



École nationale
d'administration
pénitentiaire

« Développons nos compétences »

Les cadres de l'administration pénitentiaire et l'autorité

Variation des positions
dans l'espace social pénitentiaire

Laurence Bessières

Dossiers thématiques



 CIRAP

Centre Interdisciplinaire de Recherche
Appliquée au champ Pénitentiaire

Comité de lecture

Auteurs

Laurence Bessières (enseignant chercheur - Énap)

Comité de rédaction

Paul Mbanzoulou (directeur de la recherche et de la documentation - Énap)

Catherine Pénicaud (adjointe au directeur de la recherche et de la documentation - Énap)

Sophie Bleuet (directrice de l'École nationale d'administration pénitentiaire)

Conception graphique et mise en page

Odette Baix, Laetitia Eleaume (infographistes - unité édition - Énap)

Ont participé à la relecture de ce numéro

Laurent Théoleyre (directeur pénitentiaire d'insertion et de probation)

Christine Lefèvre (agent comptable - Énap)

Marianick Pichon (ingénieur pédagogique multimédia- Énap)

Comité de lecture dossiers thématiques du CIRAP

Jean-Michel Camu (directeur interrégional adjoint des services pénitentiaires de Bordeaux)

Antoinette Chauvenet (directrice de recherche CNRS, CEMS-EHESS)

Phillippe Combessie (professeur des universités, faculté Paris X Nanterre, chercheur au Grass)

Valérie Decroix (directrice interrégionale des services pénitentiaires de Strasbourg)

Nicolas Derasse (maître de conférences, université de Lille 2)

Astrid Hirschelmann (maître de conférences, HDR, université de Rennes 2)

Annie Kensey (chef de bureau études et prospective, Me5, DAP)

Isabelle Laroque (directrice pénitentiaire d'insertion et de probation)

Yann Maurin (conseiller pénitentiaire d'insertion et de probation)

Charlemagne Simplicie Moukouta (maître de conférences, expert judiciaire,
université de Picardie Jules Vernes)

Yves Perrier (directeur honoraire des services pénitentiaires d'insertion et de probation)

Pierrette Poncela (professeur des universités, université Paris X Nanterre)

Jean Redon (premier surveillant, formateur - Énap)

Laurent Théoleyre (directeur pénitentiaire d'insertion et de probation)

Marion Vacheret (professeur, université de Montréal)

Impression
Merico Delta Print

Préface

Gaëtan Flocco, sociologue, Centre Pierre Naville, Université d'Evry-Val-D'Essonne

Dans ce dossier thématique, Laurence Bessières étudie la manière dont les cadres de l'administration pénitentiaire exercent leur autorité au quotidien. Cela l'amène à aborder des thématiques fondamentales de la sociologie.

D'abord, elle s'attaque à la question de l'exercice de l'autorité et du commandement, objet quasi séculaire qui, d'Étienne de la Boétie à Yves Cohen, en passant par Max Weber, Hannah Arendt, Michel Foucault, Pierre Bourdieu ou Maurice Godelier, a occupé une place centrale en sciences sociales. La deuxième thématique importante, très franco-française, est celle qui porte sur la définition des frontières de la catégorie cadre. D'innombrables débats ont animé la communauté des sociologues ces dernières années, que ce soit pour tenter de saisir la complexité de l'activité de ce groupe social, ou bien tout simplement pour s'assurer de sa pertinence sociologique compte tenu de son hétérogénéité intrinsèque. Troisième objet, et non des moindres, celui de l'institution carcérale, qui a suscité lui aussi pendant longtemps maintes analyses des dispositifs d'enfermement et de contrôle des corps.

Les résultats de recherche que livre ici Laurence Bessières ont le mérite de poser à nouveaux frais ces questions essentielles. De fait, elle défend de manière convaincante la thèse de la pertinence de la catégorie cadre, tout en tenant compte de la diversité des profils et des positions, ainsi que des situations spécifiques auxquelles les cadres sont confrontés au sein de l'administration pénitentiaire, l'environnement carcéral étant sans commune mesure avec bien d'autres univers sociaux. C'est ce que révèlent par exemple les restitutions passionnantes des audiences entre les encadrants et les détenus. On y voit la froideur du traitement administratif exécuté par la rapidité et l'efficacité des rituels et de la parole des encadrants. On perçoit également la gravité des faits et les difficultés sociales profondes dans lesquelles se trouvent les détenus. Lors de confrontations parfois extrêmement tendues avec ces derniers, les cadres sont alors mis à l'épreuve, allant jusqu'à faire craindre la survenue d'une agression physique.

En même temps, l'activité de ces cadres pénitentiaires demeure comparable à celle de l'ensemble de la catégorie, représentant sans aucun doute l'un des autres enseignements majeurs de la recherche de Laurence Bessières. Comme ceux des entreprises privées et publiques, les encadrants pénitentiaires se retrouvent pris entre « le marteau de la direction » et « l'enclume des opérateurs », en l'occurrence celle de détenus souvent sur le point d'exploser et de se révolter. Plus largement, et c'est là encore un autre apport de cette enquête, l'analyse de leur travail aborde nombre de thématiques de la sociologie du travail. Ainsi, leur activité est tout aussi morcelée et interrompue que celle du reste des cadres, requérant de leur part dispo-

nibilité et réactivité. Ils font l'objet de sollicitations régulières et d'interruptions dans leur travail, ce qui ne va pas sans rappeler le constat effectué ces dernières années dans les grandes entreprises, celui d'une hyper-sollicitation des cadres, certes par leurs supérieurs hiérarchiques, mais aussi et surtout par leurs collègues, clients ou fournisseurs. Il faut souligner que les cadres pénitentiaires connaissent des rythmes de travail particulièrement soutenus. Sans compter qu'intervient également, à l'instar de la plupart des organisations capitalistes, un usage massif des technologies de l'information et de la communication qui contribue à accélérer de manière substantielle l'activité. Et lorsque Laurence Bessières examine la variété des positions occupées par les cadres de proximité dans l'espace social, ainsi que la diversité des statuts qui en résulte, elle est alors amenée à les qualifier d'« encadrants-encadrés ». Cela confirme, une fois de plus, à quel point les encadrants du milieu carcéral ont en commun les caractéristiques intrinsèques des organisations capitalistes, celles faisant que « chacun veut, et ce qu'il veut est conditionné par l'aval de son supérieur, lui-même s'efforçant en vue de son propre vouloir auquel il subordonne son subordonné, chaîne montante de dépendance à laquelle correspond une chaîne descendante d'instrumentalisation¹ ».

Enfin, la recherche de Laurence Bessières constitue en outre un apport indéniable du point de vue d'une connaissance pratique et opérationnelle de l'encadrement en milieu carcéral. Elle le doit notamment à sa démarche ethnographique précise et documentée. Réalisant une enquête en immersion longue sur un terrain sensible et difficile d'accès, seule une fonction comme la sienne au sein du centre de recherche de l'Énap pouvait lui permettre de la mener à bien. Cet accès privilégié au terrain et aux enquêtés lui a permis non pas de mettre en œuvre une observation participante, mais une « participation observante » tant sa proximité avec l'objet a été profonde et durable dans le temps. Ici, la force de sa démarche est d'avoir été immergée dans l'institution pénitentiaire en y assumant elle-même une fonction de chercheuse, tout en faisant preuve d'une réflexivité interrogeant en permanence un tel engagement.

¹ Lordon F., Capitalisme, désir et servitude. Marx et Spinoza, Paris, La Fabrique, 2012, p. 41.

Sommaire

| | Page |
|--|-----------|
| <i>Introduction</i> | 11 |
| <i>Une socio-ethnographie des modes de gouvernance</i> | 15 |
| Une posture pour saisir l'autorité : être aux côtés des cadres | 15 |
| <i>Entre observation participante et participation observante</i> | 15 |
| <i>Une observation rapprochée des « évènements » et « actes de parole »</i> | 18 |
| <i>Un carnet de terrain : la transformation du vécu en corpus</i> | 18 |
| <i>Un carnet d'activités : un procédé de recension</i> | 20 |
| La vie auprès des cadres : l'élaboration de l'expérience | 20 |
| <i>Des cadres parmi les cadres</i> | 33 |
| La constitution d'un groupe | 33 |
| <i>Des cadres ?</i> | 33 |
| <i>Des voies d'accès identiques et des critères de sélection différents</i> | 35 |
| <i>Des fonctions d'encadrement « presque » identiques</i> | 40 |
| <i>Des régimes statutaires et indemnitaires disparates</i> | 43 |
| <i>Une obligation de mobilité commune</i> | 47 |
| <i>Le temps de travail : la normalisation des comportements</i> | 49 |
| <i>Des espaces de travail et des interlocuteurs variés</i> | 52 |
| Une dynamique de travail entre discontinuité et continuité | 58 |
| <i>Interruptions et ruptures d'activité : disponibilité et réactivité</i> | 59 |
| Les pratiques d'écriture comme support de l'autorité | 70 |
| <i>Les technologies de l'information et de la communication (TIC) :</i> | |
| <i>commander et être commandé à distance</i> | 72 |
| <i>Encadrement et matérialité : écrits et action</i> | 76 |
| L'écrit comme support de l'oralité : l'outil dans l'action | 81 |
| <i>L'écran comme interface</i> | 81 |
| <i>Écrit, parole et statut</i> | 83 |
| <i>Des statuts multiples : pratiques et jeux de rôle autour des « évènements de parole »</i> | 89 |
| Un encadrant : « la parole face à face » | 90 |
| <i>Le cadre et le détenu</i> | 90 |
| <i>Le cadre et son équipe : rapports et réunions</i> | 116 |
| <i>Le cadre, des personnels le détenu et ... des extérieurs : la commission de discipline (CDD) ou l'exercice du pouvoir disciplinaire</i> | 132 |
| Un encadrant-encadré : des configurations hétérogènes | 152 |
| <i>Une présence hiérarchique : un classique glissement statutaire</i> | 152 |
| <i>Une double hiérarchie : les DPIP en milieu fermé</i> | 173 |
| <i>En présence d'une autorité judiciaire : le JAP</i> | 181 |
| <i>Conclusion</i> | 201 |
| <i>Bibliographie</i> | 205 |
| <i>Publications</i> | 209 |

Introduction

Qu'est-ce que l'autorité ?

De nombreuses recherches de champs disciplinaires variés se sont déjà posé cette question, de nombreux ouvrages ont été publiés à ce sujet, certains portant même cette interrogation en titre. En 1958, Hannah Arendt, qui définissait l'autorité en « l'opposant à la contrainte par la force et à la persuasion des arguments » faisait le constat de la disparition de toute forme d'autorité traditionnelle dans les sociétés modernes.¹ Bien avant cela, Max Weber² rapprochait l'autorité et la domination et essayait d'identifier les fondements de la légitimité d'une domination. Nous pourrions ainsi multiplier les références et les définitions qui se complètent ou s'opposent. Les conceptions classiques de l'autorité la conçoivent « dans une polarité entre les poids respectifs du titre et de la personne (entre *management* et *leadership*, entre autorité formelle et autorité personnelle, entre *Führung* et *Führertum*). »³ Afin de contourner ces conceptions fixistes et d'enrichir la réflexion sur l'autorité, nous nous sommes appuyés sur le concept d'espace social développé par P. Bourdieu⁴ défini comme « un espace de distribution c'est-à-dire un vaste ensemble de positions hiérarchisées au travers de plusieurs dimensions »⁵. Bien qu'un espace social puisse se caractériser par une relative stabilité « des points de vue, au double sens, il est traversé de positions dans la structure de distribution du capital et des pouvoirs correspondant »,⁶ cela n'exclut pas pour autant une vision dynamique et combattante de celui-ci.

Comment s'exerce l'autorité ?

Cette question est l'interrogation centrale de cette recherche appliquée à un champ spécifique celui de l'administration pénitentiaire. Nous souhaitons comprendre comment les cadres d'une admi-

¹ Arendt H., 1989 (1958), « Qu'est-ce que l'autorité ? », in *La crise de la culture*, Paris, Gallimard.

² Weber M., 1971 (1924), *Économie et société*, t. 1, Paris, Plon.

³ Cohen Y., 2013, *Le siècle des chefs. Une histoire transnationale du commandement et de l'autorité (1890-1940)*, Paris ED. Amsterdam., p 487.

⁴ Bourdieu P., 1997, *Médiations pascaliennes*, Paris, Ed. du Seuil, coll. « Liber ».

⁵ Chevallier S., Chauvire C., 2010, , *Dictionnaire Bourdieu*, Paris , Ellipses éditions.

⁶ Bourdieu P., *op. cit.* p 219.

nistration publique exercent leur autorité au quotidien en ne réduisant pas cet exercice à une « histoire d'ordres » et d'obéissance, mais au contraire en considérant la mise en œuvre de l'autorité comme une forme de gouvernement complexe fait certes d'ordres mais aussi d'influences et d'incitations⁷. Pour cela, nous avons fait le choix de centrer l'analyse sur deux catégories de cadres - les directeurs des services pénitentiaires (DSP) et les directeurs pénitentiaires d'insertion et de probation (DPIP) - exerçant des fonctions d'encadrement de proximité : les DSP avec lesquels nous avons travaillé occupent des fonctions de directeur adjoint (DA) et les DPIP sont des chefs d'antenne en milieu ouvert ou en milieu fermé. Ce choix nous a paru pertinent à plus d'un titre :

- Aujourd'hui encore, peu de travaux sociologiques portent sur ces catégories de personnels et d'une certaine façon, sur le gouvernement des « prisons »⁸. Finalement, les cadres pénitentiaires sont-ils des cadres comme les autres ? L'univers singulier dans lequel ils exercent leur activité serait-il susceptible d'influencer la manière dont ils exercent l'autorité ? Comment cette autorité s'exerce-t-elle dans un système bureaucratique soumis à des pressions gestionnaires qui s'intensifient ?
- Ces cadres occupent une position singulière dans la ligne hiérarchique pénitentiaire ; ils font certes partie de la catégorie des cadres et en même temps, ils sont, du fait de leurs attributions, des « hommes de terrain », des chefs d'équipe, d'une équipe plus ou moins élargie. Leur activité se situe entre un travail de conception, de contrôle et aussi un travail d'exécution ; ils bénéficient d'une certaine autonomie, mais ils doivent à leur tour « exécuter », mettre en œuvre des décisions hétéronomes pensées au niveau central, régional ou local et rendre compte. Les directeurs adjoints et les chefs d'antenne sont certes des cadres mais des cadres-encadrés. Ils cumulent ces deux statuts et passent au gré des situations de l'un à l'autre. Comment gouvernent-ils alors que le pouvoir dont ils disposent n'est pas politique mais administratif et

⁷ Lascoumes P, 2004, « La Gouvernamentalité : de la critique de l'État aux technologies du pouvoir », Le Portique [En ligne], 13-14 | 2004, mis en ligne le 15 juin 2007, consulté le 9 septembre 2016. URL : <http://leportique.revues.org/625>

⁸ Nous utiliserons ce terme dans sa globalité qui intègre aussi bien le milieu fermé que le milieu ouvert.

gestionnaire⁹ ? Comment l'autorité s'exerce-t-elle sur eux ? Les nouvelles techniques managériales euphémisent-elles les interactions hiérarchiques ?

- Nous souhaitons intégrer dans l'analyse deux lieux d'exercice, le milieu ouvert et le milieu fermé, deux corps aux histoires différentes et aux positions originelles et actuelles dans le champ pénitentiaire elles aussi différentes, afin de déterminer si une distinction pouvait apparaître dans la manière dont les DSP-DA et DPIP-chef d'antenne exercent l'autorité, tout en sachant que les profils socio-démographiques de ces cadres sont relativement homogènes et que par contre, les profils des personnes qu'ils doivent encadrer diffèrent.

Afin de répondre aux multiples interrogations énoncées, le choix a été fait d'opter pour une méthodologie de type socio-ethnographique permettant d'être au plus près de l'activité quotidienne des cadres et d'être en mesure d'en saisir la complexité. Cette démarche est détaillée et questionnée dans une première partie. La seconde partie de ce rapport est consacrée aux pratiques et jeux de rôle qui s'opèrent au cours des « événements de parole »¹⁰ (réunions, audiences, rapports, commissions, entretiens) qui représentent l'un des appuis instrumentaux de l'autorité ; ces temps d'échange, véritable support discursif de l'autorité du chef permettent de saisir l'immatérialité de l'exercice quotidien de l'autorité et la variation des positions occupées par les cadres de proximité dans ces espaces socio-pénitentiaires. Pour clôturer la réflexion sur l'exercice de l'autorité, nous analysons les dispositifs qui encadrent et supportent l'action des cadres ; cette focale permet de s'interroger sur le rapport entre l'oralité omniprésente dans cet univers et des écrits variés et situés, et aussi de saisir le degré de dématérialisation, voire de désincarnation¹¹ de l'autorité des cadres de proximité pénitentiaire.

⁹ Courpasson D., 2000, L'action contrainte. Organisations libérales et domination, Paris, PUL, coll. Sciences sociales et sociétés. Le pouvoir n'est pas politique car la destination de l'organisation semble dépendante d'autres souverainetés et l'évaluation des risques est dans de nombreux cas, réduite à l'acceptation partagée par tous, ou à peu près, des sacrifices inéluctables à placer sur l'autel de la survie collective.

¹⁰ Borzeix A., Fraenckel B., (dir.) 2001, Langage et travail, Communication, cognition, action, Paris, CNRS éditions.

¹¹ Dujarier M.-A., *op. cit.*

Une socio-ethnographie des modes de gouvernance

H. Mendras a souvent mis en avant le caractère dynamique que la méthodologie devait avoir : l'important est d'utiliser « la technique la plus appropriée à son problème et à son terrain, à ne pas être dupe des données fragmentaires qu'il produira et encore mieux, à conjuguer des techniques différentes pour ne pas être l'esclave de son outil »¹². Cette posture a orienté les choix méthodologiques de cette recherche et ce, afin de saisir l'activité quotidienne des cadres et de questionner ainsi les modes de gouvernance pénitentiaires.

➤ Une posture pour saisir l'autorité : être aux côtés des cadres

La posture ne se résume pas seulement au choix d'une technique de recueil de données, que celle-ci soit quantitative ou qualitative, elle se construit à partir de la focale privilégiée et du degré d'implication du chercheur dans « son » terrain.

➤ *Entre observation participante et participation observante*

Le choix méthodologique – « être aux côtés des cadres » – s'est construit par rapport à des postures élaborées et mises en pratique par des chercheurs comme F. Mispelblom-Beyer¹³ qui étudie les pratiques d'encadrement « sur le tas » et « en travaillant avec » ou encore L. Wacquant¹⁴ qui, pour sa recherche sur les jeunes du ghetto noir de Chicago fréquentant une salle de boxe, fabrique et subit lui-même l'habitus du boxeur pour mieux comprendre l'univers spécifique qu'il étudie.¹⁵ La démarche de cette recherche se situe dans un entre-deux, une position partielle *d'insider* en étant sur une durée continue et limitée aux côtés des cadres afin de

¹² Mendras H., 2012, « L'œil du sociologue », pp 97-125 in Comment peut-on être socio-anthropologue ? textes réunis et présentés par J.M. Bessette et B. Péquignot, Paris, L'Harmattan, coll. Logiques sociales. p 104.

¹³ Mispelblom Beyer F., 2006, *op. cit.*

¹⁴ Wacquant L., 2002, Corps et âme. Carnets ethnographiques d'un apprenti boxeur, Paris, Agone.

¹⁵ Soule B., 2007, « Observation participante ou participation observante ? Usages et justifications de la notion de participation observante en sciences sociales », Recherches qualitatives, vol. 27 (1), 2007, pp. 127-140.

pouvoir observer leur quotidien professionnel.

Cette posture méthodologique fondée sur le partage momentané d'une condition professionnelle commune¹⁶ s'est imposée comme une évidence et ce notamment, au regard de l'un des postulats de cette recherche qui consiste à considérer l'autorité comme une forme de gouvernement complexe. L'immersion totale permet d'accéder à une multitude d'informations et de saisir ainsi les subtilités et les mécanismes liés à l'exercice de l'autorité qui seraient difficilement accessibles pour un chercheur en position d'extériorité¹⁷.

Le choix qui avait été fait au départ d'effectuer une observation participante a subi, au fil des jours, les assauts de la réalité du terrain et s'est transformé en participation observante ; la prétention à l'observation objective est passée au second plan, laissant la primauté à l'implication interactionnelle et intersubjective¹⁸. J'ai participé à l'action, spontanément ou parce que les cadres me l'ont demandé : j'ai porté des documents d'un service à l'autre, réfléchi à la réorganisation d'un service, donné mon avis par rapport à la situation familiale d'un détenu, participé à une fouille générale au cours de laquelle j'ai, moi aussi, tenté de trouver des portables, des lames, du shit...

L'utilisation de l'observation participante pose toujours la question éminemment classique de la place du chercheur et des tensions habituelles entre distanciation et implication. L'importance de cette problématique est telle qu'elle pourrait être illustrée par de multiples références, nous en avons choisi deux : Emerson (2003) pour qui « le travail de terrain est donc nécessairement de nature interactionnelle et la présence de l'enquêteur a des conséquences dans la vie des enquêtés. Les solutions à la réactivité ne sont pas dans la régularisation, la restriction ou la suppression des interactions sur le terrain. Elles réclament que l'on devienne sensible et réceptif à la façon dont les protagonistes se perçoivent et traitent les uns les autres. Le chercheur est donc une source de résul-

¹⁶ Cette observation participante a été ponctuée de nombreuses conversations avec les DSP et les DPIP ; celles-ci avaient lieu en début et/ou fin de journée, lors des pauses pour prendre un café, fumer une cigarette, aller déjeuner ou encore lors des trajets en voiture.

¹⁷ Une anthropologie des managers, N. Flamant, PUF, coll. Sciences sociales et sociétés, 2003, Paris ;

¹⁸ Soule B., 2007, « Observation participante ou participation observante ? Usages et justifications de la notion de participation observante en sciences sociales », Recherches qualitatives, vol. 27 (1), 2007, pp. 127-140

tats, non pas de contamination de ceux-ci »¹⁹ ; et C. Blondeau qui met « à profit dans la production de savoir et de la réflexion la part de l'homme, la dimension personnelle, émotive ; pour rendre compte, dans la construction de l'objet, de la situation de terrain car c'est bien d'elle qu'émerge l'objet »²⁰. Bien qu'adhérant à ces postures, il est indispensable de garder à l'esprit que « the subjects of ethnographies, it should never be forgotten, are always more interesting than their authors »²¹.

Quand bien même, le temps passé sur le terrain fut limité et réduit contrairement aux enquêtes ethnographiques pour lesquelles l'un des marqueurs reste la longue durée – Léonore Le Caisne²² a, par exemple, passé deux ans en maison centrale, Didier Fassin sept mois en maison d'arrêt²³ ; tous deux ayant bien évidemment procédé par itération²⁴ – cette recherche a une valeur particulière parce qu'elle constitue une expérience professionnelle, intellectuelle et personnelle marquante.

Les cinq semaines en immersion représentent, en moyenne, 45 heures passées auprès de chaque cadre²⁵, soit 225 heures « à vivre une vie de cadre pénitentiaire » et bien plus que cela, si nous considérons que le temps de recherche ne se limite pas au temps de présence sur le terrain. Le processus de familiarisation qui nécessite du temps pour un « chercheur extérieur » a débuté, depuis de nombreuses années, au travers des recherches menées sur l'activité des cadres de l'administration pénitentiaire et des multiples interactions qui ont eu lieu à l'Énap avec les cadres en formation et en fonction. Cette imprégnation n'est certes pas formalisée, tracée dans un journal de terrain, mais elle a permis, au fil du temps, d'élaborer un référentiel cognitif commun avec les personnels pénitentiaires et les cadres en particulier et de constituer un réseau²⁶ pénitentiaire structuré autour de liens professionnels et affinitaires. Ces références communes et

¹⁹ Emerson R., 2003, Le travail de terrain comme activité d'observation. Perspectives méthodologiques et interactionnistes, in L'enquête de terrain, Paris, La découverte.

²⁰ Blondeau C., 2010, *op. cit.*

²¹ Sanjek R., 1991, "The ethnography present", *Man*, XXVI, 1991, p 610.

²² Le Caisne L., 2000, Prison. Une ethnologue en centrale, Paris, Broché.

²³ Le recueil de données de Didier Fassin s'est étalé sur 4 ans.

²⁴ L'itération évoque la répétition et les aller-retour d'un chercheur sur son terrain.

²⁵ Le fait de passer une seule semaine auprès d'un cadre a également limité les risques d'aspiration par l'action.

²⁶ Meckle P., 2011, Sociologie des réseaux, Ed. La découverte, coll. Repères, Paris, 2011.

cette proximité ont facilité les interactions avec les cadres pénitentiaires, l'intégration dans ce milieu professionnel spécifique et la constitution de l'échantillon. La sélection des terrains d'enquête s'est organisée autour de trois cercles concentriques²⁷ connectés les uns aux autres, qui ont permis de réduire considérablement le « temps de la conquête »²⁸ ; les facteurs « classiques » (la taille de la structure, l'implantation géographique et pénitentiaire (milieu ouvert ou milieu fermé), la composition de l'équipe de direction, le régime de détention...) ayant déjà été intégrés. Ces stratégies ont permis d'intégrer cinq cadres (deux par l'interconnaissance, un par l'interconnexion, deux par les recommandations). Une attention particulière a été portée pour conserver leur anonymat²⁹ ; ce qui fut une réelle activité d'équilibriste puisque les singularités devaient être à la fois gommées afin que les cadres ne soient pas reconnus, et intégrées dans l'analyse afin de déceler des variations dans l'exercice de l'autorité qui pouvaient par exemple être liées aux caractéristiques socio-professionnelles de la personne. En conséquence, les informations relatives aux cadres qui ont participé à cette recherche ne peuvent être que générales. L'échantillon est composé de quatre femmes et d'un homme qui ont entre 30 et 50 ans. Parmi eux, trois sont des DSP (l'un exerce en centre de détention, les deux autres en maison centrale), deux sont des DPIP (l'un affecté en milieu fermé dans une maison d'arrêt, l'autre en milieu ouvert). Ces cadres seront identifiés par des prénoms³⁰. Néanmoins, dans certains cas, seule leur fonction sera mentionnée afin de pouvoir préserver leur anonymat.

²⁷ Le premier cercle, celui de l'interconnaissance, le deuxième cercle, celui de l'interconnexion, et le troisième cercle, celui des recommandations.

²⁸ Le Caisne L., 2000, Prison. Une ethnologue en centrale, Paris, Broché., p 63.

²⁹ Rappelons que les corps des DSP et des DPIP sont numériquement restreints. Même si de nouvelles générations de cadres arrivent et diluent l'interconnaissance, la mémoire pénitentiaire reste vive et la capacité des cadres à se reconnaître entre eux à partir de quelques indices est toujours étonnante.

³⁰ Bien évidemment, les prénoms attribués ne correspondent pas à la véritable identité des cadres.

► Une observation rapprochée des « événements »³¹ et « actes de parole »³²

Quand bien même l'observation participante était la plus totale possible au cours de cette recherche, une attention particulière a été portée aux communications, pour deux raisons :

En premier lieu, au regard de leur centralité dans une organisation qui est fondamentalement, par rapport à la dimension collective du travail, soumise à des exigences de coopération et de coordination.

En second lieu, par rapport à la nature même de l'activité des cadres qui consiste pour l'essentiel, non pas à « faire » mais à « faire faire » aux autres³³ par des actes de parole. Le cadre est « le « porte-parole légitime » des stratégies et des politiques qu'il est chargé, d'abord par la parole, de représenter, d'expliquer, de défendre, de faire appliquer ». ³⁴ Il importait donc de s'interroger sur le rapport entre les mots et l'action. ³⁵

► Un carnet de terrain : la transformation du vécu en corpus

Etre aux côtés des cadres ne suffit pas, il faut écrire, consigner ce qui a été observé. Tel l'anthropologue, j'avais choisi de ne pas sélectionner a priori ce que j'allais observer et donc noter. J'ai procédé à une consignation systématique et sur-le-champ de tout ce que j'ai vu, entendu et vécu. Je n'étais pas en voyage au Congo comme René Lourau³⁶, mais il fallait quand même « tenir le coup » ; le rythme est soutenu, l'activité s'enchaîne sans laisser de répit³⁷, la fatigue est là - « le corps, machine à perception, est aussi activité motrice et à ce titre enregistreur de fatigues, de somatisations »³⁸ - l'ennui parfois, la peur, la tristesse, l'incompré-

³¹ Borzeix A., Fraenckel B., (dir.) 2001, Langage et travail, Communication, cognition, action, Paris, CNRS éditions.

³² Ambroise B., « Le langage, J. L. Austin et le langage : ce que la parole fait, Philosophis », Revue numérique, <http://www.philosophis.fr>, consulté le 2 mars 2016.

³³ Terssac G., Cambon-Bessières L., 1998, *op. cit.*

³⁴ Mispelblom Beyer F., 2006, *op. cit.*, p 22.

³⁵ Austin J. L., 1970, Quand dire, c'est faire, Paris, Editions du seuil.

³⁶ Lourau R., 1988, Le journal de recherche, matériaux d'une théorie de l'implication, Méridiens Klincksieck, Paris.

³⁷ Dix cahiers de format A5 ont été utilisés, soit 565 pages retranscrites informatiquement.

³⁸ Lourau R., 1988, *op. cit.*, p 138.

hension aussi et pourtant, il faut noter, noter et encore noter. Cette écriture en temps réel a été complétée *a posteriori*, en fin de journée, ou très tôt le matin, pour ne rien oublier, engranger un maximum d'informations³⁹ et tenter d'organiser la conservation des traces objectivées de ces « morceaux de réel »⁴⁰.

► **Un carnet d'activités : un procédé de recension**⁴¹

A l'observation participante et aux discussions s'est ajouté un autre procédé, permettant de produire d'une autre manière des données précises sur l'activité quotidienne des cadres pénitentiaires : l'analyse du carnet d'activités.

La prise en compte de l'analyse de l'agenda des cadres permet de produire systématiquement des données intensives qui pourraient être qualifiées « d'objectivables ». Néanmoins, l'objectif n'est pas tant de produire des données chiffrées, que de pouvoir observer l'activité plus finement, la décortiquer afin d'identifier des tendances à la convergence et/ou des contrastes dans les usages de temps, de lieux, d'interlocuteurs et de vérifier des intuitions et déconstruire des représentations erronées sur l'exercice du métier.

➤ **La vie auprès des cadres : l'élaboration de l'expérience**

➤ Intégration et adaptations

L'observation participante suppose un engagement temporel et spatial, et même si l'isolement qui en découle ne peut être que limité et partiel, l'établissement pénitentiaire et le SPIP deviennent, momentanément, l'environnement professionnel du chercheur auquel celui-ci doit s'adapter. Le chercheur devient un acteur singulier du système étudié : sa présence est tolérée et d'une certaine façon, il doit « faire ses preuves » notamment en ne parasitant pas le fonctionnement quotidien du système.

L'adaptation au milieu passe par l'intégration de ses spécificités spatiales, structurelles et culturelles. Au regard des dispositifs de contrôle sophistiqués et nombreux, le processus d'adaptation est

³⁹ Bien que l'écriture « à chaud » soit complétée par une écriture « à froid », l'incomplétude est toujours là et certaines approximations notamment par rapport à la consignation des échanges verbaux peuvent apparaître.

⁴⁰ De Sardan, 1995, *op. cit.*

⁴¹ De Sardan, 1995, *op. cit.*

plus long et s'avère plus complexe en milieu fermé. Il faut s'habituer à l'hygiaphone, aux portes, aux grilles, aux alarmes, aux bagages X, aux portiques, à l'effet sas, aux sonneries...

L'adaptation se poursuit par l'intégration des spécificités langagières pénitentiaires qui constituent un jargon professionnel structuré autour d'une multitude de sigles, de termes spécifiques au milieu ouvert et/ou au milieu fermé.

Des sigles et des sigles ...

Exemple 1

Le chef du greffe arrive dans le bureau : La gendarmerie vient de me contacter pour me demander s'il y avait une EJ (*) pour X ? Je ne suis pas au courant.

(* EJ : escorte judiciaire)

Exemple 2

CPIP : Ce détenu est séparé de la mère de son enfant, il n'a pas de parloir, il a un passeport tunisien, pas de titre de séjour. Il a deux sœurs en France, pas de diplôme il a obtenu un DILF*.

(* un DILF : diplôme d'initiation à la langue française)

Exemple 3

DPIP : Je vous ai envoyé un mail, sur les ACT* ; on ne finance plus du petit matériel de service, mais des projets globaux. On ne peut plus passer le petit matériel. On nous a demandés des idées.

(* ACT : amélioration des conditions de travail)

Exemple 4

CPIP : Juliette fait du milieu fermé pour préparer la CAP* et Marie le milieu ouvert, des BEX cette semaine.

(* CAP : commission d'application des peines, BEX : bureau d'exécution des peines)

... et des discussions techniques

Exemple 1

DA : on se voit pour la création de 5 journées dans le cadre du service de 13 heures. La nouvelle organisation va impacter les différents quartiers.

Le chef de détention distribue des photocopies (propositions de service) à chaque participant.

Une discussion de « spécialistes » commence sur le service. Je ne comprends rien.

Exemple 2

René passe pour amener sa feuille d'effectif. Il part et revient 5

minutes plus tard.

R : le dossier, je ne sais pas si vous pourrez le transmettre, c'est un 723-15.

C : non c'est un 712-6.



La fonction principale de ce sociolecte est utilitaire : il doit permettre une expression claire, concise, sans ambiguïté *in fine* une interaction efficace. Néanmoins, ce n'est pas toujours le cas et son utilisation peut s'avérer contreproductive lorsque certains acteurs du système, bien souvent les personnes placées sous main de justice (PPSMJ), ne le comprennent pas toujours.

Exemple 1

DA : Quelle est votre date de sortie ?

D : Le 10 novembre 2022.

DA: Vous êtes passé au CNE ?

D : C'est quoi ?

Exemple 2

DA : Alors vous travaillez à la RIEP ?

D: Oui mais ça ne paye pas.

DA : On voulait vous voir pour faire un point après la CPU.

D: C'est pour la maladie ?

DA : non ça, c'est la CMU, la CPU c'est une commission pluri-disciplinaire dans le cadre de votre PEP.



L'adaptation au système passe également par l'incorporation d'autres « us et coutumes », des pratiques formelles et/ou informelles, collectives et/ou individuelles. Nous illustrerons la variabilité des pratiques par un exemple relatif à la poignée de main entre personnels et détenus.

Dans notre société, la poignée de main est un des éléments de la bienséance qui est utilisé, le plus souvent, en guise de salutation, mais qui peut également avoir une signification de remerciements ou d'accord. Bien que le champ de signification soit varié, un trait commun unit ces différentes formes rituelles : le principe de contact physique qui peut, à son tour, suivant le contexte, revêtir différents sens.⁴² Les significations d'une absence de poignée de

⁴² Baibourine A. K., Toporkov A. L. T, « La poignée de main », in *Aux sources de l'étiquette: études ethnographiques* (trad. par Janine Neboit-Mombet), Presses universitaires Blaise Pascal, Clermont-Ferrand, 2004, p. 62-76 (ISBN 2-84516-235-9).

main sont elles aussi multiples ; cette absence illustre la volonté d'instituer une réelle distinction physique - en ne touchant pas - ou sociale, elle matérialise alors la différence de statut et de position dans un espace spécifique.

Dans le quotidien de la détention, la très grande majorité des personnels pénitentiaires en uniforme ne serre pas la main des détenus ; certains cadres dérogent à cette pratique collective.

Exemple 1

Nous attendons un détenu pour une audience, il arrive, nous salue. Le DA lui tend la main, le détenu la serre, j'en fais de même. Le détenu s'assoit en face de nous, l'entretien commence.

Cette prise de contact banale dans l'espace social (extérieur) marque, en détention, la singularité de certains cadres qui dérogent à certains principes pénitentiaires informels (ne pas serrer la main des détenus). La position statutaire du cadre, son éloignement géographique (son bureau étant situé dans la zone administrative) lui permettent d'opérer ce type de rapprochement physique avec le détenu et de ne pas adopter les pratiques des personnels en uniforme, qui sont, en détention, en contact permanent avec les détenus. Dans l'univers singulier qu'est la prison, ce geste a également une forte dimension symbolique car il réinjecte un certain degré de normalité dans l'interaction carcérale ; il est peut-être aussi, ici plus qu'ailleurs, un signe de respect.

➤ Le chercheur « cents visages »⁴³ : les assignations identitaires

Quelle que soit la nature de l'adaptation, l'objectif reste le même, il s'agit pour le chercheur de ne pas dévoiler ses singularités, son identité réelle en adoptant des stratégies permettant de « se fondre dans la masse ». L'une de ces stratégies consistait à faire le choix de J. Favret⁴⁴ en laissant le soin aux cadres de désigner la place que j'allais occuper dans un système de places qui faisait précisément l'objet de la recherche. Certains cadres ont fait le choix de ne rien dire, d'autres ont énoncé mon nom, mais à aucun

⁴³ Cette expression représente la contraction de deux idées : l'une évoquant la neutralisation identitaire et l'invisibilité, le chercheur sans visage et l'autre, la multiplicité des assignations identitaires, le chercheurs aux cents visages.

