

Document de conclusion

20/05/2020

Événement du RAN – Comment motiver des individus sans motivation intrinsèque à sortir de l'extrémisme

# **COMMENT STIMULER LA MOTIVATION DANS LE CADRE DU TRAVAIL DE READAPTATION**

**13-14 mai 2020,**

En ligne

## **Résumé**

---

Stimuler la motivation dans le travail de réadaptation implique de connaître les différents types de motivation ainsi que les facteurs contextuels associés. Dans les cas individuels complexes, des approches systémiques sont de mise. Aboutir à un changement de comportement est essentiel au travail de réadaptation. Face à ce constat, des professionnels européens ont mis au point diverses approches et techniques destinées à renforcer la motivation. Parmi les principes clés à mettre en œuvre figurent l'établissement d'un sentiment de confiance et d'appropriation individuelle du processus, tandis que l'adoption d'une attitude non moralisatrice et la prise en charge prioritaire des problèmes pratiques aident les personnes à rester sur la bonne voie et à faire leurs propres choix. Ce document de conclusion développe ces points et apporte plusieurs exemples concrets et conseils pratiques.

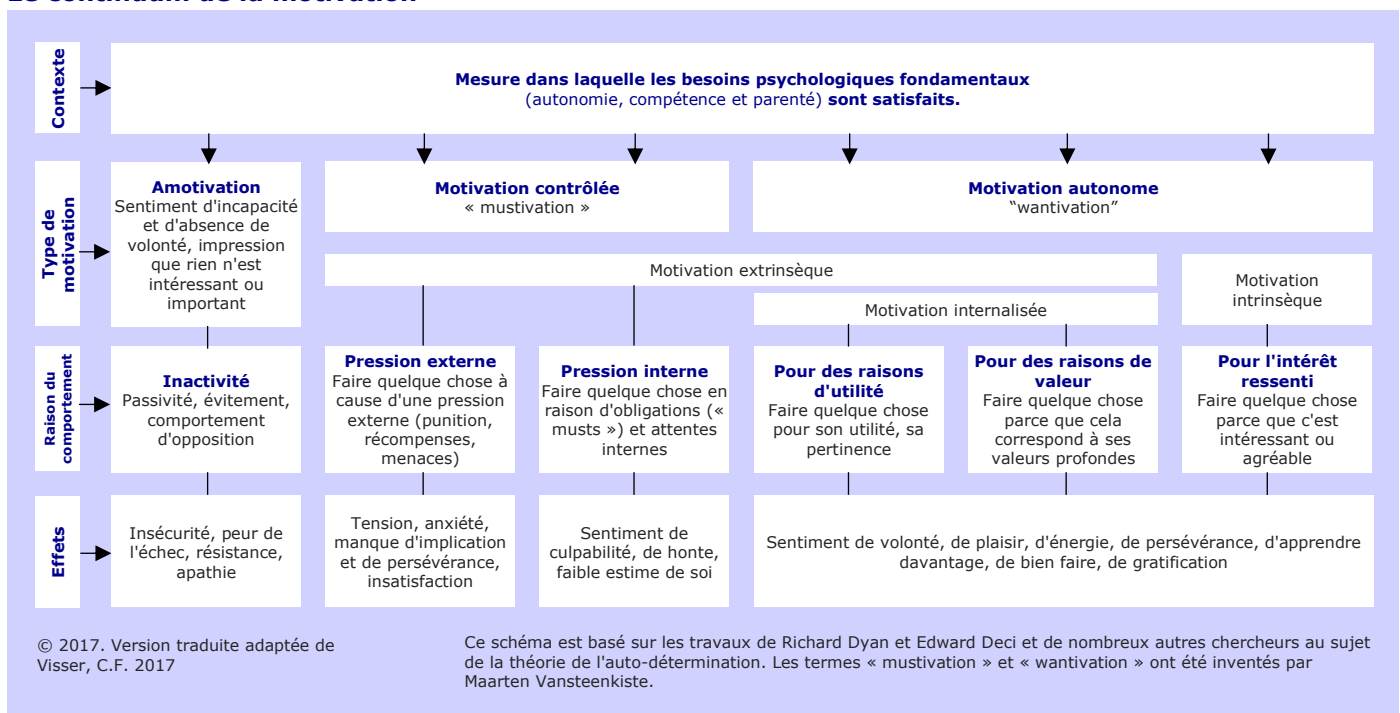
## Introduction

Que ce soit dans le contexte de la probation ou dans celui du travail de sortie mené en dehors du système judiciaire, la réadaptation dépend fortement du fait que l'individu soit motivé ou non. Généralement, le processus de distanciation vis à vis des idéologies et des comportements extrémistes prend du temps. Les personnes peuvent se trouver à différents stades du processus, qu'elles soient encore dans la phase initiale de doute ou aient pris la décision ferme de reprendre leur vie en mains. Quel que soit le stade, le travail des praticiens de première ligne repose en grande partie sur la volonté des individus de s'impliquer. Il est donc important de comprendre cette motivation : de quelle façon elle fonctionne, comment elle peut être stimulée et quelles sont les alternatives si elle est inexistante. Le nouveau groupe de travail RAN Réadaptation s'est réuni les 13 et 14 mai 2020 à l'occasion de sa réunion inaugurale pour aborder ces thèmes du point de vue de différents États membres et favoriser les échanges entre des professionnels de différents horizons et présentant des profils variés.

