. Ils accélèrent le processus de désétiquetage et de distanciation d'une image de soi déviante. Aussi, ils mettent en valeur les ressources des justiciables et leurs contributions envers la communauté. Ils atténuent enfin les sentiments de solitude qui exposent significativement à la récidive. Cela est encore plus valable en cas d'incarcérations prolongées qui rendent plus difficile le retour à une vie conforme aux normes pénales et sociales, par manque de relations, d'activités et de comportements admissibles (Fox, 2015).

De la sorte, ces rencontres destinées à rapprocher les probationnaires des différents partenaires du monde social, culturel, de l'emploi et des communautés locales, participent également à renvoyer à ces acteurs des signaux positifs de retours réussis dans la société et nuancer les sentiments d'indignation, de colère ou de vengeance de la population (Maruna & King, 2008). Inscrits au cœur même des communautés, ils concourent à une meilleure connaissance mutuelle, dont il est prouvé qu'elle

⁷ Littéralement : « le maintien de la sécurité qui rassure ».

renforce les liens entre ses membres, l'efficacité collective pour la rédemption du probationnaire et de fait, le développement de sociétés plus sûres (Maruna, 2012 ; Weaver, 2014).

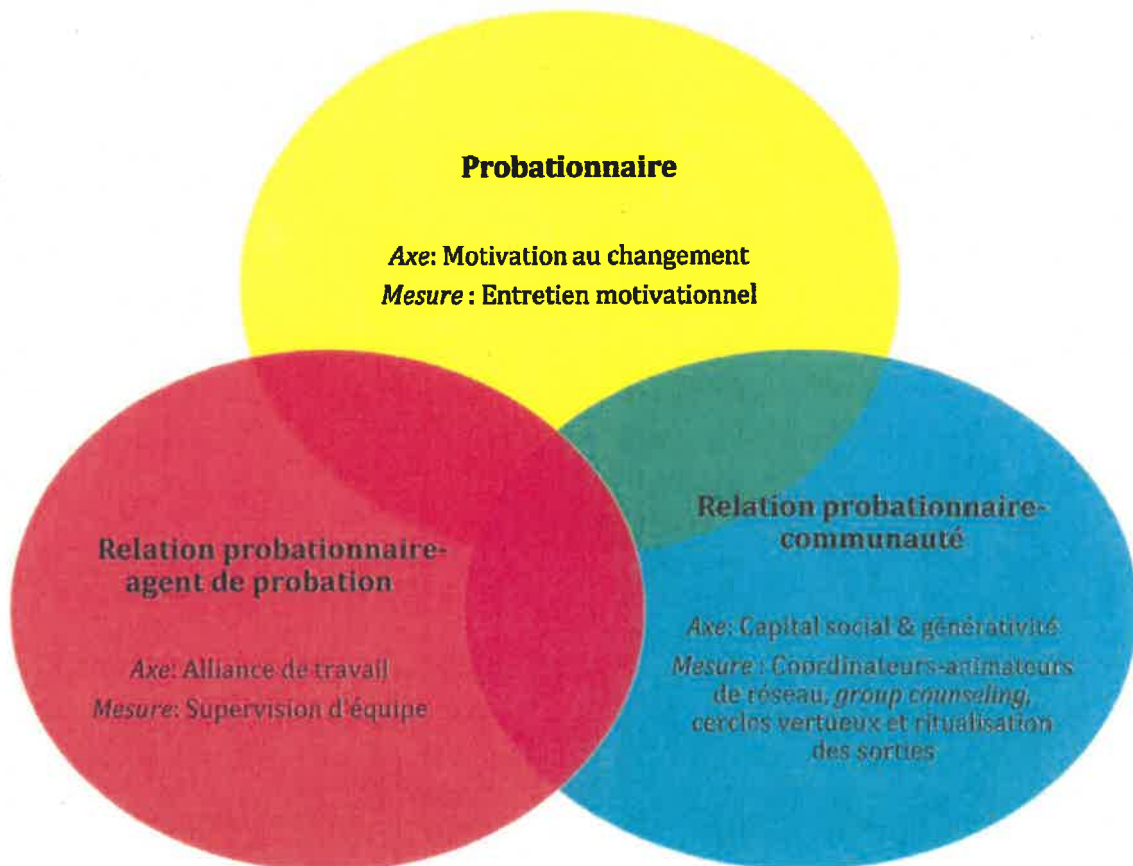
3.4.4.2.3 Ritualisation et publicisation du processus de sortie de délinquance

La troisième activité dont les coordinateurs-animateurs seront en charge poursuit la ritualisation et publicisation des sorties de délinquance. Cette mission consiste à remettre aux probationnaires un certificat de fin de mandat, à l'occasion d'une cérémonie solennelle réunissant des représentants des directions d'entités concernées et de la société civile.

A l'instar de ce que préconise, notamment depuis 2007, The American Bar Association, sous la forme de "*certificates of rehabilitation*" ou encore les réhabilitations judiciaires en France (Herzog-Evans, 2011), ces documents renvoient des signaux positifs de sortie de la délinquance : par rapport à l'absence de crime et aux réussites des individus s'agissant par exemple de l'obtention d'un emploi, de contacts et d'engagements conventionnels (Bushway & Apel, 2012).

La ritualisation et la publicisation des sorties de la délinquance répondent à une nécessité de reconnaissance des efforts qui maintiennent d'autant plus l'arrêt des conduites délinquantes lorsqu'elles sont formulées par les entités qui ont elles-mêmes été précédemment impliquées dans le prononcé, l'exécution et l'application d'une sanction (Maruna 2001, Maruna 2012). Cette démarche assure aussi un processus de réhabilitation plus actif que passif, contribuant à limiter les stigmatisations qui accompagnent les carrières criminelles (Chiricos, Barrick, Bales & Bontrager, 2007 ; LeBel et al., 2008).

Figure 2 : Stratégie d'intervention déclinée en trois axes et mesures



3.5 Récapitulatif

Tableau 1 : Récapitulatif des mesures d'Objectif Désistance

Axe d'intervention	Motivation au changement	Alliance de travail	Capital social & Générativité
Mesures	Formation « Objectif Désistance »		
	Entretien motivationnel	Supervision d'équipe	Coordinateur-animateur de réseau

Tableau 2 : Synthèse du contenu des outils

	Formation « Objectif Désistance »	Formation « Entretien motivationnel »	Supervision d'équipe	Groupes de parole et d'activités	Événements ponctuels « cercles vertueux »	Cérémonies de fin de mandat
Description	Présentation globale du projet pilote Formation générale sur la désistance Séminaires de travail	Formation théorique aux principes et techniques de l'entretien motivationnel favorisant le changement	Retour d'expérience et analyse des interventions des agents de probation sous l'angle de la gestion des rapports « agent-probationnaire »	Animation de groupes de parole et d'activités (group counseling) réunissant plusieurs probationnaires sur des thématiques spécifiques	Développement sur le territoire concordataire d'événements de type « cercles vertueux » et « actions de réparation » destinés à rapprocher les probationnaires de la société civile et de lui renvoyer des signaux positifs	Ritualisation et publicisation du processus de sortie de délinquance par la remise aux probationnaires d'un certificat de fin de mandat, à l'occasion d'une cérémonie solennelle
Durée	3 jours de formation initiale + 5 jours « séminaires de travail »	6 jours (2 groupes de 3 jours)	2 groupes de 5 séances de 3h par année	<i>Objectif:</i> 5 groupes en 2019 8 groupes en 2020 8 groupes en 2021	<i>Objectif:</i> 2 événements en 2019 4 événements en 2020 4 événements en 2021	<i>Objectif:</i> 1 cérémonie par année /canton

3.6 Public cible

La stratégie d'intervention *Objectif Désistance* a la particularité de pouvoir s'adresser à **l'ensemble des professionnels de la probation en Suisse latine mais également à tous les types de mandats et profils de probationnaires rencontrés**. Les dimensions centrales du projet pilote répondent à la mission générale de l'assistance de probation qui consiste à favoriser la réhabilitation de toute personne placée sous suivi en milieu ouvert pour mieux protéger les collectivités.

