



Directeurs des Services Pénitentiaires

43^{ème} promotion

Mémoire
de recherche
et d'application
professionnelle

La place du DSP dans les
stratégies médiatiques de
l'administration pénitentiaire

Présenté par Renaud LASSINCE

Juin 2015

**La place du DSP dans les stratégies médiatiques
de l'administration pénitentiaire**

Remerciements

Je tiens à remercier l'ensemble des personnes, qu'elles soient citées dans le mémoire ou non, qui par, leur témoignages, leurs conseils et leur soutien m'ont apporté une aide inestimable.

Je remercie tout particulièrement Laurence BESSIERES, pour la patience dont elle a fait preuve dans nos nombreux échanges, ainsi que mes collègues de Longuenesse pour leur soutien et le partage de leur expérience.

Table des matières

Remerciements.....	4
Glossaire.....	7
Introduction.....	8
I - Le DSP acteur discret dans des mises en place progressives de stratégies médiatiques de l'AP.....	26
A/ Une stratégie historique excluant le DSP: communiquer uniquement en temps de crise.....	26
1/ Les médias comme vecteur de messages forts en temps de crise.....	26
2/ Une absence logique de communication médiatique de temps normal.....	29
B/ L'abandon progressif de la stratégie unique et l'intégration du DSP dans une stratégie d'ouverture en devenir.....	30
1/ Un abandon acté par la création et l'évolution du SCERI.....	30
2/ Une organisation déconcentrée en vue d'une communication médiatique réfléchie et outillée.....	33
3/ L'intégration progressive du DSP dans la cadre de stratégies formalisées.....	36
II - Le DSP, désormais acteur central d'une stratégie médiatique de pédagogie en temps normal.....	39
A/ Des exigences complexes relatives aux stratégies de communication médiatique de l'administration pénitentiaire.....	39
1/ La stratégie médiatique de l'administration pénitentiaire en temps normal :la pédagogie.....	39
2/ De larges exigences vis-à-vis du DSP quant à cette stratégie de pédagogie.....	41
3/ Une exigence assortie de nombreux freins.....	45
B/ L'administration pénitentiaire en soutien des DSP dans le cadre de ces exigences.....	51
1/ Un soutien face à ces exigences: le chargé de communication régional.....	52
2/ La professionnalisation accrue grâce à la formation.....	54
3/ Les outils en évolution.....	57

III - Le DSP, un acteur secondaire, mais en devenir de la stratégie médiatique de l'administration pénitentiaire en temps de crise.....	59
A/ Une stratégie basée sur le silence à la fois protectrice et dangereuse vis-à-vis du DSP.....	59
1/ Un silence de l'administration en temps de crise excluant le DSP.....	59
2/ Les limites au rôle du DSP en matière de communication médiatique en temps de crise.....	62
3/ Les conséquences dangereuses du silence en matière de communication de crise.....	65
B/ La nécessité d'une révision des stratégies de communication vis-à-vis des médias en période de crise et la place pour le DSP dans cette évolution	68
1/ La prise de conscience de l'AP à la nécessité d'une communication de crise systématisée.....	69
2/ Le rôle du DSP dans la coordination nécessaire pour une communication de crise efficace.....	70
3/ Le DSP, possible acteur central dans l'anticipation relative à la communication de crise.....	74
Conclusion.....	78
Bibliographie.....	79
Table des annexes.....	84
Résumé.....	96

Glossaire

AP : administration pénitentiaire

CP : Centre Pénitentiaire

CGLPL : Contrôleur Général des Lieux de Privation de Liberté

DAP : Direction de l'Administration Pénitentiaire

DICOM : Département de l'information et de la Communication du Ministère de la Justice

DISP/DI : Direction Interrégionale des Services Pénitentiaires/Direction Interrégionale

DSP : Directeur des Services Pénitentiaires

ENAP : Ecole Nationale d'Administration Pénitentiaire

EPM : Etablissement Pénitentiaire pour Mineurs

LOLF : Loi Organique relative aux Lois de Finances

NTIC: Nouvelles Technologies de l'Information et de la Communication

SCERI : Service de la Communication et des Relations Internationales

SEP/RIEP : Service de l'Emploi Pénitentiaire/Régie Industrielle des Etablissements Pénitentiaires

Introduction

« Traiter du rôle des Directeurs des Services Pénitentiaires vis-à-vis de stratégies de communication médiatique de l'administration pénitentiaire est un sujet délicat, peut-être à éviter ». Le conseil de ce chef d'établissement lors d'un échange sur le projet de mémoire est forcément révélateur des difficultés de certains professionnels quant à se positionner vis-à-vis d'une approche médiatique de l'administration pénitentiaire.

Afin de traiter le sujet, il convient tout d'abord de définir ce que peut être une stratégie de communication médiatique de l'administration.

La communication dans son ensemble est définie par le dictionnaire Larousse comme « *L'action de communiquer, de transmettre quelque chose* ».

Pour Jacques Lendrevie et Arnaud de Baynast : « *Toute communication, quelle que soit sa forme, quel que soit son objet, commercial ou non, fonctionne comme un système reliant un émetteur et un ou plusieurs récepteurs* »¹, elle impose donc une relation bipartite où chaque partie procède à un échange avec l'autre.

Pour une organisation telle que l'administration, trois grands types de communications existent, se juxtaposent ou se complètent. Hervé Collet définit, notamment ces différents type ².

Le premier est destiné à agir à l'intérieur de l'organisation, vers ses membres ou des associés ; il s'agit de la communication interne. Elle dispose de ses propres canaux de diffusion (intranet ou affichage, par exemple) et ses propres outils (notes, vidéos).

¹ Lendrevie J., De Baynast A., Publicitor, Paris, Dalloz 6ème édition, 2004, p.3

² Collet H., *Communiquer Pourquoi, Comment ?*, Paris, Cridec Editions, 2004, différents chapitres

Le deuxième mode de communication est dirigé vers l'extérieur : par exemple, il peut s'agir de communication externe envers les clients, partenaires mais également de communication Corporate (destinée à améliorer l'image de l'organisation sur son territoire d'action en mettant en avant ses valeurs sociales, éthiques), de communication médiatique ou de communication publicitaire (par l'objet).

Enfin, la communication de crise est un cas bien particulier, elle concerne à la fois l'extérieur et l'intérieur de l'organisation. Elle est une branche à part entière de la communication d'entreprise, elle a pour objectif de répondre à une situation bien particulière et imprévisible.

« La crise se caractérise par la présence d'acteurs pouvant être inhabituels (la presse, les élus locaux, les pouvoirs publics, les associations, la justice...), un flux inhabituel et surdimensionné d'informations. Elle entraîne une mise sous tension généralisée due à l'accélération du temps selon la nature de la situation (urgence accrue...). La plupart du temps, une crise engendre des incertitudes et favorise la circulation de rumeurs » selon Thierry Libaert. C'est pourquoi, selon l'auteur, la communication relative à ces situations doit *« s'appréhender comme une discipline non autonome et transverse »*³.

La communication vers l'extérieur peut donc avoir pour destination un média. Francis Balle donne, tout d'abord, une définition large de ce qu'est un média : il s'agit *« d'un outil, une technique ou un intermédiaire permettant aux hommes de s'exprimer et de communiquer à autrui cette expression »*⁴, et précise immédiatement les trois familles de médias existant selon lui.

Dans un premier temps, l'auteur traite les médias autonomes qui sont des supports d'inscription de messages sans raccordement à un réseau, ensuite des médias de diffusion qui regroupent les techniques permettant la diffusion de messages.

³ Libaert T., *La communication de crise*, Vottem Belgique, Dunod, coll. les Topos, 2010, p.14.

⁴ Balle F., *médias et société*, Mercuès, édition Monchrestien, 13ème édition, 2007, p.8.

Et enfin, le troisième type de médias rassemble les médias de communication qui permettent d'instaurer à distance une relation d'échanges entre un et plusieurs acteurs.

C'est sur ces médias de communication que repose le canal de diffusion d'une communication large dite « de masse », qui a pour vocation de captiver le plus grand nombre de personnes.

Cette forme de communication passe par l'avènement des médias de masse, avec notamment les journaux nationaux et la télévision.

Une approche en termes de communication à destination des médias, si elle est pensée, si elle a un objectif, relève d'une stratégie. Aussi est-il important de définir ce qu'est une stratégie. Le terme stratégie, à connotation militaire (du grec Stratos : armée), désigne selon le dictionnaire Larousse « l'art de coordonner des actions, de manœuvrer habilement pour atteindre un but ».

Les axes d'une telle stratégie sont les suivants : il convient de définir les cibles visées (à qui s'adresse-t-on ?), le message (que cherche-t-on à communiquer ?).

Il convient également de définir les effets attendus de cette communication (les enjeux), le budget alloué et le canal de diffusion, en ayant conscience du contexte⁵.

L'un de ces canaux de diffusion destiné à une communication la plus large possible repose sur la communication médiatique auprès de médias dits techniques (par opposition aux médias naturels propres aux capacités d'échange par le langage, l'écriture) : radios, télévisions, journaux.

⁵ Riom A., Libaert T., Ascaël A., *Toute la fonction Communication*, Saint-Just-la-Pendue, Dunod, 2010, p.80.

L'avènement et l'explosion de ces médias dits « de masse » ont entraîné la nécessité, pour les entreprises, de spécialiser, dans un premier temps, leurs communications par le biais de stratégies axées sur un marketing adapté. Les stratégies médiatiques, à l'exception de l'aspect publicitaire, reposent en grande partie sur la capacité de gérer les relations entre l'entreprise et l'homme du média de masse, de la télévision, de la radio : le journaliste.

De nombreux ouvrages sont parus afin de définir les stratégies de communication à adopter face aux médias. Pour beaucoup d'auteurs, il n'est pas possible d'envisager une improvisation face à ces canaux de diffusion, il convient donc de préparer une stratégie et un langage adapté. Pour Philippe Bachman, les entreprises ont pris conscience du rôle essentiel des communicants au sein de leur structure. Cependant, leur erreur a souvent été de confondre communication médiatique, publicitaire et corporate dans leurs relations avec les médias : « *les nouveaux communicants ont rapidement mélangé information, promotion et manipulation* ». ⁶

L'information est la transmission d'un message, de données brutes, sans enjeu. La communication et ses différentes formes, comme nous l'avons défini, est la transmission d'un message avec des objectifs, des enjeux. Elle a pour base un échange. Sans échange entre l'émetteur et le récepteur, il n'y a pas de communication. La manipulation, aussi appelée « communication persuasive » par Denis Benoit, est une forme de communication qui vise à faire partager une opinion par autrui. ⁷ Denis Benoit précise que pour certains auteurs, la différence entre influence et manipulation repose sur une notion d'éthique, de morale et de maintien d'un libre arbitre chez le récepteur (et il cite Philippe Breton dans son ouvrage « la découverte » en 1996). Pour Denis Benoit, chaque enjeu, chaque stratégie de communication repose sur une logique de manipulation par définition.

⁶ Bachmann P., *Communiquer avec la presse écrite et audiovisuelle*, Paris, PUF, 2004, p9 puis 11

⁷ Benoit D. « la manipulation dans la communication », *communication et organisation*, 1998, n°13, p.224-244

Pour l'auteur, seule une lucidité de la part du récepteur évite cette manipulation. Aussi, la distinction entre communication et tentative manipulatoire reste aujourd'hui discutée quant aux stratégies en la matière.

Les médias ont pris conscience de ces tentatives manipulatoires et sont désormais plus aguerris à celles-ci. Ils disposent aujourd'hui, notamment depuis le développement des mass-médias, de larges éléments de comparaison, d'analyse, qui limiteront ces tentatives de manipulation. Cette prise de conscience a contraint les organisations à souvent revoir leurs stratégies et à abandonner l'idée d'une maîtrise totale d'un message unique.

Les différentes études parues concernant les stratégies médiatiques concernent essentiellement les organisations de type entrepreneurial, notamment destinées à la publicité. La question peut se poser de l'existence de telles études quant à des stratégies concernant les organisations différentes telles que les associations, les organisations non gouvernementales et l'administration.

Certains ouvrages commencent en effet à définir ce que doivent être les stratégies médiatiques des organisations non marchandes, comme par exemple les administrations.

Ces stratégies doivent reposer sur une volonté de délivrer des informations utiles à l'administré, de clarifier l'action, de justifier son utilité sociale, mais doivent avoir le souci de diffuser une image positive de l'administration concernée⁸. La communication publique peut avoir pour grande ambition d'associer le citoyen au débat public.⁹

⁸ idem note 5 p. 283

⁹ idem note 5 p. 287

Il est intéressant de noter cet aspect moral éthique de justification et de débat démocratique dans cette définition de ce que doit être une stratégie médiatique d'une administration.

Les pouvoirs publics en France ont historiquement eu une évolution particulière dans leurs relations vis-à-vis des médias, mais ont pris conscience de l'intérêt de mettre en place des stratégies.

Le discours de Jean Marc Sauvé, vice-président du sénat, le 21 octobre 2009 lors d'un colloque traitant de la communication publique, résume son évolution et démontre cette prise de conscience ¹⁰ :

« Longtemps discrète, sans doute en raison du caractère unilatéral de la relation entre le service et l'utilisateur, longtemps effacée par la question de la responsabilité du pouvoir politique, la communication publique s'est affirmée et n'est plus, aujourd'hui, un complément ou un supplément d'âme des politiques publiques. Elle en constitue au contraire, très clairement, un pilier majeur ».

Antoine de Tarlé constate l'évolution historique des relations entre les médias et l'Etat français¹¹. L'auteur constate une mainmise de l'Etat sur les médias par le biais de situations monopolistiques des années d'après-guerre jusqu'aux années 1980.

Il est évident, pour l'auteur, que le message politique était essentiellement axé sur une manipulation politique, notamment dans les périodes de crise telles que la guerre d'Algérie.

¹⁰ Sauvé J.M., *la communication publique au service de l'exigence démocratique*, Colloque Vingtème anniversaire de l'association « Communication Publique », le 21 octobre 2009, <http://www.conseil-etat.fr/Actualites/Discours-Interventions/La-communication-publique-au-service-de-l-exigence-democratique>

¹¹ De Tarlé A., *Intelligences de la France*, Paris, Presses de Sciences Po, Coll. Fait Politique, 2010, p 209-230

La communication avait pour unique enjeu et seule stratégie la transmission du message politique et non pas administratif ou pédagogique, par exemple.

L'État a ainsi longtemps souhaité garder un certain contrôle sur les médias (ministre de l'information, maintien d'un audiovisuel public), et a montré une certaine réticence à travailler sa communication médiatique.

Les premières actions de communication des pouvoirs publics ont d'abord porté sur la diffusion de messages plutôt informatifs (plus proches de la notion d'information que de communication).

Dès les années 70, les gouvernements successifs ont mis en place des campagnes de communication ; l'exemple le plus marquant repose sur les campagnes liées à la prévention routière ; avec par exemple en 1975, « Boire ou conduire, il faut choisir. »

Des messages très ponctuels et ciblés, mais qui, avec le recul, pouvaient déjà paraître comme des éléments de justification de l'action publique, donc comme stratégiques.

Une libéralisation est ensuite intervenue dans les années 80, avec par exemple la privatisation de TF1 et la création des radios libres, et pour conséquence un éclatement de la sphère médiatique et une véritable liberté de parole.

Cet éclatement a modifié les données de manière très rapide , il n'est aujourd'hui plus possible d'imaginer pouvoir contrôler les médias ; la prégnance des sociétés privées, le nombre exponentiel de médias et la multiplicité des canaux de diffusion au sein même des « mass-médias » ainsi que l'avènement des Nouvelles Technologies de l'Information et de la Communication (NTIC) imposent une action différente des pouvoirs publics auprès de médias.

L'administration a ainsi pris conscience de la nécessité de mettre en place de véritables stratégies médiatiques avec pour objectif la diffusion d'un message souhaité.

Cette prise de conscience a notamment été déclenchée par une évolution législative imposant de la transparence et une justification de l'action publique ¹², mais a été entraînée également par l'évolution économique dans le contexte de libéralisation médiatique.

L'administration a donc pensé sa communication vers l'extérieur à destination des administrés, et dans le cadre de cette réflexion générale, a défini ses modes de communication médiatiques avec des champs en partie différents de ceux des entreprises marchandes.

Après une communication essentiellement informative, le stade suivant a été de penser des stratégies destinées à changer le regard de l'administré envers l'administration, et peut-être de tendre vers un consensus social, une communication d'influence.

L'administration, grâce à cette prise de conscience, a souhaité passer à une communication réfléchie envers les médias. Elle a défini rapidement ce qui pouvait être considéré comme des stratégies de communication dès les années 1990. Par le biais d'actions médias, la stratégie a été de faire un travail dans la durée, quasiment de la corporate communication. Les campagnes de recrutement du ministère de la défense sont révélatrices de cette volonté de positiver l'image de cette administration.

L'administration a souhaité rendre son image plus humaine, plus proche, et s'est rapidement appuyée pour cela sur les professionnels de terrain formés à une communication externe, destinée à un public large.

¹² Dont le point d'orgue est la loi n°2000-321 du 12 avril 2000 relative aux droits des citoyens dans leurs relations avec les administrations

De nombreux reportages sont effectués au sein de divers ministères : Intérieur, Défense. Des actions sont mises en place avec une forte insistance sur des valeurs éthiques, sociales, parfois bien éloignées de la réalité du métier, de la réalité de l'administration en question.

Ces mises en place de stratégies ont été possibles grâce à une professionnalisation de la communication, devenue une spécialisation à part entière au sein des administrations.

L'exemple le plus marquant quant à l'emploi de professionnels de terrain formés à cette communication vers l'extérieur est le développement de participation de personnels militaires à des forums, des présentations, des foires ou expositions, des colloques de métiers.

Un renforcement des rôles de services de communications, l'utilisation de personnels de terrain spécialement formés et l'embauche de spécialistes dans ce domaine, parfois issus du secteur marchand, confirme cette professionnalisation.

Cette prise de conscience de l'administration de la nécessité de communiquer, et ce, notamment par le biais de personnels de terrain a-t-elle, de manière plus spécifique, impactée l'administration pénitentiaire ?

Je me suis posé la question des relations entre l'administration pénitentiaire et les médias lors de ma précédente carrière d'officier au sein de l'Etablissement Pénitentiaire pour Mineurs (EPM) de Laval, et c'est là probablement la raison principale du choix de ce sujet.

Les relations entre l'administration et les médias à ce niveau local ont effectivement connu une véritable évolution.

Un fort intérêt médiatique a été suscité par l'administration pénitentiaire dans un tel établissement à un moment. Cela est dû, entre autre, aux caractéristiques du public accueilli, à son fonctionnement et à son architecture, à sa « nouveauté ».

L'administration a souhaité mettre en avant son caractère novateur et ses capacités d'évolution et de partenariats avec une problématique socialement sensible : la prise en charge des mineurs incarcérés.