## Motivation : concepts psychologiques fondamentaux

Comme la plupart des grands concepts scientifiques, celui de la « motivation » continue de faire l'objet de nombreux débats. Les discussions conceptuelles continuent d'aller bon train sur sa définition et la question de savoir si elle est antérieure ou postérieure à l'émotion, s'il s'agit d'un état ou d'un trait de caractère et quels sont ses postulats. Débattues dans le domaine de la psychologie, ces questions le sont aussi dans d'autres disciplines, notamment en criminologie, dans le travail social et en médecine. Malgré l'absence de théorie supérieure incontestée, la motivation peut largement être expliquée par une « **aspiration** » **profonde au changement**. Comme l'a indiqué le Dr Johan Boxtaens du Centre for Research on Environmental and Social Change (CRESC) de l'Université d'Anvers, en Belgique, la motivation a été théorisée de manière plus élaborée dans la théorie d'auto-détermination (Ryan & Deci, 2000). Ce modèle conceptualise la motivation comme étant un continuum et le degré selon lequel les besoins psychologiques fondamentaux d'autonomie, de compétence et d'affiliation sociale sont satisfaits. Ce modèle différencie plusieurs types de motivation ayant des raisons et effets différents (voir figure ci-dessous).

### Le continuum de la motivation



À un extrême, une personne peut être « amotivée », un état qui désigne essentiellement l'absence de motivation. Inversement, si elle existe, la motivation peut être de différents types ; selon les raisons qui l'animent, la motivation peut être contrôlée ou autonome. De plus, la **motivation peut être extrinsèque et intrinsèque**. Ce dernier cas fait référence à des situations dans lesquelles une activité est menée pour elle-même, parce qu'elle est intéressante ou agréable. Si l'on transpose ces informations dans notre contexte, une personne peut vraiment vouloir se désengager de l'extrémisme parce qu'elle y voit un avantage intrinsèque ; ceci peut être dû au fait qu'elle y voit un intérêt et non parce qu'elle y est poussée ou parce qu'elle peut en tirer un avantage matériel, par exemple. La motivation intrinsèque est une situation idéale qui peut se produire ou non (ou pas encore) dans un cas particulier. Souvent, ce type de motivation apparaît plus tard au cours du processus de désengagement ; pour autant, le désengagement peut avoir été déclenché par quelque chose de totalement différent, comme la déception ressentie envers un groupe. La motivation extrinsèque désigne les raisons extérieures à la valeur inhérente perçue de l'activité elle-même. Ce type de motivation a lui-même été décomposé en motivation internalisée et motivation ayant l'effet d'obligations internes ou externes ou d'attentes à faire quelque chose. La motivation internalisée désigne les situations dans lesquelles les personnes font quelque chose parce qu'elles ont l'impression que c'est utile ou conforme à leurs valeurs.