⁴⁴ Favret-Saada J., 2008, *op. cit.*

moment, ma fonction ou l'objet de ma présence n'ont été précisés. Le cadre de l'expérience ne suffit pas et face à ces silences et manques d'informations, les acteurs du système ont adopté pour m'identifier des stratégies distinctes :

- ils ont patienté et m'ont interrogée :

Exemple 1

Ce détenu souhaite être affecté dans un nouvel établissement.
DA : je viens vous donner un conseil, vous allez passer en « visio » devant un formateur-orienteur. Vous allez voir quelqu'un qui s'occupe des transferts, j'ai dit que vous aviez le profil CD. Préparez bien.

D : oui.

DA : le responsable veut vous voir après je ferai un rapport pour que la commission de Muret vous prenne.

D : est-ce qu'à Muret il y a la possibilité d'une réinsertion à la sortie ?

DA : vous faites une demande de transfert c'est pas le formateur qui va vous aider c'est le CPIP.

D : j'ai reçu un courrier du proc, c'est toujours inquiétant, mais en fait, c'était un courrier pour me remercier d'avoir pris la défense d'un surveillant en 2009. Un détenu l'avait agressé avec une lame et j'avais mis mon bras ; c'est moi qui avais été blessé.
Il me regarde et me montre son avant-bras.

D : Je comprends pas que ça arrive maintenant.

L'entretien se termine. Avant de se lever, il s'adresse à moi.

D : Est-ce que je peux vous demander qui vous êtes ?

Exemple 2

L'ensemble de « l'équipe milieu fermé » se rend au SPIP (milieu ouvert) situé à 15 minutes de l'établissement pour assister à une réunion.

Maité va saluer le chef d'antenne et son adjointe. Nous prenons ensemble un café. Nous rejoignons l'ensemble des conseillers pénitentiaires d'insertion et de probation (CPIP) (MF et MO) déjà installées autour d'une immense table dans la salle de réunion. Il y a au moins une trentaine de personnes. Je m'installe à côté de l'auditrice de justice que Maité avait rencontrée ce matin. La réunion débute alors que nous n'avons pas été présentées ; personne, pour l'instant, ne fait attention à nous.

La réunion se poursuit et je remarque que depuis un certain temps, deux CPIP nous observent. Le chef d'antenne termine, l'une d'entre elles se lève.

CPIP (*d'une manière un peu vive*) : Il y a des personnes qu'on ne connaît pas, on ne sait pas devant qui on parle, cela me pose

un problème que la réunion se déroule devant des personnes inconnues.

Chef d'antenne : j'aurais dû faire les présentations.

.....

- d'autres se sont saisis de ce flou identitaire en opérant eux-mêmes un « étiquetage » ; ne sachant pas qui j'étais, ils l'ont imaginé en prenant en compte les caractéristiques de la situation et les indices qu'ils avaient à leur portée : en civil, accompagnant/ accompagnée d'un personnel de direction. Une apparence n'a pas le même sens selon le contexte et celui-ci n'écarte pas pour autant les interprétations erronées. Sans falsifier les faits et opérer une présentation frauduleuse en me faisant passer pour ce que je n'étais pas, un DSP ou un DPIP par exemple, les acteurs, personnels et détenus, ont accepté de confiance les indices fournis⁴⁵ et j'ai été tour à tour :
- Pour les personnels (sans distinction de grade), l'assesseur qu'ils attendaient pour une commission de discipline, une intervenante extérieure animant un projet artistique, une magistrate le jour du tribunal d'application des peines. L'assignation identitaire variable porte à conséquence, les intentions attribuées orientent les interactions et leur nature.⁴⁶

Exemple 1

Un projet se met en place en détention pour quelques jours, des intervenants sont attendus cet après-midi. Mathieu les accueille mais repart pour chercher des documents à son bureau. J'arrive donc seule (non accompagnée par le DA) en détention à la suite des « intervenants extérieurs ». Les regards, les attitudes des surveillants changent. C'est une nouvelle équipe que je n'ai pas encore croisée cette semaine, les surveillants pensent donc que je fais partie de l'équipe de « visiteurs », venue pour mettre en place une activité pour les détenus. Leur attitude est froide à mon égard, à la limite de l'hostilité.

Les intervenants s'installent dans une salle. En attendant Mathieu je me rapproche des trois surveillants qui sont dans un petit bureau situé à l'entrée du bâtiment, ce qui mécaniquement m'éloigne « des autres ». Je me présente et quasiment instantanément, leur attitude change. Ils se détendent et deviennent chaleureux.

⁴⁵ Goffman E., 1973, *op. cit.*, p 61.

⁴⁶ Goffman E., 1991 (1974), *Les cadres de l'expérience*, Paris, Ed . de Minuit.

Je m'adosse contre le mur et commence à discuter avec eux.

La situation présentée ci-dessus illustre une ligne de partage, plus ou moins visible, plus ou moins officieuse, qui structure les interactions en détention entre les personnels et les « visiteurs » qui interviennent « pour » les détenus. Elle matérialise aussi un mécanisme de « réaligement » s'opérant à partir d'informations complémentaires, de « signaux secrets »⁴⁷ qui permettent de réduire, ici, la distance sociale entre les acteurs. La suspicion, l'hostilité, l'indifférence laissent place à une complicité, forme de consensus temporaire informel, qui assure une interaction sécurisée, sans réelle surprise.

- Pour les détenus, une élève directrice, une JAP, une CPIP. Dans la mesure où le cadre d'activité est supposé faciliter les interactions⁴⁸, la non-assignation identitaire place le chercheur dans une situation doublement « risquée » : pour lui-même, le risque de ne pas être compris et pour les autres, le risque d'être dupé et de s'égarer.

Exemple 1

J'accompagne Mathieu sur la cour de promenade pour constater l'avancée d'un projet ; l'un des détenus, que nous avons auditionné en début de semaine, vient à ma rencontre.

Détenu : bonjour, vous allez bien. Alors, vous vous habituez bien à l'établissement ? Qu'en pensez-vous, avez-vous choisi votre affectation ?

➤ Invisibilité utopique et stratégies d'effacement

« L'observation affecte même de manière « infime » l'objet observé. Même en éliminant tout intermédiaire. »⁴⁹ L'observateur est là, et quel que soit le lieu, aucune mise en retrait spatiale n'est possible. Il est impossible de voir sans être vu⁵⁰. En ayant pleinement conscience de l'invisible utopie du chercheur, je délimitais par trois principes le cadre de ma visibilité : « écrire », « ne pas parler » et « ne rien faire ».

⁴⁷ Goffman E., 1973, *op. cit.*,

⁴⁸ Goffman E., 1991 (1974), *op. cit.*, p 340.

⁴⁹ Lourau R., 1988, *op. cit.*, p 139.

⁵⁰ Fassin D., 2015, *L'Ombre du monde. Une anthropologie de la condition carcérale*, Paris Editions du Seuil.

1) « Écrire »

L'écriture dans le carnet de terrain peut, dans une certaine mesure, passer pour un procédé de distanciation. Néanmoins, elle se fait sous les yeux des personnes observées qui deviennent à leur tour observateur et s'interrogent sur cette pratique d'écriture inhabituelle, son contenu, ou encore ses finalités. Ces interrogations aboutissent, bien souvent, à un échange avec le chercheur ; l'écriture replace, paradoxalement, le chercheur au centre de l'interaction alors même qu'il souhaitait s'en extraire.

Exemple 1

Nous partons dans la salle de réunion pour le rapport. Le chef de détention, son adjoint et les gradés sont là. L'adjoint au chef de détention (ACDD) s'installe à mes côtés.

ACDD : je me mets à coté pour surveiller ce que vous notez !
(...) La réunion se termine, la plupart des présents se retrouvent pour fumer une cigarette à l'extérieur du bâtiment.

1^{er} surv : on n'a pas l'habitude de voir quelqu'un tout noter.
C'est bizarre.

DA : vous inquiétez pas, c'est moi qui l'intéresse.

.....

2) « Ne pas parler »

Le principe d'un engagement langagier limité autrement dit, aucune intervention orale à moins d'être sollicitée directement par les acteurs, vole rapidement en éclat ; l'interaction conversationnelle peut en effet difficilement se limiter aux formules de politesse indispensables aux rites d'interaction quotidiens, les acteurs attendent une contribution à l'interaction plus étendue⁵¹. Le silence induit de l'embarras et s'avère, dans certains cas, contreproductif. Les sollicitations viendront de toute part, des détenus, des surveillants, des premiers surveillants, des lieutenants, des DSP, des CPIP, des DPIP, lors d'interactions informelles ou d'échanges plus formalisés.

Exemple 1 - au cours du CTS

CE : alors pour la cérémonie, le fait de prêter serment, vous en pensez quoi ?

⁵¹ Nous faisons ici référence à E. Goffman et la notion d'ordre social de l'interaction qu'il développe dans son ouvrage « les moments et leurs hommes »

Les OS :

CE : je n'ai pas prêté serment ; en début de carrière ça a un sens, nous ça nous rattrape.

OS1 : au niveau professionnel ça nous apporte quoi ?

CE : c'est moral. Et vous (elle s'adresse à moi) vous en pensez quoi ?

Exemple 2 - en détention, en attendant que tout le monde soit prêt pour la CDD

Une surveillante se rapproche de moi, me salue. Elle reste à côté de moi, je sens bien qu'elle a envie de discuter. Elle souhaiterait passer le concours de premier surveillant, ce qu'elle a déjà fait trois fois mais sans succès. Je lui donne deux ou trois conseils connaissant relativement bien cette fonction.

Exemple 3 - la vie quotidienne du service

Je vais déjeuner fréquemment avec l'équipe de CPIP et le DPIP dans la salle de convivialité. Bien que je sois spatialement quelque peu en retrait, il m'est difficile de ne rien dire et de ne pas participer aux conversations qui ne sont pas toutes d'ordre professionnel.

.....

3) « Ne rien faire »

Le principe d'inaction a subi lui aussi les assauts de la réalité ; le cours de l'action et la place qui m'était attribuée n'ont pas toujours permis de rester à la place que je souhaitais m'assigner ; des sollicitations venant des cadres, même exceptionnelles, m'ont tout de même incitée à intervenir dans l'action.

Exemple 1

Le DA est assis à son bureau, il traite le courrier des détenus. Il me demande si je peux aller relever son courrier dans sa boîte aux lettres, il me tend une petite clé noire.

.....

A d'autres moments, la connaissance des modes de fonctionnement a engendré une anticipation de ma part et une participation à l'action sans avoir été pour autant sollicitée directement.

Par ailleurs, des situations spécifiques empreintes d'émotions « vraies » exprimées sous forme d'activités symboliques différentes, qu'elles soient explicites ou implicites⁵², ont eu pour consé-

⁵² Goffman E., 1991 (1974), *op. cit.*

quence, de réorienter ma conduite, d'opérer des adaptations au rôle joué, sans savoir préalablement comment serait perçue cette « intrusion » dans l'action par les protagonistes en présence.

Exemple 1 - audience RH avec une surveillante dans le bureau du DA

Joséphine arrive dans le bureau. Delphine lui demande de s'asseoir. Joséphine est là pour remplir une demande d'explication, c'est la première de sa carrière.

Elle commence à parler, elle est vraiment très pâle et ne se sent pas très bien. Elle a très mal à la tête et nous dit qu'elle a une migraine qui commence. Egalement migraineuse, je lui propose un traitement spécifique, en lui disant qu'il ne faut surtout pas laisser la migraine s'installer. Elle l'accepte volontiers, je vais lui chercher un verre d'eau et lui donne le traitement antimigraineux.

Suite à ce bref intermède, l'entretien se poursuit.

Exemple 2- une CDD

La salle est exigüe, nous nous installons sur l'estrade. Nous sommes quatre et l'espace manque. Le DA est « collé » contre le mur devant l'ordinateur, viennent ensuite le surveillant, l'as-sesseur et moi-même ; je suis la plus proche de la porte et la plus libre de mes mouvements.

DA : c'est bon, je suis prête. (*à l'attention des surveillants qui sont dans le couloir et qui n'ont pas entendu*).

Sans que le DA me le demande, je me lève pour annoncer aux surveillants que nous sommes prêts et que le détenu peut venir.

Je réitérerai ce mode opératoire pour chaque audience.

.....

Les sollicitations des cadres et les interventions « spontanées » sont à relier à différents facteurs qui ont conduit à dessiner une posture de recherche spécifique : d'une part, la méthode de sélection des cadres, d'autre part, ma trajectoire professionnelle et le poste occupé au sein de l'Énap et enfin, le cadre théorique de la recherche et les choix méthodologiques effectués. Nous pouvons supposer à la fois que le positionnement d'un « chercheur extérieur » ne connaissant pas ou peu l'administration pénitentiaire, et celui des cadres à son égard aurait probablement été différent.

➤ Une recherche de chair et d'os : du « je » au « nous »

« Le simple fait d'observer autrui – d'être spectateur – va de pair, en termes de cadres, avec un mélange de proximité affective et de disposition cognitive. »⁵³ Cette proximité s'est rapidement matérialisée dans les interactions quotidiennes et les a fortement influencées. Elle s'est traduite par exemple par des « marques de confiance » telle que la liberté de circulation pour accéder à la partie administrative ou se rendre en détention.

Exemple 1

J'arrive à la PEP, je n'ai même pas besoin de sonner la porte s'ouvre. Je salue les surveillants, me présente et leur donne ma carte professionnelle.

LB : j'ai rendez-vous avec la directrice adjointe.

PEP : elle n'est pas encore arrivée vous savez où sont les bureaux ?

LB : oui, oui, ça va, merci.

Je me dirige vers le bâtiment central, dans le hall, je croise un officier, je le salue. Je vais saluer la secrétaire de direction et me rends dans le bureau du DA.

Exemple 2

J'arrive à 8h45, le DA n'est pas encore là. Je dis au surveillant que je vais rejoindre le chef de détention et son adjointe. Je me rends seule en détention.

Cela me fait une drôle d'impression de ne pas être accompagnée : je passe la PEP, il y a juste en face une petite porte, quasiment sous le mirador, intégrée dans un énorme portail qui s'ouvre lorsque les véhicules sortent ou rentrent. Il y a ensuite une petite cour à traverser, encore une grille qui permet d'accéder à un espace ouvert, les ateliers se situent à gauche. Il faut poursuivre, passer une nouvelle grille pour se retrouver derrière le bâtiment d'hébergement. L'entrée du bâtiment se fait par une petite porte. Il faut sonner, attendre pour se retrouver dans un petit sas où se trouve la machine à café. Là, il y a encore une autre porte avec une partie vitrée. Quand j'arrive là, pas de sonnette, je ne sais jamais quoi faire : faut-il taper à la porte ? Coller son visage sur la partie vitrée pour que les surveillants dans le couloir m'aperçoivent ? J'entends des bruits mais personne ne vient. J'attends quelques minutes et je vois un surveillant qui passe, je tape sur la porte et lui fais signe. Il vient m'ouvrir.



⁵³ Goffman E., 1991 (1974), op. cit, p 374.

L'autonomie de circulation, bien souvent recherchée et appréciée, n'a pas toujours été facile à gérer.

Exemple 1

Je dois me rendre au bâtiment G où se trouvent le QI et QD, mais je suis, avec un CPIP, bloquée au PIC. Il y a une mise en prévention un peu musclée qui se prépare. Tous les mouvements sont bloqués. Le chef de bâtiment accompagné d'une dizaine de surveillants se positionne devant la cellule.

Surv du poste d'information et de contrôle : ils ne peuvent pas ouvrir la porte, les détenus ont trouvé le truc, ils coincent le système avec un briquet.

Le chef de bâtiment revient : la porte est bloquée, on doit attendre le privé pour qu'ils nous ouvrent. Le détenu en frappant trop violemment la porte a cassé un petit ressort et du coup, la porte est bloquée.

Les mouvements sont à nouveau possibles. Le CPIP propose de m'accompagner au QD, ce que j'accepte volontiers. Le surveillant du quartier vient nous voir.

Surv : on attend la mise en prévention, mettez vous dans le bureau et restez-y.

Je suis soulagée de ne pas être seule. J'en profite pour discuter avec le CPIP du fonctionnement du service et l'ambiance de l'établissement.

Les cadres me témoigneront, à d'autres occasions, des marques de confiance qui ne feront que renforcer les liens existants.

Exemple 1

Nous sommes dans le bâtiment, Mathieu doit aller sur la cour de promenade ; il a son trousseau de clés à la main. Il me le tend en disant « j'allais oublier ». Compte tenu de la valeur symbolique et fonctionnelle des clés en détention, cela me surprend. C'est la première fois que je me retrouve avec des clés et pas n'importe lesquelles les « clés du directeur » ; je suis assez fière qu'il m'accorde sa confiance.

La transformation de ces liens est aussi visible dans le carnet de terrain, le « je » et le « ils » laissent très rapidement la place au « nous ». L'apparition, au travers de l'écriture du « Nous » efface les distinctions, crée un sujet collectif et indubitablement lorsqu'il y a du commun, il y a des exclus. Je suis à côté et, au fil des jours,

de plus en plus, du côté de ces cadres. Difficile, comme le soulignait H. Mendras, de ne pas éprouver des sentiments, de la sympathie, de l'admiration voire de la compassion.⁵⁴ Ces sentiments naissent de la condition commune partagée pour un temps et se renforcent par l'expérience d'une rupture de cadre et les vulnérabilités, partagées ou personnelles, momentanées ou continues, qui en découlent⁵⁵.

Cette modification langagière apparaît aussi chez les cadres : le pronom personnel « je » se transforme en pronom indéfini « on » aux propriétés inclusives. Ce marquage collectif est utilisé pour évoquer les activités à venir ou lors de compte-rendus, au cours desquels le cadre retrace les actions réalisées.

L'inclusion du chercheur dans le discours

Exemple 1 :

DA : On va à la réunion.

Exemple 2 :

Chef de détention : Un détenu a eu un problème avec un prof.

DA : Ce n'est pas un problème. On l'a vu. Il a donné son numéro de téléphone à la prof ; mais il dit que ce n'est pas vrai.

.....

⁵⁴ Mendras H., 2012, *op. cit.*, p 102.

⁵⁵ Goffman E., 1997, *op. cit.*, p 430.

Des cadres parmi les cadres

L'objectif de cette partie est d'apporter des éléments de connaissance sur les cadres de l'administration pénitentiaire afin de montrer d'une part, que leurs profils et certaines contraintes qui pèsent sur eux les distinguent des autres catégories de salariés qui exercent dans l'administration pénitentiaire, à savoir les personnels administratifs, les personnels de surveillance, les personnels techniques et les personnels d'insertion et de probation, si nous ne prenons en compte dans cette dernière catégorie que les CPIP ; et d'autre part, que la nature de leur activité professionnelle quotidienne les rapproche des « cadres » qui exercent dans d'autres domaines d'activité⁵⁶. Mais avant cela, il est important de revenir sur la dimension symbolique du langage institutionnel qui permet de nommer les cadres pénitentiaires et sur les conséquences pratiques et symboliques qui en découlent.

➤ La constitution d'un groupe

En définissant un certain nombre de critères de sélection qui déterminent l'accessibilité à la fonction de cadre, l'administration pénitentiaire privilégie des profils spécifiques et, par là même, en exclut d'autres ; ce processus a pour conséquence directe d'influencer, de déterminer et aussi de préserver la composition du corps, qu'il s'agisse de celui des DPIP ou des DSP⁵⁷.

➤ *Des cadres ?*

Dans cette recherche, comme dans les précédentes d'ailleurs⁵⁸, nous avons fait le choix d'utiliser le terme de cadres⁵⁹ pour désigner les DSP et les DPIP, alors même que l'administration pénitentiaire ne l'emploie pas et utilise deux appellations différentes :

⁵⁶ Cousin O., 2009, Les cadres : grandeur et incertitude, Paris, L'Harmattan, Logiques sociales.

⁵⁷ Froment J.-C., 1998, La république des surveillants de prison (1958-1998), Paris, Éditions LGDJ, p 160.

⁵⁸ Bessières L., 2014, Carrière et trajectoires professionnelles des directeurs des services pénitentiaires, Énap-Dossiers thématiques CIRAP.

⁵⁹ Ce choix fait référence à des courants et des recherches spécifiques qui appartiennent aussi bien à la sociologie des organisations, à la sociologie du travail ou encore à la sociologie des professions.

les « personnels de direction » qui désignent le corps des DSP et les « personnels d’insertion et de probation » pour désigner une filière qui regroupe trois corps et un statut d’emploi : le corps des DPIP mais également, celui des CPIP, des CSIP⁶⁰ et le statut d’emploi de Directeur Fonctionnel des Services Pénitentiaires d’Insertion et de Probation (DFSPIP). La formation⁶¹ dispensée à l’Énap s’organise également autour de ces dénominations, quand bien même la présentation des métiers sur son site internet intègre les DPIP dans les personnels de direction. Symboliquement, ces appellations prédéterminent la position de chacun dans le champ pénitentiaire en identifiant un seul corps de direction et en gommant d’une certaine façon, la première lettre du sigle (le D, signifiant Directeur) qui nomme les DPIP.

L’évolution sémantique récente de 2011, qui s’est traduite par l’ajout d’un P et qui a fait passer les DIP (Directeur d’Insertion et de Probation) à DPIP (Directeur Pénitentiaire d’Insertion et de Probation) avait pour volonté d’afficher et de rappeler l’ancrage de ces personnels dans l’administration pénitentiaire. Cette évolution « liante » n’a toutefois pas estompé cette dimension hiérarchique qui apparaît, à première vue, symbolique ; nous verrons par la suite, que les mots ne sont pas les seuls à introduire des distinctions entre DPIP et DSP.

Néanmoins depuis quelques années, la séparation entre le corps des DSP et celui des DPIP est questionnée au sein même de l’administration pénitentiaire et constitue un réel débat relayé par les organisations professionnelles⁶². Les syndicats représentant la « filière insertion et probation » c’est-à-dire le Syndicat National de l’Ensemble des Personnels de l’Administration Pénitentiaire (SNEPAP), la Confédération Générale du Travail collectif Insertion et probation (CGT) et la Confédération Française Démocratique du Travail interco-justice (CFDT) ne sont pas favorables à une fusion des corps. Force ouvrière (FO-direction) qui est le syndicat majo-

⁶⁰ Ce corps est « mis en extinction » dans le cadre du nouveau statut de 2010, c’est-à-dire que plus aucun recrutement n’aura lieu dans ce corps, qui va être fondu avec celui des DIP.

⁶¹ L’un des logiciels utilisé à l’Énap, Adesoft, qui regroupe notamment l’ensemble des plannings de formation, est lui aussi structuré autour de cette séparation. Présentation des métiers : www.enap.justice.fr/metiers_concours/personnels_direction.php

⁶² Les syndicats chez les cadres : aux dernières élections professionnelles, en décembre 2014, pour la filière insertion et probation, le SNEPAP-FSU et la CFDT se partagent les sièges, avec respectivement 59,71% et 40,29% des votes. Pour les DSP, FO-direction reste majoritaire avec 54,60 % des suffrages exprimés, le SNDF-CFDT obtient 45,40 % des suffrages exprimés.

ritaire chez les DSP, adopte une position identique alors que le SNDP⁶³, syndicat plus récent, inscrit sa volonté de rapprochement jusque dans son appellation, puisqu'il se nomme « le syndicat national des directeurs pénitentiaires ». La composition de la dernière délégation du SNDP qui a rencontré le ministre de la justice, le 25 février 2016, était mixte, deux DSP et un DPIP en faisaient partie. Au cours de cet entretien, le SNDP a exposé « sa volonté de parvenir dans un bref délai à la fusion des deux corps de direction de l'administration pénitentiaire que sont les DSP et les DPIP, ainsi que le classement de ce nouveau corps en catégorie A+ de la fonction publique de l'État. »⁶⁴. Tous les syndicats demandent une évolution statutaire et indemnitaire en adoptant des stratégies qui sont soit, structurées par une logique de filière soit, par une logique de corps.

► *Des voies d'accès identiques et des critères de sélection différents*

Les corps des DSP et des DPIP sont accessibles par trois voies : un concours externe et interne, un examen professionnel et un recrutement au choix.

Pour le concours externe, le niveau de diplôme est identique; les candidats doivent être titulaires d'un diplôme de niveau Bac+3 minimum. Pour les DSP, cette première condition est assortie d'une condition supplémentaire liée à l'âge puisque les candidats doivent être âgés de moins de 45 ans.

Si le niveau de recrutement est identique, il n'en est pas de même pour les épreuves du concours ; qu'il s'agisse des épreuves d'admissibilité ou d'admission, de nombreuses différences apparaissent quant au nombre, à la durée et à la nature de celles-ci⁶⁵.

⁶³ Le SNDP compte 80 adhérents, 19 sont des DPIP.

⁶⁴ Tract du SNDP 25/02/82016

⁶⁵ Pour les DSP : deux rédactions de note l'une portant sur l'évolution politique, sociale, économique et le mouvement des idées depuis le XVIII^{ème} siècle (Durée : quatre heures ; coefficient 4), l'autre à partir d'un dossier afin d'évaluer les connaissances en droit public ou en droit pénal/procédure pénale (Durée : cinq heures ; coefficient 5) et une composition sur l'une des matières suivantes (au choix du candidat lors de l'inscription) : économie, sciences et ressources humaines, statistiques et mathématiques, criminologie et droit pénitentiaire (Durée : quatre heures ; coefficient 4). La durée des épreuves est de 13 heures. Pour les DPIP : une dissertation portant sur un sujet d'ordre général relatif aux problèmes politiques ou sociaux du monde contemporain (Durée : 4 heures ; coefficient 4), une composition dans l'une des matières suivantes (au choix du candidat lors de l'inscription) : droit pénal et procédure pénale, droit public, finances publiques, histoire du XX^{ème} siècle, sciences humaines (criminologie, psychologie, sociologie), politiques économiques (Durée : 3 heures ; coefficient 3).

Concernant l'admissibilité : trois épreuves d'une durée totale de 13 heures, deux rédactions de notes et une composition pour les candidats-DSP et deux épreuves, d'une durée totale de 7 heures, une dissertation et une composition pour les candidats-DPIP. Les épreuves d'admission se distinguent également ; les candidats-DSP doivent passer, là encore, trois épreuves : un entretien de recrutement (durée : 40 minutes, coefficient 9), une interrogation orale ⁶⁶ (Durée : 60 minutes, coefficient 3) et une épreuve orale de langue vivante étrangère (Durée : 40 minutes ; coefficient 2). Les candidats-DPIP, quant à eux, n'en passent que deux : un exposé suivi d'une conversation avec le jury à partir d'un texte à caractère général ou d'un sujet d'actualité (Durée : 60 minutes, coefficient 5) et une interrogation portant sur une matière autre que celle choisie à l'écrit (au choix du candidat lors de l'inscription), matière quasiment identique à celles des DSP, (Durée : 30 minutes ; coefficient 3). Au regard de ces divers éléments, le concours externe pour devenir DSP apparaît plus sélectif. Contrairement au concours externe, il n'y a ni limite d'âge, ni diplôme minimum requis pour le concours interne, les candidats doivent néanmoins justifier d'au moins quatre ans dans la fonction publique française.

L'examen professionnel est, quant à lui, ouvert à des catégories de personnels différents selon le corps concerné : celui de DSP est accessible aux fonctionnaires du corps de commandement âgés de 32 ans au moins et de quarante ans au plus qui détiennent au moins le grade de capitaine et justifient d'au moins quatre ans de services dans leur grade ; celui de DPIP, aux CPIP qui ont accompli au moins quatre ans de services effectifs dans ce corps et qui comptent au moins un an d'ancienneté dans le 6^{ème} échelon de ce grade.

Le corps des DSP et celui des DPIP sont également accessibles par promotion. L'accès au corps des DSP est plus ouvert, puisque l'ensemble des fonctionnaires pénitentiaires âgés de plus de quarante ans et justifiant au moins de dix ans de services publics, dont au moins cinq ans en tant que catégorie B peuvent être inscrits sur une liste d'aptitude alors que pour les DPIP, seuls les CPIP hors classe et qui ont accompli au moins six ans de services effectifs dans ce corps et qui comptent au moins un an d'ancienneté

⁶⁶ Interrogation orale sur l'une des matières suivantes (au choix du candidat lors de l'inscription) : histoires et relations internationales depuis 1918, sciences et ressources humaines (si matière non choisie à l'écrit), finances publiques, droit public (si matière non choisie à l'écrit); droit pénal ou procédure pénale (si matière non choisie à l'écrit).

dans le 3^{ème} échelon de ce grade et les CSIP qui sont parvenus au moins au 4^{ème} échelon de leur grade et justifient de dix ans au moins de services effectifs dans les corps CPIP ou de CSIP sont concernés ; seuls les personnels pénitentiaires appartenant déjà à la filière insertion et probation peuvent devenir, par l'intermédiaire de la liste d'aptitude, DPIP.

Finalement, au regard des divers critères de sélection, quel est le profil sociodémographique⁶⁷ des élèves-DSP et des élèves-DPIP qui entrent en formation et qui sont affectés par la suite « sur les terrains » ?

Deux choses sont remarquables : la première concerne l'homogénéité et la similitude des deux corps malgré des critères de sélection différents ; la seconde, la confirmation des tendances qui sont apparues, il y a quelques années, quant au profil des élèves énapiens.

➤ Des externes majoritaires

Les « externes » sont majoritaires par rapport aux « internes » quelle que soit la promotion. A titre d'illustration, la dernière promotion de DSP, recrutée en 2016, est composée de 21 élèves dont 15 sont issus du concours externe et 6 du concours interne ; s'agissant de la dernière promotion de DPIP, 34 ont passé le concours externe et 15 le concours interne.

En interne, le corps des personnels de surveillance forme le principal vivier de recrutement des DSP. Le corps des personnels d'insertion est également représenté dans des proportions importantes ; 30% des DSP entrés par voie interne ont débuté leur carrière en tant que CPIP ou éducateur. Les personnels administratifs représentent, quant à eux, 12% des effectifs concernés⁶⁸. En ce qui concerne les DPIP, les internes sont majoritairement des CIP ; pour la 8^{ème} promotion 12 étaient CPIP, 2 issus du personnel administratif et 1 issu du corps des personnels de surveillance.

➤ Un niveau de diplôme élevé

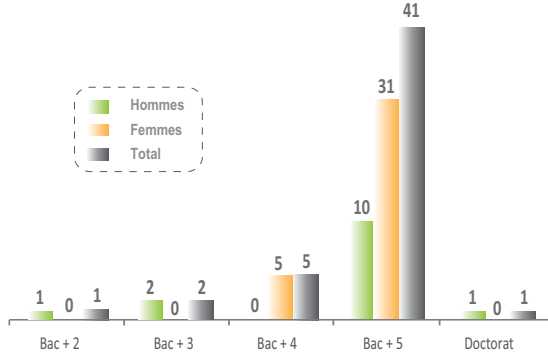
Qu'il s'agisse des élèves-DSP ou des élèves-DPIP, ils sont surdiplômés ; ce que confirment les deux dernières promotions de ces deux corps.

⁶⁷ Les données sociodémographiques présentées ici sont extraites des travaux réalisés par l'observatoire de la formation- Énap.

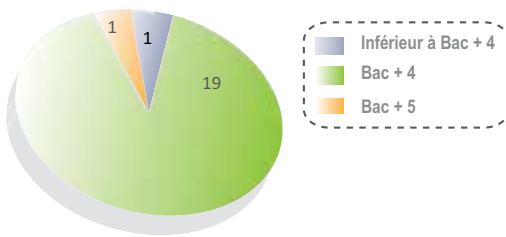
⁶⁸ Bessières L., 2014, *op. cit.*

Graphiques représentant la structure par niveau de diplôme pour les DPIP et DSP

Graphique 4 : DPIP 8



Graphique 5 : DSP 45



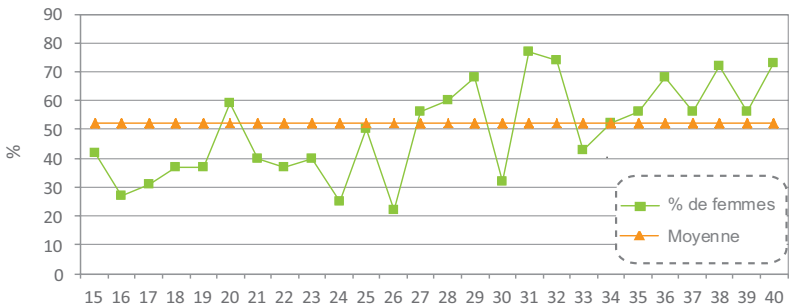
Le niveau de diplôme est élevé y compris chez les internes. Sur les 21 élèves de la 45^{ème} promotion de DSP, seulement 2 élèves ont un niveau inférieur à BAC+5. 80% de la 8^{ème} promotion de DPIP possèdent également un BAC+5. Concernant les spécialités, la « filière droit » prédomine aussi bien chez les DPIP que les DSP. Bien que les critères de recrutement soient différents au final, les élèves qui suivent la formation pour devenir DPIP ou DSP ont un parcours universitaire identique.

➤ Des corps féminisés

Bien que le constat d'un corps féminisé soit identique pour les DSP et les DPIP, le processus diffère ; le corps des DSP se féminise alors que, celui des DPIP a toujours été, depuis sa création en 2008, composé majoritairement de femmes. Cette divergence dynamique est à relier à l'histoire même des corps et au processus de féminisation de l'administration pénitentiaire⁶⁹.

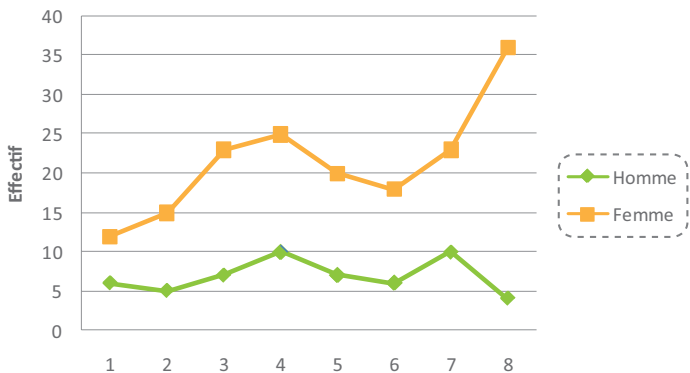
⁶⁹ Rambourg C., 2013, *op. cit.*

Graphique 6 : évolution de la proportion de femmes au sein des promotions d'élèves DSP de la 15^{ème} à la 40^{ème} promotion



Entre la 15^{ème} promotion (1986) et la 40^{ème} promotion (2010) d'élèves directeurs, la proportion de femmes a quasiment doublé. C'est à partir de la 27^{ème} promotion (1996) que la tendance s'affirme réellement. En effet, de la 27^{ème} à la 40^{ème} promotion, la proportion de femmes a régulièrement dépassé les 70%. Sur cette même période, seules deux promotions comptent des proportions de femmes inférieures à la moyenne des 25 promotions présentées ici (52%). En outre, si l'évolution des recrutements se poursuit dans ce sens, et avec le départ à la retraite des dernières générations de DSP essentiellement masculines, les femmes pourraient être majoritaires dans ce corps professionnel d'ici les dix prochaines années. La tendance à la féminisation des promotions de DSP atteint son paroxysme en 2012, puisque la 42^{ème} promotion est uniquement composée de femmes. La 45^{ème} promotion de DSP compte, quant à elle, davantage de femmes (15) que d'hommes (6).

Graphique 7 : répartition par sexe au sein des promotions d'élèves DPIP de la 1^{ème} à la 8^{ème} promotion



Le métier de DPIP est majoritairement investi par des femmes, à l'instar de celui de CPIP et de DSP ; leur représentativité est à l'image de celle des promotions de CPIP⁷⁰. La proportion des femmes s'est accrue à partir de la 2^{ème} promotion puisqu'elles étaient trois fois plus nombreuses que les hommes et n'a cessé d'évoluer en ce sens corrélativement à une hausse des effectifs des promotions (la 1^{ère} promotion de DPIP était composée de 18 élèves et la dernière promotion de 50). La dernière promotion de DPIP confirme cette tendance, les femmes sont largement majoritaires puisque sur un effectif de 50, elles sont 36 femmes soit presque 4 fois plus nombreuses que les hommes.

► *Des fonctions d'encadrement « presque » identiques*

Le corps des DSP et celui des DPIP sont respectivement régis par un décret : le décret n° 2007-930 du 15 mai 2007 portant statut particulier du corps des DSP⁷¹ et par le décret n° 2007-931 relatif au statut d'emploi de directeur interrégional et de directeur fonctionnel et le décret n° 2010-1640 du 23 décembre 2010 portant statut particulier du corps des DPIP et par le décret n° 2010-1638 du 23 décembre 2010 relatif aux emplois de directeur fonctionnel des services pénitentiaires d'insertion et de probation⁷². Ces deux décrets distinguent les cadres pénitentiaires en rappelant leurs spécificités.