Toutefois, compte tenu de son caractère novateur, par conséquent expérimental et évaluatif, il est prévu que pour les trois années de déploiement du projet pilote, la population d'agents de probation du Concordat soit divisée en deux groupes : un groupe expérimental bénéficiant des mesures proposées et appelé à les appliquer, un groupe contrôle qui poursuivra ses missions dans leur état actuel, selon le processus harmonisé de prise en charge probatoire *PRE- ASPIRE*®.

3.6.1 Un groupe expérimental d'agents de probation

Les agents dits « agents de probation *Objectif Désistance* » ou « agents OD » sont constitutifs d'un groupe expérimental qui permettra de mesurer les effets du projet, par comparaison à un groupe contrôle d'agents de probation ne bénéficiant pas des mesures déployées.

La mise en œuvre du projet vise 18 agents de probation sur l'ensemble du Concordat, répartis proportionnellement en fonction du nombre de collaborateurs de chaque service⁸. Concrètement, selon les ressources disponibles à ce jour, il est envisagé la répartition suivante :

Tableau 3 : Répartition par canton

Cantons	Nombre d'agents « <i>Objectif Désistance</i> »	Nombre d'agents « contrôle »	Nombre d'agents total
Fribourg	3	6	9
Genève	4	6	10
Jura	2	0	2
Neuchâtel	2	11	13
Tessin	3	4	7
Vaud	3	5	8
Valais	1	3	4
Total	18	35	53

Ces agents, dont le temps de travail est au minimum de 80%, seront désignés de manière aléatoire⁹ (tirage au sort) par les responsables de chaque canton, qui s'assureront de leur engagement pour toute la durée du projet. Leur charge de travail sera adaptée afin de leur permettre d'investir les

⁸ Il sied de préciser qu'en fonction des structures organisationnelles cantonales, il existe des différences significatives entre les cahiers des charges alloués aux agents de probation. Si dans certains cantons (GE, VD) ces derniers se consacrent essentiellement aux mandats d'assistance de probation au sens des art. 93 CP ou 237 CPP, dans d'autres (JU, TI), ils assurent leur suivi socio-judiciaire tout au long du parcours pénal dans un mandat d'assistance continue. Dans d'autres canton enfin, les agents assurent aussi bien l'encadrement des mandats d'assistance de probation que le rôle d'autorité d'exécution des sanctions pénales (FR, NE, VS). Ainsi, le nombre d'agents, même considéré en EPT, n'est pas directement proportionnel à la taille du canton ou au nombre de mandats d'assistance de probation.

⁹ L'attribution aléatoire des groupes permet d'éviter que le groupe expérimental soit constitué des agents les plus favorables à une approche orientée désistance.

formations, les supervisions, le travail en partenariat avec les représentants de la société civile et autres séances de coordination relatives au projet pilote, décrites en détails ci-après.

3.6.2 Un groupe expérimental de probationnaires

En ce qui concerne le groupe cible de probationnaires, la stratégie d'intervention *Objectif Désistance* s'adresse de fait à l'ensemble des probationnaires suivis par les agents du groupe expérimental. Le profil des probationnaires ainsi que le cadre légal de leur prise en charge seront référencés afin de garantir une répartition représentative de la population sous mandat de probation en milieu ouvert : mesures de substitution (art. 237 CPP), assistance de probation et/ou règles de conduite (art. 93 et ss CP), incluant les mandats subordonnés à la libération conditionnelle de peines et mesures, à l'octroi du sursis ou sursis partiel, les traitements ambulatoires au sens de l'art. 63 CP et les suivis dans le cadre de Travail externe (TEX) et Travail et logement externe (TELEX).

De récentes études sur le processus de désistance soulignent des similarités s'agissant des leviers du désengagement et des interventions y relatives, quel que soit la nature de l'infraction (Weaver, 2014 ; McAlinden, Farmer & Maruna, 2016). Pour ces raisons, *Objectif Désistance* ne retient pas de critères d'exclusion par rapport au(x) délit(s) commis. Notons toutefois que, compte tenu des caractéristiques de la population sous main de justice en Suisse latine, il est à prévoir que ce projet pilote touche plus particulièrement des probationnaires qui présentent des problèmes manifestes d'insertion sociale en raison du caractère chronique de leur problématique. Notons enfin qu'en raison du manque de représentation des femmes dans la population étudiée, elles seront intégrées dans le projet mais pas dans l'évaluation.

Au total, sur les trois années de projet, il est estimé que le groupe expérimental d'agents appliquera au service d'environ 1125¹⁰ probationnaires les outils et habiletés ressortant de cette stratégie d'intervention.

3.6.3 Un groupe contrôle

Le constat réalisé en amont du présent projet, lequel décrit des pratiques très hétérogènes au niveau cantonal, demeure aujourd'hui encore une réalité. Toutefois, les efforts de la CLP et du groupe de travail chargé de développer un processus harmonisé de prise en charge probatoire ont abouti et commencent à s'appliquer au travers du processus *PRE-ASPIRE*© et de son outil pratique, le *Plan d'Assistance de Probation (PAP)*.

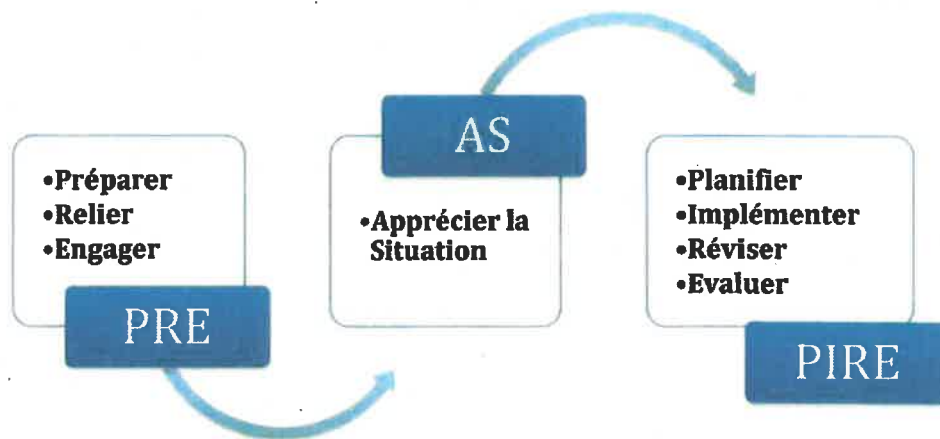
3.6.3.1 Un processus harmonisé de prise en charge en Suisse latine : *Pre-Aspire*©

Les agents de probation sont amenés à concilier une double mission : d'une part surveiller le respect des conditions assignées aux personnes placées sous mandat, et d'autre part intervenir à leurs côtés de telle sorte à les motiver à adopter un comportement conforme aux normes. Tirant parti des échanges en séances de concertation, l'équipe de projet s'est attachée tout au long de ses travaux à trouver un équilibre entre ces deux pôles. Concrètement, elle a travaillé à **concilier les méthodes et outils orientés sur les risques de commission de délits d'une part, à ceux relevant des approches orientées sur la personne de leurs auteurs d'autre part**. Le projet pilote qui ressort de cette démarche s'appuie ainsi sur les propositions des modèles orientés risque pour identifier les risques, et respectivement les avancées les plus récentes en matière de désistance, pour déclencher chez le probationnaire un désengagement d'une vie problématique. Ce faisant, le processus de prise en charge probatoire a été revu en profondeur et s'apparente désormais à une **démarche structurée, dynamique et cyclique en 7 phases**, commune à l'ensemble des entités parties au projet.

¹⁰ Considérant qu'un agent de probation à 100% prend en charge 45 dossiers et que les 18 agents OD représenteraient 15 EPT, nous pouvons déduire que 675 probationnaires soient concernés en 2019, auquel s'ajoutent 225 nouveaux dossiers chaque année.

Dans les grandes lignes, les 4 premières phases, déjà à l'œuvre actuellement, sont *l'appréciation, la planification, l'intervention et l'évaluation*. Sur la base des études sur les sorties de délinquance de McNeill, Farrall, Lightowler et Maruna (2012a, 2012b, 2014), trois nouvelles phases ont été ajoutées à ce processus, dont une est préalable et deux transversales. Il s'agit des phases de *préparation, de relation et de motivation*. Ensemble, ces phases forment le processus-cadre dénommé *Pre-Aspire©*, largement inspiré des travaux empiriques menés par les auteurs précités, harmonisé pour toutes les entités parties au projet, et dont une présentation détaillée figure en annexe 2.