Le processus transthéorique du changement de Prochaska et DiClemente (1982) est un second modèle qui peut lui aussi s'avérer utile. Il se décompose en **plusieurs étapes** : précontemplation, contemplation, détermination, action et maintien. Il a été utilisé dans plusieurs autres contextes tels que la lutte contre la toxicomanie et le tabagisme. Il est important de noter qu'il ne doit pas être considéré comme unidirectionnel ou toujours identique. Une rechute peut se produire même après la phase d'action et il arrive que l'individu quitte et/ou réintègre le processus à n'importe quel moment.

*La capacité à reconnaître les types de motivation et les phases du changement de l'individu a des implications pratiques. Pour être efficaces, les méthodes et types d'intervention doivent être adaptés aux différents types de motivation et aux différentes phases du changement.*

## Contexte

### Travailler à la construction d'une motivation intrinsèque

Dans la pratique, il est important de comprendre que la **motivation n'est qu'un élément parmi une constellation plus vaste de facteurs** qui peuvent agir sur elle en retour. Certains de ces facteurs appartiennent à la constellation spécifique des relations de travail, comme c'est le cas de la confiance ou de la clarté des règles et réglementations. D'autres sont liés à la situation particulière de l'individu, comme ses expériences antérieures et ses caractéristiques démographiques, personnelles ou socio-environnementales. Un élément général important à prendre en compte est la connaissance du processus de radicalisation initial. Le désengagement n'est pas simplement l'inverse du processus de radicalisation. Il reste aussi important de prendre en considération les types de facteurs et les situations qui ont pu contribuer à motiver l'individu à se radicaliser, à rester et à progresser dans l'environnement extrémiste.

#### Travailler au niveau du contexte

Même si, au premier abord, il n'est pas toujours évident de savoir comment agir directement sur la motivation intrinsèque, plusieurs approches et techniques permettent d'influencer les facteurs contextuels et donc d'avoir des effets indirects sur la motivation, tels que :

1. Agir sur les facteurs situationnels de l'individu. D'après ce que l'on sait des processus de désengagement non accompagnés, extraire les personnes du contexte peut les conduire à voir les choses autrement et à adopter une autre perspective ; c'est ce qui peut se passer au contact d'un nouvel environnement ou lorsque l'individu a la possibilité de prendre un nouveau départ. L'incarcération entraîne inévitablement un changement de contexte radical, mais c'est aussi le cas d'autres événements importants au cours de la vie ou de l'encouragement actif apporté par un changement de cadre durant une thérapie.
2. Satisfaire des besoins basiques tels que le retrait des tatouages liés à l'idéologie radicale.
3. Établir dès le début les conditions de la relation. Dans ce contexte, la confidentialité et la confiance sont primordiales. D'autres paramètres tout aussi importants doivent être clarifiés dès le départ : définir clairement la position de pouvoir entre l'individu et le conseiller ; établir le fait que c'est l'individu qui est maître du processus ; et adopter une attitude non moralisatrice, étant donné que les individus sont habitués au conflit et à la confrontation.
4. Aborder le sujet de l'idéologie n'est pas forcément nécessaire ou opportun, en particulier si le but est d'obtenir un changement de comportement ; tout dépend aussi souvent du cas.
5. Chaque cas est unique et complexe ; il doit donc être abordé de la façon la plus complète et la plus systémique possible.
6. Selon le cas, impliquer la famille peut constituer un atout ou un handicap.
7. Généralement, les caractéristiques particulières (notamment le sexe) des praticiens n'ont pas d'importance.
8. Les praticiens doivent recevoir une formation et une supervision interne pour pouvoir s'imposer en tant que professionnels.