Le rôle de la directrice est apparu comme un rôle central dans ces relations instaurées et évolutives. Il y a eu, par exemple une interview de la directrice de l'établissement de Lavour dans l'émission « Vivement Dimanche » réalisée par Michel Drucker.

L'intérêt médiatique national s'est progressivement réduit à l'échelon local pour changer de configuration.

Les médias se sont en effet peu à peu détournés de l'établissement, et ce malgré la mise en place de diverses activités, toujours novatrices, et prises de contact de la part de cette même directrice.

Depuis 2011 et la survenue d'événements assez marquants liés à la détention, les médias n'ont relaté que les incidents internes à l'EPM en venant interviewer les syndicats locaux. Les médias se sont moins intéressés au fonctionnement interne, aux organisations d'activités particulières, par exemple ou à ce que la direction estimait comme valorisant pour l'établissement. Ce désintérêt est apparu malgré une volonté toujours présente de la directrice de communiquer localement auprès des médias, volonté nettement moins affirmée quant aux sujets relatifs aux incidents.

Ces changements ont été ressentis par l'ensemble du personnel ainsi que par la directrice. Je me suis interrogé sur les relations entre les médias et l'administration par le biais du directeur en prenant mon expérience comme point de départ de ma réflexion.

La pré-enquête réalisée auprès des professionnels montre bien la discordance entre les discours des professionnels des médias et des professionnels de l'administration que sont les DSP.

Les chefs d'établissement parlent volontiers de la communication envers les médias en rapportant les couvertures médiatiques obtenues suite aux actions menées localement. Il s'agit souvent d'activités mises en place au sein de l'établissement (activités sportives, comme par exemple l'intervention du comité régional olympique au sein de ma maison d'arrêt de Gradignan en octobre 2013 avec une couverture médiatique via France 3 Aquitaine).

Ces actions ont trait aux missions de l'administration, qui peuvent être considérées comme valorisantes; action de réinsertion, ouverture vers la société civile avec tournois sportifs, par exemple.

Ces chefs d'établissement parlent de stratégies locales de communication médiatique sans réellement employer le terme: les médias sont contactés pour qu'ils constatent les efforts de l'administration envers les personnes détenues afin de les aider dans leur chemin de réinsertion.

Une question est récurrente lors de la mise en place de ce type d'activités : les médias ont-ils été prévenus ?

Lorsque ces mêmes chefs d'établissement sont interrogés à propos des derniers événements, des dernières crises (comme dans le cas d'une évasion sur un EPM, par exemple), le média devient vite un acteur gênant qui cherche à en savoir plus par tous les moyens.

Les médias doivent alors être tenus à l'écart de la situation, et c'est souvent une fin de non-recevoir qui est envoyée à leur rencontre.

Des contacts ont été pris avec deux personnes de l'administration en charge de la communication : tout d'abord, auprès de monsieur Dingli, chargé de communication à la Direction interrégionale des services pénitentiaires de Toulouse.

Ce dernier, après m'avoir précisé l'évolution historique de la communication dans l'administration, a amené des éléments importants pour comprendre les difficultés dans les relations entre médias et administration pénitentiaire.

Pour lui, l'approche est souvent passionnelle entre le journaliste et le chargé de communication (envisagé de manière plus large, celui qui est chargé de communiquer à un moment donné, qui peut être le DSP), donc subjective. Cette approche peut être passionnée en positif ou en négatif. Monsieur Dingli constate qu'il faut beaucoup de temps pour trouver un équilibre dans lequel les deux entités ne sont jamais ennemies, mais jamais amies non plus.

De plus, la communication n'est, à son sens, jamais figée, mais évolutive dans ses formes et ses sujets au cours du temps : l'exemple donné est le traitement de la surpopulation carcérale. Il y a quelques années, c'était un sujet tabou, alors qu'aujourd'hui l'administration fait paraître les chiffres mensuellement.

Les sujets évoluent, car ils sont souvent rattachés à une stratégie politique: la mise en place de la loi pénitentiaire, par exemple ou le Travail d'Intérêt Général¹³. Il y aurait une « macro-stratégie » médiatique liée à un focus politique, et en parallèle des « micros-stratégies » plus rattachées à cette volonté de faire connaître les actions en établissement, de travailler sur l'image de l'administration grâce aux médias. Le DSP aurait un rôle dans le cadre de ces deux stratégies.

¹³ Cf annexe 6 : focus particulier sur une action médiatique nationale relative au Travail d'Intérêt Général

Monsieur Dingli constate une évolution en termes de communication vis-à-vis des médias, notamment avec des réponses plus fréquentes à leurs interrogations y compris en période de crise.

Un élément important est précisé par le chargé de communication : la crise doit être envisagée non seulement comme liée à des événements très importants (mutinerie, évasion) mais également comme tout ce qui concerne des « petits événements qui contrarient », par exemple la diffusion sur les réseaux sociaux de films tournés intra-muros par les personnes détenues. La communication à l'égard des médias lors des crises évolue doucement pour le chargé de communication, une réflexion sur cette évolution est en cours au niveau du service de communication. Le directeur est-il impliqué dans cette réflexion ?

Monsieur Claerhout, chargé de communication de l'Ecole Nationale d'Administration Pénitentiaire (ENAP), me précise, lui aussi, qu'en matière de communication de l'administration pénitentiaire, les choses évoluent énormément depuis quelques années, grâce notamment à la professionnalisation des acteurs dans ce domaine. Ces acteurs sont les chargés de communication mais également les DSP.

Cette évolution va probablement s'accélérer dans les mois à venir suite à l'arrivée d'une nouvelle personne qui a pris ses fonctions actuellement à la tête du Service de Communication et des Relations Internationales (SCERI).

L'ouverture annoncée par l'administration semble se dessiner depuis quelque temps comme indiqué par la directrice de l'administration pénitentiaire qui affirme qu'actuellement, l'administration pénitentiaire est « l'administration fermée qui communique le plus »¹⁴ grâce à de nombreuses autorisations délivrées aux médias.

¹⁴ Gorce I., « La prévention de la récidive commence en milieu ouvert », Le Monde, 6 novembre 2013. http://www.lemonde.fr/societe/article/2013/11/05/la-prevention-de-la-recidive-commence-en-milieu-ouvert_3508254_3224.html (page consultée le 23/05/2014)

Les chargés de communication considèrent également que jamais l'administration n'avait été aussi disponible vis-à-vis des journalistes et que jamais les directeurs n'avaient pu autant ouvrir les portes des établissements aux médias.

Afin de considérer le point de vue des professionnels des médias quant à la communication de l'administration, une étude succincte a été menée sur leur traitement des informations relatives à ce qui se déroule au sein des prisons. Une recherche par mot clé « pénitencier » dans les journaux nationaux sur les dix premiers mois de l'année 2013 a abouti aux résultats suivants (en ne relevant que les principaux chiffres) :

- **Le Figaro** : neuf articles sur des suicides de personnes détenues, cinq articles sur des prises d'otage, quatre articles relatifs à des évasions et un relatif à des incidents divers. Sur la même période, un article est paru sur une activité organisée par la maison d'arrêt d'Osny.¹⁵

- **Le Monde** : quatre articles sur des évasions, quatre sur la surpopulation carcérale et divers articles relatifs à des incidents ou sur des sujets sensibles (fouilles, travail des détenus, par exemple).

- **Libération** : sept articles sur la surpopulation carcérale, deux sur les Baumettes, deux sur des mutineries et là aussi divers articles relatifs à des incidents.

Sur ces dix premiers mois sont parus ; trois articles sur des activités organisées en prison, par exemple, « Taule de maître » sur une exposition d'œuvres au centre pénitencier de Réau ¹⁶.

Les comparaisons ci-dessus interrogent fortement sur les axes de traitement journalistiques du domaine relatif à la prison et sur l'incidence des stratégies tant macro que micro de l'administration.

¹⁵ Site du Figaro, *Pompidou en prison*, le 22/01/2013, <http://www.lefigaro.fr/arts-expositions/2013/01/22/03015-20130122ARTFIG00339-le-centre-pompidou-en-prison-pour-une-journee.php> (page consultée le 22/05/2014)

¹⁶ Faure S., *Taule de maître*, Site de Libération, le 25 septembre 2013, http://www.liberation.fr/societe/2013/09/25/taule-de-maitres_934700 (page consultée le 22/05/2014)

Il est notable également que les directeurs ne s'expriment que peu dans les articles relatifs aux incidents.

Mon deuxième axe de pré-enquête auprès des médias a été réalisé grâce à des contacts avec des journalistes que j'ai pu rencontrer dans le cadre professionnel.

J'ai contacté tout d'abord Monsieur Cros, journaliste rencontré au sein du centre de détention de Châteaudun (Monsieur Cros a tourné plusieurs reportages au sein de ce centre de détention : « *Sous surveillance* » et « *parloirs* » en 2012).

Sa première remarque lorsque je lui ai fait part de ma volonté de traiter un tel sujet a été la suivante : « [...] Malheureusement, vous constaterez par vous-même lors de votre enquête que la volonté d'opacité, le contrôle de l'information qui sort des prisons et l'extrême difficulté à obtenir une autorisation de tournage sont des faits aussi fréquents que bien réels ... ». Il regrette également le temps extrêmement long entre la demande d'autorisation et la possibilité d'intervenir au sein de l'établissement pénitentiaire.

Monsieur Cros considère que la stratégie de l'administration pénitentiaire repose encore sur l'opacité et la rétention d'informations et que l'administration n'est disposée qu'à montrer ce qu'elle souhaite. Il précise tout de même que dans le cadre de ces enquêtes, la relation entretenue avec le chef d'établissement a été primordiale.

Dans le cadre du séminaire relatif à la communication réalisé à l'ENAP ; la rencontre avec les journalistes de Dynamoprod laisse à penser que l'accès est possible dans les prisons, mais qu'une relation de confiance s'inscrit dans la durée. Les journalistes considèrent, en effet que l'accès n'est pas toujours simple, mais que la relation est souvent liée à des relations interpersonnelles.

Avec un chef d'établissement ouvert et disposé à entendre les problématiques des médias, tout se trouve alors facilité.

A la lecture des différentes opinions concernant les relations entre les médias et l'administration pénitentiaire, il est étonnant de constater de telles divergences. Les professionnels peuvent, d'une part considérer les médias comme gênants (pour les chefs d'établissement en période de crise), d'autre part, ils peuvent paradoxalement les considérer comme nécessaires dans une quête de reconnaissance des actions de l'établissement (pour les chefs d'établissement), voire comme vecteur d'une forme de pédagogie quant à l'image des métiers de l'administration ou des actions nationales (pour les chargés de communication).

Les professionnels des médias pensent que l'administration semble extrêmement distante avec eux et qu'elle ne permet pas un véritable accès à l'information, même si la communication existe, elle paraît biaisée.

Les relations entre l'administration et les médias présentent très rapidement ce caractère d'ambiguïté, aucun intervenant dans le processus n'ayant le même regard sur la question. Une évidence se dessine tout de même : l'administration communique avec les médias.

Cependant, la manière dont communique l'administration pénitentiaire a-t-elle un sens, et surtout une réelle portée auprès de ces médias ? Est-elle finalement pensée dans sa forme ; relève-t-elle d'une anticipation ?

L'administration a-t-elle donc une stratégie ou des stratégies de communication vis-à-vis des médias ?

Dans le cadre d'une prise de conscience globale des administrations de communiquer par le biais de professionnels de terrain, dans le cadre de stratégies de l'administration pénitentiaire, quelle est la place laissée au DSP ?

Les premiers éléments permettent de constater le paradoxe suivant : l'homme de terrain, le DSP longtemps absent en matière de communication médiatique, peut être désormais largement sollicité dans certains contextes. Il peut l'être, par exemple dans une optique de présentation d'actions réalisées au sein de son établissement, mais il semble l'être beaucoup moins en réponse à une situation de crise.

L'administration pénitentiaire demande-t-elle aux DSP d'occuper une place à géométrie variable en fonction de stratégies différenciées vis-à-vis des médias ?

Afin de tâcher d'étudier la question, les relations avec l'ensemble des professionnels de la question ont été approfondies.

La nouvelle personne responsable du Service de Communication et des Relations Internationales (SCERI) a été rencontrée dans le cadre de sa venue à l'ENAP.

Pour cette personne qui vient de l'extérieur, connaître la définition de la mission qui lui a été définie ainsi que sa vision de la communication a apporté de nombreuses réponses quant à l'avenir de l'administration dans ses rapports aux médias.

Un autre axe de travail a été d'approfondir les échanges débutés avec les chargés de communication (de Toulouse et de l'ENAP) dans leur approche.

Une troisième personne chargée de la communication de Bordeaux a également été contactée. Celle-ci a eu un regard singulier grâce à son statut qui est différent de sa formation : il s'agit d'une personne contractuelle avec une formation étudiante en communication et un passé en tant que chargé de communication dans une autre administration.

Les contacts avec des chefs d'établissement ont également permis de ressentir l'évolution de la question et du positionnement de chacun au sein des stratégies de l'administration.

Pour la vision de la période de crise, des chefs d'établissement ayant été confrontés à des difficultés de cet ordre ont amené des éléments de réponse.

Les échanges ont pu être possibles par le biais de rencontres, ou à défaut par communication téléphonique ou par mail.

Sur le lieu de stagiairisation, au centre pénitentiaire de Longuenesse, il a été possible à la fois d'aborder la question plutôt relative à la communication en temps ordinaire mais également en temps de crise. Des situations rencontrées, à la fois dans l'un et l'autre de ces temps, ainsi que des échanges avec des collègues expérimentés ont amené des réflexions approfondies.

Les journalistes avec qui les contacts ont été noués dans le cadre de la pré-enquête ont également été interrogés quant à leur propre vision.

Outre les avis des spécialistes de documentaires, les échanges avec un journaliste d'investigation, dont le travail est plus axé sur le reportage furent également très riches d'enseignement.

Afin d'étudier la question de la place du DSP dans la mise en place de stratégies médiatiques de l'administration pénitentiaire, il convient de considérer dans une première partie, qu'historiquement, la seule forme de communication à destination des médias a longtemps reposé sur un message maîtrisé et en réponse à des crises. L'évolution a permis petit à petit de réfléchir à des stratégies différentes et d'intégrer les DSP.

Un volte face a été opéré avec désormais une exigence affirmée vis-à-vis de ce même DSP dans le cadre de stratégies de communication médiatique de pédagogie de temps normal.

La place du DSP reste cependant à définir quant à une stratégie, cette fois relative, à des temps de crise.

I - Le DSP acteur discret dans des mises en place progressives de stratégies médiatiques de l'AP

Afin de comprendre le rôle du DSP quant à des stratégies de l'administration vis-à-vis des médias, il convient de considérer l'évolution historique de la question.

L'administration a peu à peu souhaité incorporer le DSP dans le cadre de stratégies évolutives.

La seule forme de stratégie longtemps restée en vigueur reposait sur un discours affirmé en réponse à une crise. Cette approche médiatique excluait le directeur.

La mise en place d'un organe spécialisé de communication a ensuite permis d'intégrer le directeur dans l'accélération de stratégies désormais formalisées.

A/ Une stratégie historique excluant le DSP: communiquer uniquement en temps de crise

L'administration a longtemps communiqué auprès des médias dans des temps de crise, avec un discours fort à destination des administrés.

En temps normal, apaisé, aucune communication médiatique n'était alors envisagée.

1/ Les médias comme vecteur de messages forts en temps de crise

L'administration pénitentiaire a longtemps été considérée comme un mauvais élève en matière de communication externe en général, et a plutôt, dans un premier temps, subi la nécessité de rendre des comptes et de transparence.

Jusqu'aux années 1990, toute communication relative à l'administration pénitentiaire était nécessairement organisée par le chargé de communication au niveau de la direction, une communication extrêmement centralisée, voire externe (prise en main par le ministère de la justice, par exemple) et des relations distantes vis-à-vis des médias.

Dans ce contexte, il y avait peu de communication, même au niveau informatif. Les relations entre l'administration pénitentiaire et les médias sont rares et se font essentiellement de manière réactionnelle et institutionnelle.

Cela est dû à une période de crise, par exemple lors de la mutinerie de la maison centrale de Saint Maur en novembre 1987. Ces périodes de crise nécessitent des interventions médiatiques au plus haut niveau du ministère de la Justice ou de l'Intérieur comme il est possible de le constater à la lecture des journaux parus lors de cette mutinerie¹⁷. Une réponse est alors apportée à une crise soudaine et violente ayant un impact du fait de son caractère sensationnel sur l'opinion publique.

Cette réponse institutionnelle prend appui sur les plus hautes autorités, et il n'est pas question pour l'homme de terrain ou le directeur de prendre une quelconque responsabilité en la matière.

Dans une étude « historique » de la communication de l'administration pénitentiaire par le biais des médias, il est assez aisé de constater que cette dernière n'a fonctionné que sur un mode centralisateur et extrêmement hiérarchisé jusqu'aux années 1990. Les médias n'avaient accès qu'au message voulu par le pouvoir politique, un message délivré essentiellement dans les périodes de crise et destiné à rassurer les citoyens sur la capacité de l'Etat à garantir la sécurité publique. L'administration n'a effectivement voulu communiquer pendant des années avec les médias que dans le cadre d'un message politique souhaité et en occultant certains aspects.

¹⁷ Cf annexe 1 : interview du Préfet de l'Indre le 15 novembre 1987 révélatrice quant au discours institutionnel et à la démonstration souhaitée de la force de l'Etat

La communication la concernant était alors directement prise en charge par le ministère ou par une administration extérieure, notamment en période de crise. Aucun champ libre n'était alors laissé au personnel de direction local.

Cette volonté centralisatrice relevait pourtant bien d'une stratégie : une stratégie basée sur un enjeu clair lié à l'Etat. Ce dernier remplit à ce moment-là son rôle de gardien de l'ordre public aux yeux des administrés: le message à faire passer par l'intermédiaire des médias est « force reste à la loi ».

Nous pouvons effectivement considérer dans une telle période qu'une véritable stratégie de communication médiatique existait pourtant, basée sur un discours unique et institutionnalisé: une stratégie médiatique de maîtrise du message, une stratégie du silence en-dessous d'un certain niveau hiérarchique d'autorisation de parole. Une stratégie dont ont pu se contenter certains médias pendant des années.

Dans ce cadre-là, nous sommes dans un message sans réel échange entre l'émetteur et le récepteur. La limite est forcément fine vis-à-vis de la notion de manipulation aussi appelée « communication persuasive » par Denis Benoit, qui est une forme de communication qui vise à faire partager une opinion par autrui.¹⁸ Elle peut viser en l'occurrence à faire partager la notion de nécessité de force de l'Etat à l'administré par le biais d'un média.

Face à des déclarations officielles extrêmement formatées, les journalistes se plaignent de plus en plus et régulièrement de l'ambiguïté estimée de ces déclarations des pouvoirs publics lors de ces crises et des difficultés d'avoir accès à une information vérifiable. Ces journalistes n'ont pas de contact avec le directeur localement.