⁷⁰ Plaquette sociodémographique de l'observatoire de la formation-Énap.

⁷¹ Ce décret est légitimé, institutionnellement, par trois arguments : la prise en compte des évolutions du milieu carcéral, l'intégration de nouvelles missions et responsabilités, la modernisation du statut de la filière direction et en filigrane, la volonté de rapprochement avec les autres constructions statutaires des corps de catégorie A.

⁷² Les DSP et DPIP se retrouvent néanmoins encadrés par une contrainte identique puisqu'ils sont soumis comme l'ensemble des personnels exerçant leurs fonctions dans les services déconcentrés de l'administration pénitentiaire, au statut spécial identique en application de l'ordonnance du 6 août 1958 et du titre VII du décret du 21 novembre 1966.

Tableau 2 : comparaison des fonctions entre DSP et DPIP énoncées dans les décrets

| Contenu de l'article 1 ^{er} | DSP | DPIP |
|--|-----|------|
| - forment un corps chargé de l'encadrement supérieur | ✓ | |
| - sont responsables de l'organisation et du fonctionnement | | ✓ |
| - exercent les fonctions d'encadrement | ✓ | ✓ |
| - exercent les fonctions de direction | ✓ | ✓ |
| - exercent les fonctions de conception | ✓ | ✓ |
| - exercent les fonctions d'expertise | ✓ | ✓ |
| - exercent les fonctions d'évaluation des politiques publiques | | ✓ |
| - exercent les fonctions de contrôle | ✓ | ✓ |
| - mettent en œuvre la politique définie | ✓ | |
| - sont chargés d'élaborer et de mettre en œuvre la politique | | ✓ |
| - sont chargés de coordonner et de piloter le travail des équipes pluridisciplinaires | | ✓ |
| - sont garants de la cohésion du travail des personnels placés sous leur autorité | | ✓ |
| - sont garants de la bonne exécution des décisions de justice | | ✓ |
| - sont garants de l'évaluation des actions conduites envers les personnes placées sous-main de justice | | ✓ |

L'analyse de l'article 1 des décrets respectifs qui régissent le corps des DSP et celui des DPIP permet d'effectuer trois remarques :

- d'une part, une première distinction sémantique quant à la fonction et au positionnement de chacun apparaît à la première ligne de l'article 1 : les DSP « forment un corps chargé de l'encadrement supérieur » et les DPIP « sont responsables de l'organisation et du fonctionnement ». Ce premier énoncé introduit la notion de corps uniquement pour les DSP et les positionne à un niveau supérieur d'encadrement par rapport aux DPIP qui sont, eux, définis comme des cadres opérationnels.
- d'autre part, les deux corps partagent cinq fonctions, celles de diriger, concevoir, encadrer, contrôler et expertiser ; une sixième fonction pourrait être considérée comme commune, celle de « mettre en œuvre la politique définie ». Une composante de conception apparaît pour les DPIP alors qu'elle est absente pour

les DSP. Par ailleurs, alors que pour ces derniers, la fonction d'évaluation n'apparaît pas, elle est mentionnée à deux reprises chez les DPIP qui doivent évaluer les politiques publiques et les actions conduites envers les PPSMJ.

- enfin, le nombre des fonctions énoncées est plus important pour les DPIP (12) que pour les DSP (7) ; cette différence est à nuancer car elle provient essentiellement de la déclinaison de certaines fonctions pour les DPIP ; la coordination, le pilotage, la cohésion des équipes par exemple pourraient être regroupés dans la fonction d'encadrement.

L'analyse de l'article 1^{er} des décrets portant statut particulier du corps des DSP et de celui des DPIP permet d'identifier les attendus de l'institution au regard des cadres pénitentiaires. Bien que les fonctions se rapprochent et correspondent aux fonctions classiques des cadres, les niveaux de responsabilité diffèrent et certaines composantes sont davantage mises en exergue pour les DPIP. Le cadre réglementaire indique donc qu'ils n'occupent pas la même place et n'assurent pas tout à fait les mêmes fonctions.

Cette différence se matérialise également au regard des personnels que les cadres pénitentiaires doivent encadrer. Les DSP encadrent trois catégories de personnels⁷³, des « cadres de proximité » que sont les officiers et les premiers surveillants et, plus indirectement, les surveillants, alors que les DPIP encadrent principalement les CPIP⁷⁴.

► *Des régimes statutaires et indemnitaires disparates*

Malgré un niveau de recrutement identique et des profils similaires, la différenciation entre « cadres pénitentiaires » se poursuit au niveau des rémunérations.

Qu'il s'agisse des DPIP ou des DSP, tous perçoivent une rémunération mensuelle fixe à laquelle s'ajoute une rémunération variable.

⁷³ Si nous prenons en compte le profil des « cadres de terrain » que sont les premiers surveillants et les lieutenants, nous pouvons dire que les DSP encadrent des personnels expérimentés et majoritairement masculins.

⁷⁴ Ils encadrent également des personnels administratifs, des surveillants PSE et des assistantes sociales. Les DPIP ont un profil très proche de leurs subordonnés puisque, comme eux, ces derniers sont majoritairement des femmes avec un niveau de diplôme élevé,

Tableau 3 : rémunération fixe⁷⁵ pour les DSP et les DPIP (classe normale)

| Echelon | Personnel de direction | | Personnel d'insertion et de probation | |
|-----------|------------------------|-------------------------|---------------------------------------|-------------------------|
| | IM | Traitement mensuel brut | IM | Traitement mensuel brut |
| Elève | 356 | 1648 | | |
| Stagiaire | 384 | 1778 | | |
| 1 | 423 | 1958 | 349 | 1615 |
| 2 | 460 | 2129 | 376 | 1740 |
| 3 | 497 | 2300 | 389 | 1801 |
| 4 | 535 | 2477 | 408 | 1889 |
| 5 | 577 | 2671 | 431 | 1995 |
| 6 | 619 | 2866 | 461 | 2134 |
| 7 | 656 | 3037 | 496 | 2296 |
| 8 | 694 | 3213 | 524 | 2426 |
| 9 | 734 | 3398 | 545 | 2523 |
| 10 | 783 | 3625 | 584 | 2704 |
| 11 | | | 626 | 2898 |
| 12 | | | 658 | 3046 |

En termes de traitement brut, le 1^{er} échelon correspond à un décalage de 343 euros à la faveur des DSP. Ce décalage s'accroît avec l'ancienneté⁷⁶, il passe à 676 euros au 5^{ème} échelon pour culminer, pour les DSP et DPIP de classe normale, à 921 euros au 10^{ème} échelon ; la comparaison s'arrêtant là puisque, contrairement à la grille des DPIP qui possède 12 échelons, celle des DSP n'en compte que 10. La différence de 2 échelons ne permet cependant pas aux DPIP de rattraper le « retard » accumulé.

⁷⁵ Données fournies par le service traitement-service RH-Énap.

⁷⁶ La modernisation du statut des DSP, en 2007, s'est traduite par une accélération dans le déroulement de la carrière, les durées moyennes par échelon étant fixées à 1 an pour les échelons d'élève et de stagiaire, ainsi que pour le 1^{er} échelon et 2 ans pour les suivants jusqu'au 9^{ème} échelon alors qu'auparavant la durée passée pour certains échelons pouvaient atteindre trois ou quatre ans ; et par une revalorisation indiciaire, les indices nets majorés ayant été revalorisés.

Tableau 4 : rémunération nette mensuelle au 01.01.2015⁷⁷

| | DSP | | DPIP | |
|-----------------|-------------------------|-----------------|-------------------------|-----------------|
| | 1 ^{er} échelon | Dernier échelon | 1 ^{er} échelon | Dernier échelon |
| DPIP | | | 1 826 | 3 778 |
| DFSPIP | | | 2 940 | 4 631 |
| Elève directeur | 1 586 | | | |
| DSP | 2 117 | 4 531 | | |
| DIF* | 4352 | 6 218 | | |

* DIF : directeur interrégional et fonctionnel

Dans les éléments de rémunération suivants, l'indemnité de résidence, le supplément familial de traitement et de majorations ne sont pas pris en compte car variables en fonction des situations individuelles et de la localisation géographique. Ces rémunérations intègrent la revalorisation statutaire pour la filière insertion et probation, ainsi que l'augmentation au 1^{er} janvier 2012 du taux de retenue pour pension civile des fonctionnaires fixée à 8.39% contre 8,12% en 2011 (décret n° 2010-1749 du 30 décembre 2010). Les agents de l'administration pénitentiaire placés sous statut spécial sont soumis à un taux de retenue pension civile de 10.59% sur le traitement et la prime de sujétions spéciales contre 10,32% en 2011. Ces rémunérations intègrent enfin les modifications apportées par le décret n° 2012-37 du 11 janvier 2012 portant relèvement du minimum de traitement dans la fonction publique et attribution de points d'indice majoré à certains personnels civils et militaires de l'État, personnels des collectivités territoriales et des établissements publics de santé.

La comparaison du traitement mensuel net permet d'observer un différentiel en faveur des DSP de 291 euros en début de carrière et de 753 euros en fin de carrière. Si nous considérons une progression optimale autrement dit, un DPIP qui deviendrait DFPIP (dernier échelon) et un DSP qui deviendrait DIF (dernier échelon), le différentiel passe à 1587 euros ; il est néanmoins important de rajouter qu'au regard du nombre de postes de DIF et de DFPIP, les DSP ont moins d'opportunité de devenir DIF que les DPIP, DFPIP. A ces rémunérations fixes s'ajoutent une part variable composée

⁷⁷ Données présentées sur le site internet du Ministère de la justice et de l'administration pénitentiaire dans la rubrique métiers/statut- rémunération.

principalement⁷⁸ de la prime de sujétion spéciale qui correspond pour les DSP à 21% et pour les DPIP à 22% de leur traitement brut et d'une indemnité de fonctions et d'objectifs⁷⁹ (IFO), créée en 2008, qui se décompose en une part fixe (montant individuel annuel) et une part corrélée à l'atteinte des objectifs et soumise à l'évaluation du supérieur hiérarchique qui a la possibilité de choisir, dans une grille spécifique pour chaque corps (DSP et CSIP-DPIP-DFPIP), entre 4 taux en fonction du lieu d'affectation et de l'emploi exercé. Afin de mieux saisir le fonctionnement de la part modulable de l'IFO, le tableau ci-dessous présente quelques situations spécifiques au regard du lieu d'affectation et de l'emploi exercé, tout en permettant une comparaison entre les grilles des DSP et des DPIP.

Tableau 5 : IFO applicable au DPIP (chiffre en vert) et DSP (chiffre en noir)

| Lieu d'affectation | Emploi exercé | Taux 1 | Taux 2 | Taux 3 | Taux 4 |
|--------------------|----------------------------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
| DISP | Adjoint au DI | 1300 1550 | 1500 1750 | 1700 1950 | 1900 2150 |
| | Autre fonction | 500 500 | 700 700 | 900 900 | 1100 1100 |
| SPIP | Chef d'antenne | 700 | 850 | 1000 | 1150 |
| Etablissement | Adjoint au CE EP de moins de 600 | 700 | 900 | 1100 | 1350 |
| | Adjoint au CE EP > 600 | 1000 | 1200 | 1400 | 1600 |

Les quelques situations représentées dans ce tableau montrent que l'indemnité liée à l'atteinte des objectifs est corrélée au niveau de responsabilité présent dans l'emploi exercé ; plus le niveau de responsabilité est important, plus l'indemnité est élevée. L'analyse montre d'une part, des traitements équivalents entre DSP et DPIP autrement dit, pour un même lieu d'affectation et un em-

⁷⁸ Nous ne traiterons pas ici de l'indemnité de résidence ni du supplément familial de traitement et de majorations.

⁷⁹ L'IFO est un des outils du Management Par Objectif (MPO) et comme le souligne O. Cousin dans ses travaux, la contrainte ne porte plus sur les procédures à atteindre, mais sur ce que les cadres doivent désormais atteindre.

ploi identique, la fourchette des taux définissant l'indemnité est la même pour les deux types de cadre. L'analyse révèle d'autre part des situations qui ne respectent pas le principe d'équivalence et d'égalité puisqu'à poste égal (affectation et fonction) les taux proposés ne sont pas identiques ; c'est le cas par exemple, d'un poste d'adjoint en DISP, la différence est alors de 250 euros pour chaque taux proposé en faveur des DSP. Cette grille servant de support à la gratification et à la reconnaissance institutionnelle fait apparaître un traitement différencié en fonction du corps d'appartenance du cadre.

L'analyse statutaire et indemnitaire fait apparaître un traitement déséquilibré des deux corps⁸⁰ de direction de l'administration pénitentiaire, qu'il s'agisse de la rémunération fixe ou variable. Ces écarts devraient se creuser avec l'évolution statutaire et indemnitaire en voie de finalisation⁸¹ dont les DSP vont (certainement et très prochainement) bénéficier. Ils devraient notamment passer de la catégorie A à la catégorie A+⁸² ; cette revalorisation est possible notamment car les fonctions d'officier seront à leur tour revalorisées puisqu'ils deviendront, dans le cadre de cette réforme, catégorie A. Sachant que l'une des conditions pour « devenir A+ » est d'encadrer des personnels de catégorie « A », cette évolution statutaire ne peut pas concerner les DPIP, puisqu'à l'heure actuelle, ils encadrent des CPIP qui appartiennent à la catégorie B+.

⁸⁰ Le SNEPAP-FSU, dans un de ces derniers tracts, relie le traitement déséquilibré des deux corps de direction à « la situation des services pénitentiaires d'insertion et de probation qu'ils dirigent et qui sont le lieu d'un mouvement social national en cours. Cette contestation résulte, comme nous l'avons rappelé sinon appris au ministre, de l'absence des SPIP dans le protocole d'accord conclu en décembre 2015 entre la DAP, l'UFAP, FO et la CGT sur les mesures indemnitaires et le recrutement. ».

⁸¹ Cette réforme n'a pas encore été validée par l'ensemble des instances.

⁸² Ils ne sont toutefois pas tout à fait alignés sur les grilles des catégories A+ de la fonction publique par exemple hospitalière.

► Une obligation de mobilité commune

Des dispositifs normatifs encadrent la carrière des cadres⁸³ et notamment celui lié à l'obligation de mobilité⁸⁴. Dans l'administration pénitentiaire, les DSP et les DPIP sont les seuls corps soumis à une obligation de mobilité géographique. Bien que cette obligation soit commune, sa mise en œuvre n'a pas été identique puisque, contrairement aux DSP, qui y sont soumis depuis la création de leur corps, et bien que les règles en la matière aient été détaillées et précisées au fil des années, les DPIP ne doivent s'y conformer que depuis 2010.

Pour les DSP, la mobilité géographique est définie par le décret n°2007-930 du 15 mai 2007 portant statut particulier du corps des DSP et, plus spécifiquement, par son article 15 qui énonce la durée maximale d'affectation d'un DSP sur un même emploi. Cette durée est fixée à 4 ans et peut être prolongée dans la limite de 2 ans. Les DSP ne peuvent donc, en théorie⁸⁵, occuper un poste au-delà de 6 ans. Ils sont par ailleurs contraints d'occuper le même emploi au moins pendant deux ans avant d'avoir la possibilité de demander une mutation. La mobilité des directeurs fonctionnels et des directeurs interrégionaux est, quant à elle, définie dans l'article 7 du décret n°2007-931 du 15 mai 2007. La durée d'affectation est de trois ans, renouvelable une fois.

À la suite de ce décret du 15 mai 2007, l'administration pénitentiaire a édité une plaquette afin de présenter les nouvelles dispositions en matière de carrière ; elle a pour cela élaboré une plaquette qui présente l'intégralité d'une carrière « classique » de DSP⁸⁶. Cette modélisation se décompose en 18 affectations⁸⁷ : 7 affectations en milieu fermé, 2 en milieu ouvert, 6 à l'administration centrale et 4 affectations en DISP. Elle se construit ensuite, autour de trois

⁸³ Bessières L. 2014, *op. cit.*

⁸⁴ La mobilité verticale est réglementée par l'article 11 du décret n°2007-930 du 15 mai 2007 pour les DSP et l'article n°16 du décret n° 2010-1640 du 23 décembre 2010 pour les DPIP qui déterminent la durée moyenne et la durée minimale du temps passé à chaque échelon. L'analyse de la mobilité verticale illustre parfaitement les rythmes standardisés de progression professionnelle dans un modèle de carrière tourné exclusivement vers l'ascension verticale où l'ancienneté joue un rôle central : elle est une condition de la réalisation d'une carrière et de la progression de la rémunération. L'ancienneté semble plus généralement un fondement de la promotion sociale.

⁸⁵ L'analyse des situations individuelles a montré que des dérogations à ce principe pouvaient exister. Bessières L., *op. cit.*

⁸⁶ *Ibid.*

⁸⁷ Il est intéressant de noter que l'Énap n'apparaît pas dans les types d'affectation.

critères qui parfois se superposent : le type d'affectation (terrain/bureau), le degré de responsabilité (adjoint, chef d'établissement, chef de département, chef de bureau...) et un critère numérique avec la capacité d'accueil pour les affectations dans les établissements et l'étendue du département pour les affectations en milieu ouvert.

Pour les DPIP, la mobilité géographique est définie par l'article 16 du décret n°2010-1640 du 23 décembre 2010 portant statut particulier du corps des DPIP qui énonce la durée maximale d'affectation sur un même emploi. Cette durée est fixée à 5 ans soit, 1 an de plus que les DSP et peut être prolongée une fois dans la limite de 5 ans. Les DPIP peuvent donc rester sur un même emploi pour une durée maximale de 10 ans soit 4 ans de plus que les DSP. Ils sont par ailleurs, comme ces derniers, contraints d'occuper le même emploi au moins pendant deux ans avant d'avoir la possibilité de demander une mutation. La contrainte de mobilité n'est donc pas la même pour les deux corps de cadres pénitentiaires.

Une autre distinction relative à la procédure et aux possibilités de dérogation apparaît. Pour les DSP, l'article 15 prévoit que « le garde des sceaux, ministre de la justice, procède aux mutations des DSP après demande des intéressés ou bien dans l'intérêt du service, après consultation de la commission administrative paritaire », l'article 16 prévoit, quant à lui, que « le ministre de la justice peut accorder qu'il soit dérogé à cette règle en considération notamment de la situation personnelle ou familiale de l'intéressé ou dans l'intérêt du service ». La première formulation laisse apparaître comme raison de dérogation unique l'intérêt du service, alors que la seconde intègre deux raisons relevant de la sphère privée. Nous noterons que la CAP est uniquement mentionnée pour les DSP alors que les mutations et affectations sont elles aussi gérées par une instance identique pour les DPIP.

Par ailleurs, il est difficile d'effectuer une analyse de la « carrière modèle » d'un DPIP et de la comparer avec celle d'un DSP, car nous n'avons pas trouvé de document qui détaille de manière aussi précise la trajectoire possible d'un DPIP ; les indications relevées dans les supports numériques utilisés par le ministère de la justice, la direction de l'administration pénitentiaire ou l'Énap sont beaucoup plus synthétiques. La carrière d'un DPIP est présentée, sans être illustrée par des possibles affectations, autour de deux grandes étapes : le passage au grade hors classe qui peut s'effectuer par deux voies, soit un examen professionnel si le DPIP a au moins 3 ans de services effectifs et 1 an d'ancienneté au 5^{ème} éche-

lon de son grade, soit par promotion au choix, s'il a au moins 7 ans de services effectifs, 1 an d'ancienneté au 9^{ème} échelon de son grade et qu'il occupe au moins son 2^{ème} emploi en tant que DPIP ; et ensuite, la nomination dans l'emploi de DFPIP de 2^{ème} catégorie lorsqu'il justifie d'au moins 2 ans de service effectif dans le corps de DPIP et qu'il a atteint le 7^{ème} échelon du grade de DPIP de classe normale ou de 1^{ère} catégorie lorsqu'il justifie d'au moins 13 ans d'ancienneté dans un ou plusieurs corps ou cadres d'emplois ou emplois de catégorie A ou de niveau équivalent, dont 4 ans au moins de services effectifs dans un grade d'avancement de ces corps ou cadres d'emplois, et qu'il a dirigé au moins 2 SPIP, ou 1 SPIP et exercé un emploi au sein d'une DISP ou à l'administration centrale.

➤ *Le temps de travail : la normalisation des comportements*

La gestion du temps est l'une des formes de la matérialisation de l'autonomie⁸⁸ dans une organisation étroitement liée au statut et à la fonction de cadre. Cette liberté temporelle est une caractéristique commune à l'ensemble des cadres qui les unit malgré les disparités existantes ; ils deviennent d'une certaine façon semblables par cette singularité. Même si la durée de travail des cadres est réglementée⁸⁹ la disponibilité reste toujours la référence pour ce corps.

Les engagements temporels dont les enjeux sont multiples sont aussi à relier à la nature même de l'activité professionnelle⁹⁰. La complexité à laquelle les cadres pénitentiaires sont confrontés est certes rattachée à leur fonction de cadre, à la solitude du décideur⁹¹ qui peut en découler, mais aussi à la spécificité des missions, de l'environnement professionnel (problématiques multiples relatives

⁸⁸ L'autonomie révèle « une forme d'arrangement entre le gouvernement des entreprises et des salariés où en échange d'une promesse de fidélité et d'engagement, les cadres se voient accorder une autonomie dans l'organisation de leur travail. », Cousin O., *op. cit.*, p 31.

⁸⁹ La loi sur la durée du travail dans la fonction publique fixe la durée légale à 35 heures.

⁹⁰ L'activité professionnelle des cadres analysée notamment par Mispelblom Beyer F. Cousin O.

⁹¹ Lhuillier D., Simonpietri A., Rolland D., Veil C., 2000, Le travail de l'encadrement pénitentiaire : pratiques professionnelles et représentations de la fonction dans une situation de changement, Rapport de recherche subventionnée par le GIP « Mission de recherche droit et justice », mars 2000.

à la gestion des PPSMJ, aux conditions de travail dégradées etc...) et de l'environnement institutionnel au sein duquel ils doivent parfois faire face à des exigences qui peuvent s'avérer contradictoires⁹².

Ce modèle d'organisation temporelle se caractérise par de fortes amplitudes horaires aussi bien pour les DSP que pour les DPIP observés; ils travaillent en moyenne plus de 40 heures par semaine ; ils débutent habituellement leur activité entre 8h00 et 8h30 et terminent leur journée entre 18h30 et 19h30.

Ces horaires peuvent connaître d'importantes variations en fonction de nombreux facteurs contextuels : dossier urgent à traiter, problèmes d'effectif, incidents qui peuvent survenir à n'importe quel moment⁹³ aussi bien, en milieu fermé qu'en milieu ouvert et qui supposent une disponibilité et une réactivité immédiate. Ces variations sont aussi liées à la singularité des cadres, à leur rapport au travail et à certains principes temporels qu'ils élaborent et qui encadrent leurs pratiques.

Exemple 1

DPIP : je commence à 8 heures pour pouvoir travailler tranquillement pendant une heure, je termine à 12 heures, reprends à 13 heures et termine à 19 heures. Quand je reste après 18 heures, je n'envoie pas de mail, je ne veux pas donner de mauvaise habitude à l'équipe. Mes dernières vacances remontent à Noël (nous sommes au moi de juin), les prochaines seront en septembre, du coup, je lâche un peu sur les horaires en ce moment.

Exemple 2

Maité n'est pas du matin, elle l'a annoncé à toute son équipe lorsqu'elle a pris ses fonctions.

Maité : maintenant ils l'ont compris, le soir je peux rester, il n'y a pas de problème ; mais il ne faut pas qu'ils me collent quelque chose le lundi matin, je n'arrive pas avant 9h00, des réunions avant 10 h c'est compliqué. Après je travaille le soir, j'aime bien c'est plus tranquille, il n'y a pas le téléphone qui sonne.



⁹² Chauvenet A., D. Lhuillier, D., Aymard N., 1997, L'univers pénitentiaire du côté des surveillants de prison, Desclée de Brouwer, Paris.

⁹³ Lhuillier D., Simonpietri A., Rolland D., Veil C., 2000, *op. cit.*

Pour les DSP-directeurs adjoint, l'emprise temporelle s'amplifie notamment par la proximité des logements de fonction et la nécessité d'assurer des permanences (être joignable 24h/24 pendant une durée limitée) qui produisent une indifférenciation des espaces et des temps de travail et de hors travail⁹⁴. Dans la DISP dont font partie les SPIP observés, les astreintes ne sont pas mises en place⁹⁵ ; le téléphone professionnel est peu utilisé et ne concerne pas les chefs d'antenne, en cas de problèmes, la nuit ou les week-ends, ce sont les DSPIP qui sont contactés.

Même si les normes temporelles et les contraintes qui en découlent varient légèrement d'un lieu à l'autre, elles constituent un modèle de disponibilité qui fait référence et dont il est difficile de s'écarter. Malgré cela, les DSP et les DPIP avec lesquels nous avons travaillé aménagent leur emploi du temps en fonction de critères relatifs à la sphère privée (trajet à effectuer, charges familiales...). Ces adaptations sont néanmoins minimales, la « possibilité d'une existence singulière se dessine sur fond de ressemblance »⁹⁶. Les cadres se conforment au modèle dominant en ne comptant pas les heures travaillées, par passion, au regard de l'intérêt de leur activité et des formes d'accomplissement qu'ils en retirent⁹⁷ et également car de trop forts écarts par rapport aux normes temporelles s'opposeraient à l'éthos du cadre et pourraient entraîner une stigmatisation corporelle et institutionnelle.

Ce modèle dominant s'applique aussi bien pour les hommes que pour les femmes. Comme le montre C. Rambourg⁹⁸, même si les femmes mettent en avant (discours) le fait de « ne pas se laisser aspirer par la détention », en pratique, elles sont tout aussi disponibles que leurs homologues masculins et s'alignent sur le modèle qui fait référence. « Les DSP femmes ont d'autant plus intégré l'habitus pénitentiaire de disponibilité des cadres que l'organisa-

⁹⁴ Lhuillier D., Simonpietri A., Rolland D., Veil C., 2000, *op. cit.*, p 123.

⁹⁵ Certaines DISP, comme par exemple Lyon les ont mises en œuvre ; le MO est lui aussi soumis à de fortes pressions « avec tout ce qui peut arriver comme histoire de récidive en milieu ouvert. ». Les CPIP peuvent être d'astreinte dans le cadre des POP, ils peuvent être sollicités pour les enquêtes sociales rapides qui peuvent être déléguées à des associations.

⁹⁶ Roussel E., 2007, *Vies de cadres, vers un nouveau rapport au travail*, Presses universitaires de Rennes, coll. « le sens social », p 29.

⁹⁷ Flocco G., *op. cit.*, p 109.

⁹⁸ Rambourg C., *op. cit.*

tion ne semble pas soucieuse d'en faire bouger les limites. ». ⁹⁹
 Toutefois, au-delà de ces similitudes, il existe une réelle différence dans la manière dont les hommes et les femmes pensent et mettent en œuvre la liaison entre les champs de vie ¹⁰⁰. Les choix, les arbitrages entre le travail et le hors travail se fondent sur des dynamiques radicalement différentes : l'homme appréhende l'espace professionnel et l'espace privé l'un après l'autre ou l'un en dehors de l'autre ; alors que la femme appréhende ces espaces dans une continuité et doit en conséquence, prioriser, arbitrer alors que l'homme a la possibilité d'organiser ces deux espaces en parallèle puisqu'il n'est pas gestionnaire de l'espace domestique ; la norme sociale continue à faire de l'espace domestique le lieu privilégié des femmes.

► *Des espaces de travail et des interlocuteurs variés*

La nature même de l'activité des cadres est toujours complexe à observer, la vision qui en découle est souvent globale ; le carnet d'activités permet d'affiner la focale et de matérialiser la singularité des cadres pénitentiaires ¹⁰¹. L'analyse de leur emploi du temps ¹⁰² permet d'identifier des tendances à la convergence et/ou des contrastes dans les interlocuteurs et les usages de temps et de lieux.

⁹⁹ Rambourg C., *op. cit.*, p 95.

¹⁰⁰ Roussel E., *op. cit.*

¹⁰¹ Les données chiffrées produites permettent d'avoir un aperçu de l'activité sur une semaine, elles ne peuvent en aucun cas être généralisées à l'ensemble des cadres du milieu ouvert et du milieu fermé. La nature de l'activité, le temps consacré pouvant connaître d'importantes variations d'une semaine à l'autre en fonction de multiples facteurs : événements, demandes spécifiques de la DISP, de la DAP, manque d'effectif, retour de vacances.

¹⁰² Les activités comptabilisées sont celles qui dépassent 15 minutes, certains cadres ont une activité plus fragmentée que d'autres, le temps qui apparaît dans le total général n'illustre donc pas l'activité dans sa globalité. De plus, les interactions comptabilisées sont ici uniquement les interactions directes.

Tableau global 6 : Temps et espaces de travail des DSP et DPIP

| Espace | Lieux | T1 - C1 | T1 - C2 | T2 - C3 | T3-C4 | T4-C5 |
|-------------------------------|--|---------|---------|---------|-------|-------|
| Détection | Salle de réunion/bureau (audience, CPU...) | 6h30 | 11h | | 6h | |
| | CDD | 3h30 | 5h | 3h | | |
| | Cour de promenade | 5h30 | | | | |
| | Coursive | | | 30mn | | |
| | Bureau chef de détention, chef de bâtiment | 1h30 | | | 1h | |
| Détention | | 4h30 | | | | |
| Total détention | | 17h | 20h30 | 30mn | 7h | 0h |
| Partie administrative (MF/MO) | Salle de réunion | 5h | 10h | 24h30 | 4h | 10h |
| | Leur bureau | 10h | 14h30 | 13h | 12h | 14h |
| | Bureau supérieur | 0h30 | 0h30 | 1h30 | | |
| | Espace collectif service | | | 1h | 2h | |
| Total Partie administrative | | 15h30 | 25h | 40h | 18h | 24h30 |
| Total EP | | 32h30 | 45h30 | 40h30 | 25h | |
| Extérieur | TGI | 3 h | | | | |
| | Antenne MO-salle de réunion | | | | 3h | 3h |
| | Direction département de la cohésion sociale | | | | | 3h |
| | SAP | | | | | 2h |
| | Bureau supérieur | | | | | 30 mn |
| Total extérieur | | 3h | 0h | 0h | 3h | 8h30 |
| Total général | | 30h40 | 45h30 | 40h30 | 28h00 | 32h30 |

Tableau synthétique 7 : Temps et espaces de travail des DSP et DPIP

| Lieux | T1 - C1 | T1 - C2 | T2 - C3 | T3-C4 | T4-C5 |
|-----------------------|---------|---------|---------|-------|-------|
| Détention | 17h | 20h30 | 30mn | 7h | 0h |
| Partie administrative | 15h30 | 25h | 40h | 18h | 24h30 |
| Extérieur | 3h | 0h | 0h | 3h | 8h30 |

La lecture des tableaux ci-dessus illustre trois tendances communes aux cadres :

- La variété des espaces de travail

Pour les cadres pénitentiaires, les espaces professionnels peuvent se décomposer en trois aires : une administrative, l'autre relative à la détention - ces deux aires se subdivisent en de multiples espaces spécifiques - et la troisième se situe « hors des murs ». Les cadres circulent de l'une à l'autre ; cette mobilité n'exclut pas pour autant un degré d'investissement temporel varié en fonction des lieux.

- La concentration de l'activité dans certains lieux

Les DSP et les DPIP observés passent respectivement 98% et 82% de leur temps sur leur lieu d'affectation (établissement pénitentiaire et/ou SPIP). Les activités qui se déroulent à l'extérieur (représentations, réunions, groupes de travail..) sont assurées quasiment exclusivement, soit par le chef d'établissement, soit par le DSPIP ou le DFPIP.

A « l'intérieur » de l'établissement ou du SPIP, en prenant comme indicateur la durée, les cadres, en moyenne, investissent le plus leur bureau : ils y passent plus d'un 1/3 de leur temps. Contrairement à certaines représentations sociales, les DSP qui assurent les fonctions de DA, quel que soit le régime de détention et la taille de l'équipe de direction, ne passent pas la majorité de leur temps en détention ; ils y consacrent 37%.

- Des interactions hiérarchiques formalisées et situées

Si nous prenons comme critère la durée, les interactions avec le niveau supérieur (chef d'établissement, DSPIP) ou avec les subordonnés ont lieu quasi-exclusivement en salle de réunion, lors de temps planifié préalablement. Néanmoins, si nous prenons la fréquence des interactions, les interactions hiérarchiques se structurent autour de modalités beaucoup plus souples et imprévues.

Tableau global 8 : les interlocuteurs des DSP et DPIP

| | Interlocuteurs | T1-C1 | | T1-C2 | | T2-C3 | | T3-C4 | | T4-C5 | |
|-----------|---------------------------|----------------------------|------------------------------|----------------------------|------------------------------|----------------------------|------------------------------|----------------------------|------------------------------|----------------------------|------------------------------|
| | | Interaction prévue - Durée | Interaction imprévue - Durée | Interaction prévue - Durée | Interaction imprévue - Durée | Interaction prévue - Durée | Interaction imprévue - Durée | Interaction prévue - Durée | Interaction imprévue - Durée | Interaction prévue - Durée | Interaction imprévue - Durée |
| PPSMJ | | 10h | 1h | 15h | | | 1h | 4h | | | |
| Total | | 11h | | 15h | | 1h | | 4h | | 0h | |
| Personnel | CE /DSPIP | 3h | 30mn | 4h | 30mn | 3h30 | 4h | | | 6h30 | 30mn |
| | Chef de détention | 2h30 | 30mn | 9h30 | | 3h30 | 3h30 | 2h | | | |
| | Adjoint chef de détention | 30m | | 6h30 | | | 1h30 | 6h30 | 30mn | | |
| | Lieutenants | 5h | 30mn | 5h | | | | | | | |
| | Premiers surveillants | 1h | 30mn | 1h | | 3h | 30mn | 2h30 | | | |
| | Surveillants | 30m | | 6h | | 3h | 1h30 | | | | |
| | CPIP | | | | | | | 9h | 6h | 6h30 | 8h |
| | CPIP stagiaire | | | | | | | | | 1h | |
| | DPIP stagiaire | | | | | | | 4h | | | |
| | Pairs | 5h | 30mn | 4h | 30mn | | | 3h | 30mn | 3h | |
| | Administratifs | 1h | 30mn | | | | 2h | | | | |
| | Serv. médical | | | | | 5h | | 3h | | | |
| | Syndicats | | | | | 3h30 | | | | | |
| | Moniteur sport | 1h | | | | | | | | | |
| Total 1 | | 19h30 | 3h | 35h | 1h | 21h30 | 13h | 30h | 7h | 17h | 8h30 |
| Total 2 | | 22h30 | | 36h | | 34h30 | | 37h | | 25h30 | |

| | | | | | | | | | | | |
|-----------|------------------------------|------|--|-------|--|-------|--|----|--|----|--|
| Extérieur | Instituteur, resp form. | | | 2h30 | | 5h | | 2h | | | |
| | JAP, proc, substitut, avocat | 3h30 | | 9h | | 7h30 | | 2h | | 2h | |
| | Partenaires | 5h30 | | | | | | | | 5h | |
| | Assesseurs | | | 5h | | 3h | | | | | |
| Total | | 9h | | 16h30 | | 15h30 | | 4h | | 7h | |

Tableau synthétique 9 : les interlocuteurs des DSP et DPIP

| | | T1 - C1 | T1 - C2 | T2 - C3 | T3-C4 | T4-C5 |
|------------|-------------|---------|---------|---------|-------|-------|
| PPSMJ | Total | 11h | 15h | 1h | 4h | 0h |
| Personnel | subordonnés | 13h30 | 27h | 27h | 30h30 | 15h30 |
| | Pair | 5h30 | 4h30 | 0h | 3h30 | 3h |
| | Supérieur | 3h30 | 4h30 | 7h30 | 0h | 7h00 |
| | Total | 22h30 | 36h | 34h30 | 33h30 | 25h30 |
| Extérieurs | Total | 9h | 16h30 | 15h30 | 4h | 7h |

Ces deux tableaux illustrent deux tendances très classiques chez les cadres¹⁰³ : la variété des interlocuteurs et la surreprésentation des subordonnés dans les interactions.

- Une multitude d'interlocuteurs

Quel que soit le corps, les cadres sont tous¹⁰⁴ en contact avec trois catégories d'individus : les PPSMJ (détenus, probationnaires), les personnels pénitentiaires (supérieurs hiérarchiques et subordonnés) et des « partenaires » extérieurs.

- Des interlocuteurs privilégiés

Le temps des cadres ne se répartit pas de manière identique entre les différents types d'interlocuteurs. Ils passent 65% de leur temps avec les personnels pénitentiaires, 22% avec les « partenaires » extérieurs et 13% avec la PPSMJ. La durée des interactions avec les partenaires (22% du temps) montre que si les cadres ne travaillent pas « à l'extérieur » et ne se déplacent que relativement

¹⁰³ Mintzberg H., 1982, Structure et dynamiques des organisations, Paris, Ed. d'Organisation.