*L'implication d'individus radicalisés repentis peut présenter certains avantages pour stimuler la motivation durant le travail de sortie. Ils peuvent établir le contact avec l'individu, comprendre ce qu'il traverse, s'identifier à lui parce qu'ils ont vécu des situations similaires avant ou pendant leur processus de désengagement, éprouver une véritable empathie et lui apporter une aide pratique. C'est aussi l'occasion de tirer avantage d'une véritable volonté de mettre à profit ses expériences passées de manière constructive. Il est impératif que les extrémistes repentis reçoivent une formation spécialisée pour effectuer ce type de travail. Avant cela, ils doivent avoir fait un gros travail au niveau de leurs propres expériences. Être un extrémiste repentis n'est pas automatiquement un atout pour ce type de mission.*

## Principaux résultats : approches adoptées dans certains programmes

Le travail concret effectué et le choix des méthodes et approches peuvent différer en fonction de plusieurs critères : le contexte national ; la situation dans laquelle se trouve l'individu, p.ex., en prison, en période de probation, ou en cours de travail de sortie en dehors du système judiciaire ; ainsi que les compétences particulières des praticiens eux-mêmes, en fonction de leur formation et de leur parcours professionnel. À titre d'exemple, DERAD, en **Autriche**, s'appuie sur des connaissances liées aux idéologies islamistes et sur un bagage culturel commun pour s'identifier aux personnes qu'elle aide. Que ce soit lors de ses travaux passés auprès d'EXIT **Suède** ou dans le cadre de ses

activités actuelles au sein de l'organisation Transform, Robert Örell met à profit ses expériences passées d'extrémiste sur le plan professionnel grâce à un enseignement universitaire et à une formation spécialisés.

L'entretien motivationnel est une méthode psychologique très répandue ; dans le cadre du programme de mentorat du Service correctionnel **norvégien**, cette méthode s'appuie sur plusieurs facteurs et étapes concrètes. Tout d'abord, il est important d'établir un climat de confiance et de recueillir des informations sur l'individu afin de choisir un tuteur approprié. Certaines techniques concrètes utilisées dans le contexte de cette méthode sont :

- Engagez la première discussion avec l'individu sans posséder d'informations sur lui de manière à éviter les préjugés et à lui permettre de contrôler la quantité d'informations qu'il souhaite partager.
- Incitez l'individu à réfléchir à ses idées, ses valeurs et ses choix de vie.
- Formulez des questions ouvertes telles que : « Que feriez-vous différemment si vous aviez le choix ? »
- Proposez des alternatives positives à ses expériences négatives, par exemple en ce qui concerne les représentants du « système ».
- Remettez en question ses points de vue extrêmes en formulant des contre-exemples.
- Abstenez-vous de donner des conseils directs et amenez plutôt l'individu à tirer ses propres conclusions. Vous pouvez guider l'individu, mais il doit être l'instigateur du changement.
- Générez un sentiment d'accomplissement.
- Identifiez les besoins et mettez-les en correspondance avec les programmes existants.
- Fixez des limites et allez jusqu'au personnel, mais sans franchir la limite du privé.

La première étape de l'approche de la motivation proposée par Aarhus (**Danemark**) consiste à « faire mordre l'individu à l'hameçon », à arriver à ce qu'il parle avec des gens. Ceci implique de mettre en branle en arrière-plan tout un mécanisme complexe faisant intervenir différents services en fonction du cas rencontré, tels que services sociaux, établissement scolaire et activités de loisir, ainsi que les services pour l'emploi. Durant cette phase initiale, les compétences conversationnelles, l'empathie et l'écoute sont cruciales. Les raisons officielles pour contacter les personnes sont banales et non moralisatrices, telles que : « La famille s'inquiète », « nous craignons que vous n'enfreigniez la loi » et « notre travail est de voir comment vous allez ». Dans certains cas concrets, la prise de contact a été plus simple que prévu.