¹⁸ Benoit D.« la manipulation dans la communication » , *communication et organisation*, 1998, n°13, p.224-244

Ce DSP rentré dans l'administration en 1979 confirme : « on se taisait, aucune relation avec les journalistes ». Pour lui ce « n'était même pas concevable, ça ne faisait pas partie du métier ».

Quel impact pour cette forme de stratégie, excepté de diffuser un message rassurant en termes d'ordre public sans aucun effet recherché sur l'image de l'administration pénitentiaire auprès des administrés, si ce n'est que lorsque l'administration est débordée, une reprise en main est tout de même garantie par la force ? Ces périodes de grandes crises aboutissent souvent à une communication médiatique, pour une problématique pourtant pénitentiaire, externe, car à la charge d'autorités hors administration pénitentiaire, dans tous les cas, très loin du DSP.

En tout état de cause, il s'agit là d'une stratégie qui ne pouvait guère durer dans le temps du fait de l'avènement des mass-médias et plus tard des NTIC.

2/ Une absence logique de communication médiatique de temps normal

Hors crise, les médias n'accèdent pas à la prison. La prison remplit son rôle régalien de mission de garde. Le seul discours officiel ne peut finalement reposer que sur l'aspect sécuritaire de la prison, un aspect qui prend toute sa force dans des crises majeures et qui est généralement délivré par une haute autorité,

Auprès du même DSP cité, les raisons en sont finalement assez simples : « la prison était fermée, aucune ouverture sur le monde extérieur ». Il précise qu'il n'y avait pas d'activité, par exemple même pas d'échanges entre professionnels et personnes détenues à l'exception d'échanges formalisés (annonce de promenades par exemple).

Que présenter aux médias sur un temps apaisé, normal. L'administration dans son ensemble, mais également le DSP n'envisage pas une quelconque communication envers des médias dans des temps classiques.

La notion de travail d'insertion mis en parallèle avec la mission de garde n'interviendra finalement que des années plus tard (et notamment avec la loi du 22 juin 1987 ¹⁹). Il s'agit là d'une révolution dans les métiers de l'administration pénitentiaire.

L'administration pénitentiaire a alors une utilité : réinsérer au sein de la société des personnes détenues, et elle doit œuvrer en ce sens. Cette évolution du métier fait évoluer la notion même de temps normal, apaisé. L'administration a un rôle en dehors de la garde dans ces temps.

Elle commence à devoir rendre des comptes à la société sur son action et utilité, elle commence à réfléchir à la manière de présenter son action.

B/ L'abandon progressif de la stratégie unique et l'intégration du DSP dans une stratégie d'ouverture en devenir

En créant un organe spécialisé dans la communication en général, et médiatique en particulier, l'administration acte le fait que la stratégie historique de contrôle et maîtrise du message n'est plus tenable. Elle commence à impliquer des professionnels de terrain dans ses réflexions en termes de stratégies désormais différentes vis-à-vis des médias.

1/ Un abandon acté par la création et l'évolution du SCERI

La création en 1990 du Service de la Communication et des Relations Internationales (SCERI) est le révélateur d'une nouvelle approche naissante de la communication au sein de l'administration pénitentiaire. Cette dernière se dote d'un service spécifique dédié à sa communication tant en interne qu'en externe.

¹⁹ Loi 87-432 du 22 juin 1987 relative au service public pénitentiaire.

Dans un premier temps, l'administration cherche, par le biais de ce service, à prendre en main les relations médias la concernant mais également à continuer en même temps à maîtriser sa communication.

Dans la première décennie de la création du SCERI, la réflexion évolue sur l'approche médiatique, mais les actions restent rares. Des tentatives d'approches différentes voient malgré tout le jour avec, par exemple l'organisation de colloques (1994, « La prison parlons-en ensemble », journée de sensibilisation sur les conditions de détention) et un travail de sensibilisation médiatique à ces actions de communications externes. Ces tentatives sont parfois en relation avec un émoi politique et un focus ponctuel.

En 2000, la parution de Véronique Vasseur ²⁰, « médecin chef à la prison de la santé », crée un émoi à la fois médiatique et social.

Le DSP, déjà cité, se souvient encore de cet émoi qui a eu un retentissement important pour les professionnels et a prouvé définitivement l'inutilité de ne se contenter que de messages politiques en temps de crise. Quinze ans après, tous les professionnels se souviennent de la parution de ce livre. Ce retentissement oblige l'administration à communiquer différemment.

Suite à cet émoi, celle-ci semble, dans un premier temps, afficher une volonté (réelle ou contrainte, notamment par le biais de rapports d'enquêtes diligentés) de communiquer²¹. Ce nouvel élan peut laisser penser aux observateurs de l'époque que le choc va obliger à une ouverture plus importante de l'administration vis-à-vis de la société en général, et notamment des médias.

²⁰ Vasseur V., *Médecin-chef à la prison de la Santé*, édition du cherche-midi, coll. Documents, 2000

²¹ Decarpes P., *Prison et médias, une relation ambivalente et conflictuelle qui stigmatise*, mémoire de diplôme d'études approfondies de Sciences Politiques, 2001.

Cette ouverture s'est montrée finalement assez cyclique avec des relations envers des médias « choisis », une démarche clairement destinée à améliorer son image et des réponses face à une communication « subie » par le biais des médias.

Durant cette période « post-Vasseur », l'administration s'est effectivement trouvée régulièrement contrainte de communiquer dans un cadre non souhaité via, par exemple une augmentation des mesures de contrôles externes (un contrôle accru du juge administratif sur l'action du DSP, ainsi que la création du Contrôleur Général des Lieux de Privation de Liberté (CGLPL) en 2007 et ses rapports publics). Des médias se saisissent des rapports, des décisions juridictionnelles, et contraignent l'administration à apporter une réponse. Le positionnement du CGLPL est clairement d'obliger l'administration à répondre de son action²².

L'administration dans son ensemble mais également les établissements sont directement visés par ces contrôles externes. Le DSP subit directement l'impact de cette ouverture « forcée ». Il peut être mis en cause dans son action locale et doit répondre de celle-ci, au moins vis-à-vis de sa hiérarchie.

Cette communication médiatique un peu contrainte est également due à de nombreuses critiques de la part des médias mais également de pressions de la part d'organismes tels que l'Observatoire International de Prisons (qui s'est nettement professionnalisé dans ses relations médias).

L'administration pénitentiaire a alors pris, à son tour, conscience de l'obligation d'améliorer, dans la durée, sa communication par rapport aux médias.

²² La volonté du CGLPL d'obliger l'administration à communiquer est clairement affichée dans l'interview, un résumé postérieur du positionnement de Monsieur Delarue. Site de Libération, *Jean Marie Delarue; je veux lever les tabous sur les questions pénitentiaires I*, le 2 mars 2014 http://www.liberation.fr/societe/2014/03/12/posez-vos-questions-au-controleur-general-des-prisons_986434 (page consultée le 11 avril 2014)

L'administration pénitentiaire, comme d'autres administrations auparavant, souhaite alors ne plus se contenter de cette communication subie, la plupart du temps en réaction à une crise ou à des sollicitations d'organismes extérieurs.

Elle envisage alors le développement d'une communication, cette fois-ci souhaitée plus large, au moyen des médias.

Dès 1999, le SCERI avait entamé une réflexion sur son action. L'un des axes de celle-ci repose sur la mise en place d'un véritable travail réfléchi, anticipé vis-à-vis des médias.

La vision est désormais prégnante de la nécessité de ne plus subir une communication médiatique. Ce travail a également comme objectif de renforcer, pour les professionnels, un sentiment d'appartenance à une communauté. Ces objectifs sont des éléments d'une véritable genèse dans les mises en place de stratégies réfléchies, hors crise. Mais ce travail prend du temps, et ce malgré la création de chargés de communication « déconcentrés » au niveau des directions interrégionales.

2/ Une organisation déconcentrée en vue d'une communication médiatique réfléchie et outillée

Aujourd'hui, et suite à cette réflexion, la définition repensée du rôle du SCERI est précisée sur l'intranet de l'administration pénitentiaire : « SCERI : Service de Communication et des Relations Internationales en liaison avec le DICOM, Département de l'information et de la Communication du ministère de la justice, est chargé de la communication interne et externe : stratégie de communication, relation presse.

Il est également chargé de la communication interne, des campagnes publicitaires de recrutement ainsi que des supports de communications institutionnels...

Il produit à cet effet tous les supports de communication et les ouvrages utiles. Il assure également une fonction de conseil et de coordination des services déconcentrés pour des actions de communication. »

Le rôle central du SCERI est démontré par le positionnement du service au niveau de l'organigramme de l'administration pénitentiaire : il est effectivement rattaché directement à la direction.

Le SCERI connaît, depuis 2014, un changement de responsable après une longue période sans personne nommée. Madame Valérie CORMONT, jusque-là responsable de la communication de la direction Nord de la SNCF, est embauchée par la voie contractuelle en tant que responsable du SCERI. Ce changement à la tête du SCERI peut entraîner un changement d'approche de la communication au sein de l'administration pénitentiaire, et il convient d'en observer désormais les premiers signes.

Néanmoins, la communication est désormais déconcentrée au niveau des directions interrégionales : dix chargés de communication régionaux, un pour le Service de l'Emploi Pénitentiaire/Régie Industrielle des Etablissements Pénitentiaires (SEP/RIEP) un pour l'Ecole Nationale d'Administration Pénitentiaire (ENAP), un pour le centre pénitentiaire de Marseille.

Ces chargés de communication régionaux ont pour objectif d'élaborer une stratégie de communication interne et externe pour la DISP concernée et de piloter l'ensemble des actions de communication de cette DISP (dont les relations médias/presse).

Il est important à ce stade de connaître les caractéristiques de ces chargés de communication, cela peut influencer sur leur manière de considérer le métier. Effectivement, certains sont issus de l'administration pénitentiaire (un attaché sur Lyon, par exemple ou sur Lille), et d'autres sont recrutés par la voie contractuelle (comme à Bordeaux).

Les recrutements en interne ont tendance ces derniers temps à reprendre un peu d'importance.

Il est tout de même notable que les directeurs des services pénitentiaires ne sont guère représentés au sein de ce corps de chargés de communication.

L'organisation, bien que hiérarchisée, semble tendre vers une déconcentration de la communication dans son ensemble et plus spécifiquement médiatique.

Outre cette réflexion sur le rôle du SCERI, l'administration s'est dotée de moyens destinés à améliorer sa communication externe, et notamment en direction des médias.

La Direction de l'Administration Pénitentiaire a créé en 2009, à destination des chargés de communication mais également des chefs d'établissement, un guide de la communication de l'administration pénitentiaire²³.

L'administration reconnaît ainsi pour la première fois de manière explicite que le chef d'établissement a un rôle en matière de communication externe. Celui-ci doit, néanmoins être « guidé ».

En effet, ce guide est, malgré tout, à la lecture, le révélateur d'une volonté de centralisation: il présente différents protocoles mis en place en vue d'une communication via des médias, mais laisse peu de marges de manœuvre au chef d'établissement en termes de communication avec les médias²⁴.

²³ *Guide de communication de l'administration pénitentiaire*, Direction de l'administration pénitentiaire, novembre 2009

²⁴ Cf annexe 2 : extrait du *guide communication de l'administration pénitentiaire* avec la nécessité pour le chef d'établissement de solliciter la DISP ou la DAP dans le cadre de sollicitation de médias

Le chef d'établissement peut répondre à une sollicitation locale ou peut lui-même solliciter la presse locale, mais le « reporting » est prévu, et l'intervention de la Direction Interrégionale des Services Pénitentiaires (DISP) est souhaitée.

Pour l'organisation d'un événement, il faut avertir la presse rapidement et « plus tôt vous avertirez la DISP, et plus efficace la communication sera »²⁵.

Le directeur doit implicitement référer à la direction interrégionale, par le biais du chargé de communication, de toute action vis-à-vis des médias.

Le chargé de communication en référera pour sa part au SCERI si nécessaire en fonction de la couverture géographique de l'organe de presse et de la sensibilité du sujet abordé.

Si le chef d'établissement est autorisé à rentrer en relation avec des médias, des éléments de langage à tenir pourront lui être précisés.

Dans le cas d'une gestion de crise, seul le SCERI est habilité à présenter la parole institutionnelle. Le rôle des directeurs des services pénitentiaires reste alors limité, au moment de la parution de ce guide. Ils ont un rôle en matière de communication médiatique, mais celui-ci reste précisé et encadré.

3/ L'intégration progressive du DSP dans la cadre de stratégies formalisées

Pourtant, depuis quelques années, l'administration pénitentiaire parle bien de plans de communication, donc de volonté d'ouverture, ce qui pourrait sous-entendre la mise en place de stratégies de communication.

²⁵ Idem P. 62

La parution, d'une part de plan de communication a priori, et de rapport d'activité à posteriori démontre cette volonté d'ouverture par une communication réfléchie. Néanmoins, les années suivantes ont fait exception.

Effectivement, lors de la période de renouvellement de personne à la tête du SCERI, les plans de communication n'ont pas été formalisés, mais pour 2015 les éléments ont été demandés aux chargés de communication des directions interrégionales. Aussi, il est fort probable que ces plans formalisés et communiqués réapparaissent.

Il est cependant intéressant d'étudier le contenu de ces documents afin d'étudier les axes de ces stratégies.

Le plan de communication pour l'année à venir comprend tout d'abord les axes majeurs mois par mois des actions. Nous ne traitons pas ici les actions de communication internes délibérément²⁶. La communication externe, et notamment médiatique, qui est prévue dans ce plan prévoit de manière indirecte sous deux items : les tournages prévus et les événements programmés.

Ce plan se décline au niveau interrégional, il traite de l'événementiel à venir, mais également parfois des relations avec la presse (exemple sur la Direction Interrégionale des Services Pénitentiaires de Bordeaux : sont prévus dans le plan de 2012 des déjeuners de presse réguliers pour créer du lien).

Les rapports d'activités une fois l'année écoulée reprennent mois par mois ce qui s'est réalisé²⁷. Il est intéressant de constater qu'un rapport spécifique concerne les relations par le biais de la presse avec les opérations médiatiques et les retombées de celles-ci, de manière assez objective puisque les « crises » sont également traitées²⁸.

²⁶ Cf annexe 3 : extrait du plan de communication de la DISP de Bordeaux pour l'année 2012

²⁷ Cf annexe 4 : extrait du rapport national relatif à la communication du mois de mars 2012

²⁸ Cf annexe 5 : retombées « presse » et parallèle avec des situations de crise

La majeure partie des relations traite tout de même des aspects événementiels, aussi nous pouvons nous interroger sur l'angle d'attaque des stratégies de communication mises en œuvre.

Le constat est fait que l'effort de déconcentration de la communication vis à vis des médias passe par les hommes de terrains, les DSP.

Les plans de communication comme les rapports annuels traitent des actions réalisées par établissement. De telles actions sont à l'initiative des chefs d'établissement ou de leurs collaborateurs, aussi, les approches médiatiques vont nécessairement passer par eux. Pour une ouverture d'établissement moderne, pour l'organisation d'un concert à Réau²⁹, le directeur est impliqué dans l'action et le sera au niveau médiatique en collaboration avec le chargé de communication.

Il s'agit bien ici d'actions relatives au travail interne réalisé, d'actions positives ; Le plan tel que définit exige finalement de la part du DSP la mise en place d'actions locales qui pourront avoir une couverture médiatique. Ces actions relèvent du travail d'insertion réalisé dans les établissements. Il s'agit ici d'une approche de temps apaisé, d'un travail de fond. Il faut montrer l'utilité sociale de la prison ; Il y a donc réellement une exigence médiatique vis à vis du DSP de montrer ce travail par le biais des médias.

²⁹ Cf annexe 4

II Le DSP, désormais acteur central d'une stratégie médiatique de pédagogie en temps normal

L'administration souhaite désormais ouvertement communiquer en période apaisée auprès de médias, notamment sur son rôle, son métier. La démarche peut être de l'initiative de l'administration ou des médias. Dans ce type de stratégie, le DSP occupe une place centrale puisqu'il se trouve au plus près de l'action. Le DSP va être sollicité pour intervenir dans cette optique de stratégie que nous qualifierons de pédagogique. L'exigence de son rôle dans ce cadre reste complexe et subit de nombreux freins que l'administration tâche de minimiser grâce au soutien qu'elle apporte au DSP.

A/ Des exigences complexes relatives aux stratégies de communication médiatique de l'administration pénitentiaire

La stratégie de communication de l'administration pénitentiaire en temps normal exige du DSP que celui-ci occupe une place centrale même si ce positionnement reste difficile.

Le DSP doit participer à cette stratégie de pédagogie en ayant conscience des nombreux freins qui lui sont opposés.

1/ La stratégie médiatique de l'administration pénitentiaire en temps normal : la pédagogie

Le discours politique est très clair sur la nécessité pour la prison de communiquer davantage par le biais des médias³⁰.

³⁰ Ministère de la justice (France) *Prison transparence d'une institution pénitentiaire*, Communiqué de presse de Madame la Garde des Sceaux, communiqué daté du 3 juillet 2013, <http://www.presse.justice.gouv.fr/archives-communiques-10095/archives-des-communiques-de-2013-12521/prisons-transparence-dune-institution-penitentiaire-25694.html> (page consultée le 1er avril 2015)

Cette nécessité répond à l'inutilité d'une stratégie uniquement axée sur une volonté de maîtrise mais également à une attente générale.

Cette attente émane à la fois des élus³¹ des journalistes, des professionnels pénitentiaires³² ainsi que du grand public³³. L'administration souhaite désormais communiquer de manière très large via les médias.

Cette volonté est explicitée au niveau de la Direction de l'Administration Pénitentiaire. Madame Cormont, nouvellement nommée responsable du SCERI, déclare : « *La volonté est clairement de communiquer plus comme annoncé, il faut que l'administration pénitentiaire existe en tant que telle, et de toute façon, on ne peut plus éviter de communiquer* ».

Dans le reportage de Didier Cros au sein du centre de détention de Châteaudun, en entendant un premier surveillant se questionner sur le rôle et l'utilité de la prison, il apparaît clairement que le message a changé.

Cette anecdote est révélatrice d'un souhait de l'administration de communiquer de manière différente de ce qui se faisait jusqu'à présent. Une plus grande latitude dans la diffusion du message apparaît donc, avec pour objectif d'afficher la transparence de l'action de l'administration.

Monsieur Claerhout, chargé de communication de l'ENAP, présente la communication médiatique comme un organe non seulement de transparence, mais également de pédagogie.