Figure 3 : Processus-cadre Pre-Aspire©



De façon métaphorique, on pourrait dire de la relation qu'elle constitue le cœur du processus, et de la motivation, ses muscles. Sa colonne vertébrale, elle, est représentée par le *Plan d'Assistance de Probation (PAP)*, inséré en annexe 5. Il est le *fil directeur de l'aide et du contrôle assumé par l'agent de probation*. Inspiré du Plan d'Exécution de la Sanction (PES), dont il s'inscrit dans la continuité, ce plan présente la situation pénale et le parcours du probationnaire, un bilan anamnétique ainsi que les objectifs et échéances du mandat, en allouant une place importante aux facteurs protecteurs et de risques identifiés avec le probationnaire lui-même. Outil de synthèse, d'évaluation, de compréhension et de suivi du cas, il sert également à fixer les objectifs, rappeler les contraintes et documenter les progrès du probationnaire tout au long de son délai d'épreuve. Enfin, il permet aux autorités de probation d'informer les autorités mandantes des évolutions des prises en charge et de leur adresser des rapports complets à moindre frais, en tout temps, et non uniquement en cas de non-respect du cadre d'intervention.

3.6.4 Équivalence des groupes

Le fait que les probationnaires soient affectés au groupe expérimental ou au groupe contrôle en fonction de leur agent de probation référent permet une attribution aléatoire. En effet, il n'existe pas de spécialisation particulière des agents au sein des services de probation du Concordat. Toutefois, afin de s'assurer que les deux groupes (expérimental et contrôle) de probationnaires puissent être considérés comme équivalents et qu'ils bénéficient d'une prise en charge semblable en dehors de mesures spécifiquement proposées dans le cadre du présent projet, un contrôle des variables tierces sera effectué. Il s'agit ici que les entités de probation recensent les variables susceptibles d'influencer le résultat de l'évaluation comparative et les transmettent aux évaluateurs.

Ces variables sont démographiques (âge, état civil, situation professionnelle, etc.), criminologiques (type de délit, sanction, règles de conduite, etc.) et liées directement à l'intervention (nombre d'entretien, accompagnement thérapeutique, etc.). La liste définitive de ces variables de contrôle sera établie en collaboration avec l'équipe d'évaluation.

4. Plus-values du projet pilote

Ce projet de stratégie-pilote d'intervention présente des plus-values importantes sur le plan des pratiques professionnelles et de l'avancée des connaissances en matière d'intervention auprès de populations judiciairisées.

4.1 En termes d'harmonisation, de consolidation et de valorisation des pratiques

Selon l'art. 376 CP, il appartient aux cantons d'organiser eux-mêmes l'assistance de probation ou de confier cette mission à des institutions de droit privé. Il ressort du portrait de situation de la probation en Suisse latine une disparité assez importante entre les cantons s'agissant en particulier de leurs pratiques d'intervention auprès des personnes placées sous mandat.

Le projet de la CLP écarte le caractère hétéroclite de ces pratiques en s'appuyant sur un référentiel de valeurs communes, élaboré dans le cadre d'un processus de concertation auquel chaque entité a participé. Les travaux préliminaires l'entourant ont permis d'**harmoniser le processus de prise en charge des probationnaires** et sa mise en œuvre permettra de la renforcer plus encore. Il assure ainsi une **meilleure cohérence des pratiques et clarifie les rôles de chacun**, dans le respect des spécificités locales et professionnelles des parties impliquées.

Ce projet **formalise et valorise les pratiques en milieu ouvert, dans la continuité de ce qui est entrepris en milieu fermé** et dans une meilleure maîtrise des événements. À travers un modèle d'intervention partagé au sein du même Concordat, les activités des entités concernées gagnent en **lisibilité et en crédibilité**. Ce modèle favorise en outre une reddition ponctuelle des comptes aux autorités de gouvernance sur ce qui est fait, comment, pourquoi, avec qui, auprès de qui, et avec quels investissements. Par ailleurs, il accroît la garantie d'une continuité quant au suivi et à la prise en charge du probationnaire lors de son transfert d'un canton à un autre.

Il participe à une **amélioration de la collaboration entre les différents partenaires de la chaîne pénale**. Le projet s'inscrit dans le continuum des prises en charge qui jalonnent le système pénal. Renforcer la collaboration entre ses différents acteurs est primordial, plus particulièrement encore dans les moments à haut risque de récidive que sont les 6 premiers mois qui suivent le retour en société libre. En ce sens, il reconnaît l'importance de **mieux ritualiser les transitions** et d'y faire participer l'ensemble des intervenants.

Il offre l'opportunité d'une professionnalisation des intervenants exerçant auprès des populations délinquantes amenées à réintégrer la société libre, conformément aux règles pénitentiaires européennes relatives au personnel des services de probation. Celles-ci soulignent notamment que « tous les membres du personnel doivent avoir accès à des formations adaptées à leur rôle et à leur degré de responsabilité professionnelle, ainsi qu'à une formation initiale [...] dans le but de leur transmettre les compétences, les connaissances et les valeurs nécessaires »¹¹. L'adoption d'un tel modèle contribue directement au **développement d'une formation continue** pour les intervenants impliqués dans la prise en charge des personnes judiciairisées. Forts d'un référentiel commun et d'outils partagés, les intervenants gagnent en légitimité et les justiciables bénéficient de suivis plus cohérents.

Enfin, il privilégie une perspective qui mise sur les réussites du système. Par sa philosophie même, ciblant l'activation des ressources du justiciable, la qualité de la relation avec l'intervenant et la prise en considération des conditions contextuelles de son retour à la vie libre, il met en exergue une **approche constructive de la dialectique aide-surveillance** exercée auprès des populations placées sous main de justice, au bénéfice d'une société plus sûre.

¹¹ Recommandation R(2010)1 du Comité des Ministres du Conseil de l'Europe relative à la probation, principes 23 et 24.

4.2 En termes d'avancement des connaissances en matière d'intervention

Ce projet repose sur des **assises théoriques solides**. Le modèle proposé s'inspire de connaissances scientifiques portant sur les processus de cessation des activités délinquantes et leurs outils exemplaires. Éprouvé à titre de projet pilote, les résultats de son évaluation lui permettront en outre d'être réajusté, pour gagner encore en efficacité.

Ce projet participe aussi à l'avancée des connaissances scientifiques dans le champ de la prévention de la récidive en général, et des sorties de délinquance plus spécifiquement. Il pourra faire office de **synthèse d'expériences encore très peu documentées, expérimentées et disséminées dans le domaine du suivi des délinquants en milieu ouvert en Suisse**, alors même qu'il s'agit d'un champ d'intervention crucial pour la sécurité des communautés.