¹⁰⁴ Au cours de la semaine d'observation l'un des cadres (C5-T4) n'a pas eu de contact avec les PPSMJ, on ne peut toutefois pas dire qu'il n'a jamais de contact avec cette catégorie d'interlocuteurs.

peu, cela ne signifie pas pour autant qu'ils n'interagissent qu'avec des personnels pénitentiaires puisque nombreux sont les partenaires - notion prise au sens large - qui se déplacent dans les établissements et les SPIP.

Parmi les personnels, les cadres passent une grande partie de leur temps à travailler avec leurs subordonnés, puisqu'ils y consacrent 74 % du temps, viennent ensuite leurs pairs et enfin, en troisième position, leur supérieur hiérarchique. Au regard de la durée, sur les lieux observés, les contacts avec les supérieurs restent réduits ; pour les deux DPIP, ce phénomène s'explique notamment par l'éloignement géographique de leur supérieur hiérarchique immédiat qui n'est pas physiquement présent dans le service, son bureau est ailleurs (en milieu ouvert).

Tableau 10 : Le degré de prévisibilité des interactions

| | | | T1- C1 | T1- C2 | T2- C3 | T3-C4 | T4-C5 | Total |
|------------|-------------|-----------|--------|--------|--------|-------|-------|-------|
| PPSMJ | | Prévues | 10h | 15h | | | | 25h |
| | | Imprévues | 1h | 0h | 1h | 4h | | 6h |
| Personnel | subordonnés | Prévues | 11h30 | 27h | 18h | 24h | 7h30 | 88h |
| | | Imprévues | 2h | | 9h | 7h | 8h | 26h |
| | Pairs | Prévues | 5h | 4h | | 3h | 3h | 15h |
| | | Imprévues | 30mn | 30mn | | 30mn | | 1h30 |
| | Supérieurs | Prévues | 3h | 4h | 3h30 | | 6h30 | 17h |
| | | Imprévues | 30m | 30m | 4h | 0h | 30m | 5h30 |
| Extérieurs | | Prévues | 9h | 16h30 | 15h30 | 4h | 7h | 52h |
| | | Imprévues | | | | | | |

La lecture de ce tableau met au jour le degré de planification de l'activité des cadres.

- Des interactions hiérarchiques programmées

Le tableau relatif aux espaces de travail montrait que les cadres sont très souvent en salle de réunion, ce constat relié au tableau 10 relatif à la prévisibilité des interactions montre, aussi bien pour les DSP que les DPIP, que l'imprévu n'est pas le mode de fonctionnement qui régit les interactions hiérarchiques : au cours d'une semaine, seules 16 % des interactions qui ont eu lieu n'ont pas été préalablement organisées. La plupart du temps, les interactions hiérarchiques directes (nous ne prenons pas ici en compte les interactions téléphoniques et électroniques) ont lieu en salle de réunion et non pas, de manière informelle et ponctuelle, dans le cours de l'action.

La prévisibilité caractérise les interactions entre personnels ; il en est de même pour les PPSMJ. Les cadres planifient leur activité et organisent leur emploi du temps. Toutefois, étant eux-mêmes encadrés, ils sont également tenus d'intégrer dans leur agenda des activités qui sont programmées par leurs supérieurs hiérarchiques (rapport de direction, réunion de service, réunion thématique..). Cette organisation temporelle pré-établie est bien souvent malmenée, remise en cause par de multiples interactions, fréquentes et de courte durée, qui produisent une réelle discontinuité dans l'action des cadres.

➤ Une dynamique de travail entre discontinuité et continuité

Les nombreux travaux sociologiques qui portent sur l'activité professionnelle des cadres¹⁰⁵ mettent en exergue des caractéristiques communes qui spécifient leur travail quotidien. Leurs journées sont « touffues, leurs activités éparpillées : préparation, distribution, coordination du travail, mobilisation des collaborateurs, anticipation et résolution des problèmes, soutien des équipes et des individus, encadrement, réunions (régulières ou pas, organisées ou pas) rédaction de rapports (...) traitement des mails (lire, distribuer, transférer, supprimer) (...) la sollicitation des cadres est permanente, leur travail hâché, morcelé »¹⁰⁶.

Qu'en est-il de l'activité des cadres pénitentiaires ? L'univers spécifique dans lequel ils exercent et les missions qui leur sont confiées suffisent-ils à conférer une singularité à leur activité ?

Nous allons montrer que les caractéristiques de l'activité des DPIP et des DSP observés et les mécanismes inhérents à celle-ci ne les distinguent pas des cadres qui exercent dans d'autres domaines d'activité. Cette communauté de pratiques sera illustrée par la segmentation de l'activité. Le travail des cadres pénitentiaires n'échappe pas au morcellement ; les interruptions, les ruptures d'activité sont fréquentes et pourtant le cadre doit être capable de changer fréquemment de registre afin d'assurer la continuité et la pertinence de l'action.

¹⁰⁵ Nous pourrions citer les recherches de Boltanski, Cousin, Mintzberg, Flocco etc.

¹⁰⁶ La description de l'activité des cadres faite par Roussel E., *op. cit.*, p 107 correspond tout à fait à l'activité des DSP.

► *Interruptions et ruptures d'activité : disponibilité et réactivité*

L'analyse de l'emploi du temps des cadres a permis d'avoir une vue d'ensemble de l'activité quotidienne, l'observation participante permet, quant à elle, de saisir la complexité de cette activité et de prendre la mesure de la segmentation qui varie en fonction des lieux, des jours, des situations à traiter et qui obligent les cadres à développer de multiples stratégies pour assurer une continuité cohérente.

Le degré de segmentation est variable et peut aller de l'interruption, plus fréquente, à la rupture ; ces deux formes de discontinuité sont caractérisées toutes deux par l'imprévisibilité, mais elles sont distinctes par la durée et l'impact sur l'action en train de se faire. Dans le cas de l'interruption, le cadre peut rapidement reprendre le cours de sa tâche, alors que la rupture induit un changement radical et un report de la tâche en cours.

Interruptions et ruptures peuvent être provoquées par l'ensemble des acteurs du système qu'il s'agisse des PPSMJ (détenus ou probationnaires) des subordonnés ou des supérieurs hiérarchiques des cadres ; notons cependant une omniprésence des subordonnés à l'origine des sollicitations. Ces discontinuités s'opèrent de manière directe ou indirecte¹⁰⁷ (par téléphone) et surviennent aussi bien sur des temps informels (circulation, discussion..) que formels (réunions, audiences, entretiens). Les raisons de ces interventions inopinées sont multiples - obtenir un complément d'information, demander un avis, une autorisation, une signature, informer d'une situation qui pose problème etc. - et les enjeux qui y sont liés également. Quand bien même, ces interventions n'ont rien de formalisé, elles sont tout de même encadrées par des principes hérités de l'idéologie managériale¹⁰⁸ : le cadre, surtout lorsqu'il est « de proximité », doit toujours être disponible, aussi bien pour ses subordonnés que pour ses supérieurs hiérarchiques (n+1, n+2..), et réactif et efficace. Ce triptyque fait partie de l'ethos du cadre et les cadres pénitentiaires n'y échappent pas. Le principe de disponibilité se traduit par l'acceptation de l'interruption quel que soit le lieu, le moment, l'interlocuteur et l'objet de l'intervention. A aucun moment, ni les DSP, ni les DPIP n'ont mon-

¹⁰⁷ Les PPSMJ n'ont pas la possibilité de contacter par téléphone les cadres pénitentiaires. Les interactions sont soit directes et verbales, soit indirectes et par courrier.

¹⁰⁸ Cousin O., *op. cit.*; Flocco G., *op. cit.*

tré un agacement face à ces interruptions, ni fait état de l'inopportunité de celles-ci, ni « renvoyé » un de leurs interlocuteurs ; cela ne signifie pas pour autant qu'ils ne le font jamais, cela illustre tout de même une tendance commune aux cadres : ils répondent aux sollicitations, la variété des tâches renforçant d'une certaine façon l'intérêt de l'activité, mais surtout car elles sont indispensables à la gestion quotidienne.

➤ Des sollicitations en continu

Les sollicitations interviennent en détention, lors de cheminement vers des temps programmés (rapports, audiences, réunions) ou lors d'« entre deux », le cadre n'est alors ni tout à fait occupé, ni tout à fait disponible.

En détention, la présence d'un DA est considérée comme un événement remarquable pour les détenus, les surveillants et les premiers surveillants qui ne côtoient pas quotidiennement les personnels de direction ; les cadres passent une grande partie de leur temps dans la partie administrative de l'établissement et lors des réunions, ce sont les lieutenants qui sont, le plus fréquemment, en interaction avec les DSP, l'activité des autres personnels en uniforme étant spatialisée et rattachée à la détention. Tous saisissent donc l'opportunité de sa présence en détention pour traiter directement avec « un directeur ».

Exemple 1

Après l'audience, accompagnés par un premier surveillant, nous repartons de la détention. Une surveillante arrive en courant pour intercepter le DA avant qu'il ne reparte vers son bureau. Elle lui demande du matériel pour des intervenants, il lui donne l'autorisation d'aller le chercher au magasin.

Premier surveillant (en se retournant vers moi) : il vaut toujours mieux s'adresser au bon dieu qu'à ses saints, c'est toujours plus rapide et plus efficace.

Exemple 2

Une audience se termine, le détenu sort. Une surveillante passe et dans l'entrebâillement de la porte, elle voit Mathieu, elle s'arrête et rentre. Elle souhaite lui transmettre des informations :

- un détenu a cantiné des chaussures à talon et des bas qu'il porte en détention.
- un détenu a commandé des DVD porno, des mangas, qui

parlent de collégiennes. Elle ne sait pas si elle peut lui remettre. Elle souhaite avoir son avis.

Mathieu : si c'est autorisé à la vente par correspondance c'est bon.

Elle insiste et lui explique qu'au regard du profil du détenu ce n'est peut-être pas une bonne idée de lui donner. Il lui propose de regarder la jaquette et de lui donner sa réponse.

La surveillante s'en va, Mathieu reprend son activité et remplit la fiche pour l'audience sur le CEL.

Exemple 3

Maité me fait visiter un bâtiment de détention, un surveillant nous accompagne. Un détenu interpelle Maité parce qu'il a un problème, il a manqué un rendez-vous avec la mission locale. Elle lui demande de le suivre dans le bureau du surveillant en ayant demandé préalablement si elle peut passer un appel dans son bureau. Le détenu la suit. Maité téléphone à la mission locale pour prendre rendez-vous.

.....

Ces multiples sollicitations inopinées et acceptées quotidiennement par les cadres ont de multiples fonctions : elles leur permettent tout d'abord d'avoir un accès direct aux informations les plus actuelles, ce qui est rarement le cas, les cadres travaillant la plupart du temps à partir de données « de seconde main » transmises lors des différentes réunions ; elles leur permettent ensuite d'opérer un traitement plus ou moins immédiat de la situation lorsque la requête le permet et de faciliter ainsi le fonctionnement courant de la structure. Néanmoins, ces sollicitations ont toutefois l'inconvénient de court-circuiter les autres niveaux hiérarchiques.

Les interruptions les plus fréquentes ont lieu dans la partie administrative, lorsque le cadre est dans son bureau. Le nombre de sollicitations varie considérablement non pas en fonction du corps, mais en fonction de l'organisation spatiale de la structure : l'unité d'espace et la proximité favorisent les sollicitations. De plus, la « politique de la porte ouverte » matérialise et renforce le principe de disponibilité et d'accessibilité. La séparation matérielle n'existe plus, la visibilité et la transparence sont de mise ; le cadre est soumis en permanence au regard et in fine à une forme de contrôle qui s'exerce aussi bien par ses subordonnés que par ses supérieurs hiérarchiques. Malgré les effets néfastes liés à cette mise sur la place publique de l'activité qui entraîne notamment, à court

terme une baisse d'efficacité, cette ouverture fonctionnelle et symbolique est rarement remise en cause. La porte se referme, réintroduisant une différenciation des espaces et affichant une indisponibilité momentanée essentiellement lorsque le cadre souhaite préserver la confidentialité de l'échange avec un subordonné (évoquer des problèmes personnels ou professionnels), avec un supérieur hiérarchique (échanger des informations qui ne doivent pas être divulguées aux personnels, évoquer des problèmes personnels et/ou professionnels d'un agent) et enfin, avec le chercheur lorsqu'il s'agit d'explicitier une situation, justifier une action, échanger des informations sur les personnels ou le fonctionnement de la structure.

Les multiples contacts interhiérarchiques non programmés matérialisent la situation classique d'interdépendance dans laquelle cadres et subordonnés se trouvent - ils ne peuvent fonctionner les uns sans les autres - et permettent de mettre au jour les caractéristiques bureaucratiques du système pénitentiaire notamment, la centralisation de l'activité et la multitude de règles qui se déclinent en procédures contraignantes pour les acteurs. Les sollicitations émanent d'obligations bureaucratiques qui posent le cadre comme un maillon incontournable ; le subordonné étant contraint par les procédures de passer par lui. Le CPIP ne peut pas, par exemple, transmettre un rapport sans que celui-ci n'ait été préalablement validé par le DPIP.

➤ Une continuité dans la gestion

La continuité de l'action dans les établissements pénitentiaires et les SPIP et la continuité de gestion qui en découle se matérialisent par une succession mécanique d'actions qui ne laisse place à aucun temps mort et ne permet pas, la plupart du temps, aux cadres de s'octroyer de réelle pause dans la journée. Le rythme de travail reste soutenu.

Exemples - un rythme de travail soutenu

Exemple 1

Une après-midi, un DA, durant presque 6 heures, va enchaîner : 1 CPU - 13 audiences arrivant - 3 entretiens d'évaluation - 1 entretien intervenants extérieurs - 3 audiences « classiques » avec des détenus.

Exemple 2

Au cours d'une matinée, durant presque 5 heures, un DPIP va enchaîner : un rendez-vous avec un intervenant extérieur - une

commission partenariale pour les détenus sortant à 4 mois au cours de laquelle seront examinés plus de vingt dossiers - une réunion avec des partenaires extérieurs - la validation des rapports des CPIP...

La continuité se matérialise également dans le suivi des actions malgré la multitude et la fragmentation des informations. Cette continuité de suivi sera illustrée par deux situations : la première met en scène des détenus « spécifiques » posant ou pouvant poser des problèmes en détention, la seconde relate un problème avec un intervenant extérieur et un détenu.

Situation n°1 : le suivi de deux détenus : Gandry, Robertino,

Les deux tableaux ci-dessous représentent, sur une semaine, la circulation de l'information concernant deux détenus au profil « spécifique ».

Détenu 1 : transmission d'informations sur Gandry

| Lieu | Destinataire | Contenu |
|--|--|---|
| Détention /Bureau chef det. Rapport de détention Lundi matin | Responsables bâtiments ⇒ DA | « Faire attention, il ne regarde pas dans les yeux » - incident : il a demandé un rasoir et a gardé la lame. Consigne spécifique ouverture de cellule (menottes) |
| Partie administrative/ salle de réunion Rapport de direction Lundi matin | DA ⇒ CE | « Il n'a pas rendu les lames ». « Les détenus sont tendus à cause de Gandry ». |
| Partie administrative /salle de réunion Rapport de direction Mardi matin | Officiers ⇒ DA | « Gandry fait la grève de la faim et de la soif. Dans deux jours, il faudra le déclarer à la DI » |
| Partie administrative /salle de réunion Rapport de direction Jeudi matin | Officiers ⇒ DA/CE | « Il est au QI, il a rendu les lames » |
| Partie administrative/bureau DA Vendredi matin | Chef de détention ⇒ DA | « Il fait toujours la grève de la faim. Il faut le surveiller. » |
| Détention/bureau chef de détention Vendredi matin | responsables bâtiments, chef de détention ⇒ DA | « Le médical veut le voir absolument, il ne veut pas » DA : « mettez ça dans le CEL, si il sort c'est une escorte 3 » |

Détenu 2 : transmission d'information sur Robertino

| Lieu | Destinataire | Contenu |
|--|---|--|
| Détention/ Rapport de détention Lundi matin | Responsables bâtiments, chef de détention ⇒ DA | « Détenu spécial », « à classer » |
| Détention Audience arrivant/ Lundi matin | Robertino ⇒ DA | Présentation détaillée, requêtes du détenu |
| Partie administrative/ salle de réunion / Rapport direction Lundi matin | Officiers ⇒ CE | « Robertino OK » |
| Partie administrative/ salle de réunion / Rapport direction Mercredi matin | Officiers ⇒ CE | « Robertino ça va » |
| Partie administrative/ bureau DA Vendredi matin | DA ⇒ Chef de détention | « Pour Robertino et Gené je les ai classés au travail à mi-temps ils ne passeront pas par la CPU. Ils vont lessiver des cellules et en repeindre certaines. Gené va sortir du QI lundi. Il faut faire la note. » |
| Détention/ bureau chef de détention Vendredi matin | Responsables bâtiments, chef de détention ⇒ DA | « Il ne dit pas bonjour » DA : « il dit pas bonjour, on le laisse, il va être classé » |

La lecture de ces deux tableaux qui matérialisent la circulation de l'information et le traitement d'une situation particulière montre :

- tout d'abord, le transfert continu de l'information d'un niveau hiérarchique à l'autre et l'importance des temps de rencontres formalisées ;
- ensuite, un séquençage de la diffusion de l'information qui se décline en trois étapes pouvant s'enchaîner à plusieurs reprises : 1) une information ascendante (les faits), 2) une information descendante (les consignes), 3) une information ascendante (le compte-rendu)¹⁰⁹ ;

¹⁰⁹ Sachant que cet ordre peut s'inverser, l'action n° 3 peut parfois passer avant la n°2.

- enfin, des sphères de transmission (Détention \Rightarrow DA et DA \Rightarrow CE) qui placent le DA dans une position effective d'interface entre la détention et le chef d'établissement.

La deuxième situation illustrant la continuité de gestion est plus complexe car les acteurs sont multiples - le DA, le responsable de formation, le détenu et un intervenant extérieur - et le point d'origine du problème relativement « flou » ; le problème ne serait pas le comportement d'un détenu mais celui d'un intervenant extérieur.

Situation 2 : la gestion d'un problème entre un intervenant extérieur et un détenu

| Lieu | Destinataire | Contenu |
|--|--|---|
| Partie administrative/ Bureau Lundi matin | DA \Leftrightarrow DA | Débriefing entre les DA Conflit entre un intervenant et un détenu. Un intervenant aurait tenu des propos déplacés devant les détenus |
| Détention/ Salle d'audience Lundi après midi | DA \Leftrightarrow responsable formation (F), intervenant (I) | L'intervenant (I) donne sa version. (extrait 1) |
| Partie administrative/ Bureau Lundi après midi | DA \Leftrightarrow adjoint chef de détention (fait l'enquête auprès des détenus) | Débriefing DA résume le contenu des échanges en insistant sur le fait que ce n'est pas non plus très clair. |
| Détention/salle d'audience Lundi après-midi | DA \Leftrightarrow détenu | proposition d'une médiation |
| Partie administrative/ bureau Mardi matin | DA \Leftrightarrow formateur | Débriefing rencontre détenu (extrait 2) |
| | DA \Leftrightarrow chef de détention | Débriefing rencontre formateur et détenu |
| Détention – salle de réunion Mardi après-midi | DA \Leftrightarrow réunion formation - bilan (les formateurs, chef de détention, partenaire extérieur) | Annnonce de la médiation |

| | | |
|---------------------|---|---|
| Mercredi matin | DA ⇒ détenu, formateur, représentante association | Médiation. (Extrait 3) |
| | DA ⇒ adjoint chef de détention | Débriefing (Extrait 4) |
| | DA ⇒ surveillant | Consigne, surveillance rapprochée (extrait 5) |
| | DA | Synthèse sur le CEL |
| Mercredi après-midi | DA ⇒ responsable formation | Débriefing de la médiation |

La gestion de cette situation qui s'étale sur trois jours se décompose en différentes étapes, douze étapes plus exactement : Le problème/Version de l'intervenant / Débriefing avec l'adjoint au chef de détention/ Proposition d'une médiation au détenu/ Débriefing formateur/ Débriefing rencontre formateur et détenu au chef de détention/ Annonce de la médiation en réunion (bilan action formation)/ Médiation / Débriefing avec l'adjoint au chef de détention/ Consignes au surveillant / Synthèse sur le CEL/ Débriefing avec le responsable de formation.

Une gestion en plusieurs étapes

1) Le problème

Conflit entre un intervenant et un détenu. Un intervenant aurait tenu des propos déplacés devant les détenus

2) Version de l'intervenant (Extrait 1)

I : il y a un problème avec un détenu qui aurait fait trois pics en bois dans la semaine et qui les auraient sortis sur la cour de promenade.

DA : alors dans l'enquête qui a été faite ; nous, on n'a pas eu ces retours. Qui vous a dit ça ?

I : si je vous le dis je ne serai pas crédible car j'ai dit que je ne le dirai pas.

F : tu peux le dire on ne le dira pas.

DA : On a fait une enquête en interne, vous êtes mis en cause. Les détenus ont dit que vous teniez des propos bizarres lors des temps informels. Vous auriez dit que vous vous tapiez des petites minettes à l'extérieur.

I : n'importe quoi !

DA : compte tenu du profil de nos gars j'ose espérer que vous

ne blaguez pas sur ça. C'est revenu à nos oreilles.

I : le problème c'est que Z ne travaille pas et il entraîne les autres.

(En résumé il ne le veut plus dans la formation sinon il exerce son droit de retrait. Il n'y aura plus de formation).

DA : on ne peut pas travailler comme ça sous la pression. Je ne peux pas non plus le déclasser. On est déjà dans l'illégalité, ça fait trois semaines qu'il a été sorti de la formation. Il me faut un motif sérieux. Il y a beaucoup de détenus qui disent que vous ne pouvez pas le « piffer »...

Je vais le voir, le chatouiller un peu pour voir ce qu'il nous dit. Vous savez je bosse depuis 10 ans en détention, je connais aussi les détenus, mais je ne vois pas quel intérêt il aurait à fabriquer des pics à 9 mois de la sortie. Je ne le défends pas mais je trouve que tout ça n'est pas très clair. Ça m'embête, c'est un peu flou cette histoire. Pourquoi vous n'avez pas fait un CRI si vous l'avez pris en flagrant délit. Juridiquement on n'est plus dans les clous, on n'a pas le droit de le suspendre plus de 8 jours, s'il fait un recours, il gagnera.

I : J'ai écrit un courrier adressé au chef de détention à la fin du mois de juillet expliquant les faits.

3) Débriefing avec adjoint chef détention

DA résume le contenu des échanges en insistant sur le fait que ce n'est pas non plus très clair.

4) Proposition d'une médiation au détenu

La DA lui explique qu'elle a vu l'intervenant, qu'il a une certaine version. Elle lui donne des conseils. Il faut qu'il fasse ses preuves en formation. Elle lui propose une médiation avec le formateur pour mettre les choses à plat. Il est d'accord.

5) Débriefing formateur (Extrait 2)

DA : Ce n'est pas très clair et puis je ne vois pas quel est l'intérêt pour Z à 9 mois de sa sortie.

Elle fait une synthèse de l'entretien.

F : il m'a dit exactement la même chose qu'à toi, je ne pense pas qu'il soit dangereux.

DA : je ne serai pas étonnée que monsieur X (intervenant) refuse la médiation.

F : il ne faut pas le prendre devant tout le monde.

DA : je le verrai avant ou après la réunion de cette après-midi.

F : je ne serai pas là, tu le verras seule.

DA : je pense que monsieur I (intervenant) ment, il y a du faux

chez lui. Il s'est tramé des trucs, les détenus se taisent beaucoup car le boulot c'est de l'or.

6) Débriefing rencontre formateur et détenu au chef de détention

7) Annonce de la médiation (réunion bilan action formation)

I : il ne travaille pas, il a eu de multiples avertissements. Il ne fait rien, je ne le veux plus en formation.

JL : j'ai suggéré une médiation, nous la faisons demain matin à 8H30 si c'est possible. Si je vois qu'il y a des problèmes je ferai un article 24 et il sera déclassé.

Adjointe chef de détention : il faut dire les choses correctement sans s'énerver.

DA : le but, c'est de s'exprimer sans énervement. Il faut le prévenir ce soir. Je vous propose qu'on polémique pas, on voit ça demain.

8) Médiation (Extrait 3)

Le détenu arrive

DA : on va faire la médiation, gardez votre calme. Moi je suis la médiatrice, je ne prends pas parti, je suis neutre.

Arrivée de l'intervenant et de sa responsable, Mme X. L'ambiance est tendue.

DA rappelle les faits : travail fourni insuffisant, mise en danger du groupe, fabrication de pics. On est là pour échanger. Monsieur X vous commencez ?

Détenu : non.

I : les pics, je les ai vus les fabriquer. Je l'ai vu faire. Il est allé chercher du papier à poncer à l'atelier taille de pierre. Je l'avais prévenu. Pour moi, il n'a plus sa place dans la formation, en plus au niveau du travail ce n'est pas ça.

DA : vous reconnaissez ce que l'on vous reproche ?

D : non. Je reconnais qu'on faisait beaucoup de pauses, mais le papier à poncer, c'est un surveillant qui me l'a donné et je n'ai jamais fabriqué de pics.

DA prend des notes.

D : c'est pas moi qui les ai faits mais je ne dirai pas qui les a fait. Je sors pas avec des pics, je sors dans 10 mois je veux pas me mettre des casseroles.

I : et quand tu te branlais au fond ?

D : non j'ai jamais fait ça.

9) Débriefing avec adj chef détention (Extrait 4)

DA va chercher Géraldine (adj chef det), elles reviennent avec les trois pics qui ont été saisis.

DA revient sur l'histoire de la masturbation, incident qu'elle ne connaissait pas.

G : c'est ma faute, je n'ai pas fait remonter.

DA : vous avez vu des détenus, ils vous ont dit qui faisait les pics ?

G : oui, mais il y avait X dedans.

DA : et pour son comportement ?

G : les détenus disent que X est sympa, c'est un jeune qu'il faut recadrer... moi je fais remonter à F, si ça remonte pas...

DA : de toute façon on est bloqué parce que F a dit au détenu qu'il reprendrait la formation lundi.

G : il faut le dire au surveillant quand il se passe quelque chose... il ne pouvait pas faire de CRI car il y avait pas de nom.

10) Consigne au surveillant : surveillance rapprochée

DA : on a vu X avec F lors d'une médiation. Lundi, il va revenir en formation, ça peut être compliqué, ça serait bien que le collègue sur l'atelier il soit plus proche.

Surv : on ne comprend pas qu'il réintègre.

DA : il s'est passé des trucs importants mais on n'a pas d'information. Si on a des écrits, moi il n'y a pas de souci je déclasse.

Le dossier est un peu biscornu. On tente et puis on réévalue.

Surv : X il est faux.

DA : je vous laisse passer le message. Il reprend lundi s'il y a un cheveu de travers il saute.

Surv : F il en dit quoi ?

DA : il conçoit que tout n'est pas remonté, mais tout n'est pas très limpide. On le reprend, on voit et on évalue.

11) Synthèse sur le CEL

12) Débriefing avec le responsable de formation

.....

Afin de faciliter l'analyse, un parallèle peut être fait avec la structure de l'action dramatique au théâtre ; la situation présentée pourrait se décomposer en plusieurs actes :

1) La scène d'exposition (étapes 1 et 2) qui fournit les éléments essentiels à la compréhension de la situation initiale complexe puisque le problème semble être double : le comportement de

l'intervenant et le comportement problématique du détenu qui aurait été caché par l'intervenant ;

2) Le nœud dramatique (étape 8) ici, la médiation qui est la manifestation d'un conflit entre les acteurs principaux : le détenu, l'intervenant, le DA jouant le rôle de médiateur ;

3) Le dénouement qui n'apporte pas réellement une résolution au conflit. Il n'y a pas à proprement parler de dénouement puisque la situation problématique n'a pas été élucidée, mais des consignes ont été passées par le DA pour circonscrire les risques futurs.

Entre les acteurs principaux de multiples aller-retour ont lieu, structurés autour de multiples débriefings orchestrés par le DA. Ces débriefings se caractérisent par la variété des lieux (bureau, réunion, salle audience détention), des interlocuteurs (adjoint chef de détention, détenu, responsable de formation) et des temporalités (avant et après la médiation). Ils montrent la volonté du DA d'informer les autres acteurs de l'avancée de la gestion de la situation. Cela a pour effet d'aboutir à un niveau d'information égal entre les différents niveaux hiérarchiques et de montrer que le cadre s'est saisi de la situation qui pose problème.

La position du DA apparaît centrale dans la gestion de cette situation ; elle soulève néanmoins de nombreuses questions liées notamment au degré d'engagement de certains acteurs qui auraient pu, du fait de leur fonction, intervenir dans le traitement de cette situation, et à la capacité de délégation du cadre qui, dans ce cas précis, fait et gère « à la place » et ne repositionne pas à leur juste place les acteurs qui devraient l'être. Cette centralisation est certes efficace, mais chronophage et à moyen et long terme peut s'avérer déresponsabilisante : connaissant le mode de fonctionnement du cadre, certains acteurs auront tendance à reporter la gestion des situations sur le cadre, sans avoir au préalable mobilisé leur capacité d'action.

➤ Les pratiques d'écriture comme support de l'autorité

L'observation des pratiques d'écriture n'est jamais aisée ; il est en effet difficile d'avoir accès à tous les écrits produits dans le processus de travail continu et collectif¹¹⁰ notamment, lorsque le cadre, derrière son écran d'ordinateur, gère ses correspondances électro-

¹¹⁰ Grosjean M., Lacoste M., *op. cit.*

niques : impossible de savoir si certains écrits sont normés ou non, impossible d'analyser le contenu des échanges quand bien même certains cadres décortiquent leur activité d'écriture en temps réel, en précisant l'objet d'un mail, le contenu et le destinataire.

Néanmoins, malgré ces nombreuses limites, l'écrit étant considéré comme un « support discursif et graphique de l'autorité du chef, comme la baguette a pu l'être pour celle du chef d'orchestre »¹¹¹, il est intéressant de s'attarder sur le rapport que les cadres pénitentiaires entretiennent avec l'écriture et le rôle que ces supports discursifs variés peuvent jouer dans l'espace social pénitentiaire. Avant d'évoquer les écrits de l'action¹¹², attardons-nous sur les écrits pour l'action, autrement dit les écrits qui se situent en amont de l'activité des cadres et dont la principale fonction est d'organiser l'activité quotidienne. Afin d'être en mesure de répondre aux différentes sollicitations et d'organiser l'activité de leurs subordonnés, les DA et les DPIP développent un rapport à l'écriture varié ; certains n'écrivent que très peu - « j'ai de la chance, j'ai une grosse mémoire » (DPIP) - d'autres, utilisent, dans le cours de l'action, différents outils : un cahier, des feuilles volantes, un agenda, un bloc note, des plannings. Bien que ces supports soient variés, ils n'ont qu'un seul et unique objectif : permettre aux cadres « de ne rien oublier ».

Le paradigme de la séparation des tâches et des responsabilités doublé d'un nouveau paradigme de la « mise en coopération »¹¹³ accroît le lien d'interdépendance entre les personnels ; il ne s'agit pas pour autant d'une « version forte » de la coopération, mais davantage d'une coopération « faible » qui repose sur une meilleure coordination des actes de travail : « on maintient un travail séparé et divisé, on entretient le principe selon lequel la responsabilité ne se partage pas (à chacun sa tâche et son domaine de responsabilité), mais on vise à améliorer les passages de relais et les dialogues entre ces travaux séparés.»¹¹⁴

L'enjeu de cette activité de lien, de cette activité de mémoire est plus profond pour les cadres. La garantie de la continuité leur permet, dans un rapport actif et quotidien, de participer à la construction de leur propre légitimité.

¹¹¹ Cohen Y. *op. cit.*, p 487.

¹¹² Borzeix A., Fraenckel B., *op. cit.*

¹¹³ Zarifian P., 1998, « Travail et communication, essai sociologique sur le travail dans la grande entreprise », *Revue française de sociologie*, volume 39 Numéro 1 pp. 230-232.

¹¹⁴ *Ibid.*

Exemple 1

DA : L'autorité c'est aussi être réactive d'une réunion à une autre. Tu vois, il y a un an ; les agents m'ont demandé quelque chose, j'ai bossé dessus mais je ne l'ai pas encore formalisé mais je ne l'oublie pas pour autant.

.....

L'autorité des cadres de proximité se construit quotidiennement sur le tas et par la preuve. Ils doivent démontrer en permanence leur capacité à faire, à gérer, à solutionner sans jamais rien oublier.

► *Les TIC ¹¹⁵ : commander et être commandé à distance*

L'administration pénitentiaire n'a pas échappé à l'informatisation massive du monde productif ; l'activité des personnels aussi bien en milieu fermé qu'en milieu ouvert en a été modifiée. En 2013, un rapport ¹¹⁶ montrait déjà l'impact des TIC ¹¹⁷ sur les conditions de travail dans la fonction publique et estimait que certaines des modalités du travail des fonctionnaires tendraient à se rapprocher de celles des salariés du privé, alors que « à ces spécificités organisationnelles s'ajoutent les missions propres à l'administration et les profils particuliers des agents eux-mêmes ». Les TIC permettent notamment « un travail facilité, des gains de temps gestionnaire au profit du temps de contact avec le public, mais en étant soumis à un contrôle accru des tâches et des missions et à un certain isolement au travail. »

L'implantation des TIC a modifié la place des acteurs dans le système et leurs interconnexions. Parallèlement à l'extension au secteur public des logiques capitalistes, par la mise en œuvre des principes du néo-management public ¹¹⁸, les TIC, véritable « vecteur de

¹¹⁵ Jusqu'à une époque récente, le terme nouvelles technologies de l'information et de la communication (NTIC) était très utilisé, à cause de la nouveauté que représentait le rapprochement entre l'informatique et les différents moyens de communication. Ce terme a tendance maintenant à être moins employé, car cela ne représente plus vraiment un phénomène nouveau.

¹¹⁶ Cette question a été traitée par le Centre d'analyse stratégique (CAS) dans un premier rapport sur l'impact des TIC sur les conditions de travail (en février 2012) et dans un second rapport, concernant plus spécifiquement la fonction publique (en janvier 2013).

¹¹⁷ Les TIC sont un ensemble des technologies issues de la convergence de l'informatique et des techniques évoluées du multimédia et des télécommunications, qui ont permis l'émergence de moyens de communication plus efficaces, en améliorant le traitement, la mise en mémoire, la diffusion et l'échange de l'information.

¹¹⁸ Dujarier M.-A., *op. cit.*

contraintes »¹¹⁹ ont aussi dilué les espaces, les territoires et accru la distance entre les cadres et leurs subordonnés. La distance dont il est ici question s'inscrit dans un mouvement d'éclatement vertical et horizontal des fonctions d'encadrement dans les organisations.

Les TIC se sont incarnées dans de multiples dispositifs qui encadrent l'activité quotidienne et orientent concrètement le travail. L'enjeu est d'élaborer des références communes, d'homogénéiser les pratiques. La pression n'est donc plus seulement liée à la réalisation de l'action, une nouvelle forme de pression apparaît : il faut désormais aussi être semblables.¹²⁰

➤ Le mail et le téléphone ou la combinaison de l'oral et de l'écrit

Dans le fonctionnement quotidien, la messagerie électronique est devenue, en quelques années, un outil certes indispensable, mais ambivalent comme le montre notamment une étude publiée en 2011 par l'observatoire sur la responsabilité sociétale des entreprises (ORSE)¹²¹ qui constate que l'utilisation de l'e-mail accélère l'exécution des tâches, facilite la communication directe et réduit ainsi les barrières hiérarchiques et également qu'une utilisation désordonnée génère du stress et des pertes de temps.

Par ailleurs, une étude réalisée en 2015 par Adobe¹²² auprès de 1600 cadres en Europe et aux États-Unis¹²³ révèle que ces derniers estiment passer plus de 5 heures par jour en moyenne à consulter leurs mails. En France, la durée quotidienne moyenne est de 5,6 heures. Cette intensité de connexion ne se retrouve pas chez les DPIP et les DA ; ils n'ont pas la possibilité de se connecter et de consulter, pour des raisons de sécurité, leur messagerie professionnelle sur des temps hors travail¹²⁴. La gestion des mails

¹¹⁹ Flocco G., *op. cit.*, p 49.

¹²⁰ Mispelblom Beyer P., *op. cit.*

¹²¹ http://www.orse.org/pour_un_meilleur_usage_de_la_messagerie_electronique_dans_les_entreprises-52-217.html; En savoir plus sur http://www.lemonde.fr/technologies/article/2011/11/03/gare-a-l-utilisation-desordonnee-des-mails-au-travail_1598303_651865.html#sTYkt5fsSkzA8YZW.99

¹²² Adobe est une société éditrice de logiciels.