³¹ Johannès F., *Une majorité de députés veut inviter la presse en prison*, Site du Monde, le 24 octobre 2012,

http://www.lemonde.fr/societe/article/2012/10/24/une-majorite-de-deputes-veut-inviter-la-presse-en-prison_1780043_3224.html (page consultée le 1er avril 2015)

³² Barter E., *Syndicats pénitentiaires : « Il faut ouvrir les portes des prisons aux médias »*, site du Monde, le 19 décembre 2008,

http://www.lemonde.fr/societe/article/2008/12/19/pour-les-syndicats-penitentiaires-il-faut-ouvrir-les-portes-des-prisons-aux-medias_1133376_3224.html, (page consultée le 1er avril 2015)

³³ Pour qui la prison n'est qu'un ensemble de représentations véhiculés par l'image anglo-saxonne véhiculée par les médias.

Cette pédagogie peut être double; elle peut tout d'abord répondre à la nécessité d'apporter un focus à un moment donné sur une politique pénale, par exemple. Il s'agit alors d'une pédagogie politique.

Elle peut ensuite avoir pour objectif de répondre aux exigences de transparence telles que nous les avons envisagées. Elle doit, dans ce cas, permettre d'expliquer l'action de l'administration en montrant l'utilité de celle-ci, son évolution et ses exigences.

Cette pédagogie de transparence tâche petit à petit de modifier le regard des citoyens sur des métiers et des missions mal connus.

2/ De larges exigences vis-à-vis du DSP quant à cette stratégie de pédagogie

Cette transparence souhaitée au niveau politique a effectivement un impact au niveau local. Le DSP est ainsi le vecteur des choix politiques qui sont réalisés et qui nécessitent d'être relayés sur les terrains de proximité.

Le DSP peut être le relais dans le cadre de la pédagogie politique à un moment donné. Il peut être sollicité en ce sens en fonction des appétences, des capacités et du rôle local du DSP. L'administration peut alors « cibler » des DSP en fonction du sujet politique.

Le 7 octobre 2007, madame Dati, alors Garde des Sceaux, invitait dans le cadre de l'émission *Vivement Dimanche* qui lui était consacré, madame Nadège Grille, directrice de l'EPM de Lavaur ³⁴, pour parler de la prise en charge des mineurs.

³⁴ France 2, *Vivement Dimanche*, diffusion du 7 octobre 2007, enregistrement de l'émission sur Dailymotion, Madame Grille interviewée vers 1:35, http://www.dailymotion.com/video/x3nded_rachida-dati-vivement-dimanche-part_news (dernière consultation le 1er avril 2015)

Il s'agissait là de mettre en avant une politique alors novatrice en matière d'incarcération de mineurs. Le choix de Nadège Grille, jeune directrice et chef d'établissement, illustre également le caractère novateur de l'administration en déconstruisant la représentation masculine et vieillissante de la profession.

Le DSP peut également être le relais d'une pédagogie, non plus relative à une politique pénale, mais simplement liée aux soucis de montrer les métiers de l'administration pénitentiaire en général et les efforts dans le cadre de ses principales missions ; garde et réinsertion. Les nombreux reportages au sein des prisons permettent de plus en plus aux agents de montrer leur métier.

Le SCERI peut solliciter le DSP dans le cadre de demandes de tournages ou de reportages. Là aussi, l'administration va choisir le DSP en fonction de l'établissement, de son action, mais aussi de son ouverture d'esprit vis-à-vis des médias. Dans ces situations- là, le rôle du DSP est extrêmement important.

C'est souvent par sa relation personnelle et son intérêt pour la question médiatique qu'il facilitera les relations entre l'administration pénitentiaire, dont il est le représentant local, et le journaliste. Les documentaristes relèvent l'importance de cette relation.

Monsieur Djivas de Dynamoprod met en avant très rapidement l'investissement du chef d'établissement de Joux-la-Ville dans la facilitation de son travail pour le reportage « les Résidentes » de 2006³⁵.

Concernant le reportage tourné au centre de détention de Châteaudun, Didier Cros, quant à lui, précise que : « *si j'ai finalement réussi à passer un très long temps en détention pour réaliser ces deux films, je le dois en réalité au directeur de l'établissement et aux personnels* ».

³⁵ Catalogue Dynamoproduction, *Les résidentes*, Dynamoproduction, 2006, <http://www.dynamoproduction.fr/film/les-residentes/> (page consultée le 3 avril 2015)

Pour montrer le travail de l'administration, il faut de toute façon montrer le travail au sein des établissements. Les établissements peuvent être sollicités par le SCERI, mais peuvent être aussi à la source de la démarche médiatique, sous le regard du chargé de communication régional. L'exigence d'une justification de l'action de l'administration pénitentiaire par le biais d'une plus grande transparence médiatique existe également en parallèle, à son niveau, pour Le DSP. Il doit, en effet, lui aussi justifier de son action non pas au niveau national, mais au niveau local. L'intégration croissante de la prison au sein de la cité nécessite aussi une communication locale sur les actions de cette dernière.

L'enjeu du DSP est d'ouvrir son établissement sur la cité et de lui faire connaître ses missions en matière de réinsertion. Le DSP va de toute façon être sollicité par les médias locaux à un moment ou un autre, par exemple au détour d'une cérémonie. Aussi, cette exigence naît également de l'intégration et de ce rapport qui va obligatoirement se créer.

Le média local, notamment la presse quotidienne régionale revêt un intérêt tout particulier : il reste en effet le média préféré des Français, son caractère représente, dans l'opinion publique, une identité de « média intelligent », plus crédible que la télévision.

L'EPM de Lavour a souvent communiqué par l'intermédiaire de la Dépêche de Midi, les relations étroites entre la directrice qui a ouvert l'établissement et le correspondant local de la dépêche ont très certainement favorisé l'intégration d'un tel établissement dans le paysage Vauréen³⁶.

³⁶ avec par exemple l'ouverture de la maison d'accueil de l'EPM de Lavour : Borna R., *Lavour, la maison d'accueil inaugurée hier*, Site internet de La Dépêche, article daté du 20 septembre 2008, <http://www.ladepeche.fr/article/2008/09/20/476738-lavour-la-maison-d-accueil-inauguree-hier.html> (pages consultée le 3 avril 2015)

Cette intégration amène également les élus à s'intéresser à ce qui se déroule au sein des établissements. Leurs visites entraînent parfois une couverture médiatique qui peut être importante³⁷.

Dans ce cadre, la stratégie médiatique globale de transparence impacte nécessairement le local; une exigence est ici posée au DSP. Il va devoir faire face à des sollicitations d'élus locaux et des médias pour répondre à cette stratégie de pédagogie et de transparence de l'administration pénitentiaire.

Le rôle du DSP est donc de bien préparer ces visites pour être capable de répondre positivement aux points négatifs soulevés. Il doit maîtriser les évolutions, en cours ou à venir, des moyens mis en place pour pallier certaines difficultés inhérentes à l'établissement.

Une exigence locale vient également d'une obligation en termes de motivation du personnel. Celui-ci souhaite une plus grande reconnaissance, et ne voit les médias que comme «l'ennemi». Lorsque les surveillants interrogés dans le cadre de la préparation du séminaire sur la communication estiment que « *les médias ne s'intéressent à eux que quand il y a un problème, jamais pour voir ce qu'on fait de bien* », la reconnaissance locale peut passer par des interventions médiatiques pour montrer le travail effectué. Une plus grande intégration de la prison à la cité, comme cela a été étudié, permet une meilleure reconnaissance des surveillants au sein de cette cité. Une réelle reconnaissance des agents est un outil fort en terme de management.

A l'EPM de Laval, les surveillants ont été fiers de montrer à plusieurs reprises leurs rôles grâce à divers reportages réalisés grâce à l'investissement de la directrice.

³⁷ Par exemple la visite de Monsieur Mamère à la prison de Bordeaux Gradignan le 25 janvier 2013: Site du Député Monsieur Mamère, *Visite de parlementaires et de journalistes à la prison de Gradignan*, publié 28 janvier 2013, <http://noelmamere.eelv.fr/visite-de-parlementaires-et-de-journaliste-a-la-prison-de-gradignan/> (page consultée le 4 avril 2015)

Ils l'ont été également par une présence importante au sein des organes de PQR qui leur a amené une reconnaissance dans leur ville, auprès des habitants ³⁸

La capacité du DSP d'investir le champ médiatique local et de répondre aux sollicitations nationales est aussi une exigence en termes de motivation du personnel et de management en général.

Enfin, une dernière exigence est interne, elle est liée à la démonstration que doit apporter le DSP de son action au niveau de sa hiérarchie. Avoir une forte activité médiatique locale peut, dans certains cas, signifier un travail de fond au sein de l'établissement.

Ce travail est relayé par le chargé de communication de la direction interrégionale qui est contacté pour toute activité médiatique locale.

3/ Une exigence assortie de nombreux freins

Des freins externes de même nature qu'au niveau de la stratégie globale

Les freins externes subis par le DSP sont les mêmes que ceux subis de manière globale dans une stratégie pédagogique de l'administration. Ces freins sont liés aux paradoxes entre enjeux des journalistes et enjeux des DSP.

En effet, quel que soit le type de communication, celle-ci est toujours inégalitaire, car basée sur la notion d'enjeux.

³⁸ Avec par exemple un communiqué de presse relatif à un tournoi de rugby avec la participation de joueurs extérieurs, de mineurs détenus et de surveillants le 29 octobre 2011 : Comité département de rugby du Tarn, *rencontre sportive à l'EPM de Lavaur*; site du Comité départemental de rugby du Tarn, sans date, http://tarn.franceolympique.com/tarn/fichiers/File/Lettre_electronique/Lettre_electronique_novembre_2011/communiquie_de_presse_epm.pdf (page consultée le 3 avril 2015).

La communication n'existe effectivement que par le biais de cette notion : elle a un objectif, un but, qui est de transmettre un message. Jakobson dans son schéma de communication place cette notion de message comme l'élément principal entre le destinataire et le destinataire.

Une stratégie de pédagogie de l'administration passe nécessairement par des messages spécifiques définis par des enjeux propres à l'administration. L'un des enjeux peut être, par exemple « conatif » (défini par Edmond Marc Lipiansky ³⁹) ; il s'agit de chercher à influencer l'autre, sa représentation, son avis sur une question.

Les enjeux médiatiques sont, eux, différents et peuvent se révéler paradoxaux face à ceux de l'administration.

Pierre Bourdieu considère effectivement les médias, avec par exemple la télévision comme étant également soumis à des propres enjeux⁴⁰.

Le premier enjeu paradoxal est lié à la recherche d'audimat des médias telle qu'elle est définie par Bourdieu : « *Poussées par la concurrence pour les parts de marché, les télévisions recourent aux méthodes des journaux à sensation, donnant une place prépondérante aux faits divers* ».

Pour intéresser les médias, il faut pouvoir intéresser la société, il faut être « vendeur ». Une information partielle, qui peut parfois se révéler « politiquement correcte » va à l'encontre de cette recherche d'audimat basée sur du sensationnel.

La prison intéresse-t-elle la société? Philippe Djivas de Dynamoprod s'interroge effectivement sur ceci lorsqu'il constate les difficultés à vendre les documentaires sur la prison aux télévisions. La conséquence de ce désintérêt à l'égard des aspects non-sensationnels de la prison est une couverture médiatique de plus en plus difficile à obtenir.

³⁹ Lipiansky E.M., *Identité et communication*, Vendôme, PUF, 1992, p143

⁴⁰ Bourdieu P., *Sur la télévision*, Paris, Raison d'agir, 1996, sur l'ensemble de l'ouvrage.

Le DSP est soumis à cette difficulté dans le cadre des exigences médiatiques de l'administration ; il faut intéresser les médias. Localement, il y a peu, les médias locaux étaient assez faciles à contacter afin de faire passer les messages souhaités, désormais ce n'est plus le cas.

Monsieur Claerhout le souligne en introduction de son intervention auprès des DSP de la 43^{ème} promotion. Le DSP doit donc être novateur dans les sujets qu'il propose ou à minima trouver des angles d'approche différents.

La relation qu'il a avec les médias locaux peut permettre des échanges pour savoir ce que veulent ces derniers ou réorienter le débat si les médias tombent dans des clichés.

Le deuxième enjeu paradoxal est lié à la temporalité relative à la communication pédagogique. Cette communication professionnalisée nécessite du temps de préparation, d'échange, de contrôle.

L'évolution du métier de journaliste, soumis à des contraintes fortes de productivité, se libère peu à peu du travail d'investigation pour tendre vers l'instantanéité. L'évolution des systèmes d'information exacerbe ce phénomène.

Bourdieu définit la notion d'urgence comme l'un des enjeux principaux des médias, dans le cadre, notamment de la recherche du scoop.

Monsieur Willy Gouville, chef de la rédaction des informations générales à France 3, précise cette notion et en définit l'aspect paradoxal : *« Les journalistes et l'administration pénitentiaire sont deux mondes opposés, entre l'urgence liée à l'actualité, le besoin de sortir les choses rapidement et les lenteurs de l'administration. La notion de rythme est centrale ».*

Cette notion de rythme et la différence entre les besoins journalistiques ainsi que la volonté de l'administration sont les causes du désintérêt des médias à une communication parfois trop lente, trop contrôlée.

Le DSP n'est pas maître du temps dans le cadre de son travail médiatique. Le média local, tout comme ses confrères nationaux, est soumis à cette notion d'urgence.

Des freins internes

L'autonomie et l'action du DSP sont forcément limitées dans le cadre de certaines autorisations de reportage, notamment. Des règles bien spécifiques s'imposent à tous dans le cadre d'un reportage; règles relatives aux personnels pénitentiaires, aux personnes détenues ainsi qu'aux caractéristiques des interviews de l'équipe de reportage⁴¹.

Un journaliste peut contacter un DSP pour réaliser un reportage vidéo, mais ce dernier devra faire la demande au SCERI qui prendra la décision.

Le DSP ne dispose, dans ce cas-là, que d'une autonomie relative qui consistera à vérifier que les conditions sont réunies pour le bon déroulement. *« Le chef d'établissement fixe les conditions matérielles dans lesquelles le tournage peut se dérouler. Il peut à tout moment demander l'arrêt temporaire ou définitif du tournage en cas d'incidents ou si la présence de l'équipe constitue un trouble au bon déroulement de la prise en charge au sein de la structure ».*

Ces limites posées à l'action du DSP en matière de communication auprès des médias sont une nécessité : elles ont pour objectif de garantir le respect des règles juridiques en matière de droit à l'image, notamment mais de manière plus large, le respect des droits de chacun, qu'il s'agisse de personnel ou de personnes détenues.

⁴¹ Cf annexe 7 : Règles de reportage spécifiées sur le site internet du ministère de la justice:

Ces limitations ont aussi pour objet de contribuer à garantir la sécurité d'un établissement (nombre limité de personnes autorisées, par exemple).

Le deuxième frein est lié à l'autonomie du DSP en matière de communication médiatique en temps normal. L'administration demande aux chargés de communication régionaux d'avoir un regard sur l'ensemble de l'activité médiatique des DSP en établissement et de remonter les informations au SCERI.

L'administration pourrait considérer qu'un travail médiatique local n'a que peu d'impact, il n'en est rien. Madame Cormont précise qu' « *Un média local peut avoir un impact au niveau national. Les médias se copient les uns, les autres* ». Les médias nationaux n'ont pas toujours de correspondants locaux ou trop peu pour être au courant de tout. Ils s'inspirent donc souvent de la presse régionale.

Bourdieu définit ce phénomène comme « La circulation circulaire de l'information » : les journalistes calquent leurs sujets sur les choix journalistiques de leurs confrères sur une logique de concurrence, ou parfois sur une simple logique de disponibilité de sources d'information.

Une vision globale permettra de repérer un sujet qui peut être anodin dans un établissement, mais très impactant dans au niveau interrégional ou national (par exemple un mode de fonctionnement dans un établissement très bien vu par les agents mais sujet de frictions au national).

L'exigence posée au DSP, dans le cadre de sa préparation de travail médiatique local, nécessite donc en parallèle une vision globale que la position du DSP en établissement ne permet pas.

Il s'agit ici d'avoir un regard sur le message transmis et l'impact potentiel d'un tel message dont le DSP n'a pas forcément conscience.

Madame Cormont va plus loin dans cette logique quant à la répartition de compétence. Le domaine de compétence de contrôle respectif était, jusque-là, lié aux médias : média local, compétence DISP/ média national, compétence SCERI.

Madame Cormont précise à ce propos que « *Le schéma de médias locaux/DI, médias nationaux/SCERI est dépassé ; il n'y a pas de petites informations, de petits médias. Un média local peut avoir un impact au niveau national* ». Cela signifie que le SCERI souhaite être informé de toute intervention médiatique y compris locale, même si madame Cormont rajoute que le SCERI est informé« *sans être dans une volonté de bloquer* ». Le SCERI dispose d'un regard global dans le domaine de la communication médiatique. Ainsi, pour madame Cormont « *Le SCERI va sentir si le sujet va « partir » ou non* ».

Cette vision globale permettra également d'optimiser un travail de cadrage préparatoire au reportage, effectué par le SCERI ou par le chargé de communication en DISP.

Le guide de la communication de l'administration pénitentiaire précise que le chef d'établissement, quel que soit le type de contact auprès des médias (venant d'eux ou dans une optique de sollicitation locale), contacte le chargé de communication de la DISP d'appartenance, qui à son tour fera le lien avec le SCERI.

L'objectif de ce travail est avant tout qualitatif. Le rôle du communicant est d'accompagner le DSP dont le cœur de métier n'est pas la communication.

Un autre frein interne est lié au DSP lui-même. Il s'agit ici de la notion d'appétence qui revient souvent dans le discours des DSP lorsqu'il s'agit de traiter de communication médiatique. Certains aiment la relation médiatique, d'autres pas du tout.

Madame Cormont précise que pour communiquer avec les médias, « *il faut une appétence pour la question et des facultés particulières* ». Certains DSP ne sont pas à leur aise dans ce type de communication, et le message peut très mal passer.

L'appétence, l'intérêt pour la question médiatique va permettre, par exemple au DSP de créer un réseau local avec les médias.

Monsieur Dingli, chargé de communication de la DISP de Toulouse, précise que « *tisser un réseau de confiance avec les journalistes pour les moments plus difficiles montre le « vrai » travail et désamorce la fantasmagorie de la prison et les communications « sauvages* ». Le Directeur Interrégional de la DISP de Toulouse avait l'habitude, il y a quelques années, de procéder à une conférence de presse annuelle pour maintenir les relations.

L'absence d'appétence empêche la mise en place de ce type de réseau et est un frein très sérieux au positionnement central du DSP quant à la stratégie de l'administration pénitentiaire en matière de communication médiatique.

L'exigence envers le DSP quant à son positionnement central relatif à la stratégie médiatique de l'administration pénitentiaire est donc posée avec ses contraintes.

Cette exigence reste assortie d'un soutien apporté par l'administration pénitentiaire relatif au DSP dans cette mission.

B/ L'administration pénitentiaire en soutien des DSP dans le cadre de ces exigences

L'administration soutient le DSP dans sa mission grâce au rôle du chargé de communication régional, interface entre le SCERI et le DSP.