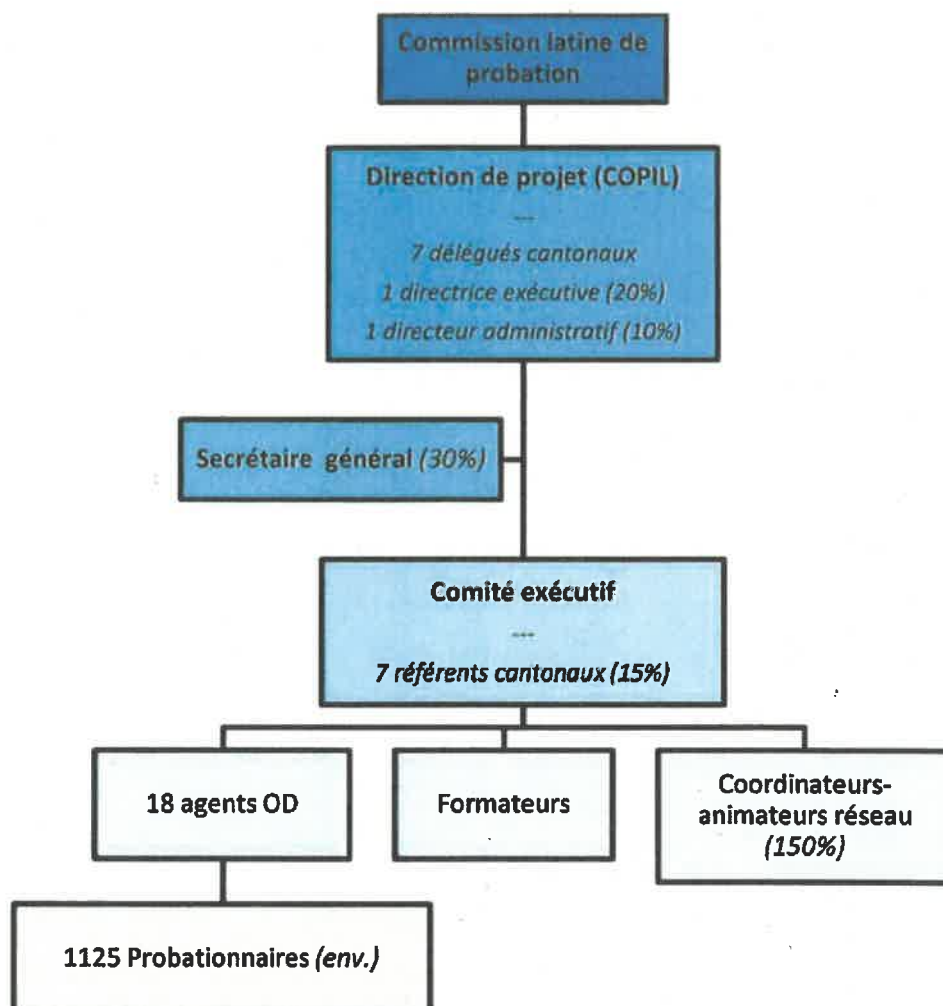
A cet égard, ce projet répond directement à la Recommandation R(2010)1 du Comité des Ministres du Conseil de l'Europe relative à la probation dont le principe 16 recommande que « les autorités compétentes soutiennent l'efficacité des mesures de probation **en encourageant la recherche scientifique** (*nous soulignons*), dont les résultats doivent orienter les politiques et les pratiques en matière de probation ».

5. Concept d'évaluation

Ce point renvoie au design d'évaluation élaboré par l'Université de Lausanne, École des sciences criminelles, tel qu'il figure dans le document ad hoc qui lui est consacré. L'École des sciences criminelles, Unité de Criminologie et de Droit pénal, se présente comme un partenaire idéal pour procéder à l'évaluation scientifique du présent projet, grâce à son expérience dans la conduite de recherches, ses compétences en matière de développement méthodologique et ses connaissances du milieu de la probation.

6. Organisation du projet

6.1 Organigramme



Chapeauté par la CLP dont il est issu, le projet pilote *Objectif Désistance* s'organise sur 3 niveaux hiérarchiques :

- La direction de projet (ou COFIL)
- Le comité exécutif
- Les intervenants de terrain (agents OD, formateurs et coordinateurs-animateurs de réseau)

La **direction de projet** chapeaute, au nom de la CLP, l'ensemble du projet. Elle s'assure ponctuellement de l'avancement des travaux, gère les aspects financiers et organisationnels et est responsable de la mise à disposition des ressources nécessaires. Elle est composée d'une directrice exécutive (20%) d'un directeur administratif (10%) et de 7 délégués cantonaux. Ces derniers sont des cadres (directeurs ou responsables de secteur) désignés par les services impliqués. Il importe qu'ils aient les compétences suffisantes pour imposer ou autoriser certaines pratiques au sein des Services de probation, ceci afin de s'assurer de la bonne application du projet. Notamment, en facilitant le travail de l'équipe chargée de l'évaluation du projet.

La direction de projet pourra s'appuyer sur **un secrétariat général** pour la gestion des aspects administratifs mais également pour la rédaction des rapports.

Le Comité exécutif est formé de 7 chargés de projet (un par canton) et est présidé par la directrice exécutive. Il assume l'ensemble des tâches liées à la mise en œuvre du projet et sa bonne application. Il organise les formations et collabore avec les coordinateurs-animateurs et l'ensemble des agents OD par l'intermédiaire des groupes de travail. Il élabore avec l'aide du secrétariat général les rapports intermédiaires et finaux. Enfin, il est en charge de la conception du manuel *Objectif Désistance* et de sa boîte à outils.

Les coordinateurs-animateurs sont chargés de développer et mettre en œuvre les activités décrites au chapitre 3.4.4 du présent document.

Les agents de probation OD suivent les formations prévues et en appliquent les principes auprès des probationnaires dont ils assument le mandat. Ils participent aux séances de supervision, collaborent activement avec les coordinateurs-animateurs dans la mise en place des événements, en invitant « leurs » probationnaires à les investir. De plus, ils participent aux 5 séminaires « *Objectif désistance* » et aux groupes de travail formés par le comité exécutif dans le but de rassembler leurs expériences et concevoir le manuel et la boîte à outils. L'ensemble de ces activités représentent 26 jours de travail¹² sur les 3 années du projet, répartis selon le tableau suivant :

Tableau 4 : Calendrier des journées de formation, séminaires et supervisions

	2019		2020		2021		Total
	S1	S2	S1	S2	S1	S2	
« Objectif Désistance »							
<i>Formation initiale</i>	3						3
<i>Séminaires</i>		1	1	1	1	1	5
<i>Groupes de travail du comité exécutif</i>	1	1.5	1	1.5	1	1.5	7.5
Entretien motivationnel							
<i>Formation initiale (2 groupes)</i>	3						3
Supervision							
<i>5 x 1/2 jours / an (2 groupes)</i>	1	1.5	1.5	1	1.5	1	7.5
	12		7		7		26

¹² Ne sont pas comptées ici les éventuelles participations aux groupes de parole et autres événements mis en place par les coordinateurs-animateurs de réseau.

6.2 Postes, compétences et responsabilités

Tableau 5 : Tableau des postes

	Directrice exécutive	Directeur administratif	Délégués cantonaux à la direction du projet	Secrétaire général (30%)	Référents cantonaux (15%)	Coordinateurs-animateurs de réseau (150%)
Description de la fonction	<p>La directrice exécutive du projet est responsable de la communication avec les autorités fédérales et la CLP. Elle préside le comité exécutif et est responsable de la conduite du projet, spécifiquement du respect de son calendrier. Elle est l'interlocutrice privilégiée pour les différents acteurs et effectue notamment la liaison entre la CLP, la direction du projet, les référents cantonaux, les coordinateurs-animateurs et l'équipe d'évaluation.</p>	<p>Le directeur administratif du projet est responsable de la gestion des ressources humaines spécifiquement dédiées au projet ainsi que de sa gestion financière.</p>	<p>Les délégués cantonaux à la direction du projet participent aux décisions stratégiques liées au projet. Ils veillent à ce que leur canton applique les mesures liées au projet, fournisse les informations utiles et attribue les ressources nécessaires au bon déroulement du projet.</p> <p>Ils sont également responsables de la communication auprès de leurs supérieurs (<i>cérémonie de fin de mandat</i>) et de leurs collaborateurs.</p>	<p>Le/la secrétaire générale soutient la direction du projet en ce qui concerne la gestion des aspects administratifs et organisationnels. Il/elle participe à la rédaction des rapports intermédiaires et finaux.</p>	<p>Les référents cantonaux forment le comité exécutif sous la présidence de la directrice exécutive. A ce titre, ils se partagent l'ensemble des tâches liées à la mise en œuvre du projet et sa bonne application en collaboration avec leur délégué cantonal, les agents OD, les coordinateurs-animateurs de réseau et les formateurs. Ils sont également en charge de la conception et de la rédaction du manuel <i>Objectif Désistance</i> et de la boîte à outils.</p>	<p>Les coordinateurs-animateurs de réseau sont responsables d'organiser les rencontres et événements ponctuels sur le territoire concordataire dans le but de promouvoir le capital social et la générativité des probationnaires, conformément au chapitre 3.4.4 du présent document.</p>

6.3 Scénarios catastrophes et précautions envisagées

Avec l'engagement formel de chaque canton latin ainsi que dans leur ensemble à travers la CLDJP, et des Directeurs et des Chefs de service/d'office cantonaux, directement responsables de la mise en œuvre de l'assistance de probation pour le Concordat latin, *Objectif Désistance* dispose d'une direction solide et pérenne, susceptible de garantir une ligne claire et un pilotage cohérent sur toute la durée du projet.