¹²³ <http://www.usine-digitale.fr/article/les-e-mails-c-est-5-heures-de-travail-par-jour-pour-les-cadres-de-2015.N346564>

¹²⁴ Seuls certains « cadres » de l'administration pénitentiaire ont la possibilité de le faire. Néanmoins, la dotation d'ordinateurs portables et de clés 3 G semble être de plus en plus fréquente.

s'opère donc dans la journée et différentes stratégies de gestion peuvent être observées : certains cadres réservent une plage horaire pour « traiter » leurs mails, tôt le matin ou en fin de journée, lorsque l'activité s'apaise ; d'autres, le font dans « un entre deux » comme s'il s'agissait d'une activité surnuméraire. Ces deux stratégies peuvent aussi bien se cumuler.

Néanmoins, quel que soit le mode opératoire adopté, tous les cadres sans exception « jettent un œil » à leur messagerie « pour voir s'il n'y a pas d'urgence » ; urgence, dans un contexte organisationnel marqué par des contraintes temporelles fortes liées à la continuité de l'activité, qui se matérialise par les sollicitations des subordonnés et des supérieurs hiérarchiques : le cadre est « donneur d'ordre mais aussi répondeur à la demande. »¹²⁵ L'utilisation de cet outil technique révèle le rôle charnière et ambigu des cadres de proximité.

Les mails échangés, dans un mouvement ascendant et descendant, sont excessivement variés et touchent l'ensemble des domaines relatifs à l'activité d'un SPIP ou d'un établissement pénitentiaire.

Cette forme de communication et l'utilisation qui peut en être faite révèlent également des manières singulières d'informer, de cadrer et de contrôler l'activité.

Exemple 1

DPIP1 : hier tu sais il (DSPIP) m'a envoyé 32 mails.

DPIP 2 : et moi 22 !!



Le supérieur hiérarchique n'est pas là mais les dispositifs techniques, dont fait partie la messagerie électronique, agissent comme des outils puissants de contrôle et de discipline plus insidieux et moins visibles que les formes traditionnelles d'autorité¹²⁶. L'observation des situations professionnelles montre un chevauchement constant de l'écrit et de l'oral ; une oralité indirecte (par téléphone) et une réelle complémentarité entre ces deux modes de communication. L'écrit permet de tracer, il est une preuve, l'oral permet une mise en contexte de l'action.

¹²⁵ Mispelblom Beyer P., *op. cit.*

¹²⁶ Flocco G., *op. cit.*

Exemple 1

Lucie vient d'envoyer un mail à sa DSPIP. Elle préfère lui téléphoner pour lui expliquer en détail la situation.

(Conversation téléphonique)

Elle raccroche.

DPIP : j'ai bien fait de la rappeler, elle veut tout savoir, tout doit remonter, avant je ne le faisais pas je pensais que c'était du management local. La DSPIP a toujours peur que quelqu'un lui parle de quelque chose et qu'elle ne soit pas au courant.

.....

L'oral permet aussi une mise en place de circuits courts et réactifs de circulation de l'information. L'utilisation du contact téléphonique doublant l'écrit permet au cadre de réagir de manière quasi-instantanée aux informations qui lui sont transmises par mail et d'affirmer sa position dans l'espace social pénitentiaire en mettant, plus ou moins, en avant certaines composantes de son rôle ; la composante sociale liée à la « conduite des hommes »¹²⁷ s'incarne dans l'échange ci-dessous.

Exemple 1

Le DA téléphone à M. Z car elle lui a transféré un mail pour la prévention suicide ; M. Z devient référent.

DA : vous n'êtes pas tout seul, ne vous inquiétez pas on s'arrangera. (...) vous verrez avec vos collègues des bâtiments et s'il y a une difficulté vous m'appellez.

Les bribes de la conversation téléphonique écoutée laissent penser que M. Z est inquiet à propos de cette nouvelle activité qui vient de lui être affectée.

.....

Ces actions ponctuelles, ciblées, la plupart du temps, à destination des subordonnés, permettent, encore une fois, au cadre de « faire ses preuves » et de « gagner en crédibilité ».

Exemple 1

- Un mail concernant un problème survenu en détention.

DA : au niveau des RH, il y a pas mal de problèmes et pas mal de problèmes d'absence. Là, il y a une affaire un peu louche avec un premier surveillant qui dit avoir été poussé par un dé-

¹²⁷ Cohen Y., *op. cit.*

tenu dans un escalier, mais c'est difficile de le croire car le détenu était menotté et le premier surveillant était derrière.

Elle tente de joindre par téléphone cet agent qui est actuellement en arrêt.

DA : j'essaie de lui téléphoner mais ce n'est pas le bon numéro. J'ai déjà essayé de lui téléphoner la semaine dernière. C'est important d'avoir les numéros à jour. Les RH c'est une préoccupation très importante, il faut avoir un intérêt authentique pour ton personnel et tu gagnes en crédibilité. Là je prends des nouvelles, c'est humain même si derrière il y a aussi un aspect management.

DA trouve un autre numéro, rappelle cet agent et lui laisse un message.

DA : j'ai essayé de vous joindre la semaine dernière, j'espère que vous allez bien... ».

Elle raccroche.

DA : il ne faut pas qu'ils aient l'impression qu'on les appelle pour savoir quand ils reprennent le boulot.



➤ **Encadrement et matérialité : écrits et action**

Les recherches sur les écrits au travail¹²⁸ ont révélé une pluralité de niveaux de relation entre écriture et action. L'écrit sert constamment de ressource ; il peut être produit « à froid » de manière hétéronome ou au contraire, conçu « à chaud » dans le cours même de l'action. Ce second type d'écrit se matérialise notamment au travers des « notes de service », élaborées par les cadres, qui tracent des lignes directrices, des actions ou des tâches spécifiques à réaliser.

➤ Un travail de cadrage : des notes de service

Contrairement aux autres écrits formels de l'organisation, la note de service est ponctuelle, singulière, liée à un événement ou une situation spécifique. Elle est à la fois un outil de prescription et de normalisation des pratiques. La performativité de cette écriture est tout de même à nuancer¹²⁹.

¹²⁸ Borzeix A., *op. cit.*

¹²⁹ Crozier M., *op. cit.* ; J.-D. Reynaud, *op. cit.*

Exemple 1

DA : il y a un paradoxe, s'il y a trop de notes, ils (les personnels) ne les lisent pas et ils ne sont pas contents ; et s'il y en a pas, ils ne sont pas contents non plus.

Je demande à ce que les notes soient affichées et lues aux appels ; certains premiers surveillants ne les lisent même pas.

.....

Dans l'espace pénitentiaire, cette pratique d'écriture est rattachée généralement à une position statutaire. Seules certaines catégories de personnels ont la possibilité de rédiger des notes de service : au niveau local, les cadres « supérieurs » (CE/DSPIP) et les cadres de « proximité » (DA, DPIP, chef de détention).

Exemple 1

Détenu (D) : on a des cours de yoga, c'est moi qui fais les cours. Mais le problème c'est que quand c'est fini on nous laisse dans la salle, des fois une heure. Pour monter ça va mais, à la fin de l'activité on aimerait bien pouvoir prendre une douche.

DA : quel jour vous faites du yoga ?

D : lundi et jeudi.

DA remplit le CEL en même temps qu'elle parle au détenu.

DA : Je vais faire une note et on verra bien, on se verra dans un mois pour voir comment ça se passe, ça devrait rentrer dans l'ordre. Qui fait du yoga ?

Le détenu cite le nom de 5 détenus.

DA : je m'en occupe demain.

.....

Le gouvernement de l'action par la matérialité est situé ; il dépend de la singularité du cadre (de ses caractéristiques socio-démographiques, de son parcours professionnel...), mais il semble également dépendre du corps d'origine et des pratiques d'écriture qui peuvent y être rattachées. Il semblerait, cela reste tout de même à approfondir, que contrairement au DPIP, les DSP ont « davantage » une « culture de la note de service ».

Exemple 1

DPIP : il y a un problème de culture, ma DSPIP est aussi DSP ; j'ai mis trois mois à lui apprendre le boulot...la première semaine, elle a fait 4 notes de service, alors que depuis 4 ans il

n'y en avait pas eu. Ce n'est pas la même culture et la formation d'adaptation de deux semaines à l'Énap, ce n'est pas assez.

Ces écrits situés¹³⁰ sont encadrés par des normes scripturales « administratives » qui ne sont pas toujours maîtrisées par les cadres.

Exemple 1

DPIP1 en montrant des courriers corrigés par la DSPIP.

DPIP1 à DPIP2 : tu vois je ne sais pas écrire !!

DPIP2 : au lieu de nous former et de nous dire ce qu'il faut faire, c'est vrai qu'on n'est pas nécessairement habitués aux courriers administratifs.

Exemple 2

DA : ils n'ont toujours pas compris comment fonctionne le « sous couvert ».

Néanmoins, si la production de cet écrit est élargie, en tant que « support de la parole du chef », ¹³¹ il est systématiquement validé et signé par le supérieur hiérarchique (CE pour DA et DSPIP pour DPIP). Par sa signature, le « n+1 » marque le support, acte différent de celui qui consiste à marquer son énoncé. Cette marque est une preuve de validation ; l'écrit acquiert le statut d'un acte juridique, porteur d'obligations et désigne aussi un responsable : par la seule signature, le statut du support se transforme. C'est pourquoi la délégation de signature est encadrée règlementairement notamment par l'article R57-6-24 du code de procédure pénale qui précise que : « pour l'exercice des compétences définies par le présent code, le chef d'établissement peut déléguer sa signature à son adjoint, à un directeur des services pénitentiaires ou à un membre du corps de commandement placé sous son autorité. Il peut également, pour les mesures d'affectation des personnes détenues en cellule, la déléguer à un major pénitentiaire ou à un premier surveillant, placé sous son autorité. »

¹³⁰ Borzeix A., Fraenckel B., *op. cit.*, pp 123-125.

¹³¹ Cohen Y., *op. cit.*, p 527.

Exemple 1

Le responsable du greffe passe dans le bureau pour lui faire signer des documents. Le DA signe sans regarder, il lui fait remarquer « vous signez sans regarder Monsieur X ! ». Elle prend le parapheur et repart.

➤ Un travail de supervision dématérialisé: la validation des écrits professionnels

La circulaire n° 113/PMJ1 du 19 mars 2008 relative aux missions et aux méthodes d'intervention des SPIP rappelle deux principes :

- le premier est relatif au caractère fondamental et impératif des écrits professionnels : « la continuité du suivi repose également sur les écrits professionnels, supports principaux de communication d'informations sur la prise en charge et l'évolution de la personne. (...) Les écrits permettent la transparence des procédures et le respect des droits des PPSMJ. Ils contribuent à clarifier les interventions des personnels d'insertion et de probation et participent à la visibilité et à la reconnaissance de leurs savoir-faire. » Malgré ce caractère impératif, la circulaire priorise les actions en énonçant la primauté « des suivis qui demeurent les actes majeurs de la prise en charge des personnels d'insertion et de probation » ; l'écrit ne pouvant être qu'un support et non une finalité.

- le second énonce le principe de validation des écrits professionnels par le supérieur hiérarchique : « les rapports et enquêtes doivent être validés par l'encadrement avant d'être transmis exclusivement via APPI. Toutefois, en cas d'urgence, le personnel d'insertion et de probation peut procéder à une transmission directe au magistrat mandant. »

Quelle que soit, dans leur activité quotidienne, la nature des écrits produits par les CPIP (enquête sociale rapide, fiche diagnostic, rapport semestriel, rapport annuel, rapport d'aménagement de peine, rapport d'incident, rapport de fin de mesure, rapport ponctuel de situation, rapport d'audience, rapport d'enquête de faisabilité PSE, rapport de modification horaire PSE), ils sont tous validés par le DPIP sur APPI, logiciel exclusivement utilisé par les SPIP.

Exemple 1

La DPIP se met à valider les rapports des CPIP ; tous les jours, elle essaie de passer environ 30 minutes le matin et l'après-

midi, pour pouvoir suivre. L'an dernier les statistiques locales lui ont permis de voir qu'elle avait validé 2 221 rapports !!

Cette validation chronophage pour le DPIP s'opère à partir d'un encart « discussion », visible uniquement par le CPIP et le DPIP ; celui-ci permet un échange avant la validation et la transmission au JAP. Le DPIP peut, dans cet espace d'écriture, faire des commentaires, demander des précisions ou des clarifications.

Au regard de la quantité des écrits professionnels à valider, les cadres mettent en place des stratégies pour optimiser la validation et minimiser le temps qu'ils y consacrent. Ces stratégies tiennent compte principalement de trois facteurs :

- de la nature de l'écrit : une attention particulière est portée à certains écrits notamment ceux qui engagent des modifications pour la situation du détenu comme par exemple, le rapport d'aménagement de peine ;
- de l'auteur de l'écrit : les écrits de certains CPIP peuvent être davantage ciblés et contrôlés compte tenu de la qualité antérieure ou de problèmes spécifiques ayant pu apparaître ;
- de la connaissance de la situation du détenu :

La combinaison de ces facteurs impacte le temps consacré à la validation : validation qui peut être plutôt mécanique et routinisée ou au contraire approfondie. Il ne faut pas oublier que la validation induit un changement de statut de l'écrit qui n'est plus seulement individuel mais devient collectif en engageant la responsabilité du service.

Exemple 1 - rapport annuel de suivi

Le SPIP accueille une DPIP stagiaire, elles se sont retrouvées dans le bureau de Maïté (DPIP) pour valider des rapports.

DPIP : C'est à qui Zoumba ?

Elle téléphone à un CPIP Marcel.

DPIP : Marcel, Zoumba, il passe en TAP le 21 tu comptes le voir, faire un rapport rapidement ? Ton rapport il date de quand, septembre ? J'ai un rapport qui date d'août... c'est celui-là ? Ok, pour Zoumba il y a rien qui a changé. Si rien n'a changé tu fais juste un copier-coller.

La DPIP travaille avec une DPIP stagiaire qui valide pour la première fois des rapports.

DPIP2 : ces rapports, ils sont carrés ?

DPIP : là tu vois, elle demande un ajournement car il n'est jamais sorti dans sa famille ... c'est trop tôt, on va demander un ajournement.

DPIP2 : le TAP, tu en as un par mois ?

DPIP : non, on va demander un ajournement, d'ici deux ou trois mois on aura tous les éléments pour statuer. Tu suis son avis.

DPIP2 : en général, on suit les avis ?

DPIP : en général.

Cas 1

DPIP : t'as du bol, tu mets juste « vu transmis ».

Va sur journal, descends pour valider.. c'est bon.

DPIP2 : Elles (CPIP) mettent tout sur APPI c'est génial !

Cas 2

DPIP : allez « vu et transmis ».

DPIP2 : les CPU ?

DPIP : c'est pareil.

Elles continuent à valider, à « générer » pour transmission au JAP.

➤ L'écrit comme support de l'oralité : l'outil dans l'action

La langue orale est le mode fondateur de nos communications et le système d'écriture en est un moyen d'expression dérivé¹³². Néanmoins, l'écrit et la parole sont généralement des collaborateurs très efficaces¹³³. L'écrit ne se situe pas hors de l'échange, il est au cœur des paroles énoncées ; il change alors de statut puisque dans un continuum, il devient le support de cette parole.

➤ L'écran comme interface

Dans l'action courante, les pratiques des cadres sont équipées et « l'écran est devenu un outil, les symboles graphiques autant d'intermédiaires entre la matière première et l'agent. »¹³⁴ Cette médiation est visible lors de certaines activités. Les DA utilisent quotidiennement le CEL qui constitue le livret de suivi du parcours

¹³² « L'être humain semble prédisposé biologiquement à devenir « un homme de parole » qui deviendra éventuellement mais pas nécessairement « un homme de l'écrit ». » in Hagege C., 1985, L'homme de paroles, Paris, Fayard.

¹³³ Hagege C., *op. cit.*

¹³⁴ Borzeix A., Fraenckel B., *op. cit.*,

d'exécution de peine de chaque personne détenue. Diverses fiches sont intégrées : la fiche prévention suicide, la fiche dangerosité, la fiche vulnérabilité, la fiche pré-repérage de l'illettrisme.

Cette fonctionnalité est utilisée notamment lors des audiences que les cadres doivent réaliser avec les détenus. La connexion et la consultation du CEL s'opèrent à deux moments distincts :

- en amont de l'interaction pour préparer le face à face : il s'agit alors de consulter rapidement le dossier pour prendre connaissance et/ou se remémorer le profil du détenu ;

Exemple 1

Avant l'arrivée du détenu, le DA se connecte à GIDE avec ses identifiants pour « regarder un peu le dossier. »

Le DA lit à haute voix : ce détenu est sous écrou depuis 1982. Il a un dossier impressionnant. Deux condamnations : perpète + 20 ans avec une période de sûreté de 15 ans.

Le DA dénombre le nombre d'établissements par lesquels il est passé : 69 au total.



- au cours de l'interaction, afin de consulter des informations qui orientent l'échange et consigner le contenu de celui-ci.

Exemple 1 – une audience

Détenu : pour la conditionnelle ?

Le DA consulte le dossier du détenu (ordinateur)

DA : Elle a été rejetée en 2013. Vous avez fait une nouvelle demande ?

D : oui

DA : je vais voir avec le greffe. Vous téléphonez à votre famille ?

D : oui.

DA : ça coûte cher, (regarde à nouveau en direction de l'ordinateur), il vous reste 149 euros sur votre compte. Vous êtes toujours ami avec Simone ? (regarde encore une fois l'ordinateur)

D : oui. (...)

Le DA remplit la fiche pour l'audience sur le CEL.



L'écran n'est ici qu'un support à l'échange ; le face à face prédomine puisque pour cette audience qui a duré vingt minutes le DA n'a consulté qu'à trois reprises l'ordinateur, (4 si on compte la préparation de l'audience).

La parole ne se dissocie pas de l'écrit, une fois énoncée, elle est consignée en temps réel. Cette retranscription est complexe car elle suppose une transformation de la langue orale à une langue écrite normée par des formulaires dématérialisés qui plus est alors que l'interaction n'est pas stabilisée et que l'oralité se poursuit.

Exemple 1

Pour chaque audience, le DA prend des notes sur le CEL. Les audiences sont rythmées et la pratique d'écriture plus lente ; la situation est « inconfortable » : le DA doit être en capacité d'écouter, de poser des questions et d'écrire. Un écart se creuse. Lorsque le détenu rentre le DA est toujours en train de consigner sur le CEL ses observations.

DA : vous pouvez vous asseoir.

.....

L'écrit et la contrainte de cette écriture détournent parfois le cadre de l'interaction qui débute. Cette situation de double contrainte se reproduit aussi au cours de la CDD, lorsque sans secrétaire de séance, le président se retrouve dans l'obligation de consigner les échanges. L'écrit support de l'oralité peut alors la parasiter.

Exemple 1

Au cours d'une CDD.

Après le prononcé de la sanction, le DA rentre après chaque audience des « informations » sur GIDE.

Le surveillant qui était sorti revient.

Surv : j'attends un peu ?

DA : non il peut venir.

Il continue de taper sur le clavier.

Exemple 2

DA : il y avait des stagiaires et quelqu'un a inversé les étiquettes au niveau des cellules. Z était au QD. Nous, on aurait jamais mis un autre détenu dans une cellule ; le stagiaire s'est fait berner. Le CRI est très mal écrit.

Le DA discute avec les deux assesseurs tout en prenant des notes sur l'ordinateur.

.....

► *Écrit, parole et statut*

Afin d'illustrer le rapport entre l'écrit et l'oral et saisir la place du cadre dans le système d'action, deux situations ont été analysées :

- la restitution de l'avis de la CPU, le cadre est alors porte-parole d'un avis collectif ;
- la notation des personnels ; seuls les cadres participent à cette mécanique annuelle.

➤ Le poids du statut

Dans les établissements pénitentiaires, des variations peuvent apparaître quant aux modalités mises en œuvre pour restituer aux détenus l'avis de la CPU : le cadre n'est pas toujours présent à cette occasion. Néanmoins, dans la situation présentée, le cadre est là et cette présence va considérablement modifier le déroulement habituel de la restitution qui était jusqu'alors organisée uniquement par la surveillante-référente.

Exemple 1 - la restitution de la CPU

C'est la première fois que la restitution de la CPU est organisée avec le DA. La surveillante craint que les détenus, même convoqués, ne viennent pas ; certains sont sur la cour, mais il y en a qui sont au travail.

Surv : souvent pour voir 10 détenus ça me prend la journée, le temps aussi que les surveillants veuillent les appeler ou aller les chercher. (Elle est assez fataliste)... il ne faut braquer personne. Nous nous installons. Le DA s'assoit à son bureau, je me place à ses cotés, la surveillante sur le côté droit du bureau sur la largeur.

Nous avons une dizaine de détenus à voir, le DA allume son ordinateur. Un seul détenu attend dans le couloir, les autres ne sont pas encore là.

Le DA se lève : je vais faire accélérer le mouvement.

Elle se dirige vers le bureau des gradés.

Elle revient. Nous commençons la restitution ; les détenus sont là à attendre dans le couloir. Les audiences s'enchaînent sans répit.

Surv : ils sont tous là, ça se voit que la directrice est là.

Sur les 13 détenus convoqués, 12 détenus se présentent. Cette situation et les propos de la surveillante qui s'y réfère illustrent, de

manière caricaturale, l'importance et l'impact du statut de « directeur » aussi bien pour les personnels que les PPSMJ.

Exemple 1

Le premier détenu se présente.

Il a la cinquantaine, les cheveux en arrière un tee-shirt rouge et des lunettes.

DA lui lit le CR de la CPU.

DA : ça serait bien que vous versiez de l'argent au PC.

D : je touche 145 euros et avec le frigo, la télé, le café et le tabac à payer c'est difficile. Je veux bien mais je ne peux pas.

DA : vous savez le juge est sensible à ça. Les relations avec les co-détenus ça va ?

D : ça va, mais pas avec tous.

DA : vous êtes arrivé en 2011 ?

D : le 6 août 2012, mais je fréquente personne.

DA : et la famille, vous avez des contacts ?

D : non plus personne.

DA : vous allez à l'école ?

D : non quand je rentre du boulot, j'ai envie de me reposer, de prendre un café.

DA : bon votre sortie est en 2035 c'est pas demain. On vous encourage à faire des activités scolaires. Et au niveau santé, ça va comment ?

D : ça va

DA : voici la notification de la CPU. Vous mettez la date et vous la signez. Si vous avez des questions ?

D : non

DA : 2035, c'est pas demain, vous êtes exclu des RPS.

D : je vais sortir en 2035 j'aurais 70 ans, je suis récidiviste alors vous savez..

Surv : vous avez un suivi ?

D : oui mais ça s'est arrêté.

Surv : le suivi c'est important.

DA : il faut sortir un peu.

D : pourquoi ? Là j'ai pas de problème, mais s'il y a un problème dans la cour de promenade, j'ai pas envie d'en avoir.

Exemple 2

Monsieur Meyno doit avoir 60 ans. Sortie prévue février 2018.

DA : alors vous êtes toujours écrivain public ?

D : oui.

DA : ça se passe bien ?

D : oui. Je n'ai pas eu de retour d'expertise depuis le 15 mai.

DA : c'est vrai ça fait un peu long, je vais voir avec le greffe. Je vous tiens au courant.

DA fait la lecture du CR de la CPU.

JL : vous avez des contacts avec la famille ?

D : non

Surv : Monsieur Meyno a peur d'une sortie sans encadrement, il a besoin d'encadrement.

D : oui c'est vrai, il me faut un encadrement à la sortie.

DA : est-ce que vous avez des questions ?

D : non, ça va, tout se passe bien.

Les interactions ne se limitent pas à la lecture d'un écrit traçant l'avis collégial de la CPU ; la lecture du compte rendu n'est que le point d'ancrage d'un dialogue entre le DA et le détenu. Cet écrit donne l'occasion au cadre d'élargir la discussion et de faire un point sur la situation actuelle et sur les projets à venir.

Le cercle de l'écriture se referme ensuite puisque, à l'issue de chaque audience ou en temps réel, le DA synthétise, écrit pour compléter la fiche sur le CEL.

Exemple 1

L'entretien se poursuit. La DA prend directement des notes tout en menant en parallèle l'entretien. Il arrive donc qu'elle ne regarde plus le détenu puisqu'elle est occupée à remplir le CEL.

Cette configuration fait apparaître les limites de l'outil lorsque son utilisation prend le pas ou parasite l'interaction.

➤ Le poids du dispositif

Le statut de la fonction publique prévoit que tout fonctionnaire doit être, chaque année, noté. La circulaire du 7 juin 2012 relative aux modalités d'évaluation et de notation¹³⁵ des fonctionnaires des services déconcentrés de l'administration pénitentiaire au titre de

¹³⁵ Les agents (surveillants) ne sont pas concernés par l'évaluation. Pour les DSP et les DPIIP, il s'agit d'une évaluation qui donne lui à une notation.

l'année 2012 rappelle les conditions générales d'évaluation, de notation et d'avancement des fonctionnaires de l'État en service au sein de l'administration pénitentiaire. Les enjeux de la notation sont multiples : elle est un acte d'administration individuelle puisqu'il permet, pour chaque agent, d'apprécier le bilan d'une année d'activités professionnelles. La notation est aussi un acte d'administration collective en raison de son caractère d'appréciation des personnels appartenant à un même cadre d'emplois, un même grade et un même échelon. La notation est enfin un outil de management qui institue un temps d'échange obligatoire entre le supérieur hiérarchique et l'agent ; l'objectif affiché étant de valoriser les résultats professionnels et les efforts des agents et de faire un point sur les souhaits et les projets d'évolution et de formation. Dans ce processus, qui bien qu'il n'en porte pas le nom, est tout de même évaluatif - il est en effet difficile de pouvoir noter sans préalablement avoir évalué les compétences - le DA arrive en bout de chaîne ; c'est lui qui valide et notifie alors même qu'il n'a pas procédé à la notation qui est réalisée par le supérieur direct (les surveillants sont par exemple notés par les premiers surveillants ou les officiers). L'écrit relatif à la notation est redoublé par la parole du cadre qui va notifier à l'agent l'évaluation de son « n+1 » ainsi que la sienne. L'entretien ne s'arrête pas là, il donne la possibilité aux interlocuteurs d'échanger autour des éléments de contenu de la notation et d'aborder également d'autres sujets beaucoup plus généraux.

Exemple 1

Un surveillant est appelé. Il arrive, nous salue et s'installe face au DA.

DA : Monsieur Bougol, vous avez 30% c'est le max.

Le DA lui lit la notation et s'arrête sur une phrase : « manque d'esprit d'équipe surtout en service de nuit ».

DA : pouvez-vous m'expliquer ? Vous êtes solitaire ?

Surv : oui c'est pour ça que j'aime bien travailler à la porte car je suis seul. J'en ai marre des conversations des surveillants sur le foot, les commentaires, ce n'est pas intéressant. Je n'en peux plus, ça ne m'intéresse pas.

DA : par rapport à ce que vous venez de m'expliquer, je vais reformuler la notation et vous la referai passer... Il ne faut pas généraliser et que ça impacte votre notation.

.....

Le DA affiche clairement sa capacité d'action - « je vais reformuler la notation » - il tient compte de l'avis de ses « collaborateurs » ici, les premiers surveillants et les lieutenants, mais *in fine* c'est lui qui décide. La notation lui donne l'occasion de réaffirmer sa position de « chef », de « superviseur » de la détention. Elle lui permet également de « faire un retour » sur le travail effectué et de valoriser ainsi les personnels : « J'apprécie d'avoir des agents qui proposent » ; cette dimension est particulièrement importante dans cet univers pénitentiaire en manque de reconnaissance sociale¹³⁶. L'énonciation d'appréciations positives permet, dans une certaine mesure, de redonner du sens au travail et de favoriser l'adhésion des personnels.

Exemple 1

Le surveillant arrive, il s'installe.

Le DA lui lit son évaluation ; celle-ci est très positive parce qu'en plus de faire son travail, il fait des propositions pour améliorer le fonctionnement.

Surv : je viens de faire une proposition au chef de détention pour l'organisation du 13 heures.

Il sort une feuille, il la montre au DA.

Surv : j'ai fait ça ce matin et je l'ai passé au chef de détention.

DA: j'apprécie d'avoir des agents qui proposent. J'essaie de travailler en concertation, c'est pas une question de grade, on travaille en équipe.

La satisfaction se lit sur le visage du surveillant.



¹³⁶ Faugeron C., 1992, « Les personnels de surveillance : entre la méconnaissance et la reconnaissance », Droit et Société, n°22.

Des statuts multiples : pratiques et jeux de rôle autour des « événements de parole » ¹³⁷

L'analyse des « événements de parole » permet de développer une réflexion sur la matérialité du commandement et sur la distance pour assurer un commandement continu et efficace. Les temps spécifiques que sont les réunions, les rapports, les audiences etc., représentent un support discursif de l'autorité du chef et permettent de saisir, dans un espace circonscrit et un temps formalisé et limité, l'invisibilité et la complexité de l'exercice quotidien de l'autorité ¹³⁸.

Dans leurs pratiques quotidiennes, les DSP et les DPIP exercent leur autorité dans deux configurations hiérarchiques distinctes : dans la première, le supérieur direct (DSPIP pour les DPIP et CE pour les DSP) est géographiquement présent, ce qui ne signifie pas pour autant que sa présence soit systématique ; dans la deuxième, le supérieur direct est spatialement absent mais présent à distance. Il existe une troisième configuration qui ne concerne que les DPIP exerçant en milieu fermé puisqu'ils sont en présence d'une ligne hiérarchique parallèle constituée des DSP (DA et CE) qui n'est pour eux que fonctionnelle puisqu'il n'existe aucun lien de subordination entre le chef d'établissement et le chef d'antenne. Placés dans des environnements professionnels variés et variables les DSP et les DPIP développent-ils les mêmes pratiques de l'autorité ? Comment se traduit le cumul de statuts pour ces cadres de proximité qui sont à la fois des « encadrants-encadrés » ? Quel usage font-ils des « événements de parole » ?

L'objectif est ici d'interroger, dans l'exercice de l'autorité, le rapport entre présence et distance et les tensions qui peuvent en découler en prenant en compte aussi bien l'interaction que son arrière-plan qui constitue le cadre de participation ¹³⁹, essentiel pour la compréhension et l'analyse ¹⁴⁰.

¹³⁷ Borzeix A., Fraenckel B., *op. cit.*

¹³⁸ Dujarier M.-A., 2015, *Management désincarné. Enquête sur les nouveaux cadres du travail*, Paris, Éditions La Découverte.

¹³⁹ Goffman E., 1987 (1981), *Façons de parler*, Paris, Ed. de Minuit.

¹⁴⁰ Grosjean M., Lacoste M., 1999, *Communication et intelligence collective. Le travail à l'hôpital*. Paris, PUF.

➤ Un encadrant : « la parole face à face » ¹⁴¹

Les situations qui sont analysées dans cette partie vont montrer un cadre lorsqu'il est seul (son supérieur hiérarchique n'est pas présent à ses côtés) et qu'il interagit directement avec les détenus lors d'audiences ou avec son équipe, lors de différentes réunions ou commissions.

➤ *Le cadre et le détenu*

Dans un établissement pénitentiaire, il existe différents types d'audience ; au regard de leurs singularités respectives, trois audiences seront présentées :

- « l'audience-arrivant » qui comme son nom l'indique est destinée à établir un premier point de connexion entre l'établissement et le détenu nouvellement affecté dans celui-ci ;
- l'audience « classique » qui a lieu au cours de l'incarcération ;
- et l'audience, que nous pourrions appeler, « spécifique » au regard de l'environnement singulier dans lequel elle se déroule comme par exemple, le quartier disciplinaire.

➤ L'audience arrivant : s'informer et se positionner

Les audiences ont lieu en détention, dans une cellule dont l'usage est détourné puisqu'elle fait fonction de bureau. La pièce est étroite : un bureau occupe souvent toute la largeur de la pièce, de part et d'autre de celui-ci deux chaises sont positionnées. L'espace est austère sans aucune décoration ; dans les établissements anciens, la hauteur du plafond et le phénomène de résonance qui en découle ne font qu'accentuer la sensation de dénuement. Un ordinateur est positionné sur le bureau ; grâce à un logiciel spécifique (Genesis) le DA peut, à tout moment, consulter le dossier du détenu. Le bureau est ici, peut-être plus que dans n'importe quel autre espace, un attribut visible de l'autorité et même si le détenu et le DA sont tous les deux assis pour un face à face, d'une durée très variable d'une audience à l'autre, la position des acteurs - le détenu devant, le DA derrière - illustre la relation de pouvoir et le statut de chacun dans l'interaction.

Cette audience est un moment particulier : elle correspond à la

¹⁴¹ Goffman E., 1987 (1981), *op. cit.*, p 21.

première rencontre entre un représentant¹⁴² de l'établissement et le détenu-arrivant ; il s'agit, d'une certaine manière, de « planter le décor » des interactions futures.

Les audiences observées se déroulent quasiment de manière identique d'une structure à l'autre indépendamment des caractéristiques locales. Le DA est le premier arrivé sur les lieux, il s'installe derrière le bureau, la plupart du temps, pour consulter le dossier du détenu ; la porte reste ouverte jusqu'à l'arrivée de celui-ci. Le détenu arrive, salue le DA (en serrant la main ou pas selon les cas) et s'assoit. Le DA est le premier à prendre la parole, il se présente puisqu'il s'agit d'une « audience arrivant » qui inaugure le premier contact et conduit par la suite, l'entretien.

Une parole rapide et synthétique

L'audience arrivant a une fonction essentiellement informative. Elle permet d'une part, au personnel pénitentiaire (DA ou officiers selon les cas) de recueillir le plus d'informations possibles sur le détenu, afin de compléter de multiples formulaires - la « grille d'aide à l'évaluation du potentiel de dangerosité et de vulnérabilité », le formulaire relatif à la « prévention du suicide » - et d'évaluer la personnalité du détenu et d'autre part, de répondre aux interrogations et demandes du détenu.

L'échange s'apparente à un interrogatoire ; l'interaction se réduit à un simple transfert d'informations structuré autour de questions directes et brèves.

Dans cet échange, les questions ne viennent pas compléter, elles constituent l'ossature centrale de l'interaction.

Extraits d'audience

Exemples 1

DA : vous faisiez quoi avant ?

1 : peintre. (...)

DA : vous faites de la muscu ?

1 : oui.

DA : de la boxe ?

1 : oui un peu, j'ai un problème au ventre, mais on peut pas opérer.

Exemple 2

D : j'ai été élevé par ma mère.

¹⁴² Habituellement, ce sont les officiers qui ont en charge les audiences arrivant. En maison centrale, compte tenu de la spécificité du profil des détenus, l'audience est réalisée par le DA.

DA : quelles étaient vos relations ?

D : conflictuelles.

DA : vous connaissez votre père ?

D : non.

DA : de la maltraitance ?

D : non.

DA : vous avez déjà travaillé ?

D : oui, comme magasinier.

DA : vous voulez aller à l'école ?

D : oui peut être.

Exemple 3

Un jeune détenu en survêtement se présente devant nous. Il arrive de Lorient.

Delphine (DA) se présente.

DA : quelle est votre peine ?

D : 10 ans pour vol à main armée en série.

DA : en bande ?

D : oui.

DA : vous braquiez quoi ?

D : des banques postales, des PMU.

DA : vos complices ils ont pris ?

D : 7 ans et 9 ans.

DA : pourquoi ils ont pris moins que vous ?

D : moi j'avais un vol de plus.

DA : où ?

D : sur Nancy.

DA : vous aurez des parloirs monsieur ?

D : oui, ma mère, grand-mère et cousine.

DA : vous avez une compagne ?

D : non.

DA : votre niveau d'étude ?

D : CAP charpente.

DA : vous avez fait une demande de boulot ?

D : oui et pour l'école aussi.

DA : vous avez été reçu par la directrice de l'école ?

D : je la vois dans une semaine.

DA : votre enfance ça s'est passé comment ?

D : je suis fils unique, je n'ai jamais manqué de rien. Mon père est mort quand j'avais 14 ans d'un cancer généralisé.

DA : votre maman, elle tient le choc ?

D : elle travaille, elle tient un commerce, un bar.

DA: vous prenez de l'alcool ?
 D : de l'alcool festif quand j'étais dehors.
 DA : du cannabis ou autre chose ?
 D : oui un peu de cannabis,
 DA : pas autre chose, des amphets pour booster ?
 D : non ...

.....

Après une série de questions, le DA effectue des relances en utilisant toujours la même formule : « vous avez des questions ? ».

Exemple 1

DA : ça marche, vous avez des questions ?
 D : pour la conditionnelle, je voudrais voir ma famille.
 DA : vous êtes allé au CNE à Lille ?
 D : oui.
 (...)
 DA : vous avez des questions ? (...)

Exemple 2

DA : la prison c'est dur, il fallait y penser. Vous avez des questions ?
 D : non.
 DA : vous avez des soucis de santé ?
 D : non aucun.
 DA : si vous avez des questions n'hésitez pas. Vous sortez en cour ?
 D : oui. Je voudrais travailler. J'ai fait la demande.

.....

A la fin de l'audience s'opère une inversion dans l'interaction ; le détenu a alors, pour un temps limité, la possibilité de formuler des questions sur le fonctionnement de l'établissement, d'évoquer ses difficultés et ses attentes ou de passer, plus ou moins implicitement, des messages.