Ce soutien est également marqué par la prise en compte de ces exigences médiatiques dans le cursus de formation des DSP, et par la mise en place d'outils révisés relatifs à la communication médiatique.

1/ Un soutien face à ces exigences: le chargé de communication régional

Le constat est fait que le chargé de communication régional doit être informé de toute action médiatique mise en œuvre par le DSP au niveau local.

Comme nous l'avons constaté, l'administration a souhaité mettre en place à l'échelon intermédiaire (DISP) un professionnel de la communication afin de servir de relais stratégique à celle-ci au plus près du terrain.

Ce chargé de communication peut être perçu comme un frein nécessaire à l'action médiatique du DSP, mais dans l'esprit de l'administration, le chargé de communication a un rôle de soutien et de conseil dans les actions du DSP. Monsieur Dingli précise : « *dans tous les cas, le CE n'est pas seul et doit s'appuyer sur le chargé de communication* ».

Monsieur Claerhout et madame Valenti, lors d'une intervention auprès des élèves DSP de la 43^{ème} promotion, insistent sur ce point ; il ne faut jamais hésiter à solliciter les chargés de communication pour un soutien technique.

Avec une organisation autour des chargés de communication, l'administration pénitentiaire garde un regard sur la bonne application locale de sa stratégie de communication.

Cette organisation permet cependant également de soutenir les DSP dans leur rôle central en la matière.

Ce rôle de conseil et de soutien est primordial, d'autant plus dans les cas où l'appétence du DSP envers la communication médiatique est limitée.

Le DSP peut même demander au chargé de communication la prise en charge totale de la couverture médiatique d'un événement, s'il ne souhaite pas s'en occuper lui-même, ou s'il ne s'en estime pas capable.

Afin de répondre à cette stratégie de pédagogie, l'administration souhaite un travail local de création et un maintien de réseau auprès des journalistes, qui favorisera une écoute plus attentive de leur part lors de sollicitations.

Un élément dans le statut du DSP ne favorise pas ce travail de réseau ; c'est la notion de mobilité. Il est prévu par le décret, une mobilité tous les 4 à 6 ans de chaque DSP⁴².

Un réseau se construit dans le temps et ces fréquents changements de DSP peuvent localement mettre en péril une relation de confiance nécessaire avec les médias favorisant le travail local de pédagogie.

Le SCERI, par le biais du chargé de communication, a pour fonction de garantir le lien dans le cadre de ces changements afin de favoriser le maintien des contacts lors de départ de DSP et l'implication rapide dans un réseau lors de l'arrivée de nouveaux DSP.

Cette implication rapide permet une mise en œuvre locale plus rapide des stratégies générales.

⁴² Comme stipulé à l'article 15 du Décret n°2007-930 du 15 mai 2007 portant statut particulier du corps des directeurs des services pénitentiaires.

2/ La professionnalisation accrue grâce à la formation

L'absence de formations spécifiques destinées aux DSP quant aux relations avec les médias pouvait encore être constatée en 2012 ⁴³.

Elle spécifie que certaines formations peuvent avoir une utilité dans ce cadre-là (comme par exemple des formations relatives à la prise de parole en public), mais rien n'est entièrement axé sur la communication médiatique.

La 43^{ème} promotion d'élève DSP a bénéficié d'une première formation exclusivement dédiée au sujet sur les relations avec les médias.

L'avènement d'une telle formation dans le cursus des cadres est le symbole de l'importance accordée par l'administration au rôle des DSP.

La formation dispensée par monsieur Claerhout, madame Valenti et madame Paviza (adjointe de monsieur Claerhout) est inscrite dans le livret de formation des DSP et intitulée : « *Identifier la politique de communication de l'administration pénitentiaire avec les médias* ».

L'intitulé en lui-même démontre bien l'importance des stratégies médiatiques de l'administration, et la dispense de ce cours démontre que l'administration souhaite que ses cadres soient à jour par rapport à celles-ci.

Monsieur Claerhout précise que : « *La nouvelle formation (par UF/modules/séquences) a été construite en lien avec la DAP et validée par elle* ».

⁴³ Anido Fabas E., *La communication externe de l'administration pénitentiaire : le rôle du chef d'établissement*, mémoire, promotion de Directeur des Services Pénitentiaires, ENAP, 2012, p.51

Il définit également cette séquence de formation « *de manière globale, cette intervention doit permettre aux élèves d'identifier le cadre légal et réglementaire de la communication externe de l'administration pénitentiaire. Et de leur présenter les champs de compétences des différents niveaux hiérarchiques ainsi que les informations communicables avec la presse* ».

Cette formation est donc un soutien aux DSP, dans le cadre de la prise de conscience des tenants et aboutissants des relations avec la presse, mais également dans l'apprentissage d'un langage commun.

Durant ces trois heures de formation, la partie théorique du sujet est abordée rapidement (différents types de communications externes, par exemple) afin de laisser place à une large partie pratique.

Cette partie pratique est l'occasion de travailler en sous -groupes sur la mise en place d'outils de communication à destination des médias.

Nous avons constaté les difficultés du DSP pour répondre aux exigences des stratégies médiatiques et pour s'adapter aux freins posés. L'un des freins repose sur l'intérêt des journalistes pour des sujets hors sensationnels et les difficultés pour obtenir des couvertures médiatiques de sujets pédagogiques. Une autre difficulté repose sur la notion de temps : il faut que les choses soient rapides.

Ces difficultés sont immédiatement relevées par les chargés de communication qui précisent que pour tâcher d'y remédier, il faut communiquer par le biais d'outils adaptés aux enjeux des journalistes.

La partie pratique de la séquence consiste donc à travailler à la conception de ces outils adaptés aux médias : communiqué de presse, affiche, dossier de presse.

Ces outils ont pour objectif de faciliter le travail des médias qui reprennent parfois les communiqués in extenso, par exemple donc de leur permettre un gain de temps.

Ces outils vont à l'essentiel et ciblent au maximum les intérêts des journalistes locaux, notamment tout en satisfaisant à la stratégie pédagogique globale.

La DAP, dans le cadre de cette formation, a donc souhaité apporter un soutien aux DSP lors de leur mission de relais de stratégie médiatique. Elle leur permet d'avoir une connaissance sur les règles à respecter afin d'avoir un impact auprès des médias.

Les retours des élèves DSP concernant cette première formation sont très positifs ; ils constatent tout de même que celle-ci mériterait qu'on y consacre plus de temps au sein du cursus compte tenu de l'importance qu'elle revêt.

La 44^{ème} promotion de DSP bénéficie elle aussi de cette formation, et un temps plus important y est consacré. ⁴⁴

Madame Cormont estime tout de même qu'une formation poussée de communication « ne doit pas être dispensée à tous : il faut une appétence pour la question, et des facultés particulières » même si « Le média training pourra être envisagé pour les DSP à l'ENAP, en partenariat avec une école de journalisme, par exemple, mais il faut une exigence vis-à-vis du formateur. Le SCERI pourrait s'impliquer dans la formation des DSP ». La question d'une généralisation de la formation des DSP relative aux médias reste donc ouverte quant à son périmètre.

⁴⁴ Cf annexe 8: extrait de la plaquette de formation des élèves DSP de la 44^{ème} promotion avec un sous module consacré à la communication interne et externe traitant notamment des relations avec les médias.

3/ Les outils en évolution

L'évolution des outils permettant aux DSP de se positionner en matière de communication vis-à-vis des médias est en réflexion. Après la période de latence liée à un changement de personne à la tête du SCERI, les chargés de communication se réunissent régulièrement pour travailler sur des outils à venir.

Le croisement d'expériences professionnelles antérieures de chargés de communication contractuels a notamment permis la professionnalisation de l'approche par le biais d'outils de communication médiatique.

Le formalisme des communiqués de presse mais également des dossiers de presse présentés à la 43^{ème} promotion d'élève DSP est l'exemple le plus parlant.

Des règles sont à respecter afin d'optimiser l'impact de la communication souhaitée. Ces règles sont présentées ; longueur, accroche, et caractère « prêt à publier » (avec pour objectif d'être repris in extenso par le journaliste) du communiqué en sont un exemple. Le travail par sous-groupes sur des cas concrets de préparation de communication à destination des médias est un outil également très pragmatique.

L'origine professionnelle de la personne responsable du SCERI permet également d'envisager l'expérience acquise auprès d'autres organismes et de l'adapter à l'administration.

Un premier temps de communication médiatique de l'administration pénitentiaire exige du DSP d'occuper une place centrale dans le cadre d'une stratégie globale destinée à montrer l'utilité de la prison en termes de travail d'insertion notamment.

Malgré les difficultés et freins, y compris internes, opposés au DSP, l'administration le soutient grâce à la mise en place d'outils le préparant à cette mission.

Le guide de la communication de l'administration pénitentiaire de 2009 précise en revanche que le SCERI est seul compétent pour représenter la parole institutionnelle en matière de communication médiatique en période de crise.

Il convient alors d'étudier si le DSP a malgré tout une place, un rôle dans ce type de communication spécifique.

III - Le DSP, un acteur secondaire, mais en devenir de la stratégie médiatique de l'administration pénitentiaire en temps de crise

Une évolution en matière de communication de l'administration pénitentiaire en période de crise est notable ; l'administration, longtemps silencieuse, a semblé avoir pris conscience des dangers de ce silence. Celui-ci peut avoir pour objectif de protéger le DSP, tout en le mettant en difficulté. Cette prise de conscience a imposé une révision de la stratégie de l'administration vis-à-vis des médias. Reste à redéfinir la place du DSP au sein de cette évolution

A/ Une stratégie basée sur le silence à la fois protectrice et dangereuse vis-à-vis du DSP

Le silence de l'administration face aux médias en période de crise a exclu d'office le DSP d'une quelconque approche médiatique. Cette exclusion le protège dans une période de difficulté, mais crée un champs libre à des interprétations et discours extérieurs auprès des médias, par définition, non maîtrisés.

1/ Un silence de l'administration en temps de crise excluant le DSP

Longtemps resté la règle en la matière, le silence est une forme de stratégie encore couramment utilisée dans le cadre de crises.

En temps de crise, un élément incite l'administration pénitentiaire à ne s'exprimer que très peu ; c'est l'implication de diverses administrations et la répartition des compétences de chacun dans ces moments forts.

Monsieur Dingli résume cette donnée : « *la crise implique parfois plusieurs administrations: qui communique et pourquoi? Si une information judiciaire est en cours, seule l'autorité judiciaire peut légalement communiquer* ».

L'intervention de l'autorité préfectorale dans le cadre d'un déclenchement de Plan Particulier d'Intervention limite de facto la prise de parole de l'administration pénitentiaire.

La personne légitime à s'exprimer est, dans ce cas-là, le plus haut représentant de l'État. Le Préfet choisit ensuite de communiquer ou non par rapport aux médias.

Madame Cormont constate elle aussi que « *tout le monde parle de l'administration pénitentiaire, sauf l'administration pénitentiaire* ». Nous reviendrons sur cette question centrale.

Les risques de prise de parole dans de telles périodes sont relevées par les professionnels ; Monsieur Dingli en précise les raisons : « *Tout va très vite et la Directrice de l'Administration Pénitentiaire ou un ministre peuvent être mis en difficulté rapidement* ». Il rajoute : « *Rien n'est anodin dans ce qui peut être dit. Une actualité pénitentiaire peut avoir un retentissement direct important dans les médias* ».

La circulation circulaire de l'information définie par Bourdieu peut ici avoir de grandes conséquences. La crainte d'un retentissement politique crée fréquemment un silence autour d'une situation estimée comme étant de crise.

Au cours de la formation en communication auprès de la 43^{ème} promotion de DSP, la notion de crise est abordée. L'accent est porté sur la nécessité de se tourner vers les spécialistes en communication de l'administration dans ces périodes de crise.

Une prise de conscience des risques d'une prise de parole non adaptée dans de tels moments, tant au niveau des chargés de communication que de chefs d'établissement, forge souvent la conviction qu'il vaut mieux se taire.

A la lecture des médias écrits, il est courant de lire que la direction n'a pas souhaité s'exprimer suite à un incident⁴⁵. Le DSP ne communique donc que peu durant les crises pour des risques estimés.

Il pourrait être intéressant de déterminer la réalité des risques encourus, quels types de risques pour la carrière de celui qui communique de manière inconsidérée ?

Le risque réel est plus général que personnel ; un message diffus, mal transmis, et c'est toute l'image de l'administration qui peut en pâtir. La volonté et les efforts de l'administration d'améliorer son image par le biais d'une communication pédagogique peuvent être rapidement mis à mal par un message inadapté à l'égard des médias en période de crise.

Une des difficultés repose sur le champ d'application de la notion de crise. La difficulté de délimiter cette notion impacte nécessairement sur le DSP. C'est ici une donnée que madame Cormont exprime également dans le cadre du possible impact national d'une information locale, a priori sans effet, dans l'esprit du DSP qui aura communiqué. Ceci est d'autant plus vrai dans le cadre d'une crise.

Monsieur Dingli estime que cette notion de crise englobe finalement un vaste champ d'événements : « *pas seulement gros événements, mais aussi petits événements qui contrarient.* ».

⁴⁵ Comme par exemple dans cet article du parisien du 02/04/2014 relatif à une évasion et à la reprise de la personne détenue concernée :
Site du Parisien, *le détenu évadé de la maison d'arrêt de Villepinte retrouvé*, le 2 avril 2014,
<http://www.leparisien.fr/seine-saint-denis-93/un-detenu-s-evade-de-la-maison-d-arret-de-villepinte-02-04-2014-3734279.php> (page consultée le 3 avril 2015)

La crise peut même être finalement considérée en termes de potentialité de survenance : un sujet peut être considéré comme potentiellement générateur de crise dès lors qu'il est non-souhaité : donc, hors cadre pédagogique tel que nous l'avons étudié.

Le DSP est confronté à cette difficulté de délimitation de ce qu'est une crise ou non, et il peut lui être difficile d'avoir la vision d'un potentiel impact important de son message médiatique.

L'administration est, elle aussi, confrontée à cette difficulté de mesure d'effets potentiels et préfère souvent ne pas réagir face aux sollicitations médiatiques.

Aussi, une stratégie du silence de l'administration envers de nombreux événements de toute nature exclut d'office le DSP.

2/ Les limites au rôle du DSP en matière de communication médiatique en temps de crise

Le silence repose avant tout sur la volonté de ne pas disperser un discours par le biais d'intervenants variés mais également d'apporter une protection au DSP dans le cadre de son action en temps de crise.

Le premier élément de protection réside dans la notion même de crise ; l'imprévu, la situation exceptionnelle impose au DSP de prioriser son action dans un contexte difficile à maîtriser.

La crise crée en effet une « *dictature du temps, avec l'enchevêtrement de plusieurs temporalités, entre le temps de la gestion de la crise, le temps de la communication vers les différents publics, le temps politique et la tyrannie du temps médiatique* ». ⁴⁶

⁴⁶ Heiderich D., « l'incertaine équation médiatique en situation de crise », *Les Cahiers de la Sécurité*, octobre novembre 2009, N°10

La formation dispensée à l'ENAP relative à la gestion de crise est un révélateur flagrant de cette nécessité de priorisation. Une situation de crise en temps réel est organisée via des formateurs de l'ENAP, avec par exemple pour la 43^{ème} promotion de DSP, une situation de décès de personne détenue ainsi que des complications venant se greffer à cette situation.

Les paramètres relatifs à la situation à prendre en compte par le DSP sont très rapidement extrêmement nombreux (secours, autorités à prévenir, gestion de la détention en parallèle à l'incident...). Le DSP peut être confronté très vite à des demandes d'information des médias. En termes de priorités, les demandes médiatiques viennent bien après les autres urgences à régler pour le DSP.

Le 9 octobre 2014, dans le cadre d'une prise d'otage au sein du centre pénitentiaire de Longuenesse, les médias, rapidement informés par des sources internes, se sont rendus devant le centre avant même la résolution de la crise. Le soir même, un article paraissait dans le journal de la région⁴⁷.

Le DSP est confronté à la complexité de la crise elle-même et sa résolution; la communication envers les médias est alors secondaire. Ne pas exiger du DSP d'avoir à assurer une réponse médiatique immédiate est une nécessité vis-à-vis de ses actions prioritaires. L'administration demande logiquement au DSP de prioriser son action en traitant tout d'abord la crise sans prendre en charge l'approche médiatique de celle-ci.

La non-intervention du DSP de manière autonome au niveau de la communication médiatique en temps de crise est une nécessité pour le DSP dans le cadre de son action au sein de la crise, mais également quant au message à transmettre. Il convient effectivement que le DSP ne se trouve pas en difficulté lors d'une communication extrêmement difficile à maîtriser en période de crise.

⁴⁷ D.J-L.et J. M., *Un surveillant pris en otage au centre pénitentiaire de Longuenesse*, site de La Voix du Nord, le 20 octobre 2014, <http://www.lavoixdunord.fr/region/un-surveillant-pris-en-otage-au-centre-penitentiaire-de-ia37b0n2426741> (page consultée le 3 avril 2014).

Contrairement à la communication pédagogique en temps normal qui est réfléchie et souhaitée par l'administration, la communication de crise est, elle, une exigence des médias.

Cette forme de communication se veut plus objective quant aux faits (que se passe-t-il ?), mais également plus rapide, plus dans le « scoop » (que se passe-t-il en ce moment ?).

En temps extraordinaire comme les périodes de crise, il est pourtant difficile de connaître toutes les données objectives rapidement, ce qui pourrait permettre de répondre à cette exigence de « temps réel ». Cette difficulté est d'autant plus importante que le DSP est partie prenante de la crise, il se trouve forcément dans l'œil du cyclone. Dans cette situation, comment conserver une réelle objectivité pour permettre d'apporter une réponse « équilibrée », juste, aux médias ?

Vivre une crise comme celle relative à la prise d'otage précitée permet de comprendre cette impossibilité. Un temps post-crise est nécessaire à une véritable objectivation des faits par le DSP.

L'administration demande à son DSP de ne pas intervenir médiatiquement immédiatement en période de crise afin de le protéger également contre lui-même et contre une vision obligatoirement subjective des événements.

Cependant, bien que cette stratégie du silence ait pour intérêt de protéger le DSP, elle présente un certain nombre d'inconvénients, tant vis-à-vis du DSP que de l'administration dans son ensemble.

3/ Les conséquences dangereuses du silence en matière de communication de crise

L'inconvénient majeur d'une stratégie de silence est la recherche de sources alternatives par les journalistes. Face au mutisme du DSP, le journaliste va nécessairement se tourner vers « ceux qui parlent ».

Dans l'entretien accordé par monsieur Gouville, celui-ci parle à plusieurs reprises de la notion de frustration du journaliste face au silence de l'administration en période de crise. La recherche de scoop, telle que définie par Bourdieu prend toute son ampleur dans ces périodes, et cette recherche va amener le journaliste à combler un silence qu'il ne peut supporter.