Les principaux risques identifiés pour le bon déploiement et le maintien sur 3 ans du présent projet résident essentiellement dans sa capacité à :

- A. Obtenir l'adhésion et l'engagement des **collaborateurs et agents de probation OD** à sa réalisation.
- B. Favoriser la participation active des **probationnaires** lorsqu'elle sera sollicitée.
- C. Pouvoir s'appuyer sur des collaborateurs fiables, compétents et motivés aux **postes-clés** que sont les activités du secrétariat général, de coordinateur-animateur de réseau et des référents cantonaux.

Tableau 6 : Scénarios catastrophes (SC) et mesures pour les prévenir et les surmonter

A. COLLABORATEURS – AGENTS DE PROBATION	
<p>SC 1 : Perte de repères liée à la nature du travail : en remettant en avant une approche centrée sur la personne, son potentiel de resocialisation et de sortie progressive de la délinquance, dans une période durant laquelle les discours politiques, médiatiques et institutionnels sont majoritairement tournés vers la gestion des risques, un certain nombre de collaborateurs pourraient perdre leurs repères et se retrouver désorientés dans une nouvelle ambiguïté de missions et de positionnements entre gestion du risque d'une part et promotion de la désistance d'autre part.</p> <p>Conséquences : Perte de motivation au travail, laxisme sur le risque, attitude inappropriée...</p>	
Stratégies de prévention	Stratégies d'intervention
<ul style="list-style-type: none"> - Formation initiale <i>Objectif Désistance</i> qui contextualise clairement la place des mesures et principes directeurs d'intervention proposés par le projet pilote dans le cadre de la mission générale de l'assistance de probation. - Tri initial et application rigoureuse des différentes rubriques du <i>Plan d'assistance de Probation (PAP)</i> qui permet de définir un cadre de travail et des objectifs centrés aussi bien sur les facteurs de risque que les facteurs de protection. 	<ul style="list-style-type: none"> - Encadrement par la hiérarchie (délégué cantonal) et par le référent cantonal. - Supervisions comme espaces de parole où les difficultés rencontrées peuvent être abordées.

SC 2 : Craintes liées à une surcharge de travail : parmi les arguments qui soutiennent la résistance au changement, la surcharge de travail est régulièrement avancée. Dans le cas présent, il faudra s'attendre à ce qu'un certain nombre d'agents de probation considèrent l'orientation des probationnaires vers les rencontres et événements particuliers organisés par les coordinateurs-animateurs, ou leur implication dans le protocole d'évaluation du projet pilote, comme une charge supplémentaire de travail.

Conséquences : Résistance passive ou opposition frontale, non-respect des procédures...

Stratégies de prévention	Stratégies d'intervention
<ul style="list-style-type: none"> - Communication proactive et transparente au sein des entités de probation et description des plus-values attendues en matière de valorisation des pratiques par la mise en évidence de leur lisibilité et de leur crédibilité. 	<ul style="list-style-type: none"> - Prise en compte des propositions des collaborateurs pour intégrer les nouvelles tâches dans leurs charges quotidiennes de travail. - Adaptation, simplification, voir abandon de charges annexes non-prioritaires pour la durée du projet pilote.

SC 3 : Craintes liées à la perte d'autonomie, à l'observation externe du travail et à son évaluation qualifiante : l'harmonisation concordataire de l'intervention autour des principes de la désistance risque de perturber un certain nombre d'agents de probation OD pour qui l'absence de principes clairement définis offre une large marge d'autonomie dans la conduite de leur travail. Parallèlement, le regard externe porté par une entité d'évaluation, dont le design comporte une importante dimension qualitative, et se centre sur des indicateurs aussi sensibles que l'alliance de travail, pourrait être ressenti par l'agent de probation comme un outil de contrôle et d'évaluation de la qualité de son travail et ainsi constituer une forme de menace en termes d'appréciation de ses qualifications.

Conséquences : Augmentation du stress, dissimulation d'erreurs ou de problèmes, développement d'attitudes défensives ou de besoins de justifications...

Stratégies de prévention	Stratégies d'intervention
<ul style="list-style-type: none"> - Communication proactive et transparente au sein des entités et description des plus-values attendues en matière d'harmonisation et de valorisation des pratiques par la mise en évidence de leur lisibilité et de leur crédibilité. - Garanties du maintien d'un degré d'autonomie pour l'appréciation de la situation et des besoins. - Présentation détaillée du design d'évaluation et des garanties d'anonymisation des données. 	<ul style="list-style-type: none"> - Ouverture à d'autres espaces d'autonomie par une participation active des agents qui le souhaitent aux initiatives liées à l'axe d'<i>Objectif Désistance</i> relatif au capital social et à la générativité.

B. PROBATIONNAIRES

SC 4 : Absence de collaboration des probationnaires : le projet pilote *Objectif désistance* comprend deux domaines pour lesquels la participation volontaire et active des probationnaires est requise. Le premier est lié au développement du capital social et de la générativité au travers de leur participation active à des groupes de parole et d'activités, à des événements de type « cercles vertueux » ou à la cérémonie de fin de mandat. Le second est lié au design d'évaluation au travers de leur participation à des entretiens individuels, des questionnaires ou de leur participation à des focus groups.

Conséquences : Dans le premier cas, une faible participation aux activités mises en place par les coordinateurs-animateurs devra questionner le comité exécutif sur la nature et l'attractivité de telles démarches sans pour autant mettre en péril le projet pilote ; dans le second cas, l'évaluation perdra en validité.

Stratégies de prévention

- Régionalisation des événements.
- Communication large, attractive et personnalisée en fonction des besoins via les agents de probation OD.
- Étroite collaboration entre la direction du projet, le comité exécutif et les coordinateurs-animateurs ainsi qu'avec l'équipe d'évaluation au travers de réunions d'échange d'informations.

Stratégies d'intervention

- Adaptation des offres en matière de groupes de parole ou d'activités et d'événements.
- Rappel et accentuation du rôle de promoteur des agents de probation OD.

C. POSTES-CLES

SC 5 : Difficultés de recrutement pour les postes de secrétaire général, de coordinateur-animateur et de référents cantonaux : la mise en place et le bon déroulement du projet pilote *Objectif Désistance* reposent en grande partie sur les qualités humaines, communicationnelles et motivationnelles des personnes qui occuperont les postes clés mentionnés ci-dessus, et sur leurs capacités à collaborer étroitement et en bonne intelligence. Toutefois, ces postes (dans les deux premiers cas) ne peuvent être garantis au-delà de trois ans. Aussi, endosser le rôle de référent cantonal peut être perçu comme une surcharge de travail.

Conséquences : Disparités des pratiques cantonales, frustrations, perte d'informations, détachement de la réalité du terrain...

Stratégies de prévention

- Large bassin de recrutement (suisse latine) et rémunération attractive.
- Budget alloué à la formation initiale et continue et prise en charge des frais de déplacement et d'hébergement.
- Bonnes perspectives de carrière professionnelle grâce à une forte visibilité dans le domaine et des perspectives riches en matière de développement d'un réseau professionnel.
- Garanties de libération d'un taux d'activité suffisant pour le rôle de référent cantonal.

Stratégies d'intervention

- Adaptation possible du cahier des charges des référents cantonaux.

7. Calendrier

Tableau 7 : Échéancier *Objectif Désistance*

La stratégie d'intervention *Objectif Désistance* est prévue se dérouler sur 3 ans, du 1^{er} janvier 2019 au 31 décembre 2021. Préalablement à son lancement, elle nécessite une phase préparatoire, de manière à procéder en amont à l'engagement des acteurs liés au projet et à planifier les formations et supervisions.