« La plupart veulent prendre la parole pour expliquer que nous avons tort, mais le dialogue est établi ; une fois que nous arrivons à les faire parler, ils sont accrochés. »

Cette approche s'inspire d'autres méthodes mises en pratique auprès des familles marginalisées socialement, des gangs ou du crime organisé. Le cas des personnes radicalisées est toutefois plus complexe car l'extrémisme et les groupes extrémistes exercent une emprise plus forte et plus complète sur la vie de leurs membres. Cette approche consiste notamment à poser des questions sur le sens de la vie. Fait important, plusieurs techniques issues de la méthodologie des négociations ont été adoptées pour cette pratique.

À la Maison de Justice, en **Belgique**, le travail motivationnel est axé sur le mandat judiciaire consistant à aider le délinquant à respecter la mesure de probation tout en s'efforçant de satisfaire ses besoins individuels. Comme le modèle Aarhus, cette approche est systémique et vise le désengagement plutôt que la déradicalisation. Pour susciter et stimuler la motivation, plusieurs principes sont appliqués : autonomisation individuelle ; aucun acte effectué à la

place du délinquant ; non normativité (laisser l'individu opérer lui-même ses choix de vie et de valeurs) ; et limitation des dégâts causés par la mesure judiciaire sur la vie du délinquant. Plusieurs techniques concrètes ont été utilisées dans ce programme :

- Alternative stratégique : mettre en évidence les conséquences négatives en cas de non-respect des conditions de probation.
- 180 degrés : si ce que vous essayez de faire ne fonctionne pas, essayez l'opposé.
- Miroir : aidez le délinquant à porter un regard sur lui-même et à développer son sens critique.
- Essayez de mettre de l'humanité dans les discussions.
- Ne stigmatisez pas le délinquant.
- Soyez intraitable au niveau du cadre et plus tolérant au niveau de la relation – tout en maintenant un cadre judiciaire strict, laissez l'individu être acteur de sa propre histoire et maître de ses décisions.

Cette méthode est appliquée en collaboration étroite avec d'autres collègues dans le cadre d'une approche interinstitutionnelle, comme le CAPREV (Centre d'Aide et de Prise en charge de toute personne concernée par les Extrémismes et Radicalismes Violents) pour les questions d'idéologie et l'unité nationale pour l'analyse des menaces. D'après l'expérience belge, discuter de l'analyse de la menace avec le délinquant peut s'avérer positif, puisqu'il peut faire en sorte de modifier cette analyse et de savoir ce que pensent de lui les pouvoirs publics.

L'approche de la ville de Copenhague (**Danemark**) exige entre autres une évaluation complète du risque selon neuf axes et utilise des facteurs de protection ; elle repose sur une coopération interinstitutionnelle mise en œuvre sous la forme de centres d'information (info-houses). Comme l'approche norvégienne, le programme de mentorat implique de trouver à l'individu le tuteur adéquat ; il peut ainsi arriver que la personne produise un travail efficace dans un domaine particulier. Parmi les particularités locales de cette initiative, les praticiens soulignent qu'il est difficile de travailler avec les familles de mineurs extrémistes de gauche. Ceci est dû au fait que les parents appartiennent souvent au même environnement et que s'impliquer dans ce type d'extrémisme n'est pas considéré comme un problème.

## Problèmes rencontrés dans la construction d'une motivation intrinsèque

Que faire en l'absence de motivation ?