Exemple 1

D : je voudrais repartir (..) pour voir ma famille, j'ai 4 enfants et 15 petits-enfants.
 DA : certains pays n'ont pas de convention avec la France et ça ne marche pas toujours.
 D : vous connaissez l'abeille, moi j'emmerde personne, mais si on m'emmerde...

Exemple 2

M. X. Sortie prévue en 2033.

DA : vous avez été reçu mercredi par mes collègues, vous arrivez du CNE ?

D : comment ça se fait, j'ai fait 9 ans en MA ! On traite des êtres humains comme des animaux. Il y a d'autres façons de punir. Il faut voir Foucault.

DA : on va tenter de restaurer votre dignité.

D : au bout de 9 ans, je suis las. Aucune RPS

DA : vous êtes exclu des RPS, on vous a expliqué.

D : oui mais le suivi psy, je vois pas à quoi ça sert je n'ai pas de RPS.

DA : vous avez pris 30 ans, vous n'êtes pas forcé c'est pour vous. Vous avez reconnu les faits aux assises.

D : oui, le côté judiciaire c'est une chose.

DA : le CPP ne permet pas au juge sur le 1/3 de la peine de vous donner des RPS.

D : même le dernier des animaux dans un cirque a besoin d'un sucre pour monter sur un ballon, on a besoin de récompenses.



Parfois, le déroulement de l'audience segmenté par le tandem questions/réponses est bousculé et bascule dans un registre différent lorsque par exemple le détenu se saisit de cet espace pour revenir sur les faits pour lesquels il a été condamné.

Exemple 1

Le détenu qui entre dans la pièce est très grand. Il paraît relativement jeune. Il s'assoit.

Le DA se présente et commence à lui poser une série de questions : est-ce qu'il reçoit des mandats ? Est-ce qu'il est fumeur ?

...

Le détenu répond mécaniquement et a l'air un peu perdu. Et puis, au détour d'une question, il commence un monologue qui lui permet de retracer une partie de sa trajectoire de vie et à expliciter les faits. Il est condamné pour deux viols sur mineurs. Il raconte, le temps s'écoule.

Le DA le laisse parler et puis brusquement, au milieu du récit, lui pose une question.

DA : vous avez été violé ?

La question est brève, et quelque part, abrupte mais le détenu ne réagit pas, ne paraît pas être gêné par cette interrogation et répond sans détour.

D : oui, à l'âge de neuf ans par mon oncle.

Il raconte alors l'histoire de ce viol. Le DA le laisse parler, il ne l'interrompt pas.

.....

Au cours de cette audience, la parole doit être rapide et efficace et même lorsque le rythme de l'interaction est modifié par l'évocation, comme ci-dessus, de problèmes intimes, aucune réaction de la part du cadre ne s'exprime visiblement au cours de l'audience.

Exemple 1

D : j'ai un problème au ventre, mais on peut pas opérer.

DA : il faut attendre.

Le DA enchaîne avec une autre question.

(...)

D : j'en ai assez.¹⁴³

DA : oui c'est sûr, c'est compliqué au bout d'un moment.

.....

Les cadres pénitentiaires sont face à un public éprouvé qui devient à son tour éprouvant ; les professionnels se retrouvent confrontés à des risques émotionnels¹⁴⁴. Néanmoins, quelles que soient les situations, menaces de mort, gravité des faits commis, les cadres font face, lors de l'audience et par la suite, ils « gardent ça pour eux », ils n'en parlent pas (ou très rarement), ni dans la sphère professionnelle, ni dans la sphère privée.

Exemple 1

L'audience se termine.

J'avoue au DA que j'ai eu peur, peur pour la première fois de ma vie de me faire agresser. Nous restons là assis tous les deux. Je suis un peu sonnée.

Q : est-ce que toi aussi ça t'arrive d'avoir peur ?

DA : oui.

Q : est-ce que tu parles des situations difficiles que tu vis dans ton travail à ta famille ?

DA : jamais, je n'évoque jamais mon travail avec mes proches.

¹⁴³ Ce détenu est sous écrou depuis 1982. Il a été condamné à deux reprises à la réclusion criminelle à perpétuité assortie d'une période de sûreté de 15 ans.

¹⁴⁴ BonnetT., 2016, "La régulation sociale du risque émotionnel dans le travail. Une étude comparative dans les pompes funèbres, à l'hôpital et dans la police." Thèse de doctorat en sociologie, Université Toulouse le Mirail, octobre 2016.

Exemple 2

DPIP : je ne suis pas quelqu'un qui parle du taf mais, quand il y a des gros problèmes, j'en parle à mon père, je lui demande des conseils. Je lui parle des problèmes en matière de management des CPIP et des problèmes avec mes supérieurs hiérarchiques... quand j'ai été agressé par un probationnaire, je n'ai jamais parlé de mon agression à personne.

.....

Les collectifs de travail paraissent ne pas se saisir de cette question, le risque émotionnel n'est pas mis sous contrôle collectivement, seule la routinisation de l'activité semble permettre un encadrement de ce type de risque. Certains cadres développent des stratégies d'évitement comme le montre l'extrait ci-dessous.

Exemple 1

DA : le prochain c'est du lourd ; le dossier est trop crade, je n'ai pas pu le lire. Je préfère faire l'audience que de lire le dossier. Le détenu arrive, il est grand, les cheveux courts en survêt. Sa sortie est prévue en 2029.

DA : pour l'audience arrivant vous avez été reçu par le chef d'établissement et son adjoint, mais comme je n'étais pas là et que je suis la responsable de ce bâtiment. Vous venez de ?

D : X.

(...)

DA : vous avez des enfants ?

D : oui, j'ai trois enfants avec trois femmes différentes : deux filles et un garçon.

DA : avec qui vous avez des contacts ?

D : la mère de mon fils.

DA : vous avez des contacts avec votre fils ?

D : oui des courriers.

DA : et vos filles ?

D : je n'ai plus de contact avec celle qui a 12 ans, car je n'ai plus de contact avec sa mère.

DA : et l'autre ?

D : elle est en famille d'accueil, elle a 4 ans.

DA : sa mère ?

D : elle est incarcérée à Strasbourg, elle a pris 20 ans.

DA : complicité ?

D : même faits que moi

DA : les faits ?

D : sur son fils à elle

DA : quel âge ?

D : il a 5 ou 6 ans. Il est placé en famille d'accueil.

Il détaille les faits : multiples viols lorsque sa compagne amenait l'enfant au parloir, des viols aussi par téléphone...

J'ai la nausée, j'ai envie de sortir... mais je résiste. Delphine reste impassible et continue l'entretien.

Le chercheur quant à lui, non préparé, non habitué, se retrouve totalement démuni, happé par la perception sociale, ici, celle de la criminalité sexuelle pédophile qui est à relier avec la fabrique des figures de « monstre criminel »¹⁴⁵.

Pour détendre l'atmosphère qui peut s'avérer, « pesante » et c'est un euphémisme, certains DA peuvent, leur statut le leur permettant, recourir à l'humour. Cette stratégie de diversion, qui a pour vocation d'apaiser les tensions, est néanmoins rarement utilisée lors des audiences-arrivant principalement parce que les deux interlocuteurs ne se connaissent pas.

Exemple 1

1 : je suis malade.

DA : vous avez quoi ?

1 : du diabète.

DA : vous pouvez pas manger de bonbons alors !

1 : j'en mange pas.

La réponse du détenu et le ton qu'il utilise montre qu'il n'a pas compris la plaisanterie.

Une rhétorique stratégique

A de nombreuses reprises au cours des audiences, dans une perspective programmatique, le DA formule des actions à faire en utilisant une forme personnelle - « je vais voir » - qui illustre le statut pragmatique de la parole. Ce « je vais voir » est à la fois l'expression d'une implication et d'une capacité d'action (utilisation du « je ») et la reconnaissance explicite du caractère limité de son autonomie. Cette formulation contient, certes, une action programmée mais n'apporte pas la réponse à la question posée ou

¹⁴⁵ Brie G., 2014, Des pédophiles derrière les barreaux, comment traiter un crime absolu, Paris, L'harmattan, Logiques sociales.

au problème soulevé. Elle représente également une précaution oratoire qui illustre, en détention, un rapport spécifique à la parole donnée autrement dit, à l'importance des engagements pris qui pourraient se résumer par deux formules : « tu fais ce que tu dis » et « tu ne promets rien que tu ne puisses tenir ».

Deux exemples peuvent illustrer la situation d'interdépendance dans laquelle se trouve le DA.

- « Je vais voir pour la conditionnelle »

La formulation est générale ; elle énonce l'objet de la question - « la conditionnelle » - sans préciser pour autant son interlocuteur. Le DA ne peut apporter une réponse ni affirmative, ni négative car il ne dispose pas, au moment de l'audience, des éléments de contenu dont dispose un service spécifique, ici le greffe.

- « Je vais voir pour le travail »

Là encore, la formulation est globale. Règlementairement, le DA ne peut prendre seul la décision d'affecter les détenus au travail puisque la procédure prévoit que chaque demande soit examinée par une commission pluridisciplinaire unique¹⁴⁶. Par ailleurs, le travail faisant souvent défaut en détention, il représente un réel levier de gestion dans la détention, il n'est donc pas stratégique de proposer, même si des places sont disponibles du travail à un arrivant.

Ce « je vais voir » global peut aussi se préciser en faisant apparaître l'interlocuteur qui va être sollicité par la démarche.

Exemple 1

Le détenu veut travailler car il n'a pas d'aide extérieure. Sa famille n'habite pas en France.

DA : je vais voir, je vais en parler avec monsieur Y (chef d'établissement). Il y aura peut-être un peu d'attente.



Dans cette situation, le DA réinjecte, dans l'interaction duale, son supérieur hiérarchique, adoptant ainsi explicitement une position de retrait et se positionnant comme subordonné à la prise de décision du chef d'établissement. Le recours à l'autorité du directeur pourrait être interprété comme un signe de faiblesse : le DA ne dis-

¹⁴⁶ Nous avons vu préalablement dans la seconde partie du chapitre II que dans certains cas, le DA prend seul la décision de classer au travail un détenu. Celle-ci se fait au regard des caractéristiques de la situation et du profil de ce dernier.

poserait alors que d'une capacité d'action limitée, les décisions importantes relatives au fonctionnement de la détention seraient uniquement prises par le chef d'établissement ; cette interprétation paraît bien trop caricaturale et fautive dans le cas du classement au travail, la décision étant collégiale. Nous pensons au contraire que cette formulation est stratégique. Bien que le pouvoir de décision, au regard de la nature des questions et des problèmes posés, soit limité, le DA ne se positionne pas comme un simple passeur d'informations mais à la croisée des chemins comme l'interlocuteur privilégié des services ressources de l'établissement et du chef d'établissement. Il se positionne au côté du directeur, il devient ainsi un interlocuteur incontournable ayant un accès direct au chef d'établissement ce qui n'est pas le cas des détenus, quand bien même ils feraient une demande d'audience¹⁴⁷. Il démontre aux détenus, son utilité et pose les jalons de sa légitimité. N'oublions pas que pour certains détenus, notamment en maison centrale, le seul interlocuteur légitime reste le directeur, figure du « grand chef »¹⁴⁸ qui est qualifié, rappelons-le, quel que soit le régime de détention d'ailleurs, de « patron ».

Exemple 1

Le détenu arrive, il a environ soixante ans. Il a les cheveux blancs, des lunettes et de nombreux tatouages sur les bras. Il nous salue. Il a avec lui un dossier bleu qu'il tient fermement sous son bras. Il ne veut pas s'asseoir car il veut parler uniquement au directeur. Il est très énervé contre l'administration pénitentiaire en disant qu'il a des preuves pour une affaire.... Il ouvre le dossier, le referme nous tend des documents et les reprend aussitôt. Le DA reste calme.

DA : je suis le directeur de ce bâtiment, asseyez-vous, calmez-vous sinon nous ne pourrions pas discuter.

Le détenu est de plus en plus énervé. Il est difficile de communiquer avec lui, ses propos ne sont pas très cohérents.

DA : si vous ne souhaitez pas me parler, l'audience est terminée.

¹⁴⁷ Cette analyse peut toutefois être nuancée en fonction du positionnement du chef d'établissement vis-à-vis des PPSMJ et des autres membres de l'équipe de direction.

¹⁴⁸ Cohen Y., *op. cit.*, p 289.

Cette situation traduit la représentation que les détenus peuvent avoir du DA ; il n'est aux yeux de certains, qu'un maillon de la chaîne hiérarchique qui n'aurait aucune capacité d'action contrairement au chef d'établissement. Lors de l'audience-arrivant, le détenu ne peut se positionner que par rapport à une fonction sans pouvoir prendre en compte la singularité de son interlocuteur, puisqu'il ne le connaît pas encore ; il n'est donc pas en mesure de juger de sa capacité effective d'action.

➤ L'audience « classique »¹⁴⁹ en détention : écouter et solutionner

Plusieurs singularités distinguent l'audience « classique » de l'audience arrivant :

- tout d'abord, la temporalité et la fréquence : l'audience « classique » peut avoir lieu à n'importe quel moment et à de nombreuses reprises au cours de l'incarcération du détenu ;
- ensuite, le degré de contrainte, elle n'est en rien obligatoire ; le détenu peut solliciter, pour des raisons variées, une entrevue avec les DA ou les DPIP¹⁵⁰ et inversement, la planification d'une audience peut émaner des cadres qui souhaitent évoquer un point spécifique avec un détenu ;
- enfin, le degré d'interconnaissance. Le temps d'incarcération permet d'affiner la connaissance du détenu, soit par des contacts directs, plus ou moins fréquents, lors d'échanges informels et lors des précédentes audiences, soit à partir des informations transmises notamment lors de temps d'échanges institutionnels (réunions, commissions).

La plupart du temps, ces audiences sont réalisées par les DSP fréquemment sollicités par la population carcérale. Les DPIP affectés en milieu fermé sont également amenés à effectuer des audiences en détention mais, au regard de leur fonction et du degré de proximité qu'ils entretiennent avec la détention, ces actions sont plus ponctuelles. Par ailleurs, il ne faut pas oublier que même si les DPIP font partie de l'administration pénitentiaire, et c'est aussi valable pour ceux qui exercent leurs fonctions en milieu ouvert,¹⁵¹ la

¹⁴⁹ Le terme de « classique » n'est pas utilisé par les personnels pénitentiaires, il est ici employé pour faciliter la présentation de l'analyse.

¹⁵⁰ Les cadres peuvent également programmer des audiences sans que les détenus l'aient souhaité.

¹⁵¹ Les DPIP en milieu ouvert sont également en contact avec la détention.

détention reste l'univers, le territoire des DSP. Toutefois, comme le montrent les deux extraits ci-dessous, les contacts fréquents avec la détention et les personnels en uniforme sont indispensables aussi bien pour les DPIP que les DSP.

Exemple 1

Maïté va régulièrement en détention, ce qui n'était pas du tout le cas du précédent chef de service.

M : j'y vais lorsqu'il y a un problème avec un membre de l'équipe. (...) Cela me permet également d'être identifiée par le personnel pénitentiaire. Je fais aussi des audiences avec des détenus pour certaines situations spécifiques. (...) Le rapport avec le terrain est important ; je le fais aussi parce que je me sens capable de le faire, en tant qu'ancienne CPIP, la technique de l'entretien, je crois que je la maîtrise.

Exemple 2

Maïté et le chef de détention entretiennent de bonnes relations.

Chef de détention : il y a une pétition qui circule, les détenus veulent de la viande halal au moins une fois par semaine, de la viande halal cantinable, un rideau pour les parloirs famille... Donc ils veulent retenir les magistrats pour leur donner la pétition.

Maïté : oui j'étais au courant, on m'en avait parlé.

Chef de détention : il ne faut pas hésiter s'il y a un problème, il faut péter l'alarme ; tout le monde arrive et ça calme ; ils voient qu'on est réactifs aussi.

Exemple 3

Lucie (DPIP) : les contacts avec la détention prennent beaucoup de temps alors que ça ne représente qu'1/9 de l'activité. Les liens sont très bons avec l'équipe de direction. Monsieur X (chef d'établissement de la maison d'arrêt) est très attentif, très liant, on fait du bon boulot.

Les audiences « classiques » ont donc lieu en détention. La configuration de l'espace est identique à la salle dans laquelle se déroulent les audiences-arrivant. Le rite est aussi le même : le cadre arrive en premier et s'installe au bureau. Le surveillant va chercher le détenu qui doit être auditionné, celui-ci rentre, salue le cadre et s'installe. Le déroulement est systématiquement identique d'une

audience à l'autre. Le cadre est toujours le premier à prendre la parole et reste l'animateur de ce temps d'échange.

Une parole plus libre

Dans une audience « classique », l'entretien est structuré par des questions directes, brèves et orientées au regard de la nature de la demande du détenu autrement dit, du problème posé. Les réponses sont, par contre, plus développées : le détenu contextualise, explicite, se justifie. Les cadres, DSP et DPIP, ne l'interrompent pas, même si cette parole n'est pas toujours claire, ni synthétique. Ils l'écoutent.

Exemple 1

Maité (M) : monsieur Z, comment ça va ?

D : on fait aller.

M : alors il y a un débat contradictoire à la fin du mois, donc expliquez-moi.

D : bon alors, il y a une histoire de plainte et de harcèlement, mais bon je ne suis pas au courant. Je lui avais téléphoné d'un téléphone en détention donc peut être quelqu'un s'en est servi...

Il raconte une histoire qui n'est pas très claire.

M : votre fin de peine ?

D : 14/01/2016

M : votre situation personnelle ?

D : je suis là pour violence conjugale, j'ai pris 4 ans.

Il évoque longuement sa situation, et sa vie aussi.. en résumé il a trois enfants, il est issu des gens du voyage, il vivait dans une caravane avec ses enfants et sa femme et avait une entreprise de terrassement. Il a une vie très chaotique, son père battait sa mère, il a été pris en charge par la DASS. À 14 ans il dormait dans la rue et faisait les poubelles du Mac Do... (...)

Exemple 2

Maité (M) : bonjour, je ne vous connais pas, expliquez-moi. J'ai lu votre courrier.

D : j'ai 32 ans, je suis en prison depuis 2004. J'ai pris 18 ans pour meurtre.

M (DPIP) : vous étiez où ?

Le détenu détaille son parcours pénitentiaire.

D : cela fait 7 ans que je suis là.

M : votre date de fin de peine ?

D : juillet 2017, j'ai eu des PS plusieurs fois.

M : vous êtes marié ?

D : je suis en concubinage j'ai deux enfants à Marseille.

M : quel est votre projet ?

D : j'ai un problème car mon patron il a embauché quelqu'un d'autre.

.....

Cette écoute a une double fonctionnalité :

- d'une part, une fonction informative afin de recueillir le maximum d'informations pour solutionner de manière pertinente le problème posé ;
- d'autre part, une fonction apaisante ; l'audience est sollicitée parce que le problème auquel est confronté le détenu n'a pas été résolu par les autres catégories de personnels qu'il s'agisse des CPIP et/ou des surveillants/premiers surveillants/lieutenants¹⁵². Le problème est donc là et les tensions qui en découlent également.

Exemple 1

M(DPIP) : en tant que père vous avez des droits.

D : la DASS m'a détruit.

M : je comprends mais vos gamins ils ont besoin de vous.

D : mais pour l'instant je ne peux pas me projeter et tout gérer en même temps..

Il raconte, raconte.

D : je vous raconte, ça me fait du bien.

.....

Pour désamorcer les tensions et réintroduire une « dose de normalité » dans l'échange proprement dit, des principes qui structurent habituellement les interactions sociales¹⁵³, l'humour réapparaît et va être utilisé par certains cadres; la connaissance plus fine du détenu permet de doser l'action et de savoir s'il est opportun ou non d'utiliser la plaisanterie.

Exemple 1

NB : ce détenu est condamné pour les meurtres de plusieurs femmes.

¹⁵² Plus rarement, il arrive que le détenu n'ait pas porté à la connaissance des autres catégories de personnel le problème qu'il rencontre.

¹⁵³ Goffman E., 1974, Les rites d'interaction, Paris, Ed. de Minuit.

Le détenu rentre dans la salle. Il a environ 45 ans, les cheveux plaqués en arrière. Il est calme et souriant. Il serre la main du DA et s'assoit.

D : vous m'aviez oublié ?

M : j'étais en vacances, je reviens juste. Vous avez le temps quand même ici !

D : j'ai réfléchi à la formation. Je pensais m'orienter vers la restauration ou les espaces verts. Qu'en pensez-vous ?

M: vous êtes grillé vous avez 45 ans ! Les espaces verts bof... Boucher, ça vous intéresse pas ?



A leur tour, les détenus usent de plaisanteries ; ils sont cependant très peu à le faire. La parole ne peut se libérer que partiellement, chacun restant à sa place dans un système de position où chacune d'entre elles est bien spécifiée. L'interconnaissance n'efface pas pour autant le marquage statutaire.

Exemple 1

D : cette peine a tout détruit.

M (DPIP) : alors et pour votre femme ?

D : et bien je prends un fusil et je la tue ! (Il plaisante) je veux discuter avec elle. Au téléphone elle m'a dit que c'est fini.

M : vous lui reconnaissez le droit de dire que c'est fini ?

D : oui.



Une action stratégique

L'observation des audiences permet de saisir la place donnée, par le système et les acteurs, aux cadres dans la résolution des problèmes et de comprendre la manière dont ces cadres de proximité occupent la place.

Au cours de ces audiences, le rôle social du cadre apparaît et se décline selon le diptyque suivant : rassurer et apaiser le détenu. Les cadres font preuve de « sollicitude » pour atténuer les tensions, « conquérir le cœur »¹⁵⁴ et faciliter ainsi l'interaction.

Exemple 1

M : votre situation, elle est facile vous êtes libérable en 2017 vous pouvez faire des projets avec la mission locale, vous avez

¹⁵⁴ Cohen Y., *op. cit.*, p 168.

une spécialisation ?

D : j'ai fait différentes formations, mais j'ai l'impression qu'il n'y a rien qui bouge...

M : je vais vous expliquer, dans quelques mois on va pouvoir faire des demandes auprès du juge, ne vous inquiétez pas, votre dossier est bien..

Il se met à pleurer.

M : on va prendre les choses en main ; pour les gens à qui il reste encore 3 ans, il n'y a rien, là ça va se faire. Il faut que vous demandiez d'être mis en contact avec le pôle emploi.

D : je l'ai fait, je comptais sur le patron.

M : c'est pas grave vous avez plein de capacités professionnelles, vous avez une stabilité familiale, soyez cool...

Il n'arrive plus à parler.

.....

Tel un capitaine, le cadre après avoir soutenu, guide et conseillé¹⁵⁵. Pour ce rôle, sa parole se délaye.

Exemple 1

M : vous purgiez quoi ?

D : alors c'est compliqué, il y a eu une banqueroute, j'ai eu un sursis de 4 mois, ensuite 3 ans pour violence conjugale, 7 mois pour recel ...

Il raconte, raconte, raconte, raconte il n'en finit pas de raconter.

M : vous avez des amis à Bordeaux, c'est un conseil d'après votre histoire, quittez la région, prenez un peu de distance avec votre femme, il faut que vous vous appuyiez sur des gens fiables.

D : je maîtrise mes actes, la vie est bizarre, j'allais tourner la page... j'ai fait des conneries jusqu'à 30 ans, je suis fier de tout. Enfin, j'assume tout mais j'ai du mal avec les violences conjugales....

Il raconte, raconte et raconte encore.

M : prenez votre temps. (...)

.....

La parole se transforme aussi ; elle devient, à certains moments, plus directive, sans pour autant restreindre la place du détenu dans la résolution du problème.

¹⁵⁵ Cohen Y., *op. cit.*, p 175.

Exemple 1

M : alors pour le débat contradictoire quel est votre projet ?
 Monsieur Z, je vais être claire, ce que je pense, c'est qu'il faut un renvoi au mois d'après. Il y a un débat contradictoire tous les mois. Dans l'intervalle, vous récupérez des éléments auprès de vos amis de Bordeaux ; on a plus de chances d'obtenir quelque chose de positif sur Bordeaux avec un travail dans un restaurant que comme vendeur dans un magasin de cigarettes électroniques.(...) je pense que le projet à Bordeaux est le mieux... Moi, à votre place je me désiste, votre dossier actuel ne passera pas, vous téléphonez à votre pote à Bordeaux. La JAP va demander une enquête à Bordeaux, vous aurez plus de chances. Ou vous ne vous désistez pas, vous faites votre proposition de cigarette électronique et si ça ne va pas vous présentez durant le débat contradictoire votre projet de Bordeaux.
 D : oui c'est mieux.



Lors de ces audiences, des glissements peuvent apparaître lorsque le cadre se saisit de cette opportunité pour évoquer d'autres problèmes qui relèvent davantage de l'ordre et de la sécurité en détention.

Exemple 1

Le détenu arrive, il doit avoir la trentaine. Il a des cheveux noirs mouillés plaqués en arrière par un bandeau noir. Il a vu son CPIP qui lui a conseillé de voir la directrice. Le CPIP n'a pas compris la décision pour la PS sportive. A tout bout de champ, il dit : « madame la directrice ».

D : il m'a dit de venir vous voir car vous êtes franche.

DA : il manque un document sur le suivi psychologique.

D : j'avais vu le psy qui m'avait dit que ce n'était pas nécessaire.

DA : si, il manquait cette attestation.

D : mon avocat l'a versée au dossier.

DA : c'était une première demande ?

D : non

DA : il faut que vous refassiez le point avec le moniteur de sport. Mais pour les PC vous versez 120 euros c'est énorme et du coup tout le monde l'a observé en se disant que vous prépariez la CAP. Et puis, parlons franchement on vous soupçonne de trafic.

Le détenu nie et se défend.



Au travers de ces audiences, les cadres confirment auprès du détenu, par des « micro-actions » ponctuelles et spécifiques, leur capacité d'action qui est certes encadrée mais effective, puisqu'ils ont la possibilité de déroger à certaines procédures en mobilisant des ressources plus directement. Dans les cas observés, les cadres n'évoquent pas, même de manière stratégique, le recours au « grand chef ». Ils se posent comme un interlocuteur privilégié et efficace.

Exemple 1

D : j'ai mis du temps à le trouver, j'ai mis toutes mes permissions.

M : les choses, si elles ne doivent pas arriver elles ne doivent pas arriver. Je vais voir directement le pôle emploi pour qu'elle s'occupe de vous.

Il pleure. (...)

M : je vais voir la JAP, pour voir les possibilités.

D : oui s'il vous plaît, oui s'il vous plaît.

M : je vous écris la semaine prochaine, ne soyez pas désespéré.

Exemple 2

Nous saluons les surveillants et nous installons dans un bureau au RDC pour faire une audience avec un détenu.

DA : on se voit pour trouver une solution... c'est bien, il faut payer le billet.

D : oui et la nuit d'hébergement.

DA : j'ai eu une idée pour vous faire gagner de l'argent ; une « formation redynamisation » qui est rémunérée.

D : ah oui je suis carrément d'accord.

DA : vous avez fait la demande de permission de sortir ?

D : on m'a dit que la prochaine session était complète.

DA : dès qu'on ouvre la CAP du mois de mars vous demandez une PS pour le 12/03 et vous mettez ça dans le dossier (la lettre que vient de lui donner le détenu). Vous vous rappelez du prix de l'hébergement ?

D : à peu près 25 euros.

DA : je vais solliciter la personne qui s'en occupe. Je vous tiens au courant.

Les audiences « classiques » sont majoritairement effectuées suite aux demandes des détenus mais de manière plus ponctuelle,

les subordonnés peuvent aussi demander aux cadres d'intervenir. Ce type de sollicitation illustre certes l'interdépendance des uns et des autres et l'indispensable coopération entre cadres et subordonnés, mais il matérialise aussi la place qu'ils accordent aux cadres dans la résolution des problèmes. La conception verticale de la légitimité hiérarchique se double d'une conception plus horizontale faite d'échange et de réciprocité. Les DA et les DPIP sont certes sollicités pour leur position dans le système hiérarchique – le statut de « directeur » a toujours un impact auprès des détenus et le territoire de compétences des surveillants, des premiers surveillants et des officiers est aussi circonscrit – mais ils le sont aussi parce que les personnels leur font confiance en leur reconnaissant une réelle capacité d'action : le cadre a déjà fait ses preuves dans la gestion d'autres situations.

Exemple 1

Le DA reçoit, suite à la demande de l'adjointe du chef de détention.

Avant que le détenu n'arrive.

Adjoint chef det : il a fait une demande d'avance de 150 euros en disant que c'est pour la rentrée scolaire. Cette demande est « louche », je pense que ce détenu peut être racketté. J'aimerais que vous le voyiez.

Le détenu arrive.

DA : c'est pas la forme ?

Le détenu ne dit pas grand-chose. Il ne parle pas très bien français.

DA : on a trouvé un portable. Lors d'une fouille, un portable a été saisi dans votre cellule.

Le détenu nous explique qu'il l'a volé sur la cour de promenade, mais qu'il n'a pas eu le temps de l'utiliser. Il l'a volé aux blacks et maintenant il doit rembourser.

DA : c'est du racket. Personne ne pouvait vous prêter un portable ? Vous êtes dans la merde. Vous sortez ?

D : oui.

DA : pourquoi vous avez peur d'Emile? (c'est le chef des blacks)

D : je paye pour être tranquille.

DA : est-ce que vous êtes sûr que quand vous aurez payé 150 euros ça ira ?

D : oui.

Il en est persuadé.

DA : s'il y a un souci il faudra venir me voir avant. Je n'aime pas

ça. Si vous n'êtes pas tranquille, il faudra venir me voir, je ne veux pas que vous soyez esquiné.

.....

L'extrait-ci-dessus montre que l'expertise du cadre s'ancre dans une connaissance fine de la détention et de ses modes de fonctionnement. Lorsqu'il demande au détenu si personne ne pouvait lui prêter un portable, il porte sur la place publique et reconnaît explicitement la pratique informelle et illégale qui consiste à utiliser et donc à acheter des téléphones portables en détention. Néanmoins, il ne s'arrête pas à cette infraction habituelle qui devient, dans le cas présent, minime puisqu'elle ne constitue que la partie visible du problème à traiter. Il se centre sur la situation la plus risquée pour le détenu au regard des conséquences potentielles du réel problème à savoir le racket dont il fait l'objet.

Cette situation met au jour un autre registre d'action du cadre lié à l'anticipation¹⁵⁶ dans l'action. Non seulement le cadre doit gérer des problèmes, mais il doit aussi être capable d'anticiper les risques et pour cela il suppute, estime, priorise...

Comme nous venons de le voir, le cadre peut être sollicité par des personnels, il peut aussi décider, au regard des informations qui lui ont été transmises, d'intervenir directement auprès des détenus.

Exemple 1

DIPI : je vais en détention par exemple, lorsqu'un CPIP s'est fait menacer par un détenu lors d'un entretien. Je suis intervenue et ça s'est réglé.

.....

Si nous empruntons la rhétorique militaire, le cadre sort de l'espace administratif pour s'exposer et défendre ses troupes. Le chef va au feu et il commande non pas à distance mais en première ligne. Il prend sa place de meneur d'hommes. L'enjeu symbolique de ce type d'intervention est fort car il permet de réaffirmer le soutien à son équipe, de prouver l'efficacité de gestion et de resserrer les liens interprofessionnels, notamment lors d'une situation incidente.

Le déplacement sur le terrain et le contact direct avec les détenus dévoilent aussi d'autres problèmes liés notamment au lien existant entre le CPIP et le détenu qui placent parfois le DIPI dans une

¹⁵⁶ Cohen Y., *op. cit.*

position inconfortable par rapport à ce binôme.

Exemple 1

D : je suis conditionnable depuis 2012.

M : le problème si le JAP considère que vous devez passer par le CNE... on aura la possibilité de faire quelque chose à 12 mois. Avec la nouvelle loi, on est obligé d'étudier le cas des détenus qui ont fait les 2/3 de leur peine ; c'est récent mais on n'a pas encore travaillé avec le JAP.

D : avec ma CPIP je ne me vois pas sortir..

M : je vais voir d'autres possibilités avec le JAP.

Exemple 2

D : ma CPIP m'a dit l'inverse de vous, elle ne me donne pas les bons conseils.

.....

Quand bien même, des éléments factuels sont relatés par les détenus, il est difficilement concevable pour un cadre de désavouer publiquement les choix de l'un des membres de son équipe ; la loyauté se conçoit dans une version verticale à la fois ascendante et descendante.

Exemple 1

Les limites peuvent être vite atteintes avec certaines personnes (CPIP). Pour certains détenus, l'entretien individuel ne suffit plus... avec certains pour rentrer en contact, c'est dur. Ils m'écrivent tout le temps pour changer de CPIP on a 7 CPIP et on a 650 mecs... qu'est-ce que je peux faire. Certains CPIP ont un mauvais positionnement, ils pensent qu'ils sont « proc ». C'est compliqué avec les détenus, je reçois des plaintes des détenus. J'ai évoqué la mise en commun¹⁵⁷ des dossiers complexes ou pour lesquels le point d'entrée à trouver avec le détenu n'est pas facile... il y a eu une levée de boucliers.

.....

¹⁵⁷ Dans certains SPIP, la mise en commun de dossiers « difficiles » peut se faire ; elle n'a toutefois aucun caractère obligatoire.

L'audience au quartier disciplinaire¹⁵⁸

La singularité des audiences au quartier disciplinaire provient tout d'abord de l'espace dans lequel elles se déroulent, quand bien même les configurations structurelles varient d'un établissement pénitentiaire à l'autre. Le quartier disciplinaire est toujours un lieu à part, géographiquement et symboliquement car il incarne le pouvoir disciplinaire du système carcéral.

Exemple 1

La salle est assez vaste ; le fond est occupé par une estrade en bois sur laquelle sont positionnés des fauteuils et un bureau. En contrebas, au centre de la pièce, une « barre ». La hauteur du plafond et l'agencement des éléments produisent une certaine forme de solennité. Cette partie de la salle semble ne plus être utilisée puisqu'en contrebas de l'estrade sont installés un bureau, plus moderne, et deux chaises.

.....

La singularité de ces audiences provient ensuite du profil du détenu et des mesures qui peuvent être mises en œuvre ; le face à face de l'audience classique (cadre/détenu) s'étoffe puisque d'autres personnels pénitentiaires, officier et/ou surveillant peuvent être présents ; le cadre n'est plus seul, il peut être épaulé, pour des raisons sécuritaires, par des personnels. Afin d'illustrer le déroulement des audiences au quartier disciplinaire, nous avons fait le choix d'en présenter une seule afin d'affiner l'analyse et aussi parce que cette situation illustre la problématique centrale, pour une organisation bureaucratique, liée aux différents niveaux de prise de décision et aux tensions qui peuvent en découler ; dans le cas présent, la décision prise au niveau central désavoue les engagements locaux.

Une interaction sous tension

Le DA organise un rapide briefing en présence du surveillant et de l'officier au sujet du détenu qui va être reçu ; il est le seul à prendre la parole.

¹⁵⁸ Il s'agit ici des audiences « classiques » qui peuvent avoir lieu au quartier disciplinaire et non celles qui ont lieu dans le cadre de la commission de discipline.

Un briefing

DA : il est très tendu, il veut partir à la MC Z, mais la centrale (l'administration centrale) vient de refuser sa demande (de transfert) car cela ne fait que 9 mois qu'il est ici. Il pourra faire sa demande au bout de 12 mois. Je ne comprends pas ; ils ont transféré deux autres détenus alors que nous demandions en priorité ce transfert.

.....

Ce briefing se décompose en deux temps : le premier temps est informatif, le DA donne aux personnels en présence de nouveaux éléments d'information devant permettre de mieux cerner l'état d'esprit du détenu afin de prévoir et d'adapter au mieux les dispositions sécuritaires à mettre en œuvre. Le second temps est lui plus interprétatif, le DA fait part de son incompréhension quant à la décision de la direction de l'administration centrale ; il rend visible devant ses subordonnés un désaccord entre une demande locale et une décision centrale et le lien de subordination qui existe entre l'une et l'autre : le central prime sur le local. Le DA devient, dans cette situation, uniquement un passeur de décisions. Sa position est d'autant plus inconfortable qu'il doit légitimer et assumer, devant le détenu, une décision hétéronome dont il questionne avec ses agents la pertinence.

L'aménagement de l'espace

Le DA et l'officier discutent au sujet de l'aménagement de la salle afin de réduire le risque d'agression et permettre aux personnels d'intervenir le plus rapidement possible.

L'option qui est choisie est de positionner la table non loin d'un mur face à la porte. La porte restera de toute façon ouverte, mais une autre question se pose : est-il préférable de positionner le détenu face à la porte ou dos à celle-ci ? Il sera finalement placé dos à la porte ce qui permettra au surveillant et à l'officier d'intervenir et de le « dégager rapidement » si besoin.

.....

Cette « situation à risque » induit un moment coopératif entre le DA et l'officier où le lien de subordination hiérarchique s'estompe dans la co-production de la décision. La dynamique de l'interaction hiérarchique se modifie à deux niveaux : les personnels pénitentiaires, qu'ils soient en uniforme ou en civil, se constituent en

collectif qui fait « bloc » contre une potentielle adversité représentée par le détenu ; l'expertise découlant de la maîtrise de gestes techniques redistribuée, pour un temps, les positions des acteurs annulant momentanément le bénéfice du statut hiérarchique au profit de l'officier.