Monsieur Gouville précise de manière catégorique que :« *Si on veut avoir des infos, on les aura* », mais qu'en matière de télévision on ne peut pas se contenter de parler de « *source proche du dossier...* » de la même manière que dans la presse ; il faut chercher plus loin.

Monsieur Gouville constate qu'aujourd'hui de toute façon, les images et les sons sont accessibles au journaliste, notamment par le biais de nouvelles technologies.

Divers types de sources vont compenser le silence du DSP ; en premier lieu, les organisations syndicales. Celles-ci sont parfois promptes à intervenir médiatiquement dans le cadre d'une crise.

Lors de récentes crises, par exemple lors de l'évasion de Redoïne Faïd de la prison de Lille Sequedin le 13 avril 2013, les syndicats ont pris la parole très rapidement devant les médias et ont présenté leur vision de la situation, et ce malgré les réactions politiques très rapides. Ils ont également occupé l'espace médiatique suite à cette crise dans la durée⁴⁸.

⁴⁸ Dix jours après l'évasion; un syndicat présente des revendications relative à la sécurisation des établissements:
Site de La Voix du Nord, *Après l'évasion de Rédoïne Faïd de Sequedin, un syndicat de surveillants*

Monsieur Gouville insiste sur le caractère dangereux d'un silence comblé par la parole syndicale : « *Sur les syndicats ; le téléspectateur ne verra pas UFAP ou FO, mais verra « pénitentiaire » ; la parole donnée sera celle de l'administration* ».

Le deuxième risque lié à une stratégie médiatique de crise reposant sur le silence du DSP et de l'administration dans son ensemble est sous-entendu par la remarque de monsieur Gouville quant aux nouvelles technologies.

La frustration du journaliste face au silence entraîne ce dernier à rechercher d'autres sources d'information. La plus évidente est la source syndicale, mais le journaliste reconnaît explicitement que d'autres sources existent au sein même des établissements.

Par le biais des nouvelles technologies, les personnes détenues elles-mêmes représentent une source d'information.

Elles peuvent communiquer grâce à leurs familles, mais également directement auprès des médias grâce aux téléphones portables ou autres points d'accès à internet via des technologies de plus en plus difficiles à décoder. Le point de vue médiatique des personnes détenues sur une crise en déroulement peut être préjudiciable au DSP et à l'administration dans le cadre d'une communication non cadrée. Face à un silence, les médias peuvent dans certaines crises avoir accès à des images filmées en direct comme ce fut le cas le 4 juillet 2012 lors d'une émeute à la prison de Roanne⁴⁹.

Les journalistes ont alors accès à la vision d'une crise par le prisme du regard des personnes détenues, mais pas de l'administration.

réclame un « profilage » des détenus , le 22 avril 2013

<http://www.lavoixdunord.fr/region/apres-l-evasion-de-redoine-faid-de-sequedin-un-ia0b0n1195678>
(page consultée le 3 avril 2015).

⁴⁹ Fikfre M., *la révolte derrière les murs de Roanne* , site de l'Humanité, le 7 août 2012,
<http://www.humanite.fr/la-revolte-derriere-les-murs-de-roanne> (page consultée le 3 avril 2015).

Les personnes détenues peuvent même, à l'extrême, créer la nécessité d'une communication médiatique de crise alors qu'une communication pédagogique était en cours.

L'exemple flagrant est donné par monsieur Dingli, c'est celui de Fleury en décembre 2008. En parallèle avec une volonté de l'administration de démontrer les efforts de rénovation du site, des films pris par les personnes détenues par le biais des téléphones portables et la reprise médiatique de ces films, ont eu un effet dévastateur.

Le silence du DSP face aux paroles médiatiques des syndicats, des personnes détenues ou de leurs familles lors de crises a parfois un effet pervers ; il peut créer un fort sentiment de frustration à son égard. Ce dernier est en effet forcément mis à mal dans sa gestion de la crise à cause d'accusations dont l'administration fait l'objet dans les discours parfois agressifs de ceux qui parlent aux médias dans ces moments-là. Représentant de l'administration de l'établissement dont il a la charge, il peut parfois se sentir directement accusé par des propos forcément subjectifs sur une crise subie.

Pour faire face à ce sentiment d'injustice, certains DSP souhaitent prendre la parole dans les médias et optent pour une voie de communication parallèle ; celle de l'anonymat. Nous revenons ici au concept de sources citées comme « *proche du dossier...* ». Cet anonymat a pour effet un manque de clarté, voire de franchise dans le discours de l'administration.

Ce semblant de liberté de parole sous couvert d'anonymat est une source de discours manquant parfois d'objectivité et de recul sur les faits.

Comme nous l'avons constaté, la protection offerte par l'administration vis-à-vis du DSP lui permet de se protéger contre lui-même quant aux risques de réactions « à chaud » qui peuvent être disproportionnées quant aux faits réels.

L'anonymat fait parfois ressurgir ce type de réactions et la nécessaire objectivité, le nécessaire professionnalisme (avec le devoir de réserve, par exemple) peuvent s'en trouver mis à mal. Madame Cormont souhaite lutter contre cette forme de communication qui peut être dévastatrice.

Une stratégie du silence de l'administration en temps de crise, en écartant le DSP de l'action médiatique, protège effectivement ce dernier, mais peut créer également des sentiments de frustration, d'injustice, en laissant un champ libre médiatique à ceux qui prendront la parole.

L'administration pénitentiaire dans son ensemble mais également le DSP dans son action locale, peut voir le travail effectué entaché par des actions médiatiques parfois violentes avec un discours incontrôlé.

L'administration a bien conscience de ces difficultés et réfléchit à une évolution de sa communication vis-à-vis des médias dans ces périodes de crise, pour preuve.

La question de la communication de crise a été régulièrement à l'ordre du jour des réunions des directeurs interrégionaux avec la DAP. L'ordre du jour de réunions de direction est-il effectivement le signe de stratégies en évolution. Cette évolution impacte-t-elle le DSP ?

B/ La nécessité d'une révision des stratégies de communication vis-à-vis des médias en période de crise et la place pour le DSP dans cette évolution

Désormais, l'administration souhaite visiblement communiquer auprès des médias dans des périodes de crise : elle a, en effet, redéfini des stratégies en la matière qui passent par une réactivité importante. Cette redéfinition récente a-t-elle un impact sur le rôle du DSP en la matière ?

Le DSP doit être à la base d'une coordination dans le cadre de cette réactivité nouvelle, mais il a certainement un rôle à jouer en termes d'anticipation dans une communication de crise à venir.

1/ La prise de conscience de l'AP à la nécessité d'une communication de crise systématisée

L'administration pénitentiaire a conscience de la nécessité de communiquer, non plus seulement en termes de pédagogie de son action, mais également dans des périodes de crise.

Cette prise de conscience de l'obligation d'apporter des réponses systématiques aux médias quant à leurs demandes par l'administration a débuté, il y a quelques années, par le biais de ce que nous considérons précédemment comme des sujets potentiellement générateurs de crise. L'exemple le plus évident en la matière est la publication mensuelle des chiffres de l'administration pénitentiaire. La surpopulation carcérale, longtemps sujet « tabou », est largement abordée à destination des médias actuellement.

Aujourd'hui, quand madame Cormont fait le constat que « *tout le monde parle de l'administration pénitentiaire, sauf l'administration pénitentiaire* », c'est aussi un regret quant au positionnement de cette dernière en matière de communication.

De manière sous-jacente, la question se pose ici de la place de l'administration pénitentiaire au sein de la société. Quelle reconnaissance peut-elle avoir lorsque sa voix n'est pas audible dans des périodes agitées ?

Madame Cormont insiste sur le fait que « *la volonté est clairement de communiquer plus, il faut que l'administration pénitentiaire existe en tant que telle. De toute façon, on ne peut plus éviter de communiquer* ».

De par ce constat, le principe de la nécessité de communiquer de manière exponentielle, y compris quant à des sujets sensibles, est clairement posé.

Madame Cormont indique qu'effectivement une réflexion est en cours au sein de l'administration pénitentiaire quant aux modalités de communication dans ces périodes de crise. Le silence est désormais considéré comme la pire des solutions face aux demandes médiatiques.

Il faut trouver le moyen d'apporter une réponse aux journalistes. A propos des sollicitations, madame Cormont précise à ce sujet que : *« Il faut répondre aux médias, aux demandes de ceux-ci systématiquement. La règle est de toujours leur répondre, à minima pour confirmer les éléments dont ils disposent »*. Monsieur Gouville donne les raisons de cette nécessité de réponse : *« L'administration pénitentiaire sait que les éléments finissent par tomber ; pourquoi ne pas ouvrir ? »*.

Le journaliste ouvre étonnamment la porte à une réponse qui pourrait pourtant sembler contraire aux enjeux médiatiques : Il dit en effet être capable d'entendre que, selon ses termes, *« c'est un peu chaud, revenez dans trois ou quatre semaines »*. Pour le journaliste : *« Il faut être capable de faire passer un message mais également de refuser d'aborder des sujets tout en reconnaissant ce refus »*.

Cette compréhension affichée démontre qu'une réponse, même si elle n'est pas satisfaisante reste, néanmoins une réponse.

Même si une forme d'évitement apparaît clairement dans ce type de réponse, ce dont personne n'est dupe en la matière, cette vision du journaliste renforce le sentiment que la pire des solutions est effectivement le silence.

Dans le même ordre d'idée, monsieur Dingli donne l'exemple suivant : dans le cadre d'une crise, si une information judiciaire est ouverte, « *seule l'autorité judiciaire peut légalement communiquer. Il suffit simplement parfois d'expliquer ça aux journalistes pour être compris plutôt qu'arguer que « ma hiérarchie m'interdit... ».*

Actuellement, l'administration donne effectivement des signes de sa plus grande ouverture en matière de communication relative à des crises, en temps réel, pour répondre à cet enjeu médiatique. Certains médias se font l'écho des prémices de ce travail en devenir⁵⁰.

Certains articles précisent clairement l'origine de la source de l'information de la situation de crise ⁵¹

2/ Le rôle du DSP dans la coordination nécessaire pour une communication de crise efficace

Le constat est donc fait de la nécessité de communiquer en période de crise, ou de manière plus large, sur des sujets non souhaités, potentiellement générateurs de crise.

L'administration donne des signaux de souhaits réels d'apporter une réponse aux sollicitations médiatiques ; qu'il s'agisse d'une réponse immédiate, différée, voire une réponse de refus, le silence opposé étant considéré comme la pire des manières d'agir en la matière.

⁵⁰ Par exemple un communiqué du service communication de la DISP de Rennes relatif à une évasion: repris par les médias :
Site du Télégramme, *Brest, évasion à la maison d'arrêt*, le 8 avril 2014,
<http://www.letelegramme.fr/fait-divers/brest-evasion-a-la-maison-d-arret-08-04-2014-10114708.php>
(page consultée le 4 avril 2015)

⁵¹ Cf annexe 9: dans l'article du Monde, l'origine de l'information est ici clairement indiquée comme étant un communiqué de l'administration pénitentiaire. Ce communiqué est paru rapidement suite au début de la crise, preuve d'une communication réactive de l'administration pénitentiaire.

L'administration pénitentiaire est en réflexion sur la manière de communiquer vis-à-vis des médias. Il reste effectivement à définir qui communique et de quelle façon. La question du communicant renvoie au rôle du DSP en matière de communication médiatique de crise.

Une notion centrale est apportée en termes de réponse par madame Cormont, c'est la notion de coordination. En effet, pour la directrice du SCERI : « *La coordination est la force du message* ».

La volonté que le SCERI soit informé de toute communication médiatique est d'autant plus vraie en matière de communication de crise.

Dans ces moment-là, « *La communication est liée au SCERI qui fait en sorte d'avoir le bon niveau d'information en relation avec la centrale : il ne s'agit pas de donner des mauvais chiffres.* ».

Le SCERI doit occuper une place centrale dans les relations à l'égard des médias, car lui seul peut disposer de l'ensemble des données qui permettront d'apporter une réponse cohérente et complète : « *La connaissance du contexte, des derniers événements est important* ».

Le contexte peut ici être compris de manière large : un contexte pénitentiaire, voire de politique nationale. Mais il peut également être considéré de manière plus restrictive comme un contexte local, lié à l'établissement.

Le DSP prend ici toute son importance dans la chaîne souhaitée par la direction du SCERI, dans la coordination nécessaire permettant l'apport de la bonne information. Le DSP connaît le contexte local, il est au plus près de la crise lorsqu'elle survient sur son établissement. Il est celui qui détient la plupart du temps les premiers éléments factuels liés à cette crise.

Lorsque madame Cormont parle de coordination, il s'agit d'instaurer une remontée d'information la plus rapide et pertinente possible, qui part du lieu de la crise, transite par le chargé de communication de la région afin d'arriver au SCERI. Celui-ci est en mesure de traiter les informations reçues et d'assurer les relations médiatiques, car *«Il faut (par exemple) laisser une trace écrite par communiqué systématiquement après coordination, instaurer des relations et s'y tenir. »*, c'est le rôle du SCERI.

Il est intéressant de constater que pour les journalistes, cette notion de coordination est également abordée, mais de manière critique ; pour monsieur Gouville, le problème de communication médiatique de l'administration est lié au manque de coordination entre les différents échelons. Pour lui : *« il existe un « vide abyssal » entre les régions, les établissements et la centrale.*

L'AP verrouille et peut s'opposer à ce qui se fait localement, et paradoxalement, le chef d'établissement, malgré l'accord de l'AP peut refuser de parler par craintes. ». Il présente aussi son avis sur les solutions possibles : *« deux solutions seront à choisir : soit on donne plus de pouvoir aux régions, soit on centralise en faisant en sorte que le message passe bien : autorisation à Paris et ça suit sur le terrain. »*.

En d'autres termes, le journaliste demande de la coordination lui aussi. Il estime qu'un membre de l'administration doit être en mesure de *« faire le point sur ce qui se passe de manière factuelle. Les journalistes se partageront le sujet ensuite »*.

Une différence majeure entre la vision du journaliste et celle de l'administration pourrait reposer sur la question de qui communique. Quid du DSP ?

Pour l'administration, nous avons constaté que le DSP est un maillon de la chaîne d'une coordination montante de l'information liée à la crise, pour le journaliste, le directeur peut avoir un autre rôle. Pour lui, c'est le directeur qui devrait être en mesure de faire le point sur les faits. Cependant, il ne précise pas quel directeur.

Monsieur Gouville prend l'exemple suivant : « *Il faudrait prendre exemple sur Scotland Yard où un officier centralise la parole de l'administration et prend la parole dans chaque difficulté.* ».

Il s'agit bien ici d'une demande de la part du journaliste d'une centralisation de l'information, mais surtout de la désignation d'une personne référente en la matière au sein de l'administration pénitentiaire qu'il s'agisse d'un DSP ou non.

Il faut que cette personne référente soit facilement repérable pour les médias, d'où l'importance de relations construites.

3/ Le DSP, possible acteur central dans l'anticipation relative à la communication de crise

Une notion est centrale dans le rôle du directeur dans le cadre de la préparation à une éventuelle communication de crise. Le DSP est celui qui connaît le mieux son établissement. Il a parfois connaissance d'événements programmés et en informe la direction interrégionale, et donc par la même occasion, le chargé de communication régional. Madame Cormont prend l'exemple des blocages prévus par les organisations syndicales le lendemain de l'échange.

Quant à des événements non-programmés, le DSP est, parfois, de manière plus irrationnelle, en mesure de « sentir » la crise en devenir; quand la détention s'agite de manière inhabituelle, par exemple. Les collègues parlent volontiers de « détention tendue ».

Le DSP met régulièrement en pré-alerte la direction interrégionale, la plupart du temps par le biais de la direction de la sécurité et de la détention dans des cas ressentis d'évolution d'ambiance de détention négatives. De la même manière, il peut certainement être en mesure de prévenir le chargé de communication des risques potentiels à venir.

Inclure le chargé de communication régional dans le cadre d'une chaîne de pré- alerte peut permettre, lorsque la crise surgit, de gagner du temps, et donc de l'efficacité en matière de remontée d'information.

L'anticipation consiste également en la prise de conscience de la nécessité de dépasser le clivage entre la notion de crise et de non-crise et dans la manière d'aborder les médias. L'exigence de l'administration en matière de communication pédagogique ne peut-elle exister qu'en période normale, et non pas en matière de communication de crise ?

Il est notable de constater que le travail de communication pédagogique porte essentiellement sur l'aspect des métiers traitant de réinsertion. L'autre aspect du métier reposant sur la notion de garde est souvent mis au second plan dans l'approche médiatique, et pourtant cette mission revêt une importance capitale quant aux crises potentielles.

La crise dans l'administration concerne essentiellement des problématiques de sécurité, des problématiques de « garde » (évasions, suicide...). L'anticipation de la communication de crise peut consister à aborder de manière plus directe l'aspect sécuritaire du métier pénitentiaire avant même une crise.

L'un des DSP interrogé met cela en avant ; « *on parle de suicide en prison, mais on ne dit jamais combien on en a sauvé* ». Le travail quotidien destiné à éviter ou limiter les crises n'est que peu représenté pour les professionnels.

Traiter des sujets plus sécuritaires de manière dépassionnée en période normale permet peut-être de devancer les problématiques liées aux crises à venir.

Monsieur Gouville donne des exemples dans la manière d'aborder des sujets plus difficiles en anticipations : « *L'exemple est pris des films en hôpitaux montrant les métiers, ces films sont sortis en cas de crise pour montrer aussi la réalité des efforts effectués. Concernant la sécurité publique : des autorisations sont données pour des tournages de films en banlieues ; quand un problème survient, le sujet est déjà tourné avec des exemples de solutions* ». Il faut donc, selon lui, montrer les efforts effectués dans des domaines plus sensibles pour démontrer aussi que tout est fait pour minimiser les effets négatifs, et donc les crises.

Anticiper la crise, c'est aussi être capable de présenter les difficultés en parallèle avec les efforts qui sont réalisés pour minimiser les dangers potentiels. Le documentaire reprend ici toute son importance.

Pour monsieur Gouville, « *L'administration doit être capable de savoir qui est sérieux et qui ne l'est pas dans le métier* ». Ce dernier prend l'exemple de la police qui « *dispose de cellule de communication qui regarde les reportages ; ça permet aussi de déterminer avec qui on peut travailler* ».

La confiance accordée par l'administration à Dynamoprod a permis à ces derniers de traiter de sujets plus délicats, des difficultés de certains métiers, par exemple des surveillantes dans le documentaire *surveillante en prison, le contre champ des barreaux*⁵².