	Date	2018				2019				2020				2021				2022				
		9	10	11	12	T1	T2	T3	T4	T1	T2	T3	T4	T1	T2	T3	T4	1	2	3	4	
Phase préparatoire	Recrutement des coordinateurs-animateurs de réseau																					
	Recrutement du/de la secrétaire général-e																					
	Planification des formations et supervisions																					
	Sélections des délégués cantonaux, référents cantonaux et agents OD																					
Mise en œuvre du projet	Formation <i>Objectif Désistance</i> et séminaires					3j		1j		1j		1j		1j		1j						
	Groupe de travail du comité exécutif					0,5j	0,5j	0,5j	1j	0,5j	0,5j	0,5j	1j	0,5j	0,5j	0,5j	1j					
	Formation « Entretien motivationnel »						3j															
	Supervisions					0,5j	0,5j	0,5j	1j	0,5j	1j	0,5j	0,5j	0,5j	1j	0,5j	0,5j					
	Groupe de parole et d'activités						5 groupes			8 groupes				8 groupes								
	Événements ponctuels - « cercle vertueux »						2 events		4 events				4 events									
	Cérémonie de fin de mandat																					
Administration	Rapport intermédiaire																					
	Rapport d'évaluation																					
	Rapport final																					
	Tâches administratives																					
	Coordination entre divers partenaires																					

En cas de difficultés de recrutement ou selon les disponibilités des formateurs « *Objectif Désistance* », la mise en œuvre du projet pourrait être retardée d'un trimestre.

8. Budget

L'OFJ, par l'intermédiaire de la Commission des projets pilotes, évalue l'aide financière qu'elle apporte au projet, dans la mesure des crédits disponibles. Cette subvention s'élève au maximum à 80% des frais reconnus.

Le total des coûts estimés liés à ce projet pilote s'élève pour les **trois années** de sa mise en œuvre à un montant de **CHF 2'269'871.-**, y compris le devis d'évaluation.

Eu égard à son statut de fondation au sens des articles 80ss du Code civil, la gestion financière du projet sera assumée au nom de la CLP par la Fondation vaudoise de probation vaudoise. Un compte spécifiquement dévolu au projet *Objectif désistance* sera créé et géré *sui generis*, et soumis chaque année à vérification fiduciaire.

8.1 Coûts liés au projet

Les coûts liés au projet comprennent :

- *Frais de personnel* (effectifs, taux, salaires, y.c. charges sociales) pour les deux directeurs/trices de projet (10% + 20%), pour l'indemnité des délégués cantonaux (CHF 6'000.- par année et par canton), pour le poste de secrétaire général-e, pour 1,5 EPT de coordinateur-animateur de réseau et pour les 7 agents OD référents cantonaux (7 x 15%).

- *Frais de formation* pour les coûts relatifs aux formations et supervisions (« *objectif désistance* » et séminaires = 8 jours ; « *entretien motivationnel* » = 2 x 3 jours ; « *supervision* » = 2 groupes x 5 ½ jours par an = 30 séances de 3 heures). Un montant de CHF 15'000.- est également prévu pour la formation spécifique des coordinateurs-animateurs de réseau.

- *Frais d'exploitation et de matériel* (places de travail, informatique, impressions et envois documents, déplacements, organisation logistique des groupes de parole, des activités et événements ponctuels, des cérémonies de remise des certificats, etc.).

Les coûts liés directement au projet sont estimés à **CHF 1'954'871.- TTC**.

Un budget détaillé sur 3 ans figure en annexe 4.

8.2 Coûts liés à l'évaluation

Les coûts liés à l'évaluation s'élèvent à **CHF 315'000.- TTC**, tel que précisé dans le devis d'évaluation présenté par l'École des sciences criminelles de l'Université de Lausanne dans le document ad hoc.

9. Conclusion

Après s'être dotée d'un processus-cadre commun et avoir commencé à mettre en œuvre son outil d'opérationnalisation au travers du *Plan d'assistance de probation (PAP)*, la Commission latine de probation (CLP) est désormais prête à expérimenter une nouvelle stratégie d'intervention en milieu ouvert résolument orientée sur le fondement même de ses missions, à savoir favoriser chez les probationnaires un processus de désengagement des conduites délinquantes.

Cette stratégie d'intervention se fonde sur une littérature scientifique en pleine croissance qui a déjà largement commencé à influencer sur les pratiques dans plusieurs pays. Alors que le concordat latin s'engage dans un travail d'harmonisation de la gestion de l'exécution des peines et mesures (PLESOR), l'expérimentation d'une approche innovante de l'intervention en milieu ouvert est d'autant plus propice.

En mettant à contribution le probationnaire (au travers de sa motivation à changer), son agent de probation (au travers de l'alliance de travail) et les structures sociales qui l'entourent, ce projet aborde le processus de désistance dans son acception la plus large, lui donnant ainsi les meilleures chances de succès. En plus de sortir d'une orientation essentiellement centrée sur les besoins criminogènes internes du probationnaire pour adopter une vision plus large incluant la relation à son agent de probation et son contexte social, *Objectif Désistance* promeut des interventions orientées vers des résultats positifs, vers la réussite. Ce projet offre à la probation latine des moyens concrets de dépasser son rôle d'évaluation et de contrôle, pour s'inscrire dans un rôle actif de réduction de la récidive par la promotion du changement et l'engagement des probationnaires dans des processus de réhabilitation judiciaire, sociale, psychologique et morale (McNeill, 2012a).

Dans la mesure où ces trois ans d'expérimentation devaient déboucher sur le constat d'une amélioration de l'influence des prises en charge probatoires, ces résultats seront alors susceptibles de se traduire par des mesures concrètes, applicables au niveau de l'ensemble du concordat latin mais également généralisables au-delà des frontières linguistiques et nationales.

- L'apprentissage des techniques d'entretien motivationnel pourra s'inscrire dans la formation de base des agents de probation.
- La réflexivité des agents de probation sur la relation qu'ils entretiennent avec leurs probationnaires pourra prendre une place plus importante par une utilisation généralisée de supervisions.
- Les postes de coordinateurs-animateurs ainsi que les projets qu'ils auront initiés pourront être pérennisés au sein des administrations cantonales.
- Enfin, le manuel « *objectif désistance* » et sa boîte à outils pourront être partagés et utilisés comme un référentiel par l'ensemble des autorités de probation et être ensuite complétés par de nouvelles expériences.

Pour toutes ces raisons, la CLP espère vivement que ce projet aura su convaincre l'OFJ de lui apporter son soutien par un subsidé d'expérimentation en vue de l'application de la stratégie d'intervention *Objectif Désistance* à compter de janvier 2019.

Bibliographie

- Amt für Justizvollzug des Kantons Zürich, Bewährungs- und Vollzugsdienste (2014). *Schlussbericht. Modellversuch Risikoorientierter Sanktionenvollzug (ROS)*. Zürich.
- Andrews D. A., Bonta J., Hoge, R. D. (1990). Classification for effective rehabilitation: Rediscovering psychology, *Criminal Justice and Behavior*, 17(1), 19-52.
- Andrews D. A., Bonta J. (1994). *The Psychology of Criminal Conduct*. Cincinnati : Anderson Publishing.
- Arkowitz H., Miller W.R. (2010). Learning, Applying, and Extending Motivational Interviewing. In Arkowitz H., Westra H.A., Miller W.R., Rollnick S. *Motivational Interviewing in the Treatment of Psychological Problems*. New York : Guilford Press, 1-32.
- Barry, M. (2000). The Mentor/Monitor Debate in Criminal Justice: "What Works" for Offenders. *British Journal of Social Work*, 30(5), 575-595.
- Bottoms, A. (2008). The community dimension of community penalties. *The Howard Journal*, 47(2), 146-169.
- Bottoms, A., Shapland, J., Costello, A., Holmes, D. & Muir, G. (2004). Towards desistance: theoretical underpinnings for an empirical study. *The Howard Journal*, 43(4), 368-389.
- Braithwaite J., Mugford S. (1994). Conditions of Successful Reintegration Ceremonies: Dealing with Juvenile Offenders, *British Journal of Criminology*, 34(2), 139-171.
- Burnett, R. & Maruna, S. (2004). So "Prison Works", Does it? The criminal careers of 130 men released from prison under Home Secretary, Michael Howard. *The Howard Journal*, 43(4), 390-404.
- Burnett, R. & McNeill, F. (2005). The place of the officer-offender relationship in assisting offenders to desist from crime. *Probation Journal*, 52(3), 221-242.
- Bushway, S.D. & Apel, R. (2012). A signaling perspective on employment-based reentry programming: training completion as a desistance signal. *Criminology & Public Policy*, 11(1), 21-50.
- Carlsson C. (2016). Human Agency, Criminal Careers and Desistance. In Shapland J., Farrall S., Bottoms A. (eds.) *Global Perspectives on Desistance : Reviewing What We Know and Looking to The Future*. Oxon & New York : Routledge, 28-49.
- CCDJP (2014). *Principes régissant l'exécution des sanctions pénales en Suisse*. Approuvée par la CCDJP le 13 novembre 2014 à Andermatt.
- Chadwick N., Dewolf A. & Serin R. (2015). Effectively Training Community Supervision Officers : A Meta-Analytic Review of the Impact on Offender Outcome. *Criminal Justice and Behaviour*, 42(10), 1-13.
- Chiricos, T., Barrick, K., Bales, W. & Bontrager, S. (2007). The labeling of convicted felons and its consequences for recidivism. *Criminology*, 45(3), 574-581
- Cid, J. & Martí, J. (2012). Turning points and returning points: understanding the role of family ties in the process of desistance. *European Journal of Criminology*, 9(6), 603-620.
- Daniel M., Garske J. P., Davis M. K. (2000). Relation of the therapeutic alliance with outcome and other variables: A meta-analytic review. *Journal of Consulting and Clinical Psychology*, 68(3), 438-450.