L'entrée : un refus symbolique

Le détenu Gené (G) encadré par l'officier et le surveillant, entre dans la salle d'audience. Le DA tend la main au détenu, ce dernier refuse de la lui serrer.

(G) : je vais pas vous la serrer !

Il s'asseyait face à nous. Il est très grand, brun, les yeux clairs, les cheveux rasés, une barbe naissante. Il est jeune, il doit avoir à peu près 25 ans. Il est pâle, très pâle. Il semble calme mais ses deux poings sont serrés. Le climat est extrêmement tendu.

L'attitude du détenu qui refuse la main tendue par le DA marque symboliquement le refus de l'interaction et la rupture du dialogue ; sa position de dominé¹⁵⁹ - détenu, au quartier devant le directeur adjoint - lui offre tout de même cette latitude.

Désaveu et reconquête de légitimité

En prenant en compte deux critères que sont le degré de tension et la position du DA dans l'échange, le déroulement de l'audience se décompose en deux actes : le premier, introductif qui met au jour le désaveu, le second, final qui correspond à la reconquête d'une position et d'une certaine légitimité.

Concernant une demande pour un changement d'affectation, le DA a pris des engagements auprès de ce détenu (Gené) en lui disant que sa demande allait être acceptée ; quelque temps plus tard, l'administration centrale refuse cette demande en s'appuyant sur des arguments règlementaires relatifs à la durée devant être passée dans un même établissement avant de pouvoir demander un changement d'affectation. Cette décision place le DA dans une position très délicate vis-à-vis du détenu après duquel il s'est engagé.

¹⁵⁹ Bourdieu P., 1997, Médiations pascalienues, Paris Ed. du Seuil, coll. « Liber ».

Premier acte : le désaveu

(G) est très énervé de ne pas avoir son transfert pour la MC Z ; il ne comprend pas la décision alors que le DA lui avait dit qu'il soutiendrait son dossier. Il ne veut plus rester ici.

(G) : je me suis fait baiser ... on se fout de moi, vous ne m'avez pas soutenu.

Le DA lui explique calmement à plusieurs reprises qu'il a soutenu son dossier, qu'il était sûr qu'il partirait mais que, finalement la centrale n'a pas accepté sa demande.

(G) : s'il faut planter quelqu'un je le ferai c'est facile, je peux le faire là maintenant et j'en assumerai les conséquences.

Le DA lui explique la situation encore une fois.

DA : je pensais que vous alliez être transféré mais ce n'est pas moi qui décide, je suis parfois coincé moi aussi. La centrale acceptera une demande de transfert à partir de 12 mois.

(G) : dans 12 mois on me redira la même chose. S'il faut vous rentrer dedans je peux le faire aussi, pas de problème. Je peux le faire là, maintenant.

La tension monte, l'officier qui était depuis le début de l'échange dans l'encadrement de la porte se rapproche du détenu. Le surveillant qui était dans le hall, à l'extérieur de la salle d'audience, se rapproche lui aussi.



Cette situation est éminemment complexe car d'une part, la décision de l'administration centrale ne se structure pas autour d'un cadre règlementaire précis, il s'agit ici d'une règle de fonctionnement qui n'est en rien textuelle et d'autre part, la décision prise au niveau central ne prend ni en compte les caractéristiques singulières de la situation, ni la demande insistante et argumentée du directeur adjoint. L'application mécanique de « la procédure » coutumière ne solutionne pas le problème mais crée, dans cette situation précise, des tensions et du désordre¹⁶⁰.

Dans la réaction du détenu, deux mouvements ambivalents apparaissent : l'un globalisant qui ne distingue pas les différents niveaux de décision - « on se fout de moi » - et l'autre qui, à l'inverse, personifie et identifie un « coupable » - « vous ne m'avez pas soutenu ». Le DA est clairement mis en accusation. Le registre de jus-

¹⁶⁰ Crozier M., 1964, Le phénomène bureaucratique, Paris, Ed. du Seuil. ; Crozier M., Friedberg E. 1981 (1977), L'acteur et le système, Paris, Editions du Seuil. ; Reynaud J.-D., 1989, Les règles du jeu. L'action collective et la régulation sociale, Paris, Armand Colin.

tification qu'il va choisir d'utiliser n'est pas règlementaire, il aurait pu rappeler la procédure et utiliser la règle comme ressource ; il choisit de ne pas le faire. Il utilise cette formulation, « ce n'est pas moi qui décide », qui signifie publiquement au détenu et aux personnels qui sont présents, d'une part, son impuissance et, d'autre part, un report de responsabilités sur l'échelon hiérarchique supérieur. Paradoxalement, il identifie et rend visible la fragilité de sa position en tant que « cadre de terrain » et les limites clairement établies de sa capacité d'action dans la gestion quotidienne des problèmes qui surviennent en détention.

Face à cette délégitimation, le cadre va tenter d'opérer un retournement de situation pour solutionner la situation et par la même, reconquérir une certaine crédibilité aux yeux du détenu.

Acte 2 : la reconquête

Le DA continue de lui expliquer la situation. Il lui donne des conseils.

DA : Il faudrait que vous sortiez du QI, vous ne pouvez pas continuer comme ça ; si vous sortez je pourrai vous « classer » (au travail).

(G) : je ne vous crois pas.

Le DA répète et répète encore une fois sa proposition. L'officier intervient lui aussi pour réexpliquer d'une autre manière au détenu la proposition du DA et lui montrer que cette proposition est intéressante.

DA : Si vous travaillez, vous pourrez vous acheter un peu de tabac.

Le détenu a l'air de s'apaiser et au bout d'un long moment, d'un long silence :

(G) : je vais le prendre le travail.

La tension baisse d'un coup. Le surveillant et l'officier s'éloignent.

Le DA explique les modalités du travail au détenu.

DA : vous ne serez classé qu'à mi-temps parce qu'il n'y a pas assez de travail pour tout le monde ; vous lessiverez et peindrez des cellules.

(G) : je me souviendrai de la proposition, on n'a pas intérêt à se foutre de moi.

DA : vous devez faire une lettre pour sortir de l'isolement.

Il lui répète plusieurs fois pour qu'il comprenne bien.

Pour compenser la perte de pouvoir affichée préalablement, la stratégie du cadre passe par une mise en avant de son autonomie de décision au niveau local concernant des domaines pertinents pour le détenu : « je pourrais vous classer », ce qui signifie qu'il peut lui donner du travail, ce qui lui permettrait de cantiner et « d'améliorer son ordinaire ». Il est aussi intéressant de remarquer que l'officier soutient le cadre à la fois, par sa présence qui lui assure un appui sécuritaire et par une intervention orale, qui renforce les arguments énoncés par le cadre et légitime ainsi la proposition nouvelle qui est faite au détenu.

► *Le cadre et son équipe : rapports et réunions*

Les cadres observés sont des cadres de proximité qui sont fréquemment et à de multiples occasions en contact avec leurs subordonnés. Pour les DSP, ces interactions ont lieu certes de manière inopinée mais elles se concentrent surtout autour d'un temps d'échange formalisé qui a lieu une fois par semaine en détention : le « rapport de détention »¹⁶¹ qui s'apparente à une réunion de service classique. Pour les DPIP, chefs d'antennes, il n'y a pas, à proprement parler, de réunion de service¹⁶² qui permettrait une rencontre hiérarchique mais une multitude de commissions, réunions générales ou/et thématiques qui donnent l'occasion aux cadres d'interagir avec leurs subordonnés¹⁶³.

➤ Une mise en scène des territoires

La mise en scène des territoires se matérialise notamment au travers du rapport de détention, puisque les « réunions du SPIP » ont lieu dans un espace symboliquement plus neutre, la salle de réunion du service.

Quelles que soient les caractéristiques des établissements, le rapport de détention qui permet hebdomadairement au DSP de rencontrer « ses » officiers et « ses » premiers surveillants existe. A notre connaissance il n'existe pas de base réglementaire qui l'institue, il semble faire partie de « la culture pénitentiaire » et des

¹⁶¹ Ce temps peut changer d'appellation selon les établissements : il a néanmoins toujours la même fréquence et les mêmes fonctions.

¹⁶² Nous utiliserons néanmoins pour évoquer ces différents temps d'échange le terme de « réunions de service ».

¹⁶³ A noter que le nombre des réunions est variable d'un SPIP à l'autre en fonction notamment de la configuration spatiale, et des singularités du DPIP en fonction.

« pratiques ancestrales » dont l'origine, même pour les personnels pénitentiaires, est difficile à déterminer. Tous reconnaissent ne pas s'être questionnés à ce sujet sachant que ce temps d'échange formalisé est indispensable. Selon le nombre et la nature des informations ascendantes et descendantes à transmettre, la variabilité de la durée de la réunion est minimale ; en moyenne le rapport ne dure pas plus de trente minutes.

La localisation de ce dispositif institutionnel est tout de même variable selon les structures : le rapport de détention peut se dérouler en détention, dans une salle de réunion ou dans le bureau du chef de détention et/ou de son adjoint. Ce rapport a plus rarement lieu dans la salle de réunion située dans la partie administrative de l'établissement. Le lieu est porteur de sens et structure les postures et pratiques des uns et des autres. Certains rapports observés se déroulent dans le bureau du chef de détention qui, même s'il est spacieux, n'est pas adapté pour recevoir un nombre conséquent de personnes. Le chef de détention est alors assis à son bureau, alors que le DA et les premiers surveillants et/ou les officiers, sont debout positionnés en demi-cercle autour de lui. Le lieu et son organisation spatiale illustrent un double marquage. Quand bien même le DA a, dans la délimitation des champs de compétences qui s'opère avec le chef d'établissement, la charge de la détention, cet espace n'est pas le sien ; c'est celui des hommes en uniforme. De plus, spatialement, la différenciation hiérarchique s'inverse : la réunion se déroule dans le bureau du chef de détention et le DA reste debout au milieu de ses subordonnés, alors que le chef de détention est assis à son bureau. Non seulement le DA n'est pas sur son territoire mais il est sur le territoire de celui qui gère la détention.¹⁶⁴

➤ Un déroulement segmenté

Quel que soit le lieu, le déroulement du rapport s'organise autour d'un principe d'ordre analogue, secteur par secteur. Cette organisation séquentielle a un effet facilitateur dans la transmission des informations en permettant de n'oublier aucune zone de la détention. Les « réunions du SPIP » ne respectent pas ce principe puisqu'elles s'organisent davantage autour d'un ordre du jour

¹⁶⁴ Dans la semaine, d'autres réunions se dérouleront dans le bureau du chef de détention. Lorsque le DA arrive le premier, il s'installe à la place du chef de détention (assis au bureau) ; le chef de détention est alors debout parmi les autres officiers.

qui prévoit d'aborder de multiples points ou de centrer sur l'un en particulier. Les cadres (DA/DPIP) animent la réunion. Ils distribuent la parole. Ils écoutent, posent des questions, font des commentaires, répondent aux questions et donnent des instructions.

Le rapport de détention et les « réunions du SPIP » ne sont pas protégés des interférences extérieures, ils sont soumis à de fréquentes interruptions.

Exemple 1

Le rapport a commencé depuis 10 minutes.

Première interruption – le téléphone sonne, le DA décroche. Le surveillant de la PEP ne trouve pas la note concernant la caméra du journaliste qui se présente à la porte et qui souhaite rentrer dans l'établissement.

DP : elle a été faite, je l'ai vue passer.

Il raccroche et téléphone au secrétariat de direction. Après un bref échange, il raccroche.

La réunion reprend.

Deuxième interruption – le téléphone sonne à nouveau ; le surveillant de la PEP vient de retrouver la note.

La réunion reprend.

Exemple 2

L'équipe est en train de passer en revue les dossiers dans la salle de réunion.

DPIP : alors le dossier X (dossier n°3). Quand il va sortir ? Il sort le 19 mai, ce sera Maurice (CPIP) qui le suivra en milieu ouvert.

Première interruption : une personne arrive, je crois qu'elle représente la mission locale. Elle s'installe et prend, peu de temps après, la parole sur le dossier en cours.

ML : je le vois en prison, il a des problèmes de santé, il crache du sang. Il avait fait des tests au niveau des métiers du bâtiment, mais il préfère la menuiserie.

DPIP : en CPU, la semaine dernière on n'en a pas parlé. Sa situation n'alarme pas la détention ?

ML : il a vu la petite, il est calme, soulagé, sa femme a enfin décidé que c'était bon.

Deuxième interruption : le téléphone de la salle de réunion sonne. La DPIP se lève et décroche.

DPIP : oui je le dis à Virgile (CPIP).

Elle raccroche.

DPP : M. Z est là.

V : déjà! Je vais le faire voir par la permanence.

Il se lève et sort de la salle de réunion.

DPIP : M. Z a loupé le code ?

CPIP : vous ne le saviez pas ?

DPIP : non.

ML : il va continuer, on a vu ça l'autre jour.

Ces interruptions sont habituelles, personne ne s'en offusque. Elles montrent qu'il est difficile pour le cadre, au regard du caractère continu de l'activité, de s'extraire, même provisoirement de celle-ci. Néanmoins, il semblerait que ces sollicitations soient plus fréquentes en détention, le fonctionnement de l'établissement et de la détention restant toujours prioritaires.

➤ Une parole rapide et efficace

La fonction première du rapport de détention et des « réunions SPIP » est la transmission ascendante et descendante de l'information ; il s'agit de diffuser des faits nouveaux, de les confronter et de les contextualiser pour leur donner du sens et du relief.

Exemple 1

DPIP : la réunion est assez chargée je souhaitais faire un point sur les postes TIG. Il y a eu deux ordonnances d'habilitation rendues (..) C'est à la gendarmerie, il y a les familles qui vivent là, il y a des balcons, les enfants... réfection dans les bâtiments et aussi un poste en cuisine qui est aussi possible pour les femmes, soit de plongeur, soit de serveur, soit de cuisinier.

CPIP1: on peut placer de suite ?

DPIP : oui, ils sont pressés.

CPIP1 : moi j'ai un jeune. (..)

DPIP : je vous informe que la mairie va se débloquer ; ils sont à nouveau favorables pour les tigistes ;

CPIP2 : j'y vais cette après-midi.

DPIP: je vous indique que mercredi prochain je rencontre à la mairie avec Mme W (DSPIP), un responsable de la sécurité. L'objectif est d'ouvrir des places.

Exemple 2

Gradé 4 : 191 effectifs, 1 PS, il nous quitte en SL.

DA : ça s'est bien passé, la cellule ?

Gradé 1 : nickel !

DA : il a fait une brocante avant de partir ?

Gradé 1: non.

DA : le reste de la détention ?

Gradé 4 : ça va.

.....

L'ambiance est décontractée, les échanges sont de type familial comme le montrent les énoncés non terminés, les phrases en suspens, ou encore le vocabulaire utilisé (exemple 1). Bien que le cadre organise le tour de parole, les personnels peuvent intervenir quand ils le souhaitent : ils apportent alors des compléments d'informations (exemple 2) et donnent leur avis, mettent en commun des interrogations, des difficultés (exemple 3). Les personnels sont attentifs, ce qui n'empêche pas quelques brèves discussions en aparté qui portent sur les informations qui viennent d'être transmises. Le cadre n'intervient pas pour demander le silence. Il laisse les personnels s'exprimer.

Exemple 1

Un agent : Robertino est spécial, il est à la muscu. Il faudrait peut-être le classer.

DA : le détenu Gené va aussi sortir du QD. Il faudrait aussi le classer car il va péter les plombs. Il est complètement parano, il croit qu'on lui prend les colis que sa famille lui envoie...

Le DA développe un peu ce point en donnant deux exemples pour illustrer les problèmes du détenu.

Exemple 2

Un agent évoque le cas du détenu Drissa.

Autre agent : attention avec le détenu Drissa, il veut pas se prendre un bleu foncé mais un bleu clair....

Exemple 3

DA : on lui met les menottes pour le premier mouvement et on lui dit que s'il nous donne la lame...

Agent (1): il faut le mettre dans la cellule n°1 pour qu'il passe les bras pour les menottes

Agent (2) : il va pas te lâcher, tu vas y mettre une heure à négocier...

Agent (3) : je ne vais pas négocier, il ne veut pas mettre les menottes, il ne sort pas.

.....

Le principe sectoriel qui régit le rapport n'induit pas, pour autant, un traitement homogène des secteurs. Une grande partie du rapport peut être consacrée à un ou deux détenus en particulier (exemple 1), alors que d'autres secteurs seront à peine mentionnés (exemple 2).

Exemple 1

Agent A : Il faut faire attention à Gandry (détenu qui est arrivé récemment à l'établissement). Il y a eu un problème ce week-end. Il s'est douché et a demandé un rasoir. Il a rendu le rasoir mais sans les lames. Il y a eu un CRI, le CEL. On lui a demandé de rendre les lames, il s'était un peu mutilé au doigt. Il n'a pas voulu. On lui a dit qu'il ne sortirait pas de sa cellule s'il ne les rendait pas.

Agent B : il a fait 5 mois au QD à St Maur. Depuis qu'il est sous écrou il a fait 10 ans au QD. Il veut partir d'ici, mais il voulait aussi partir de tous les autres établissements.

Agent C : il faut faire attention car il ne te regarde jamais dans les yeux.

L'échange continue sur le cas de ce détenu.

Exemple 2

DA : Bâtiment Y ?

Agent : ok, quelques tensions entre deux détenus.

(...)

DA : Bâtiment Z ?

Responsable Z : Rien de spécial.

Ces formules « Rien de spécial », « RAS » sont utilisées plus particulièrement par les personnels en uniforme, en fonction de l'actualité des secteurs ; elles illustrent l'économie de la parole et du temps. Le silence équivaut au bon fonctionnement. Le rapport au silence est différent dans les « réunions SPIP » ; la parole est plus délayée.

Qu'il s'agisse des réunions ou des rapports, la plaisanterie est fréquemment utilisée par les personnels.

Exemple 1

Un agent : il y a toujours un détenu qui essaie de s'évader avec les cerfs-volants (tout le monde rit). Il risque pas de s'envoler vu le poids qu'il fait !!

Exemple 2

DPIP : pour ce poste (TIG), ils ne souhaitent personne pour ILS et infraction routière ; ils ne veulent pas des violences, des outrages. Autre particularité à part le contact avec les familles, il y a une question de sécurité, il y a des armes aussi.

CPIP1 : on ne prend pas un terroriste alors !

Cette modalité d'interaction permet de dédramatiser les situations difficiles et d'opérer un rapprochement collectif qui se traduit, dans l'exemple 1, par le rire.

Le rapport de détention et les réunions ne se réduisent pas à un simple transfert d'informations, d'un émetteur actif à des récepteurs passifs ; les questions viennent compléter les apports d'informations.

Exemple 1

DA : pour information, il y a une animation qui va être réalisée. Les horaires à peu près 8h30-12h00, 13h45-17h. Ça commence mercredi et ça devrait se terminer vendredi. Il y aura des médias jeudi et vendredi.

Un agent : les promenades seront bloquées ?

DA : non.

Un agent : il y aura du matériel ?

DA : oui, bombe aérosol, une gazelle.

Un agent : une quoi ?

DA : un petit échafaudage.

Ces allers-retours discursifs où ne s'opèrent pas de distinction hiérarchique entre interlocuteurs permettent de co-produire une information commune basée sur un enrichissement réciproque d'expériences et de créer du lien aussi bien entre pairs qu'entre subordonnés et supérieur hiérarchique.

Exemple 1

La réunion (« commission TIG ») commence, les CPIP et la DPIP sont debout et regardent un tableau fixé au mur.

(...)

DPIP : vos dossiers urgents.

CPIP4 : j'en ai un, Zidani, je l'ai convoqué pour le 3 juin, j'envisageais de lui proposer la mairie de Z

CPIP1 : c'est complet. Tu veux le mettre quand ?

CPIP4 : il a jusqu'à mi-juillet.

DPID : j'étais à l'audience, il doit commencer pour montrer à la JAP qu'il est dans une démarche positive. Tu peux le mettre aussi à la mairie de X

CPIP4 : ok je vais les appeler, il a 45 heures.

(...)

CPIP1 : Vincent, un TNR (travail non rémunéré) de 20H, il habite à Bordeaux, convoqué deux fois.. il n'est pas venu...on a peu de temps.

DPID : il faut lui donner un lieu.

CPIP4 : il y a un poste animaux assistance.

CPIP1 : ok, bonne idée mais il faut pas qu'il soit allergique.

CPIP4 : il n'a pas de numéro de téléphone ?

CPIP1 : non, il est convoqué, pas venu, ça sent le petit con. Il est là pour outrage.

DPID : donc pas à la gendarmerie.

CPIP1 : et à l'auberge ?

(...)

DPID : quand il vient il faudra lui proposer un lieu

CPIP1 : où on va le mettre? il est insupportable, tête de mule, il dit que la justice c'est de la merde.

CPIP3 : le refuge animalier.

DPID : il aime les animaux le garçon ?

CPIP1 : je vais lui envoyer... je le rappelle pour lui dire. Bonne idée.

.....

Cette co-production n'empêche pas le cadre, au détour d'une phrase, de réaffirmer sa position - même si un sujet collectif (« on ») est utilisé, évoquant, ici, l'équipe de direction - en rappelant, de manière implicite, les domaines de compétences de chacun.

Exemple 1

DA : elle en voit combien de détenus, l'avocate ?

Chef de détention (CD) : on n'a pas d'agent.

DA : on peut pas mettre au socio ?

ACD : ça manque de place au socio.

DA : vous avez trouvé la solution la plus adaptée ?

CD: j'ai géré.

DA : c'est ce qu'on vous demande.

Exemple 2

DA : les relations sur cour de promenade.

1^{er} surv 1 : ça va, mais des détenus sont contre la fermeture de la grille palière (vers 1^{er} surv 3..) c'est chez vous ?

1^{er} surv 3 : j'ai entendu des échos hier après-midi.

DA : il faut ...

1^{er} surv 3 : j'ai essayé de sonder pour avoir plus d'infos.

DA : il y a des gens, (il donne le nom de 4 détenus), ils peuvent nous faire chier.

1^{er} surv 5 : le plus chiant c'est X.

DA : vous êtes prêt à l'accueillir, on fait ça cette aprem.

CD : au rez-de-chaussée ?

1^{er} surv 5 : ça va partir en cacahuète.

DA : ça va finir au trou, il n'acceptera pas d'aller au C.

CD (au 1^{er} surv) : s'il emmerde tu me le dis.

DA : vous me faites ça bien tous les trois.

La distinction hiérarchique réapparaît aussi par la formulation d'instructions effectuée par les cadres. Cette passation de consignes se fait sous des formes variées ; le cadre utilise essentiellement trois formes de prescriptions :

- constatative avec un sujet collectif :

Exemple 1

Quand il regardera quelqu'un, ça y est, il aura sa cible. On fait attention. pour l'ouverture trois agents, (...). Le personnel ne va pas s'équiper. On lui met les menottes pour le premier mouvement et on lui dit que s'il nous donne la lame....

L'utilisation du « on » plutôt que du « vous » ou du « je » est globalisant et indifférenciant ; il opère un rapprochement avec les personnels en s'associant à leurs pratiques. L'attitude du DA n'est ni péremptoire, ni autoritaire.

- impersonnelle avec un déontique :

Exemple 1

Vigilance Gandry, menottage et il faut récupérer les lames.

Exemple 2

Il ne faut pas mettre de la pression inutilement.

Exemple 3

Je vais venir vous voir pour prendre RDV pour la revue de dossier et les entretiens individuels, je vais faire comme l'an dernier. Il faut prévoir 3 heures, comme l'an dernier. On fera comme l'an dernier.

- impérative

Exemple 1

Pour les TIG à la gendarmerie, soyez vigilants. Ils étaient très favorables, c'est eux qui nous ont démarchés. Voilà.

Au cours des « réunions SPIP » certaines formes de prescription sont apparues plus fréquemment : les DPIP utilisent peu de forme impérative et davantage le conditionnel qui permet d'exprimer poliment des requêtes. Il est difficile de savoir s'il s'agit effectivement d'un « élément de langage » qui appartiendrait à « l'univers des SPIP » et serait l'un des éléments d'une culture hiérarchique singulière – les DPIP prendraient alors d'avantage de précautions oratoires avec les CPIP – cette pratique pouvant être reliée à de nombreux facteurs : certains, très personnels, rattachés à la personnalité du DPIP et à son positionnement, d'autres plus globaux et rattachés aux caractéristiques sociodémographiques des CPIP (proches de celles du DPIP) ou encore à la culture de service.

Exemple 1

DPIP : au même titre que l'an dernier : il faut une personne *a minima* MF et 3 CPIP en MO et 2 de manière exceptionnelle ; pourquoi 3 ? Nous sommes de POP au mois d'août.

CPIP : 3 ça fait beaucoup...

DPIP : je préférerais que vous soyez 4 et à la marge vous pourrez être trois...l'an dernier c'était le même principe. Je fais un tour de table pour les congés.

Chaque CPIP énonce ses dates vacances.

La DPIP reprend l'ensemble des dates et fait un récapitulatif.

L'utilisation du policé conditionnel n'exclut pas pour autant la fonction de « recadrage » inhérente à la fonction de cadre. Néanmoins, ce rappel à l'ordre ne s'effectue pas nécessairement de manière frontale et directe comme le montre la situation ci-dessous.

Exemple 1

Deux stagiaires CPIP et deux CPIP sont présents, ce sont eux qui vont encadrer les stagiaires.

Acte 1 : un accueil non préparé

DPIP : vous allez bien ?

CPIP stagiaire : oui, oui.

DPIP : ok du coup vous êtes là pendant 6 semaines. On fait l'évaluation le 18.

CPIP1 : je ne suis pas là le 18.

DPIP : on n'est pas obligé d'être tous là.

CPIP1 : le 19 juin à midi.

CPIP2 : on a tout reçu ?

DPIP : oui, mais je peux le retransmettre. Pour l'organisation...

CPIP1 : le planning, les jours fériés... on souhaitait les trois thèmes : Juliette fait du MF pour préparer la CAP le 9 mai (CPIP), Marie le MO, des BEX cette semaine tu es en doublure, c'est toi qui fais les entretiens, les notes ...et ensuite le catalogue des partenaires. Vous pouvez faire ça le jeudi matin... la réunion de service c'est pas important.

DPIP : il y d'autres réunions plus importantes c'est vrai ! (ton ironique)

(...)

CPIP1 : où est-ce qu'elles s'installent ?

DPIP : il y a une place dans le bureau de Marcelle, la deuxième, il y a le bureau de Virginie... vous n'aurez peut-être pas de bureau fixe, il y a en a qui seront en congé, vous serez un peu plus volantes, vous pouvez vous poser là (en salle réunion)...

CPIP2 : on peut mettre un ordi là ?

DPIP : à voir. Vous allez trouver une pièce...

(...)

Acte 2 : un commentaire en off

Nous retournons dans le bureau, Lucie profite de ma présence pour faire un rapide débrief de la réunion et exprimer son mécontentement de manière plus directe.

DPIP : c'est pas possible, ils n'ont rien organisé et CPIP1 qui dit que la réunion du jeudi c'est pas important ; j'ai pas pu m'en empêcher, je lui ai dit (...) le fait qu'il dise que la réunion c'est pas important, ils considèrent que l'accompagnement des probationnaires c'est plus important que les temps institutionnels.

(...) Pour l'accueil des stagiaires, il doit y avoir un temps de cadrage, je suis là au début et puis ensuite c'est eux qui évoquent

les objectifs, c'est pas mon rôle ce sont eux les référents.

Acte 3 : recadrage individuel rapide en trois temps

Premier temps

Lucie sort du bureau pour aller voir le CPIP1. Elle veut lui parler de l'organisation de la réunion et du fait de ne pas squeezer la réunion de service ; elle ne pouvait pas le faire tout à l'heure devant les stagiaires et ses collègues. Le bureau étant juste en face, je ne la suis pas puisque les portes sont ouvertes.

DPIP : il est important que les stagiaires participent à la vie du service, même si la première heure on parle des congés ensuite on va parler de choses importantes.

Lucie ferme la porte du bureau. Après quelques minutes, elle revient et me résume ce qu'elle vient de dire à la CPIP.

DPIP : je lui ai dit que je n'avais pas été satisfaite de la manière dont s'était déroulée la réunion et qu'il était important que les stagiaires soient incluses dans les réunions de service. Elle m'a dit qu'elle n'était pas au courant, qu'elle l'avait appris en même temps que moi. En plus, dire devant Juliette (stagiaire) que les réunions de service c'est pas important alors qu'elle a des problèmes de positionnement. CPIP2 n'était pas là, je lui dirai aussi.

Second temps

Dans l'après-midi, CPIP2 passe dans le bureau pour évoquer un tout autre sujet.

(...)

DPIP : vous annulez la réunion de jeudi pour les stagiaires ça ne me plaît pas trop.. au pire vous m'en parlez avant... c'est aussi un objectif pour Juliette. J'aurais préféré que vous le disiez avant. Jeudi c'est ok, je n'y reviens pas, mais sur les prochaines réunions vous les incluez... Je ne veux pas... Comment expliquer... c'est une commande le classeur oui, mais la réunion de service c'est important.

CPIP2 : ok, ok...

Il repart.

Dernier temps

Dans l'après-midi, Lucie reçoit les deux stagiaires pour leur préciser les objectifs du stage. Elles doivent travailler sur le classeur des partenaires.

DPIP : j'ai rédigé des fiches pour vous montrer. Il y a un projet avec des appartements thérapeutiques, donc la fiche c'est une

synthèse. Toutes les fiches sont les mêmes (...) Si j'en voulais une qui aboutisse c'est celle des soins, des coordonnées des psychiatres, des psychologues...faire un listing des coordonnées. Cette mission est importante.

Voilà...Vous ne ferez pas la réunion de service jeudi, puisque vous travaillez sur le classeur, je ne souhaite pas que vous reteniez que les réunions de services sont inutiles pour les CPIP, vous assisterez aux autres réunions. Ce sont des temps importants, il y a des projets... je souhaite que les stagiaires soient présentes aux réunions. Dès que vous l'avez fini vous me résolvez.



Cette situation illustre le mode opératoire utilisé par le DPIP pour recadrer des membres de son équipe face à une situation qui pose problème. Le cadre rappelle un principe fonctionnel qui, pour lui, est fondamental : l'importance et la participation aux temps d'échanges institutionnels. Ce rappel se fait de manière segmentée devant les interlocuteurs concernés ; les formulations utilisées - « je ne veux pas », « je ne souhaite pas » - marquent clairement un rappel à la règle et les modalités de fonctionnement que le cadre souhaite mettre en œuvre dans son service.

Lors des « réunions SPIP », le DPIP, unique encadrant, est le seul à passer des consignes ce qui n'est pas le cas pour le rapport de détention : le chef de détention qui est, lui aussi, face à son équipe peut intervenir et n'hésite pas à donner des instructions et à se positionner comme le cadre responsable de la détention.

Exemple 1

CD : autrement deux notes, intervention d'un aumônier et du défenseur des droits vont être affichées.

Adjoint chef détention (ACD) : elles seront affichées dans tous les étages.

DA : vous savez à quoi ça sert un défenseur ?

les 1^{er} surv : non.

DA leur explique.

DA : attention c'est une autorité administrative, il peut vous poser des questions... on a demandé à ce que les questions passent par nous, mais s'il pose une question vous lui répondez intelligemment, autre chose ?

Chef dét (CD) : j'ai fait un tour dans tous les bâtiments, il y a des choses qu'on perd, des agents d'étage au niveau des PIC,

rappelez aux agents de se positionner aux étages.

DA : vous ne lâchez pas, on a l'impression que ça lâche tout doucement.

CD : j'ai vu dans la coursive, au niveau B, une table dehors, des baskets dehors...les coursives doivent rester propres ; le bruit, les postes radio, trouvez une solution.. le poste radio, l'agent va le voir pour baisser la radio; ça marche pas : le gradé monte. S'il continue, on prend la radio, on la met à la fouille, c'est ma façon de faire.

(...)

DA : pendant un certain temps jouez les méchants avec les détenus, attention aux agents; les agents sont marqués par l'histoire de l'établissement, le manque de suivi, la population pénale faisait ce qu'elle voulait, chaque fois qu'il y aura quelque chose ils vont dire : « ah, ça redevient comme avant ». Le prochain qui met sa musique, on tape, on fait un exemple, on dit aux agents on est là.

CD : on fait un CRI, on arrache ?

DA : les deux, on arrache et un CRI, montrez aux agents qu'on est là... il ne faut rien lâcher... il y a un agent qui fait un CR pour annoncer un mouvement, les agents nous regardent.. si on fait chier les agents pour qu'il soit à l'étage, et si on suit pas après...

ACD : c'est stratégique.

La situation ci-dessus se déroule dans un contexte spécifique de « reprise en main d'une détention » effectuée par une nouvelle équipe de direction ; elle est à cet égard très éclairante car elle révèle des principes de fonctionnement qui se retrouvent, de manière peut être moins visible, dans le fonctionnement courant comme par exemple le (re)positionnement des cadres intermédiaires (premier surveillant, officiers) comme de réels chefs d'équipes.

Au cours de cette réunion, cet objectif est relayé aussi bien par le chef de détention que par le DA. Ils vont tous deux, à tour de rôle faire « bloc » en passant des consignes, en donnant des conseils pratiques pour gérer des situations qui pourraient s'avérer problématiques et en réaffirmant leur soutien aux personnels pour atteindre cet objectif qui participera à la « reconquête de la détention ».

Les premiers surveillants sont repositionnés en tant que chefs

d'équipes¹⁶⁵ devant répercuter les consignes et « être attentifs aux hommes ». L'ensemble des personnels doivent montrer qu'ils font « bloc » face à la population carcérale, cela ne signifie pas pour autant que les distinctions hiérarchiques s'effacent entre les différentes catégories de personnels pénitentiaires. Le DA s'exprime certes par identification et solidarité mais n'hésite pas, au cours des « échanges », à affirmer, de façon plus ou moins directe, sa position hiérarchique.

Exemple 1

Le rapport commence alors que tous les personnels ne sont pas encore arrivés.

1^{er} surv 1 : j'ai fait un CRP des détenus qui menacent de faire une rébellion; je l'ai laissé sur le bureau du chef.

DA (au chef de détention – CD): vous pouvez aller me le chercher ?

1^{er} surv 1 : j'ai respecté la voie hiérarchique.

Le CD arrive et apporte le CRP.

CD : je viens d'en prendre connaissance, je ne garde pas des infos.

DA : j'espère bien.

1^{er} surv 1 : là, avant la DA (il y a eu un changement de direction récemment) elle nous faisait le café.

DA : je crois qu'on a quitté la fonction paternaliste, avant on mettait aussi des claques aux détenus !

Ils font quoi les autres ?

Les gradés arrivent.

DA : vous étiez où ?

1^{er} surv 3 : en train de régler un problème. (T2)

Exemple 2

DA : il y a un problème...autre chose ?

1^{er} surv 2 : non

1^{er} surv 3 : oui, hier une projection qu'on n'a pas réussie à intercepter. Un détenu téléphone et parle de la projection ; on a manqué de réactivité c'était déjà remonté. Un problème avec Z qui était convoqué par la CPIP, il n'a pas pu aller en sport, il était énervé.

DA : ça s'est manifesté comment ?

¹⁶⁵ Bessières L., 2003, Le travail d'encadrement dans les prisons : l'intelligence de la règle, Thèse de doctorat, Université de Toulouse le Mirail.

1^{er} surv 3 : il a mis un coup de pied dans la grille.

DA : ah oui, il y a eu un CRI ?

1^{er} surv 3 : non, j'ai préféré le recevoir, il s'est excusé.

DA : je suis pour qu'on fasse un CRI, un rapport d'enquête et ensuite, on fait le point et vous demandez un classement sans suite... un détenu qui met un coup de pied tout le monde le voit, les surveillants, les détenus. Des détenus pètent les plombs, nous prennent pour des cons, on ne lâche pas, on n'est pas dans la négociation. Il y a aussi un message pour les surveillants, ils jouent le jeu, ils turbinent dans les étages, il y a GENESIS. Attention au message qu'on envoie aux surveillants, pour l'instant, on leur dit, on vous soutient.

1^{er} surv 3 : je l'ai fait en concertation avec des agents.

DA : vous savez les agents des fois en rediscutant derrière... Attention au message envoyé, vous faites le CRI et après on en discute. Là c'est réglé, la prochaine fois je veux un CRI.

La distinction hiérarchique et le rôle spécifique du cadre réapparaît également, dans l'organisation de la continuité de l'activité pour laquelle il réactive le registre de l'anticipation et de la programmation.

Exemple 1

DA : je préparerai une note pour réintégrer le matériel le soir. Jeudi, il y a un concours de pétanque et vendredi un tournoi de tennis. Pour la pétanque, il y a aura des joueurs qui viennent de l'extérieur.