- Il est possible d'agir à d'autres niveaux, **en dehors du domaine strict de la motivation** en attendant que celle-ci se matérialise, par exemple : gardez le contact ; aidez à satisfaire les besoins basiques ; proposez de servir de médiateur auprès des autres institutions.
- **Allez au-delà des informations cognitives et faites appel aux émotions** : en faisant preuve d'empathie ; en restant à l'écoute des émotions et en créant un terrain d'entente : « Pas étonnant que vous vous sentiez ainsi » ; « laissez-vous aller à la douleur » – remontez jusqu'aux expériences traumatisantes du passé.
- Essayez de déterminer ce qui est important pour cette personne précise, ses centres d'intérêt, ses objectifs, puis **identifiez les avantages qu'elle a à changer**.
- **Utilisez des supports dont ils se sentent proches**, tels que des vidéos et des contenus en ligne.
- **Utilisez des techniques spécialisées** telles que des entretiens motivationnels ou des questions socratiques.
- **Utilisez les centres d'intérêt individuels et les liens émotionnels** pour stimuler la motivation à changer.
- **Faites appel à des acteurs externes**: il peut s'agir de membres de la famille ou d'autres organismes qui pourraient être à même d'apporter des réponses à des problèmes particuliers ; des réunions interinstitutionnelles peuvent également être envisagées

## Gérer les problèmes rencontrés au niveau des activités motivationnelles

---

1. Même si l'importance des approches **interinstitutionnelles** et **systemiques** ne fait plus de doute, en pratique, leur mise en œuvre laisse souvent à désirer. Ceci a un impact direct sur l'efficacité de l'intervention. Plusieurs étapes importantes pourraient consister à comprendre les différents langages utilisés dans les différentes institutions ; comprendre le domaine de spécialité et les forces des institutions (p.ex. ONG / organismes publics) ; formations au travail effectué dans d'autres secteurs (p.ex. : stages visant à renforcer la coopération entre prisons et travail de sortie).
2. Impliquer les **communautés** et la **société** dans l'intervention continue de poser problème.
3. Les **obstacles à la réadaptation** (tels que l'incapacité à trouver un emploi ou des changements du statut légal) peuvent avoir un effet négatif sur la réintégration ou amoindrir la motivation à se désengager ; ceci souligne l'importance de prendre en charge les besoins individuels fondamentaux du quotidien.
4. Nous vivons dans un système social dans lequel il est difficile de changer ; d'où l'importance de gérer les **relations sociales**.
5. Les **problèmes de santé mentale** sont sources de problèmes supplémentaires qui conduisent souvent à un traitement superficiel de ces dossiers. Il convient alors de trouver le juste équilibre entre ce qui est nécessaire au travail de sortie et ce qui est faisable mentalement.
6. Dans la colère/frustration, figure un élément de **désir** ; vous pouvez découvrir ce que c'est et **vous en servir**.
7. La **fausse motivation** est reconnaissable par le fait que « vous obtenez toutes les réponses que vous voulez entendre » ; faire appel aux émotions peut éviter le déroulement de scripts préfabriqués.

## Que pourrait-on étudier plus en profondeur ?

---

- Implication des extrémistes repentis et comment déterminer s'ils sont aptes à participer au travail de réadaptation (tant au niveau de l'idéologie que des compétences).
- Comment travailler sur la motivation et la réadaptation en cas de problèmes mentaux.

## À lire également

---

Boxtaens, J. (2019) The working alliance in community supervision practice: A mixed-methods approach. Anvers, Belgique : Université d'Anvers.

Christensen, T. W. (2015). A question of participation – Disengagement from the extremist right: A case study from Sweden. Roskilde, Danemark : Université de Roskilde.

Danish Centre for Prevention of Extremism. (2016). Mentoring effort, parent coaching and relatives and carers networks. Methodology Manual. <https://uim.dk/publikationer/mentoring-effort-parent-coaching-and-relatives-and-carers-networks>

Prochaska, J., & DiClemente, C. (1982). Transtheoretical therapy: Toward a more integrative model of change. *Psychotherapy: Theory, Research & Practice*, 19(3), 276-288.

Ryan, R. M., & Deci, E. L. (2000). Self-determination theory and the facilitation of intrinsic motivation, social development, and well-being. *American Psychologist*, 55(1), 68-78.