⁵² Site du Catalogue des films Dynamoproduction , *Surveillante en prison, le contre-champ des barreaux*, 2008
<http://www.dynamoproduction.fr/film/surveillante-en-prison-le-contre-champ-des-barreaux/>
(page consultée le 4 avril 2015)

La communication pédagogique exigée du DSP peut donc être étendue à une réalité plus pragmatique des métiers pénitentiaires, avec pour objectif d'anticiper d'éventuelles crises. Anticiper la crise, c'est pouvoir communiquer sur la crise potentielle en période normale en travaillant sur la déconstruction de fantasmes liés à l'image de la prison. Déconstruction, difficile dans la temporalité d'une communication de crise non anticipée.

L'accent semble être de plus en plus mis sur des présentations plus réalistes des métiers; créer ainsi de la pédagogie de manière plus large.

L'exemple marquant en la matière est la recherche pour une campagne de communication de l'administration, au moment de la rencontre avec madame Cormont , de professionnels qui « *parleront du métier sans grandes formules, simplement* ».

Conclusion

Les stratégies médiatiques de l'administration pénitentiaire ont beaucoup évolué ces dernières années.

Cette évolution a commencé par le biais d'une stratégie de pédagogie sur des actions positives essentiellement liées au travail de réinsertion au sein de la prison.

L'administration demande au directeur des services pénitentiaires de montrer le travail réalisé au sein de son établissement en temps apaisé, normal. Le directeur a une obligation envers la société de prouver médiatiquement l'utilité de la prison qu'il dirige. C'est là une obligation difficile, qui subit de nombreux freins, mais l'administration met à la disposition du directeur des outils et soutiens pour le seconder.

Hors ces temps normaux et cette exigence d'ouverture, la question d'une approche médiatique différente en temps de crise est beaucoup plus récente. L'administration a longtemps privilégié un silence médiatique dans ces périodes. Cette stratégie impacte nécessairement le DSP confronté, au même titre que l'administration dans son ensemble, aux dangers relatifs à ce silence.

Aujourd'hui, l'administration souhaite apporter une réponse réactive et systématisée aux médias face à une crise, aussi, le rôle du DSP s'en trouve radicalement modifié. Il doit désormais participer à cette réactivité en ayant un rôle de coordination. L'avenir de son rôle en la matière passe probablement par un travail d'anticipation qui permettra une meilleure réponse médiatique. Grâce à ce travail d'anticipation, il sera certainement possible de trouver une passerelle pour travailler sur des stratégies de communication de pédagogie, certes, mais de crise.

Bibliographie

Ouvrages

Mucchielli A., *les sciences de l'information et de la communication*, Paris, Hachette les fondamentaux, 4^{ème} édition, 2006, p 39

Lendrevie J., De Baynast A., *Publicitor*, Paris, Dalloz 6^{ème} édition, 2004, p.3

Lipiansky E.M., *Identité et communication*, Vendôme, PUF, 1992, p143

Collet H., *Communiquer Pourquoi, Comment ?*, Paris, Cridec Editions, 2004, différents chapitres

Riom A., Libaert T., Ascaël A., *Toute la fonction Communication*, Saint-Just-la-Pendue, Dunod, 2010, p.80, 283, 287

Libaert T., *La communication de crise*, Vottem Belgique, Dunod, coll. les Topos, 2010, p.14.

Balle F., *médias et société*, Mercuès, édition Monchrestien, 13^{ème} édition, 2007, p.8.

Bachmann P., *Communiquer avec la presse écrite et audiovisuelle*, Paris, PUF, 2004, p9 puis 11

Benoit D.« la manipulation dans la communication » , *communication et organisation*, 1998, n°13, p.224-244

Bourdieu P., *Sur la télévision*, Paris, Raison d'agir, 1996, sur l'ensemble de l'ouvrage.

Le Guern P., Lecaplain P., *Savoir communiquer avec la presse*, Dijon, Laurent du Mesnil éditeur, Maxima, 2007, p 77 et chapitre entier.

De Tarle A., *Intelligences de la France*, Paris, Presses de Sciences Po, Coll. Fait Politique, 2010, p 209-230

Vasseur V., *Médecin-chef à la prison de la Santé*, édition du cherche-midi, coll. Documents, 2000

Guide de communication de l'administration pénitentiaire, Direction de l'administration pénitentiaire, novembre 2009

Textes

Article 15 du Décret n°2007-930 du 15 mai 2007, portant statut particulier du corps des directeurs des services pénitentiaires.

Loi n°2000-321 du 12 avril 2000, relative aux droits des citoyens dans leurs relations avec les administrations

Articles de revues / discours

Cros D., « Il y a en France une volonté de dissimuler la réalité carcérale » *Le Monde Télévision*, 18/01/2013

http://www.lemonde.fr/culture/article/2013/01/18/parloirs-de-didier-cros-des-mots-derriere-les-murs_1819413_3246.html (page consultée le 14/05/2014).

Gorce I., « La prévention de la récidive commence en milieu ouvert », *Le Monde*, 6 novembre 2013

http://www.lemonde.fr/societe/article/2013/11/05/la-prevention-de-la-recidive-commence-en-milieu-ouvert_3508254_3224.html (page consultée le 23/05/2014)

Sauvé J.M., « la communication publique au service de l'exigence démocratique », Colloque Vingtème anniversaire de l'association « Communication Publique », le 21 octobre 2009

<http://www.conseil-etat.fr/fr/discours-et-interventions/communication-publique-vingtieme-anniversaire.html>

Thomas.C., « La communication par le bas du ministère de la justice », *Communication et Organisation*, n°35, 2009, p.170 à 181.

Belmokhtar Z., Benzakri A., « Les Français et la prison » *Infostat Justice*, juin 2013, N°122

Heiderich D., « l'incertaine équation médiatique en situation de crise », *Les Cahiers de la Sécurité*, octobre novembre 2009, N°10

Mémoire / thèse

Decarpes P., *Prison et médias, une relation ambivalente et conflictuelle qui stigmatise*, mémoire de diplôme d'études approfondies de Sciences Politiques, 2001.

Anido Fabas E., *La communication externe de l'administration pénitentiaire : le rôle du chef d'établissement*, mémoire, promotion de Directeur des Services Pénitentiaires, ENAP, 2012, p.51

Sites et articles internet

Ministère de la Justice (France): <http://www.justice.gouv.fr/>

Prison transparence d'une institution pénitentiaire, Communiqué de presse de Madame la Garde des Sceaux, communiqué daté du 3 juillet 2013,
<http://www.presse.justice.gouv.fr/archives-communiques-10095/archives-des-communiques-de-2013-12521/prisons-transparence-dune-institution-penitentiaire-25694.html>
(page consultée le 1er avril 2015)

Ecole Nationale d'Administration Pénitentiaire (France): www.enap.justice.fr

Intranet administration pénitentiaire

Site internet du Figaro : <http://www.lefigaro.fr/>

Pompidou en prison, 22/01/2013
<http://www.lefigaro.fr/arts-expositions/2013/01/22/03015-20130122ARTFIG00339-le-centre-pompidou-en-prison-pour-une-journee.php>
(page consultée le 22/05/2014)

Site de Libération : <http://www.liberation.fr/>

Taule de maître,
http://www.liberation.fr/societe/2013/09/25/taule-de-maitres_934700
(page consultée le 22/05/2014)

Site du Monde : <http://www.lemonde.fr/>

un surveillant de prison pris en otage par deux détenus, article daté du 26 mars 2015,
http://www.lemonde.fr/societe/article/2015/03/26/indre-un-surveillant-de-prison-pris-en-otage-par-deux-detenus_4602360_3224.html
(dernière consultation le 6 avril 2015)

Johannès F., *Une majorité de députés veut inviter la presse en prison*, article daté du 24 octobre 2012,
http://www.lemonde.fr/societe/article/2012/10/24/une-majorite-de-deputes-veut-inviter-la-presse-en-prison_1780043_3224.html
(page consultée le 1er avril 2015)

Barter E., *Syndicats pénitentiaires : « Il faut ouvrir les portes des prisons aux médias »*, , article daté du 19 décembre 2008,

<http://www.lemonde.fr/societe/article/2008/12/19/pour-les-syndicats-penitentiaires-il-faut-ouvrir-les-portes-des-prisons-aux-medias-1133376-3224.html>

(page consultée le 1er avril 2015)

Site de la Dépêche du midi : <http://www.ladepeche.fr/>

Bornia R., *Lavaur, la maison d'accueil inaugurée hier*, 20 septembre 2008,

<http://www.ladepeche.fr/article/2008/09/20/476738-lavaur-la-maison-d-accueil-inauguree-hier.html>

(pages consultée le 3 avril 2015)

Site du Parisien : <http://www.leparisien.fr/>

le détenu évadé de la maison d'arrêt de Villepinte retrouvé, 2 avril 2014,

<http://www.leparisien.fr/seine-saint-denis-93/un-detenu-s-evade-de-la-maison-d-arret-de-villepinte-02-04-2014-3734279.php>

(page consultée le 3 avril 2015)

Evasion de Redoïne Faïd, Taubira, cible des syndicats et de l'opposition, 13 avril 2013

<http://www.leparisien.fr/lille-59000/evasion-de-redoine-faid-taubira-cible-des-syndicats-et-de-l-opposition-13-04-2013-2723929.php>

(page consultée le 3 avril 2014)

Site de La Voix du Nord :<http://www.lavoixdunord.fr/>

D.J-L.et J. M., *Un surveillant pris en otage au centre pénitentiaire de Longuenesse*, 20 octobre 2014,

<http://www.lavoixdunord.fr/region/un-surveillant-pris-en-otage-au-centre-penitentiaire-de-ia37b0n2426741>

(page consultée le 3 avril 2014)

Après l'évasion de Rédoïne Faïd de Sequedin, un syndicat de surveillants réclame un « profilage » des détenus, 22 avril 2013

<http://www.lavoixdunord.fr/region/apres-l-evasion-de-redoine-faid-de-sequedin-un-ia0b0n1195678>

(page consultée le 3 avril 2015).

Site internet l'Humanité : <http://www.humanite.fr/>

Fikfre M., *la révolte derrière les murs de Roanne*, 7 août 2012,

<http://www.humanite.fr/la-revolte-derriere-les-murs-de-roanne>

(page consultée le 3 avril 2015)

Site du Télégramme: <http://www.letelegramme.fr/>

Brest, évasion à la maison d'arrêt, 8 avril 2014,
http://www.letelegramme.fr/fait-divers/brest-evasion-a-la-maison-d-arret-08-04-2014_10114708.php
(page consultée le 4 avril 2015)

Site de Catalogue films Dynamoproduction : <http://www.dynamoproduction.fr/en>

Surveillante en prison, le contre-champ des barreaux., 2008
<http://www.dynamoproduction.fr/film/surveillante-en-prison-le-contre-champ-des-barreaux/>
(page consultée le 4 avril 2015)

Les résidentes, 2006,
<http://www.dynamoproduction.fr/film/les-residentes/>
(page consultée le 3 avril 2015)

Sites et articles internet divers

Site du Député Monsieur Mamère, *Visite de parlementaires et de journalistes à la prison de Gradignan*, publié 28 janvier 2013,
<http://noelmamere.eelv.fr/visite-de-parlementaires-et-de-journaliste-a-la-prison-de-gradignan/>
(page consultée le 4 avril 2015)

Comité département de rugby du Tarn, *rencontre sportive à l'EPM de Lavaur*, site du Comité départemental de rugby du Tarn, sans date,
http://tarn.franceolympique.com/tarn/fichiers/File/Lettre_electronique/Lettre_electronique_novembre_2011/communiqu_e_de_presse_epm.pdf
(page consultée le 3 avril 2015).

France 2, *Vivement Dimanche*, diffusion du 7 octobre 2007, enregistrement de l'émission sur Dailymotion., Madame Grille interviewée vers 1:35,
http://www.dailymotion.com/video/x3nded_rachida-dati-vivement-dimanche-part_news
(dernière consultation le 1er avril 2015)

Table des annexes

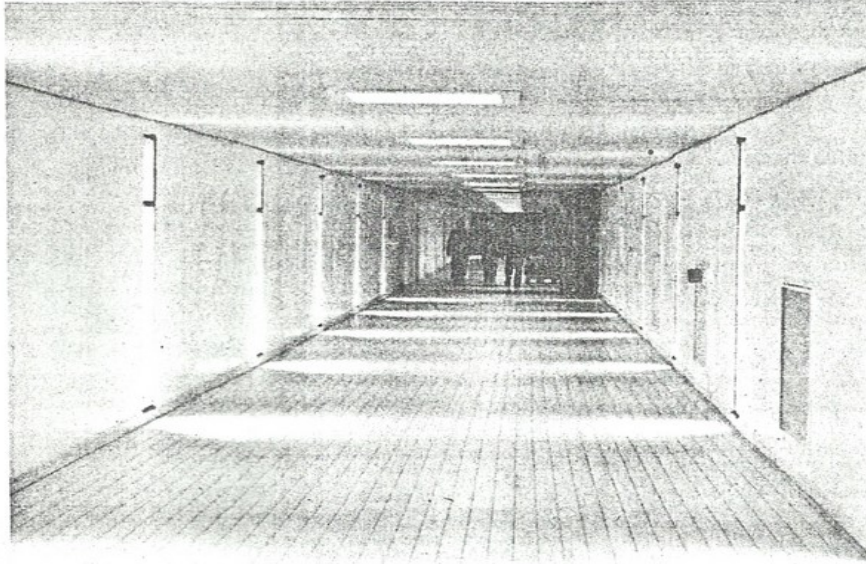
- annexe 1** : Interview du Préfet de l'Indre suite aux émeutes à la Maison Centrale de Saint Maur (source journal 15 novembre 1987) page **86**
- annexe 2** : Extrait du Guide de communication de l'administration pénitentiaire relatif aux relations directeurs et chargés de communication à la DISP dans le cadre d'un contact médiatique.(source : *Guide de communication de l'administration pénitentiaire*, Direction de l'administration pénitentiaire, novembre 2009) page **87**
- annexe 3** : Plan prévisionnel de communication externe de la DISP de Bordeaux en 2012 (source intranet DAP) page **88**
- annexe 4** : Extrait du rapport national relatif à la communication du mois de mars 2012 (source intranet DAP) page **89**
- annexe 5** : Retombées « presse » 2011 et parallèle avec des situations de crise (source intranet DAP) page **90**
- annexe 6** : Retombées « presse » d'une action relative au Travail d'Intérêt Généralisation (source Intranet DAP) page **91**
- annexe 7** : Conditions pour réaliser un reportage en prison (source site Ministère de la Justice, *réaliser un reportage en prison*, Porte Parole du Ministère, <http://www.presse.justice.gouv.fr/realiser-un-reportage-10228/realiser-un-reportage-en-prison-17725.html> (site consulté le 06 avril 2015) page **93**
- annexe 8** : Extrait de la plaquette de formation de la 44 ème promotion de DSP avec une unité de formation relative à l'identification de la politique de communication de l'AP avec les médias (source site internet de l'ENAP, *formation initiale de la 44 ème promotion de Directeurs des Services Pénitentiaires*, Direction de l' Formation Initiale ENAP, http://www.enap.justice.fr/pdf/Plaquette_formation_DSP44.pdf , dernière consultation le 6 avril 2015) page **94**

annexe 9 :Article du Monde reprenant un communiqué de l'administration pénitentiaire relatif à une prise d'otage de surveillant (source site internet du Monde,http://www.lemonde.fr/societe/article/2015/03/26/indre-un-surveillant-de-prison-pris-en-otage-par-deux-detenus_4602360_3224.html, dernière consultation le 6 avril 2015) pages 95

Annexe 1

15 NOVEMBRE 1987

aur



Le désespoir d'en sortir un jour...

Le préfet de l'Indre " La raison l'a emporté "

Hier midi, M. André Aubry-Lecomte, préfet de l'Indre, a fait le point sur les événements de la nuit. Une conférence de presse non figée, dans la mesure où au même moment les investigations se poursuivaient sur les lieux, en présence de M. Robert Baffert, procureur de la République.

M. Aubry-Lecomte a tenu à rappeler les six points essentiels, selon lui, pour mieux comprendre la situation de la centrale de Saint-Maur :

— L'établissement n'est d'abord pas surchargé (427 détenus y cohabitent, alors que la capacité d'accueil est de 440).

— L'origine de l'embrassement est due à la fois à la cristallisation de mécontentements divers touchant la vie quotidienne et à la protestation de principe du régime pénitentiaire (dont la contestation des décisions du juge d'application des peines).

— La centrale était sous surveillance particulière depuis la triple évasion de mardi.

— Les incendies des divers bâtiments, cuisines et ateliers, n'ont pas atteint les dépôts de produits toxiques.

Aucune concession aux mutins

Le préfet a ensuite souligné l'aspect essentiel des négociations : la reddition des mutins s'est effectuée à 7 h 30, « sans concession aucune ». Au rythme d'une discussion toutes les demi-heures, les échanges se sont progressivement décripés. Les douze otages, répartis au départ par groupes de deux dans différents bâtiments, ont été regroupés peu à peu, permettant ainsi une évacuation plus facile.

Quant aux détenus, qui se rendaient en même temps que les otages étaient libérés, ils sortaient par groupes de quarante à cinquante. Aucun incident n'est survenu entre les forces de police-gendarmerie et les mutins. Les cinq ou six blessés (dont un dans un état

Deux des trois bâtiments ayant été entièrement détruits, les détenus ont été isolés, dans la matinée, dans une des cours intérieures de la prison, menottes aux poignets et les chevilles parfois entravées.

La direction des services pénitentiaires organisait toujours, dans l'après-midi, leur évacuation vers d'autres établissements.

Le F.L.N.C. à la tête d'un soulèvement

Répondant aux questions de la presse concernant les meneurs de la mutinerie, le préfet a précisé qu'ils étaient « au nombre de cinq ou dix, plutôt des politiques que des droits communs ». Ce qui accredit la thèse de militants du F.L.N.C. ayant joué un rôle déterminant.

Quant à Georges-Ibrahim Abdallah, il ne s'est pas du tout mêlé au soulèvement. Bien que bénéficiant depuis peu de temps du régime des droits communs et n'étant soumis à aucune surveillance particulière, il est resté en de-

Annexe 2

COMMUNICATION EXTERNE

Relations avec les médias / Répondre à une sollicitation

29 : Je suis sollicité par un média à dimension locale ou régionale

Les demandes de reportage à dimension locale ou régionale sont gérées par la DISP, en relation avec l'établissement pénitentiaire ou le SPIP.

Le SCERI a également un rôle d'intermédiaire entre le journaliste et l'établissement (ou le SPIP). Il prend en considération les intérêts et les « limites du possible » de chacun d'eux, pour que le reportage se déroule en tenant autant compte des impératifs professionnels des agents pénitentiaires que des journalistes.

Il est important de savoir à qui on a à faire : un journaliste peut en cacher un autre (agence de production qui peut travailler avec plusieurs médias...).