- DeLarminat, X. (2013). La probation en quête d'approbation : du consensus politique à l'aveuglement positiviste, *Archives de politique criminelle*, 1(35), 45-60.
- Dowden C., Andrews D. A. (2004). The Importance of Staff Practice in Delivering Effective Correctional Treatment: A Meta- Analytic Review of Core Correctional Practices. *International Journal of Offender Therapy and Comparative Criminology*, 48(2), 203-214.
- Farbring, C. A., Johnson W.R. (2010). Motivational Interviewing in the Correctional System : An Attempt to Implement Motivational Interviewing in Criminal Justice. In Arkowitz H., Westra H.A., Miller W. R., Rollnick S. *Motivational Interviewing in the Treatment of Psychological Problems*. New York : Guilford Press, 304-323.
- Farrall S., L'évolution des parcours et carrières criminelles. *Crimprev info*, No.18/2008.
- Farrall S. (2016). Understanding Desistance in an Assisted Context : Key Findings from Tracking Progress on Probation. In Shapland J., Farrall S., Bottoms A. (eds.). *Global Perspectives on Desistance : reviewing What we Know and Looking to the Future*. Oxon & New York : Routledge.
- Farrall S. (2002). *Rethinking What Works with Offenders : Probation, Social Context and Desistance from Crime*. Devon : Willan Publishing.
- Farrall, S., Hunter, B., Sharpe, G. & Calverley, A. (2014). *Criminal careers in transition: the social context of desistance from crime*. Oxford : Oxford University Press.
- Farrington, D.P. (2007). Advancing knowledge about desistance. *Journal of Contemporary Criminal Justice*, 23(1), 125-134.
- Fox, K.J. (2014). Restoring the social: offender reintegration in a risky world. *International Journal of Comparative and Applied Criminal Justice*, 38(3), 235-256.
- Fox, K.J. (2015). Theorizing community integration as desistance-promotion. *Criminal Justice and Behavior*, 42(1), 82-94.
- Gabaglio, S. & Stoll, A. (2018). PRE-ASPIRE© : un modèle de prise en charge probatoire adapté à la Suisse latine, *Revue suisse de criminologie*, numéro 1.
- Gautron, V. & Dubourg, E. (2015). La rationalisation des outils et méthodes d'évaluation : de l'approche clinique au jugement actuariel, *Criminocorpus Online*. <http://journals.openedition.org/criminocorpus/2916> (consulté le 16 mars 2018).
- Giordano P.C., Cernkovich S. A., Rudolph, J. L. (2002). Gender, Crime, and Desistance : Toward a Theory of Cognitive Transformation, *American Journal of Sociology*, 104(4), 990-1064.
- Grant, S. & McNeill, F. (2014). What matters in practice? Understanding 'quality' in the routine supervision of offenders in Scotland. *British Journal of Social Work*.
- Gredig D. (2011). From Research to Practice: Research-based Intervention Development in Social Work: Developing Practice through Cooperative Knowledge Production, *European Journal of Social Work*, 14(1), 53-70.
- Healy D. (2014). Becoming a Desister: Exploring the Role of Agency, Coping and Imagination in the Construction of a New Self, *British Journal of Criminology*, 54(5), 873-891.
- Healy, D. (2016). 'I've always tried but I hadn't got the willpower': understanding pathways to desistance in the Republic of Ireland. In J. Shapland., S. Farrall. & A. Bottoms (Eds.) *Global Perspectives on Desistance: Reviewing What We Know and Looking to The Future* (50-65). Oxon & New York : Routledge.

Herzog-Evans M. (2011). Judicial rehabilitation in France: Helping with the desisting process and acknowledging achieved desistance. *European Journal of Probation*, 3(1), 4-19.

Hofinger, V. (2012). "Desistance from crime" – eine Literaturstudie. Wien: Institut für Rechts und Kriminalsoziologie.
[http://www.irks.at/assets/irks/Publikationen/Forschungsbericht/Desistance_Literaturbericht.pdf]

Horvath A. O., Greenberg L. S. (1989). Development and Validation of the Working Alliance Inventory. *Journal of Counseling Psychology*, 36(2), 223-233.

Innes M. (2007). The Reassurance Function. *Policing*, 1(2), 132-141.

Kennealy, P.J., Skeem, J.L., Manchak, S.M. & Loudon, J.E. (2012). Firm, fair, and caring officer-offender relationships protect against supervision failure. *Law and Human Behavior*, 36(6), 496-505.

Kirkwood S. (2016). Desistance in Action: An Interactional Approach to Criminal Justice Practice and Desistance from Offending. *Theoretical Criminology*, 20(2), 220-237.

Laub, J.H. & Sampson, R.J. (2003). *Shared beginnings, divergent lives: delinquent boys to age 70*. Cambridge, MA: Harvard University Press.

LeBel T. P., Burnett R., Maruna S. & Bushway S. (2008). The « Chicken and Egg » of Subjective and Social Factors in Desistance from Crime, *European Journal of Criminology*, 5(2), 131-159.

Loup S., Jendly M. (2015). *Portrait de situation des politiques et pratiques de probation en Suisse latine*. Lausanne : Ecole des sciences criminelles (ESC).

Maruna S. (2001). *Making Good : How Ex-Convicts Reform and Rebuild Their Lives*. Washington DC : American Psychological Association Books.

Maruna S. (2010). *Understanding Desistance from Crime*. UK : Ministry of Justice, National Offender Management Service.
[<http://www.safeground.org.uk/wp-content/uploads/Desistance-Fact-Sheet.pdf>]

Maruna S. (2011). Reentry as a Rite of Passage. *Punishment & Society*, 13(1), 3-27.

Maruna S. (2012). Elements of Successful Desistance Signaling. *Criminology & Public Policy*, 11 (1), 73-83.

Maruna, S. & King, A. (2008). Selling the Public on Probation: Beyond the Bib. *Probation Journal*, 55(4), 337-351.

Maruna, S. & Lebel, T.P. (2012a). The desistance paradigm in correctional practice: from programs to lives. In F. McNeill, P. -Raynor, & C. Trotter (Eds.), *Offender Supervision: New directions in Theory, Research and Practice* (65-87). Oxon & New York : Routledge.

Maruna S., LeBel, T.P. (2012b). Approche sociopsychologique des sorties de délinquance. In Mohammed, M. (dir.), *Les sorties de délinquance : théories, méthodes, enquêtes*. Paris : La Découverte, 44-60.

McAlinden A.-M., Farmer M., Maruna S. (2016). Desistance From Sexual Offending: Do the Mainstream Theories Apply?, *Criminology and Criminal Justice*. Published online before print September 27, 2016, doi: 10.1177/1748895816670201.

McMurrin M. (2009). Motivational Interviewing with Offenders: A Systematic Review. *Legal and criminological psychology*, 14(1), 83-100.

McNeill, F. (2004). Desistance, Rehabilitation and Correctionalism: Developments and Prospects in Scotland, *The Howard Journal*, 43(4), 420-436.

McNeill F. (2006). A Desistance Paradigm for Offender Management, *Criminology and Criminal Justice*, 6(1), 39-62.

McNeill F. (2009). *Towards Effective Practice in Offender Supervision*. Glasgow : Scottish Center for Crime and Justice Research.

[http://www.sccjr.ac.uk/wp-content/uploads/2012/10/McNeil_Towards.pdf]

McNeill, F. (2012a). Four forms of "offender" rehabilitation: towards an interdisciplinary perspective. *Legal and Criminological Psychology*, 17(1), 18-36.

McNeill F. (2012b). Probation et sortie de délinquance : qu'est-ce qui fonctionne et qu'est-ce qui est équitable ? In Mohammed, M. (dir.), *Les sorties de délinquance : théories, méthodes, enquêtes*. Paris : La Découverte, 255-278.

McNeill F. & Maruna, S. (2007). Giving Up and Giving Back : Desistance, Generativity and Social Work with Offenders. In Raynor, P. & McIvor, G. (eds.) *Developments in Social Work with Offenders*. London & Philadelphia : Jessica Kingsley Publishers, 224-339.

McNeill F., Weaver B. (2010). *Changing Lives? Desistance Research and Offender Management*. Glasgow : SCCJR Project Report; No.03/2010.

McNeill F., Farrall S., Lightowler C., Maruna S. (2012a). *How and why People Stop Offending: Discovering Desistance*. Scotland : Institute for Research and Innovation in Social Services.

[<https://www.iriss.org.uk/sites/default/files/iriss-insight-15.pdf>]

McNeill F., Farrall S., Lightowler C., Maruna, S. (2012b) Reexamining "Evidence-Based Practice" in Community Corrections: Beyond "a Confined View" of What Works, *Justice Research and Policy* 14(1): 35-60

McNeill F., Farrall S., Lightowler, C., Maruna S. (2014). *Desistance as a Framework for Supervision*. In Bruinsma G., Weisburd D. (eds.), *Encyclopedia of Criminology and Criminal Justice*. New York : Springer.

McNeill, F., Durnescu, I. & Butter, R. (Eds.). (2016). *Probation : 12 essential questions*. Londres : Palgrave Macmillan.

Miller W. R., Rollnick S. (2006). *L'entretien motivationnel : aider la personne à engager le changement*. Paris : InterEditions-Dunod.

Miller W. R., Rollnick S. (2009). Ten Things that Motivational Interviewing Is Not, *Behavioural and Cognitive Psychotherapy*, 37(2), 129-140.

Moreno J. L. (1934). *Who Shall Survive? A New Approach to the Problem of Human Interrelations*. Washington D. C.: Publisher Nervous and Mental Disease Publishing Co.

Moulin V. (2012). *Les groupes de parole de prévention de la récidive des personnes placées sous main de justice*. Rapport du GIS CRIMSO (Criminologie et Société) ICSH : Mission de recherche droit et justice. Rennes : Université européenne de Bretagne – Rennes 2.

Moulin, V., Palaric, R. & Laurent, C. (2012). *Les groupes de parole de prévention de la récidive es personnes placées sous main de justice*. Rapport de recherche réalisé avec le soutien de la Mission de recherche Droit et Justice.

Observatoire international des prisons (2012). *Conférence de consensus de prévention de la récidive*.

<http://conference-consensus.justice.gouv.fr> (consulté le 11 mars 2018).

Office fédéral de la statistique (2009). *Analyses de la récidive*. Terminologie et définitions. Berne : OFS.

O'Connor, T. & Bogue, B. (2012). Collaborating with the community, trained volunteers and faith traditions: building social capital and making meaning to support desistance. In F. McNeill, P. Raynor, & C. Trotter (Eds.), *Offender Supervision: New directions in Theory, Research and Practice* (301-321). Oxon & New York: Routledge.

Palaric R. (2015). Les groupes de parole de prévention de la récidive en France : observation des effets produits. *Pratiques psychologiques*, 21 (3), 259-273.

Raynor, P., Ugwudike, P. & Vanstone, M. (2009). *The Jersey Supervision Interview Checklist*, The Jersey Crime and Society Project.

Raynor P., Ugwudike P., Vanstone M. (2012). Skills and Strategies in Probation Supervision : the Jersey Study. In McNeill F., Raynor P., Trotter C. (eds.) *Offender Supervision : New directions in Theory, Research and Practice*. Oxon & New York : Routledge, 113-129.

Raynor, P., Ugwudike, P. & Vanstone, M. (2014). The impact of skills in probation work: a reconviction study. *Criminology & Criminal Justice*, 14(2), 235-249.

Rex, S. (1999). Desistance from offending: experiences of probation. *The Howard Journal*, 38(4), 366-383.

Robinson, G., Priede, C. Farrall, S. Shapland, J. & McNeill, F. (2014). Understanding "quality" in probation practice: frontline perspectives in England & Wales. *Criminology and Criminal Justice*, 14(2), 123-142.

Rubak S., Sandbæk A., Lauritzen T., Christensen, B. (2005) Motivational Interviewing: a Systematic Review and Meta-Analysis. *British Journal of General Practice*, 305-312.

Sampson, R.J. & Laub, J.H. (1993). *Crime in the making: pathways and turning points through life*. Cambridge, MA: Harvard University Press.

Schön D.-A. (1983). *The Reflective Practitioner : How Professionals Think in Action*. New-York : Basic books.

Shapland, J., Bottoms, A., Farrall, A., McNeill, F., Priede, C. & Robinson, G. (2012). *The quality of probation supervision – a literature review*, Centre for Criminological Research University of Sheffield and University of Glasgow.

Shapiro, C. & DiZerega, M. (2012). It's relational: integrating families into community corrections. In F. McNeill, P. Raynor, & C. Trotter (Eds.), *Offender Supervision: New directions in Theory, Research and Practice* (241-256). Oxon & New York: Routledge.

Smith, P., Schweitzer, M., Labrecque, R.M. & Latessa, E.J. (2012). Improving probation officers' supervision skills: an evaluation of the EPICS model. *Journal of Crime and Justice*, 35(2), 189-199.

Stoll, A., & Jendly, M. (2018). (Re)connaître les mécanismes de la désistance : un état des savoirs. *Jusletter*.

Sutton J.E. (2010). A Review of the Life-events Calendar Method for Criminological Research. *Journal of Criminal Justice*, 38 (5), 1038-1044.

Taxman F.S. & Sachwald J. (2012). Managing Chaos : Implementing Evidence-based Practices in Correctional Agencies. In McNeill F., Raynor P. , Trotter C. (eds.) *Offender Supervision : New directions in theory, research and practice*. Oxon & New York : Routledge, 172-192.

- Trotter C. (2013). Reducing Recidivism Through Probation Supervision : What We Know and Don't Know From Four Decades of Research. *Federal Probation* 77(2), 43-48.
- Vasilaki E. I., Hosier S. G., Cox, W. M. (2006) The Efficacy of Motivational Interviewing as a Brief Intervention for Excessive Drinking: a Meta Analytic Review, *Alcohol* 41, 328-335.
- Vaughan B. (2012). Subjectivité, récit et abandon de la délinquance. In Mohammed, M. (dir.), *Les sorties de délinquance : théories, méthodes, enquêtes*. Paris : La Découverte, 89-111.
- Vigurs C., Quay K., Schucan Bird K., Gough, D. (2015). *A Systematic Review of Motivational Approaches as a Pre-treatment Intervention for Domestic Violence Perpetrator Programmes*. What works : Crime Reduction Systematic Review Series. London : College of Policing.
- Weaver B. (2014). Control or Change? Developing Dialogues Between Desistance Research and Public Protection Practices, *Probation Journal*, 61(1), 8-26.
- Weaver, B. & McNeill, F. (2015). Lifelines: desistance, social relations and reciprocity, *Criminal Justice and Behavior*, 42(1), 95-107.
- Willis, G.M. & Grace, R.C. (2009). Assessment of community reintegration planning for sex offenders: poor planning predicts recidivism, *Criminal Justice and Behaviour*, 36(5), 494-512.
- Zobrist P. (2015). Motivationsförderung im Frauenstrafvollzug. Kontextualisierung und Erprobung von manualisierten Interventionen im sozialpädagogischen Betreuungsalltag. *Bewährungshilfe*, 62(4), 336-348.