Après avoir recueilli les avis des personnes concernées (CE, DSPIP, DI, DAP...), une autorisation d'accès est délivrée soit par la DI, soit par la DAP. Pour des sujets plus lourds comme les documentaires, un protocole d'accord doit être signé entre le producteur et la DAP. Dans tous les cas, les éléments suivants doivent être actés par les deux parties.

Un certain nombre de règles est à respecter :

- respect de l'anonymat patronymique et physique des détenus ;
- l'accord du détenu ne constitue pas une levée de cette obligation ;
- le détenu doit être majeur, volontaire et condamné et disposer de l'accord du chef d'établissement ;
- les raisons de l'incarcération ne doivent pas être mentionnées ni évoquées.

Le non-respect d'une clause peut entraîner la suspension du tournage.

Vous êtes CE ou DSPIP :

Si un journaliste vous contacte directement, orientez-le vers le responsable communication de votre DISP. Cette demande sera, si nécessaire, traitée par le SCERI.

Annexe 3

Bordeaux

Communication interne

- Cette année sera consacrée à la pérennisation des supports de communication interne existants.

Intranet

- *En bref* – L'info de la DISP. Cette lettre d'information électronique traite de l'actualité de la DISP.
- Les articles. En parallèle à la lettre « En bref », des articles sont publiés lorsqu'un sujet nécessite d'être approfondi. Ils sont mis en ligne le vendredi et annoncés dans la lettre électronique d'information.

Publication

- *Triangle*. Le premier numéro de ce trimestriel est paru en septembre 2010. Après une année d'arrêt, l'objectif de 2012 est de relancer ce support. Il a pour objectif de valoriser le travail et l'implication des agents dans leur activité au quotidien, une action ponctuelle ou un dossier général. 4 pages recto-verso - A4

Les expositions à la DI

- Organisation 1 fois par an d'une exposition d'œuvres d'agents mais aussi des expositions photos de nos établissements ou d'activités particulières. La première exposition sera consacrée aux photos de Marc Montméat.

Communication de crise

- En lien avec Thierry Mailles et l'unité formation de la DISP, mise en place d'un module de formation relatif à la communication de crise à destination des personnels de direction des établissements et des cadres de la DISP.

Relations presse

- Déjeuner de presse : sous la forme de rencontre informelle entre les journalistes et les nouveaux chefs d'établissement et DFSPIP pour créer du lien entre les différents journalistes et les structures pénitentiaires.

Média training

- Valorisation des établissements. Bilan des actions de communication des établissements et de leurs images vis-à-vis des journalistes pour mettre en place un plan de communication spécifique pour les établissements disposant d'une image très négative auprès des médias locaux.

Achat d'espace

- Recrutement. En lien avec le service RH, des encarts publicitaires seront pris dans différents supports afin de faire connaître les métiers de l'AP, notamment auprès des jeunes. Supports : l'indic, Onisep (juillet et janvier)

Événementiel

- Recrutement. Participation à des forums afin de faire connaître les métiers de l'AP tels que le salon Aquitec à Bordeaux.

Présentation d'établissement/SPIP

- Poursuivre la réalisation des plaquettes de présentation des structures.

Annexe 4

Mars	
Communication interne	<ul style="list-style-type: none"> · LdC : 5/12/19/26 · ETAPES n° 188 · Infocom
Documentation	<ul style="list-style-type: none"> · Panorama de presse pro · Revue de sommaires (hebdomadaire)
Éditions	<p>ÉDITIONS ÉLECTRONIQUES</p> <ul style="list-style-type: none"> · Lettre d'information à la presse · Statistiques mensuelles des relations presse · Statistiques mensuelles Internet · Communiqué chiffres · Lettre électronique MAPSE <p>ÉDITIONS IMPRIMÉES</p> <ul style="list-style-type: none"> · L'AP en chiffres au 1^{er} janvier 2012 · Petite plaquette de poche à l'attention des codétenus de soutien (MPLS) · Cahier d'études pénitentiaires et criminologiques
Marchés publics	
Relations internationales	
Réunions / séminaires	<ul style="list-style-type: none"> · 19 & 23 : participation à la réunion des formateurs · 29 & 30 : séminaire des responsables communication à Bordeaux Thème : perfectionner les outils de communication
Tournages	
Événements	<ul style="list-style-type: none"> · Exposition DAP : Des clés pour cuisiner en détention · Création des organigrammes de référence des SPIP (en application des recommandations du rapport IGF/IGSJ) · Ouverture UHSA Nancy · Ouverture QMC CPSF · Festival du film de Fleury · Concert avec Fondation CBS et Radio Classique (CP Réau) · Rapport annuel du Défenseur des droits · Diffusion « Faites entrer l'accusé » sur Ferrara · Printemps des poètes · 7 mars sortie en salle du film sur le CGLPL "A l'ombre de la République" · 22-24 : salon de l'emploi public – stand ministère ?

Annexe 5

Si l'on étudie l'évolution annuelle des retombées presse en 2011, on peut observer plusieurs pics d'activité médiatique pénitentiaire.

Les mois de début d'année, **janvier, février**, ainsi que les mois de **mai et juillet-août** ont été marqués médiatiquement. Ceci est le reflet d'une actualité pénitentiaire particulière :

Janvier : Affaire de la MA de Versailles (12% de l'ensemble des retombées presse)

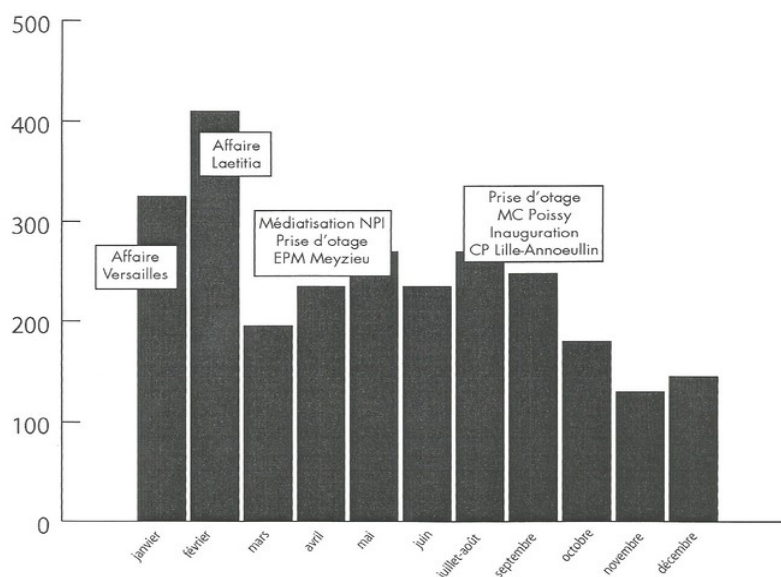
Février : Affaire Laetitia qui a entraîné une mobilisation sans précédents des magistrats et personnels pénitentiaires (15 %)

Mai : Médiatisation du NPI et prise d'otage à l'EPM de Meyzieu (12 %)

Juillet-Août : Prise d'otage à la MC de Poissy et inauguration du CP de Lille-Annoeullin par le GDS (12 %)

Septembre : Inauguration du CP Sud Francilien par le Président de la République

Évolution mensuelle des retombées presse en 2011

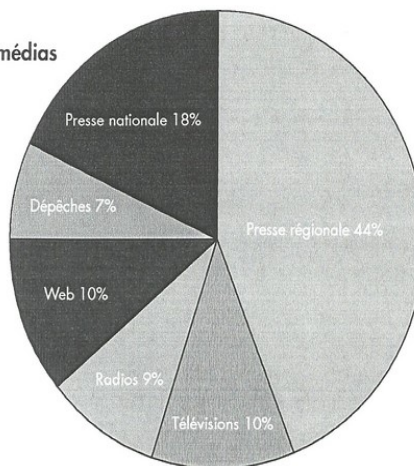


Annexe 6 (1/2)

Le 1^{er} forum du Travail d'Intérêt Général, mardi 14 juin 2011, a généré 89 retombées

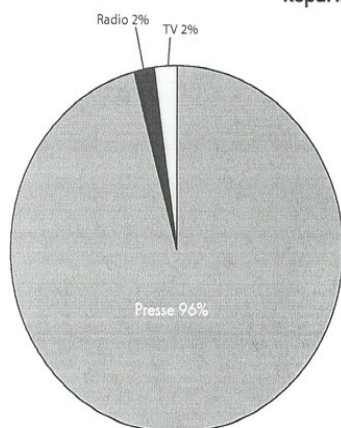
Répartition par type de médias

Dépêches : 6
Presse nationale : 16
Presse quotidienne régionale : 39
Web : 10
Radios : 8
Télévisions : 10



La 2^e journée nationale du TIG, mardi 11 octobre a généré 95 retombées

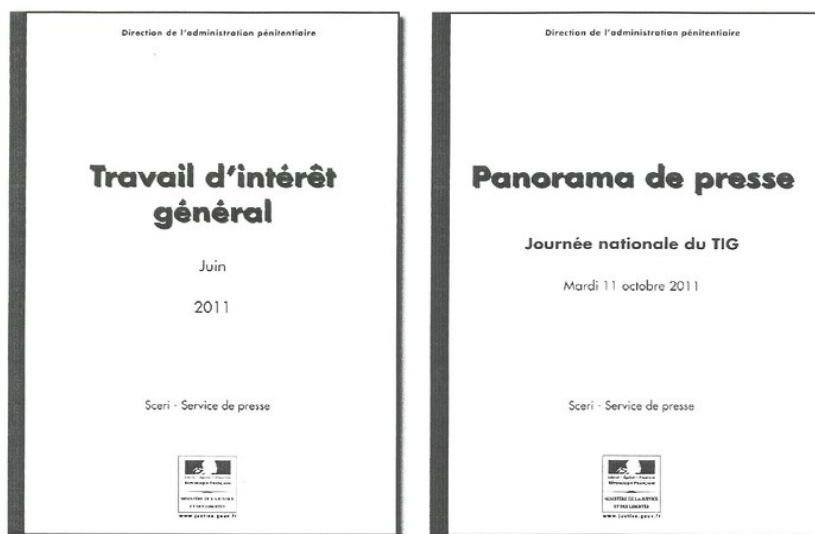
Répartition des retombées presse TIG par type de médias



Presse nationale : 5
Presse régionale/web : 86
Radio nationale : 2
Télévision régionale : 2
TOTAL : 95

Annexe 6 (2/2)

La presse écrite représente 96 % de l'ensemble des retombées recensées, la presse régionale et Internet, principaux supports de publication pour cette opération, représentent 95 % des retombées presse. Ce qui démontre l'ancrage profondément territorial de ce dispositif. Cette large médiatisation est aussi le reflet de la très forte mobilisation des DISP qui ont organisés ces reportages en lien avec les juridictions locales et les partenaires publics et privés. Deux panoramas de presse ont été réalisés par le SCERI pour rendre compte de ces retombées médiatiques et du succès de l'opération. Ils ont été distribués aux DISP et aux partenaires.



Annexe 7

03 juin 2014

Réaliser un reportage en prison

Modalités et conditions

Qui peut faire une demande de reportage ?

Journaliste titulaire de la carte de presse.



Comment faire une demande de reportage ?

Vous pouvez adresser votre demande au service de la communication de l'administration pénitentiaire :

- par courriel : presse.dap@justice.gouv.fr
- par fax au : 01 49 96 28 10
- par courrier à : Ministère de la Justice

Direction de l'administration pénitentiaire
SCeRT
13, place Vendôme
75042 Paris cedex 01

Votre demande écrite doit comporter :

- le média (chaîne de télévision, radio, journal, magazine, société de production, etc.),
- le sujet,
- le contexte général du reportage,
- l'émission ou le dossier auquel il est destiné.

Comment se déroule la procédure après la demande ?

Toute demande de reportage filmé, enregistré, photographique ou écrit, dans les services pénitentiaires doit faire l'objet d'une autorisation écrite par un directeur interrégional ou le service de la communication de la direction de l'administration pénitentiaire.

Cette autorisation est délivrée sous réserve :

- du strict respect du droit à l'image des personnes détenues tel que prévu par l'article 41 de la loi pénitentiaire du 24 novembre 2009 qui précise que « Les personnes détenues doivent consentir par écrit à la diffusion ou à l'utilisation de leur image ou de leur voix lorsque cette diffusion ou cette utilisation est de nature à permettre leur identification. L'administration pénitentiaire pourra s'opposer à la diffusion ou à l'utilisation de l'image ou de la voix d'une personne condamnée, dès lors que cette diffusion ou cette utilisation est de nature à permettre son identification et que cette restriction s'avère nécessaire à la sauvegarde de l'ordre public, à la prévention des infractions, à la protection des droits des victimes ou de ceux des tiers ainsi qu'à la réinsertion de la personne concernée. Pour les prévenus, la diffusion et l'utilisation de leur image ou de leur voix sont autorisées par l'autorité judiciaire »,
- de la confidentialité la plus absolue sur les faits qui ont conduit à l'incarcération. Les faits ne devront en aucun cas être évoqués,
- concernant les personnels pénitentiaires, ils doivent être volontaires et avoir l'accord du chef d'établissement,
- du respect de la sécurité de l'établissement et des personnes,
- du respect des conditions matérielles fixées par le chef d'établissement.

Y-a-t-il des conditions particulières à respecter pour filmer en détention ?

• Les personnels pénitentiaires :

Ils peuvent, avec leur accord, être filmés, photographiés, ou interviewés, dans le cadre d'un reportage sur leur lieu de travail. Toutefois, comme tout fonctionnaire, ils sont soumis aux obligations de réserve et de discrétion professionnelle et doivent obtenir au préalable l'accord de leur chef d'établissement, de service, ou de leur directeur interrégional.

• Les personnes placées sous main de Justice :

Il est de règle de ne jamais autoriser de reportage à caractère individuel.

Dans tous les cas, l'anonymat patronymique et physique des personnes placées sous main de justice doit être respecté. Avant même qu'elles ne soient interviewées, filmées ou photographées, leur consentement écrit aura dû être recueilli. Il appartient au journaliste de prendre les dispositions nécessaires pour respecter cette obligation.

• Les interviewés

Les détenus interviewés (ou les personnes placées sous la responsabilité de l'administration pénitentiaire) doivent impérativement être volontaires, majeurs et condamnés définitifs.

Les faits ou raisons qui ont conduit la personne à être traduite en justice ne doivent à aucun moment apparaître dans le témoignage ou faire l'objet de questions.

Concernant les condamnés mineurs, toute demande d'interview doit faire l'objet d'une autorisation du Directeur de l'administration pénitentiaire, sous réserve de l'accord préalable du mineur et de la ou des personnes détenant l'autorité parentale.

Quelles sont les modalités pratiques de tournage ?

L'équipe de tournage doit être la plus légère possible (maximum 3 personnes). Les noms des membres de l'équipe de tournage ou de reportage (journaliste, cameraman, techniciens, photographe, etc.) sont à communiquer au chef d'établissement dès réception de l'autorisation du service de communication de l'administration pénitentiaire.

Le chef d'établissement fixe les conditions matérielles dans lesquelles le tournage peut se dérouler. Il peut à tout moment demander l'arrêt temporaire ou définitif du tournage en cas d'incidents ou si la présence de l'équipe constitue un trouble au bon déroulement de la prise en charge au sein de la structure.

Les reportages accordés par l'administration pénitentiaire sont susceptibles de faire l'objet d'une utilisation à des fins pédagogiques dans le cadre de la formation des personnels pénitentiaires.

[Réaliser un film en prison](#)

Annexe 8

Extrait de la plaquette de formation de la 44 ème promotion de DSP

UF2- Communiquer dans les situations de la vie professionnelle

M1- Développer sa communication personnelle

- S1- Développer sa communication personnelle
- S2- Communiquer en situation professionnelle
- S3- Maîtriser les entretiens clés de la fonction de direction

M2- Organiser la communication interne et externe

- S1- Diffuser l'information
- S2- Identifier la politique de communication de l'AP avec les médias
- S3- Représenter l'AP auprès des autorités

M3- Utiliser les outils de communication

- S1- Identifier les outils de communication informatique
- S2- Utiliser les outils de communication informatique

M4- Pratiquer une langue étrangère

- S1- Communiquer dans un contexte professionnel

Annexe 9

Indre : un surveillant de prison pris en otage par deux détenus

<http://www.lemonde.fr/societe/article/2015/03/26/indre-un-surveillan...>

Indre : un surveillant pris en otage par deux détenus dans une prison

Le Monde.fr avec AFI 23.2015 à 18h43 • Mis à jour le 26.03.2015 à 22h49



Plan de Saint-Maur (Indre). OR

Un surveillant brigadier a été pris en otage vers 17 heures par deux détenus de la maison centrale de Saint-Maur (Indre), a annoncé jeudi 26 mars l'administration pénitentiaire dans un communiqué. Vers 19 h 15, l'un des deux détenus s'est rendu, l'autre restant sur place avec le surveillant.

Le détenu sorti était à l'origine de la prise d'otages, il souffrirait de problèmes psychiatriques (<http://www.lanouvellerepublique.fr/Toute-zone/Actualite/Faits-divers-justice/Contenus/Articles/2015/03/26/Prise-d-otage-a-Saint-Maur-2272252>). Celui-ci avait réclamé son hospitalisation d'office, selon l'AFP. Un PC de crise a été installé à l'intérieur de la maison centrale, avec une vingtaine de policiers.

Les équipes régionales d'intervention et de sécurité (ERIS) de Paris et de Dijon ont été dépêchées sur place. Cet établissement, situé à quelques kilomètres de Châteauroux et mis en service en 1975, héberge actuellement 206 détenus, pour une capacité totale de 260 places. Ce type de prisons est destiné à accueillir des détenus condamnés à de longues peines.

Résumé

Après avoir considéré les médias comme unique vecteur de messages forts en période de crise, l'administration pénitentiaire a souhaité donner un sens différent à ses approches médiatiques.

Pour cela, elle a réfléchi à des stratégies, une peu contrainte dans un premier temps par la nécessité de justifier de son action dans un contexte l'exigeant. Rapidement, l'administration pénitentiaire ne s'est pas contentée de subir cette communication; elle a donc mis en place des outils destinés à définir et appliquer une politique, une stratégie vis à vis des médias.

Pour cela, l'administration pénitentiaire a appuyé sa communication médiatique sur un service spécifique avec des chargés de communication régionaux ,et, en relation avec l'établissement pénitentiaire.

Ce rapprochement de l'établissement a entraîné de facto la prise en compte du chef d'établissement et de manière plus large du Directeur des Services Pénitentiaires (DSP).

Historiquement exclu de toute communication vis à vis des médias, le DSP, a été intégré petit à petit dans le cadre de stratégie médiatique de l'administration. Le rôle actuel du DSP en la matière se définit en fonction de deux types de stratégies : il peut se trouver en position centrale dans le cadre d'une stratégie de pédagogie de temps normal mais retrouver une place, certes secondaire, mais en devenir dans le cadre d'une stratégie en temps de crise.

Mots clés :

DSP, SCERI, communication, médias, stratégie médiatique