L'examen des formes d'interactions et des formes discursives révèlent un positionnement fort du DA qui occupe sa place en maintenant des équilibres qui peuvent être parfois précaires. Au cours du rapport de détention, les problèmes sont posés et les solutions ou dispositions à mettre en œuvre sont énoncées. L'autonomie décisionnelle de l'instance et du DA sont réelles ce qui participe à la légitimation de l'espace et de celui qui le « préside ». A aucun moment, le DA ne fait référence au chef d'établissement ; il ne joue pas le rôle de boîte aux lettres réceptacle d'informations devant être transmises à son « n+1 ». Entouré de ses subordonnés et avec eux, il décide.

► *Le cadre, des personnels, le détenu et ... des extérieurs : la commission de discipline (CDD) ou l'exercice du pouvoir disciplinaire*

Afin d'illustrer la manière dont le cadre agit lorsqu'il est seul (sans son supérieur hiérarchique) et en présence de différents interlocuteurs, nous avons choisi un dernier type de situation spécifique au milieu fermé qui illustre l'exercice du pouvoir disciplinaire qui se décline au travers d'une procédure spécifique. Après l'établissement d'un compte rendu d'incident¹⁶⁶ par un agent, suivi d'un rapport dressé par un premier surveillant, le chef d'établissement ou l'un de ses adjoints ou un membre du corps de commandement¹⁶⁷ ayant reçu délégation, peut décider de poursuivre la procédure devant la commission de discipline. Dans ce dernier cas, il désigne un premier surveillant pour instruire l'affaire par une enquête¹⁶⁸ destinée à clarifier les faits reprochés et à vérifier si ces derniers sont établis. Le détenu poursuivi doit obligatoirement se voir remettre une convocation écrite sur laquelle sont exposés clairement les faits reprochés. Il est notamment informé qu'il a la faculté d'être, depuis la loi du 12 avril 2000, entrée en vigueur le 1^{er} novembre 2000, assisté d'un avocat ou représenté par un mandataire agréé de son choix ; ce qui lui permet d'avoir accès au dossier de la procédure engagée et de bénéficier dès lors de garanties de représentation.

Nous avons choisi de centrer l'analyse sur la commission de discipline (CDD) d'une part, car elle fait partie des moyens dont l'administration pénitentiaire a été dotée pour garantir l'ordre et la sécurité en milieu carcéral et permet de statuer sur les fautes disciplinaires reprochées aux détenus, d'autre part, parce qu'elle est l'organe de décision compétent au sein duquel le rôle du cadre pénitentiaire (dans les situations observées il s'agissait essentiellement du DA) est singulier et central dans cette instance. Il est

¹⁶⁶ Le CRI doit être rédigé « dans les plus brefs délais » après les faits et au plus tard le lendemain (article R.57-7-13 du Code de procédure pénale et circulaire DAP du 9 juin 2011 relative au régime disciplinaire des personnes détenues majeures). Le CRI doit constater les faits « de manière claire, précise et objective » et doit présenter « le contexte dans lequel ces faits s'inscrivent » ainsi que « la date, l'heure et le lieu de l'incident » (circulaire DAP du 9 juin 2011 relative au régime disciplinaire des personnes détenues majeures). Il doit enfin « mentionner l'existence de témoins éventuels ».

¹⁶⁷ Article R. 57-7-5 du Code de procédure pénale.

¹⁶⁸ L'enquête doit permettre de « clarifier les circonstances » et « d'examiner si les faits sont ou non établis », circulaire DAP du 9 juin 2011 relative au régime disciplinaire des personnes détenues majeures.

le président ; la portée symbolique de la sémantique n'est pas à négliger, entouré de deux assesseurs¹⁶⁹ (un membre extérieur à l'administration pénitentiaire¹⁷⁰ et un personnel pénitentiaire) et parfois, d'un secrétaire de commission qui assure la transcription des débats. Bien que certains cadres, notamment des chefs d'établissement soient pour la judiciarisation en ne considérant pas la CDD comme un outil de gestion de la détention, il est toutefois difficile de déconnecter les décisions en matière de sanction de la manière dont elles vont être interprétées en détention aussi bien par le personnel pénitentiaire que par les détenus.

Exemple 1

DA : pour la CDD, il y a pas mal d'enjeux, je sors de là, chaque fois je suis vidé.

.....

En prenant pour point de départ, la définition de la société disciplinaire de M. Foucault,¹⁷¹ deux pratiques ont été analysées : les pratiques non-discursives (la structuration de l'espace disciplinaire) et les pratiques discursives qui composent toutes deux le pouvoir disciplinaire.

➤ Un espace disciplinaire empreint de distinctions

La CDD se déroule systématiquement en détention souvent dans une ancienne cellule reconditionnée. Contrairement aux tribunaux, quel que soit l'établissement, pas de faste, ni de luxe sur l'estrade, et bien souvent un espace restreint.

Exemple 1

Nous partons en détention, passons les grilles. Nous saluons plusieurs surveillants. La CDD a lieu dans le QD, quartier ancien et vétuste.

Exemple 2

Se positionnent sur l'estrade : un assesseur « civil », un surveillant, la surveillante en charge de l'OMAP et du BGD qui fait office de secrétaire de séance et la DA. La salle est petite :

¹⁶⁹ article R.57-7-6 du Code de procédure pénale.

¹⁷⁰ articles 726 et R.57-7-8 du Code de procédure pénale.

¹⁷¹ Foucault M., 1975, Surveiller et punir, Paris Gallimard.

la table, l'ordinateur complètement à droite, coincée sous une petite fenêtre.

Exemple 3

Des surveillants sont là devant la salle. L'assesseur arrive. Nous pénétrons dans la salle : à droite de la porte, une barre, les détenus auditionnés s'installent derrière, à gauche, une estrade ; sur celle-ci un bureau avec deux chaises, dans un angle, l'ordinateur et l'imprimante.



La configuration spatiale de cet « espace disciplinaire »¹⁷² place le détenu sous le regard « hiérarchique » de l'administration pénitentiaire, du DA/président, du surveillant/assesseur et de la société civile (l'assesseur). Le principe de clôture - espace délimité et spécifique dans la détention – est doublé par celui de quadrillage qui consiste à localiser chaque individu en lui attribuant une place précise. L'espace est organisé, segmenté, réservé, attribué : « chacun prend la place qui lui est assignée par le rite ».¹⁷³

Le président (DA) et ses assesseurs sont assis derrière un bureau positionné (souvent sur une estrade) face à la barre qui délimite l'espace et indique au détenu sa place et l'empêche « symboliquement » de s'avancer vers l'estrade. Le détenu se tient debout derrière celle-ci ; « l'accusé » est à la barre, rivée au sol ; « le rituel est organisé pour lui dicter un rôle qu'il n'a pas appris, du moins si c'est la première fois qu'il comparait ».¹⁷⁴

Les uns sont assis, les autres sont debout ; le rituel disciplinaire qui reprend le rituel judiciaire (on juge assis) s'assure lui aussi de la maîtrise des corps. Ces prescriptions corporelles s'appliquent aux détenus et à l'avocat qui se tient debout à ses côtés, sans pupitre pour poser, si besoin, ses dossiers.

Exemple 1

L'avocate arrive.

DA : bonjour maître.

Le surveillant assesseur n'a plus de chaise, il reste debout, sa chaise a été mise à côté de l'avocate.

DA (au surveillant) : asseyez vous monsieur, prenez la chaise.

¹⁷² Foucault M., 1975, *op. cit.*

¹⁷³ Garapon A., 1985, *Essai sur le rituel judiciaire*, Paris, Centurion, p 101.

¹⁷⁴ Garapon A., *op. cit.*, p 102.

Il n'y a jamais de chaise pour l'avocat, il y a une chaise pour l'assesseur.

Exemple 2

Un détenu qui arrive est « tout jeune » ; il doit avoir à peine 20 ans, il en paraît 15.

Le DA lui pose des questions et laisse la parole aux assesseurs.

DA : Avez-vous des questions ?

Ass, surv : non.

DA : Mme l'avocate ?

L'avocate commence. Le détenu est toujours debout et il se rapproche du mur pour s'y adosser.

DA : avancez vous !

.....

Cette forme de déclassement spatial (assis/debout, estrade/barre) ne touche pas de la même manière le détenu et l'avocat ; la robe, costume rituel, vient « compenser » en consacrant un personnage officiel dont la fonction compte plus que la personne.¹⁷⁵

Les prescriptions régissent également les circulations dans cet espace : les membres de la CDD, une fois installés, restent assis, seuls les agents, le détenu et l'avocat sont mobiles.

Exemple 1

Un surveillant : vous voulez qui en premier ?

DA : comme vous voulez.

Le surveillant sort de la salle. Le DA se positionne face à l'ordinateur et ouvre Genesis ; il tape sur le clavier (de ma place je ne peux voir ce qu'il fait et écrit). Personne ne parle. Le surveillant revient et se positionne face au DA. Il attend et ne dit rien.

Après quelques minutes, le DA lève la tête, se retourne vers le surveillant : c'est bon, vous pouvez y aller.

.....

L'ensemble des règles qui structurent l'espace disciplinaire est destiné à renforcer la maîtrise sur les détenus et à relégitimer les professionnels dans leur rôle d'initiés¹⁷⁶ au sein de ce dispositif spécifique.

¹⁷⁵ Garapon A., *op. cit.*, p 72.

¹⁷⁶ Garapon A., *op. cit.*, p 109.

➤ Les pratiques discursives du pouvoir disciplinaire

Tel le juge, le DA/président « ne peut exercer son jugement que dans des circonstances bien déterminées, celle de la salle d'audience et au terme d'un échange réglé par la procédure »¹⁷⁷. Cette procédure lui assigne un rôle précis : il « dirige les débats » et assure « la police de l'audience ».

L'audience : la direction des débats

Le cadre réglementaire prévoit que le « président-DA » doit tout d'abord, donner « lecture des faits tels qu'ils ont été notifiés par écrit à la personne détenue » et, « s'il l'estime nécessaire », des conclusions du rapport d'enquête¹⁷⁸. Il doit ensuite, donner la parole au détenu pour qu'il « s'explique sur les faits qui lui sont reprochés » et poser au détenu « les questions nécessaires à la compréhension des faits ». Il peut céder la parole aux assesseurs pour qu'ils fassent de même. L'avocat est entendu après le détenu. Quel que soit le lieu et le cadre qui préside, le rituel défini par le cadre réglementaire qui détermine les différents tours de parole est systématiquement respecté. « Accomplir un rite, c'est faire quelque chose avec la puissance », écrit Paul Ricœur, qui donne là peut-être, la meilleure définition du rite. « Sans puissance, pas de pouvoir ; voilà pourquoi les deux histoires du politique et du symbolique sont inséparables ». ¹⁷⁹

Exemple 1

DA : bonjour monsieur X, vous êtes déjà passé en CDD ?

D : oui

DA : Le 20/01 vous avez ramassé une projection dans la cour ; lors du CRI vous avez reconnu les faits, est-ce que vous pouvez me raconter ?

D : j'ai pris un paquet de tabac et je l'ai fait passer.

DA : vous savez que c'est interdit. Qui vous l'avait envoyé ?

D : je sais pas

DA : vous l'avez donné à qui ?

D : je ne sais pas

DA : on vous a donné quoi en contrepartie ?

¹⁷⁷ Garapon A., *op. cit.*, p 18.

¹⁷⁸ Circulaire DAP du 9 juin 2011 relative au régime disciplinaire des personnes détenues majeures.

¹⁷⁹ Garapon A., *op. cit.*, p 24.

D : non, rien

DA : vous l'avez fait juste parce que vous êtes sympa ?

D : ca fait 14 mois que je suis là et il n'y a pas eu de problème.

DA aux assesseurs : vous avez des questions ?

ASS : quelqu'un vous l'a demandé ?

D : il n'y avait que du tabac.

DA : vous participez à un trafic ? Mais nous on sait pas s'il n'y a que du tabac.

ASS : et si c'était pas juste du tabac, qu'est-ce que vous auriez fait ?

D : je l'aurais pas passé.

ASS : vous faites le travail du surveillant.

Surv : même si c'est que du tabac c'est quand même du trafic.

DA : merci on va délibérer.

D : Merci.

Le détenu sort.

.....

Contrairement aux autres « réunions » et/ou « commissions », la CDD est un espace protégé des interférences extérieures. Sur cette scène, le DA occupe le premier rôle : il est le premier à prendre la parole et il détient l'autorité d'attribution de la parole.

Le déroulement est ordonné et discipliné et appelle le respect de règles comportementales draconiennes : respecter les tours de parole, ne pas interrompre la personne qui parle, respecter le rôle qui est assigné... Quelques micro-dérogations ont été, à de rares occasions, observées : une secrétaire qui intervient lors des échanges alors que la circulaire du 9 juin 2011 relative au régime de disciplinaire précise qu'elle ne doit, en aucun cas, participer aux débats sur la décision ; la secrétaire est rappelée à l'ordre par le DA.

Exemple 1

Lors de la délibération.

DA : alors le dernier CRI date de 2013 ; alors du sursis ou du confinement ?

La secrétaire (surveillante) : il n'est pas bien, il a des soucis en détention. Il serait racketté.(..)

DA à la secrétaire : vous n'avez pas le droit de parler, je sais ce que vous pensez, je sais, vous pensez comme moi. Mais c'est les deux assesseurs qu'on doit écouter.

Secrétaire : on ne fait pas le poids ! (plaisanterie)

DA : si, car c'est moi qui décide. (...)

DA : ok, mais pour que l'insulte soit caractérisée il faut qu'il y ait quelqu'un. Il est désagréable, on continue les fouilles.

Ass : oui, la porte était fermée, mais le gardien l'a entendu.

Ass/Surv : c'était pas adressé.

DA : le surveillant s'en va, la porte est fermée... il exprime son mécontentement.

Secrétaire : tous les week-end, il a été infâme... vendredi, je me suis pris la tête avec lui.

DA (à moi) : elle ne doit pas parler mais elle donne son avis !

Le DA se positionne effectivement comme le président de la CDD, garant de la procédure ; lorsqu'il y a un secrétaire de commission, le contrôle s'étend parfois jusqu'aux écrits de celui-ci. Le cadre supervise et parfois aussi fait « à la place ».

Exemple 1

Le détenu est sorti, la secrétaire (surveillante) prend des notes sur l'ordinateur pour retranscrire les échanges. Le DA contrôle.

DA : je veux voir, montrez-moi...

Le DA relit. Il prend le clavier et complète directement. Pendant ce temps, les assesseurs discutent.

L'essentiel de l'audience est occupé par les questions que le DA pose au détenu. Les assesseurs sont quant à eux plus effacés, ils n'interviennent que très peu même lorsque le DA les sollicite.

Exemple 1

Nous venons de « passer » en CDD, 6 détenus. Au cours de ces multiples échanges, seule une question a été posée par un assesseur.

Exemple 2

DA : vous sortez quand ?

D : je sais pas.

DA : vous avez pris 30 ans. Est-ce que la CDD a des questions ?

Surv, assesseur : non.

DA : on va vous libérer.

Le détenu sort.

Exemple 3

Après avoir questionné le détenu, le DA donne la parole aux

assesseurs.

Surveillant : vous les avez pas sur papier les numéros? Vous pouvez pas téléphoner sur la cour à votre famille ?

Détenu : oui mais avec 20 euros, on a un mois illimité, c'est tentant.

DA (vers l'assesseur et le surveillant) : vous avez des questions ?

Les assesseurs : non.

Le détenu accompagné du surveillant sort pour permettre à la CDD de délibérer.

Exemple 4

DA : c'est pas moi qui vais vous sanctionner, vous allez assumer devant le magistrat.

Ass : vous êtes rentré deux jours plus tard, vous avez appelé ?

D : j'ai appelé un jour plus tard; je sais que ça ne se fait pas.

DA : la police est venue au domicile de votre mère vous n'y étiez pas, le gradé a appelé la direction qui a appelé le proc, qui a appelé la police. Ils vont chez votre mère et vous n'y étiez pas...

D : j'ai pas dit que j'étais chez ma mère mais j'étais avec ma mère. J'étais en famille; ça fait trois ans et demi que je suis enfermé, j'assume les conséquences. Je sais que c'est pas bien, c'est grave je ne vais pas développer, ça fait trop mal.

DA : vous êtes intelligent, vous pouvez travailler sur un projet d'aménagement de peine... les décès, les PS pour des décès, il y en a chaque semaine.

D : je veux pas d'aménagement de peine, je ne veux plus de perm, ils me refusent, je ne suis pas un détenu modèle mais depuis un an...

DA : pourquoi ils ne vous laissent pas sortir ?

D : je ne sais pas, j'ai fait une formation, j'ai augmenté les PC, j'ai passé un diplôme... je ne sais pas, je demande plus rien.

DA : vous avez des questions ? (aux assesseurs)

Assesseurs : non.

Le surveillant/assesseur adopte pour les CDD observées une attitude identique de retrait à celle de l'assesseur/civil, la connaissance du milieu ne suffit donc pas à comprendre ce désengagement. En arrière-plan, le statut hiérarchique est toujours là, difficile de supposer que les acteurs font abstraction, le temps de la CDD, des places des uns et des autres dans le système.

L'omniprésence discursive du DA laisse apparaître des attitudes variées à l'égard du détenu qui comparaît. Le président, en fonction de nombreux facteurs et notamment du profil du détenu, de sa situation familiale, de la nature de l'incident, de la fréquence du passage en CDD peut être affable, adopter un ton impersonnel, être ferme ou dur parfois.

Exemple 1

Le détenu arrive.

DA : c'est du foutage de gueule, je vous vois, on discute. Chaque semaine, il y a un nouvel incident. Vous me dites « je suis racketté », je vous mets au C, vous n'y êtes pas depuis 15 jours qu'il y a un problème, vous avez un téléphone !

D : j'ai pas de chance.

DA : il y aura des fouilles systématiques, il y a deux mois vous me disiez je suis victime, on doit me protéger, maintenant vous n'avez plus à être au bâtiment E.

D : oui c'est bon.

DA : il faudra plus revenir pour me dire qu'on vous oblige à ramasser des projections. Pourquoi le téléphone ?

D : c'est mon seul lien familial.

DA : vous demandez un autre établissement pour la famille, on se démène pour vous et puis vous refusez. Qu'est-ce qu'on fait ? Des questions ? Lors de l'enquête, vous avez dit qu'on vous avait donné un téléphone et qu'en contrepartie vous récupériez des colis.

(...)

D : je suis passé pour un colis, pour un portable,

DA : il passe en commission car il a des dettes.

D : je le prends, je pars au bâtiment E et puis on vient me fouiller. Je m'en fous, vous me mettez au mitard. Je sais que c'est interdit, les salaires, on ne peut pas mettre 20 euros dans votre cabine. J'ai eu 100 euros de salaire ce mois. Le repas c'est pas bon, la nourriture est inabordable.

DA : bientôt ça va être ma faute !

D : non.

DA : il y a des détenus qui n'ont pas de téléphone

D : ils en ont, ils sont malins, ils ne se font pas prendre. Le seul moyen, c'est le téléphone.

DA : vous faites le choix de ne pas utiliser les cabines.

Le détenu sort



Dans de nombreux cas, le DA adopte un rôle plutôt moralisateur. Il ne faut pas oublier que la punition disciplinaire met en œuvre une pluralité de mécanismes dont celui de normalisation, qui réfère des actes, des conduites à « un ensemble qui est à la fois champ de comparaison, espace de différenciation et principe d'une règle à suivre ». ¹⁸⁰

Exemple 1

DA : on s'était vu il y a un mois

D : oui pour des insultes et un portable.

La DA rappelle les faits (aujourd'hui passage pour détention de portable).

DA : alors expliquez-moi ?

D : j'ai vu ma copine au parloir, elle m'a dit que ma grand-mère était très malade, je suis revenu et j'ai acheté un téléphone pour l'appeler.

DA : vous choisissez la facilité alors que vous pouviez téléphoner de la cabine.

D : c'est plus rapide.

DA : tout ça... pour ça, vous avez acheté un téléphone, vous l'avez payé et là vous ne l'avez plus; à quel moment vous allez prendre les bonnes décisions ? le shit on peut pas vous le fournir mais le téléphone on peut vous le fournir ; vous seriez allé voir le gradé pour lui expliquer.

D : je suis honnête, j'explique la situation.

DA : ce que je vous dis, vous n'êtes pas stupide, comment réfléchir légalement, vous choisissez la facilité, tous les mois je ne vais pas vous mettre du QD.

D : je sais pas quoi vous dire, je fais des efforts

DA : oui mais vous gâchez tout !!

Quelle que soit la posture du président, le détenu doit rester constant et respectueux. « Le rituel exige un certain pharisaïsme de la part de l'accusé. Il lui faut répondre aux questions du président, s'exprimer avec modération, manifester en toute occasion une totale soumission à l'ordre du rituel. » ¹⁸¹ Le fonctionnement de l'espace disciplinaire produit des corps et des sujets dociles : le détenu reste debout, ne parle que lorsqu'on l'interroge, souvent

¹⁸⁰ Foucault M., *op. cit.*

¹⁸¹ A. Garapon, *op. cit.*, p 102

par monosyllabes et pour certains, d'une voix faible et mal assurée.

Exemple 1

DA : vous savez que les portables sont interdits. Vous pensez, d'après vous, pourquoi les portables sont interdits ?

Le détenu a l'air embêté, il ne sait pas quoi répondre.

D : ... ça peut servir pour les évasions, mais moi c'est pas pour ça, c'est pour téléphoner à ma famille.

DA : certains gars appellent aussi les victimes pour leur mettre la pression. Mettez-vous à ma place !

D : je me mets à votre place et je regrette, je pensais juste récupérer les numéros de téléphone et les mettre sur papier mais j'ai pas eu le temps.

Exemple 2

Ce détenu est incarcéré depuis 2007.

DA : vous avez reconnu les faits. Vous étiez en possession de différents objets : un drap déchiré, du cannabis et un clou. Pouvez-vous m'expliquer ?

D : j'ai trouvé le drap déchiré dans une poubelle ; je n'aurais pas abîmé le drap de l'administration pénitentiaire. Depuis que je suis là, je ne l'ai jamais fait. Pour le clou, c'était pour prendre dans ma cellule, pour décorer, accrocher quelque chose. Pour le cannabis, je l'ai trouvé dans la cour, c'est quelqu'un qui l'avait tombé et je voulais lui redonner.

DA : vous êtes consommateur de cannabis ?

D : non.

DA : mais je ne comprends pas bien pourquoi vous avez ramené le cannabis dans la cellule. Moi, si je vois que quelqu'un tombe quelque chose de sa poche, je ne vais pas attendre, je vais lui redonner tout de suite.

Le détenu essaie de s'expliquer mais c'est un peu confus. Il se perd dans ses explications.

DA : il faut faire attention avec le cannabis parce que par rapport à votre délit... c'est assimilé à une possession de drogue et pour le juge...

D : je reconnais les faits et (à la manière d'un enfant), je ne recommencerai plus.

Exemple 3

Le détenu arrive, c'est un jeune qui doit avoir aux environs de 25 ans.

La DA rappelle les faits (deux jours de retard lors d'une PS).

DA : je vous écoute. Vous avez déjà eu du retard ?

D : non, j'ai pas eu de retard; ça se fait pas, je n'ai pas d'explication, c'est un décès dans ma famille; mon sort est entre vos mains.

La plupart des détenus sont « fatalistes », d'autres tentent d'être stratégiques notamment en surjouant la déférence à l'égard du DA, mais aucun ne se rebelle : les dominés restent dominés et dans cet espace de domination, l'avocat devient un réel point d'appui pour certains.

Exemple 1

DA : vous étiez en possession de 3 cartes SIM qui ont été trouvées lors de la fouille.

D : j'ai pas d'avocat ?

DA: ah, j'ai oublié de vous dire ; les avocats sont en grève.

D : je crains cette situation sans avocat.

DA : ne vous inquiétez pas, vous pouvez nous expliquer vous-même. Alors 3 cartes SIM ?

La présence de l'avocat apporte une légitimité au rituel en lui donnant une dimension contradictoire ; « la voix de l'avocat tranche par son assurance (...) la voix peut être violente, glaciale ou émouvante : elle doit convaincre, capter l'intérêt, retenir l'attention, susciter l'émotion. »¹⁸²

Exemple 1

Avocate : ce qui arrive c'est gênant ; les dossiers sont mieux faits qu'avant, là on a quand même des éléments de personnalité. Il a eu son diplôme, il ne pose pas de problème en détention. Il n'est pas dans la frange dure des détenus si je puis dire. Il a pris la liberté de troubler la bonne marche de l'établissement, mais le problème pour un décès lorsqu'on est en famille, le retour pour certains s'avère difficile.

Le détenu baisse les yeux et regarde ses pieds.

C'est dommage, il est libérable en mai. J'espère que ça ne sera pas trop préjudiciable. Il a passé un CAP, je vous demande de

¹⁸² Garapon A., *op. cit.*, p 133.

faire preuve d'indulgence.

DA au détenu : vous voulez rajouter quelque chose ?

D : non je m'excuse.

Le détenu sort.

Exemple 2

Pourquoi vous étiez en retard ?

D : la voiture est tombée en panne, on a téléphoné.

DA : la prochaine PS ça va être difficile.

D : le 28 et le 29 il y avait beaucoup de pluie, on voyait pas à deux mètres.

DA : des questions ?

Avocat : oui, vous avez des traces quand une personne vous téléphone ?

DA : oui, il y a une ordonnance mais ici tous les détenus arrivent en retard.

Avocat : c'est un dossier un peu moins grave qu'un autre dossier que nous avons examiné ; là c'est 3 heures. J'étais en vacances, je ne sais pas s'il pleuvait beaucoup ; il était sur la route. Il y a un retard sur la route, il faut en tenir compte. Je connais un peu monsieur, je l'ai vu pour le débat contradictoire. Il y a une difficulté pour le traitement de substitution. Je sais que les retards sont gênants, il ne faut pas que les détenus prennent cette habitude ; je vous demande de prendre en considération ce qui a été dit.

DA : monsieur vous voulez rajouter quelque chose ?

D : non.

.....

L'avocat prête sa voix au détenu ce qui lui apporte une crédibilité considérable car contrairement à lui, l'avocat connaît les usages et les codes de la justice ce qui a pour effet d'atténuer le caractère inégal de la situation dans laquelle se trouve le détenu.

Exemple 1

Un jeune détenu brun environ 25 ans.

DA : on se voit après ce qui s'est passé au parloir. Vous vouliez voir le gradé parce que vous n'étiez pas d'accord pour une fouille programmée et vous avez dit « Nique ta mère c'est bon », qu'est ce qui s'est passé ?

(...)

Nique ta mère c'est pour qui ?

D : c'est le langage de la prison, je ne m'adressais pas au sur-

veillant j'ai dit « nique sa mère la fouille » ; pourquoi je l'insulterais, je me suis excusé.

DA : des questions ? Maître.

Avocate : non. Il m'avait fait passer un courrier.

DA : je l'ai pas eu.

Avocat : il y avait quelqu'un avec vous pour la fouille ?

D : oui, juste avec un autre détenu.

Avocat : pour l'insulte, je crois que ce n'en est pas une.

D : j'ai jamais eu de problème.

Avocat : finalement c'est comme dire bordel... On a compris qu'il n'appréciait pas les fouilles. L'infraction n'est pas caractérisée. Il n'y a pas de nom. Je pense que vous pouvez rentrer en voie de relaxe. Pour une insulte, il faut un interlocuteur immédiat.

DA : je vous remercie, quelque chose à rajouter ?

D : non.

Le détenu et l'avocate sortent.

Néanmoins, à de rares occasions, il peut s'avérer que les « effets de manche » ne produisent pas l'effet escompté.

Exemple 1

Avocat : on arrive en prison et on a une offre de portable. Tout le monde en a, j'aurais envie de dire il faut une action pour qu'il n'y ait plus de téléphones ou pour les rendre inefficaces.(...) ce qui me gêne, il y a des actions sporadiques, j'aimerais qu'elles soient efficaces ; à chaque CDD, deux ou trois dossiers de téléphone. Il reconnaît les faits, ça c'est bien ; c'est un détenu qui dit honnêtement les choses ; je m'en remets à votre décision.

DA : merci ! (*pointe d'ironie*) des questions ?

Assesseurs : non (...)

Plus tard, au cours de la délibération

DA : j'aime les avocats qui ont des idées !

Au cours de la même après-midi, un détenu passe en CDD pour détention d'un portable.

L'avocat a la parole.

Avocat : je vais pas vous répéter ce que j'ai dit tout à l'heure sur les téléphones car je crois que ça ne vous a pas beaucoup plu.

DA : je prends ce qu'on me donne !

Le soutien de l’avocat peut aussi montrer ses limites quand celui-ci ne connaît pas son client et n’a pas vraiment eu le temps de consulter son dossier.

Exemple 1

Avocat : vous travaillez ?

D : oui

Avocat : vous êtes libérable en mars 2017, est-ce qu’il y a des permis de visite ?

D : j’ai plus de parloir depuis le 10 juillet.

Avocat à la DA : il passe souvent en CDD ?

DA : oui.

La délibération : le pouvoir de décision

Les délibérations ont lieu juste après l’audience et en dehors de la présence du détenu et de son avocat. Ne peuvent y participer que les membres de la commission de discipline, tenus au secret des délibérations. « Le délibéré est couvert par le secret absolu », « le secret renforce le mystère du rituel ! L’instant du délibéré est unique et personne ne pourra jamais savoir ce qui s’y est passé. »¹⁸³ Malgré la circulaire du 9 juin 2011 qui retient le principe selon lequel la délibération de la commission de discipline est rendue de manière secrète – hors de la présence du détenu, de son avocat et de la présence de toute autre personne, au cours de cette recherche – des délibérations ont pu être observées¹⁸⁴ en respectant l’une des règles énoncées dans la circulaire qui s’applique aux seules personnes pouvant participer de manière exceptionnelle au délibéré, qui interdit la participation aux débats.

Après avoir consulté les assesseurs¹⁸⁵, le président se prononce sur la responsabilité du détenu et sur les sanctions éventuelles ; rappelons que c’est lui qui détient le pouvoir de décision, les assesseurs n’ont qu’une voix consultative¹⁸⁶. Les échanges sont la plupart du temps brefs. Même si le DA, dans ses formulations, utilise un sujet collectif « on » qui inclut les assesseurs dans la prise de

¹⁸³ Garapon A., *op. cit.*, p 148.

¹⁸⁴ Au cours d’une première CDD avec un cadre, j’avais été exclue de la délibération.

¹⁸⁵ Circulaire DAP du 9 juin 2011 relative au régime disciplinaire des personnes détenues majeures.

¹⁸⁶ Article R.57-7-7 du Code de procédure pénale.

décision, il a, comme le cadre règlementaire le prévoit, toujours le dernier mot (le « je » revient fréquemment).

Exemple 1

DA : tarif habituel ?

Ass : j'aurais mis du sursis.

DA : non il fait le gentil mais...

surv : c'est un petit roquet.

DA : c'est exactement ça, c'est un petit roquet.

surv : 10 jours il prend, c'est pas mal par rapport à l'autre (le second cas) il se dira qu'il a pris 7 jours, ça va.

DA : et puis, il reconnaît les faits.

Exemple 2

DA : qu'est-ce qu'on met comme sanction à un voleur ?

Surv : du sursis, pas du ferme.

DA : je voudrais lui donner une chance de se soigner, on avait un avertissement, on va crescendo.

Surv : je crois qu'il est indigent.

DA : on pourrait lui faire exécuter des travaux de nettoyage.

Surv : il serait capable de piquer dans les autres cellules.

DA : on n'a pas un travail ? Nettoyer les cailloux dans le jardin !

Surv : il peut pas, les basques vont lui casser la tête.

DA : ce qu'elle me propose, c'est bidon. Je vais lui mettre 7 jours avec sursis de confinement (pas de télé, pas d'activité). Il faut que je voie le psy quand même.

Exemple 3

DA : merci, la CDD n'a plus de question.

Le détenu sort.

DA : soit il va s'en sortir, soit il va tomber.

Surv : il va tomber.

DA : il va pas gérer longtemps au niveau de la cour.

Surv : il va pas rester toute sa peine.

DA : qu'en pensez-vous ?

Surv : du ferme, une semaine minimum.

DA : il a des antécédents disciplinaires. Monsieur X (assesseur) ?

Assesseur civil : 5 ou 6 jours.

DA : il a l'air spontané.

Surv : il a un profil plutôt CD.

DA : il a quand même 10 ans, c'est le genre de gamin qui banalise la consommation de cannabis.

Ass : sa condamnation, c'est pour drogue ?

DA : vol avec violence, violence avec usage d'une arme, ILS. Il est suivi depuis qu'il est mineur. On met le max avec une partie de sursis. 14 jours. Je calcule, 7 jours avec sursis. Monsieur X (assesseur) c'est un compromis qui revient à ce que vous disiez.



Dans le processus de décision, les échanges entre le président et les assesseurs peuvent parfois modifier le point de vue et la décision qui sera *in fine* prise par le président et dont l'extrait ci-dessous révèle les enjeux au regard du fonctionnement quotidien de la détention.

Exemple 1

Le détenu vient de sortir.

DA : alors nous avons deux options. L'option 1, il va être sanctionné par le proc, le jap, il n'aura pas de RPS ; en détention, il est très correct, on met un sursis, il aura assez de conséquences. Soit option 2, on le sanctionne de QD, parce que c'est grave.

Surv : il faut marquer le coup; disciplinaire mais modéré, mais il faut marquer le coup.

DA : sur quelle hauteur ?

Surv : je sais pas ça fait longtemps que je ne suis pas venu en CDD.

DA à la secrétaire : c'est du quoi ?

Secrétaire : du 3.

DA : on regarde la nature de la faute... oui c'est du 3, c'est pas une évasion, il rentre

secrétaire : qui a déjà fait ça ?

DA : d'habitude le retard c'est 15 minutes, là c'est 2 jours.

(elles regardent toutes les deux quelle est la nature de la faute la plus adaptée)

Secrétaire : je n'ai trouvé que ça.

DA : vous appellerez les autres établissements... donc 7 jours max.

Surv : il dit qu'il assume et bien il assume jusqu'au bout.

Ass : 2 jours c'est pas rien; on peut pas...il est pas rentré on ne peut pas le laisser sans sanction. Pour un portable on met 10 jours.

DA : oui, bon mettez-le moi en évasion.

Ass : plutôt option 2, au moins une semaine.

Surv : il assume.

Ass : c'est pas involontaire.

Surv : il dit qu'il est chez sa mère, il n'y est pas.

(...)

DA : je pensais ...mais en écoutant, il va revenir en cellule dire qu'il n'a rien pris et les autres vont pas comprendre. Ça risque de remettre en cause toute la politique qu'on essaie de mettre en place.

Ass : quand la police s'est présentée, s'il avait été là, ils l'auraient ramené.

Surv : nous après, c'est au niveau du juge.

Ass : c'est sciemment qu'il a fait ça. Il savait qu'il fallait pas, en plus il est pas chez lui.

Le prononcé de la sanction

A l'issue des délibérations, la décision prise est prononcée par le président qui la lit ou la dit à haute voix au détenu et à son avocat ; le jugement met un terme au dialogue qui caractérise le débat par une parole d'autorité qui confère légitimité à une vérité conventionnelle¹⁸⁷. Dans cet énonciation, le « je » laisse toujours la place à l'utilisation d'un sujet collectif : le « on » ou « la CDD ».

Exemple 1

Le détenu et l'avocate reviennent.

DA : on n'a pas retenu le vol. Pour les médicaments, je suis de l'avis de votre avocate. Par contre, pour la veste, le marteau je ne vous crois pas. Vous avez 7 jours de confinement avec sursis. On va aller crescendo. La troisième fois, ça sera la bonne, faites-moi confiance, vous avez 15 jours pour faire appel au niveau de la DI. Voulez-vous venir signer ? Vous avez fait une demande de travail, mais on ne peut pas vous classer, vous avez une problématique, il faut la traiter.

Exemple 2

Retour du détenu.

DA : la CDD a décidé pour un crachat, c'est une agression, de vous mettre 14 jours de cellule.

¹⁸⁷ Garapon A., *op. cit.*, p p 148.

Si le jugement met un terme au dialogue, il n'exclut pas pour autant des explicitations.

Exemple 1

Le détenu revient avec le premier surveillant et un surveillant.

DA : alors, deux questions se sont posées ; si on ramasse une projection, on a du QD ferme, mais ce qui a calmé notre fermeté, c'est que la dernière sanction elle est ancienne et qu'en ce moment, vous n'êtes pas bien. Ça serait bien de voir le chef de bâtiment. Il y a des solutions.

D : j'ai perdu mon père, ma mère va partir. Je suis un être humain comme vous. Je ne suis pas bien.

DA : je crois qu'il n'y a pas que ça.

Exemple 2

DA : il y a eu un vrai débat, c'est considéré comme une évasion c'est 20 jours, mais aussi il y a votre bon comportement et ensuite, comment la détention va vivre la sanction ?

Nous avons décidé de vous mettre 7 jours. Je vous laisse signer.

Le détenu ne dit rien et sort.



Suite au prononcé de la sanction, le président est également tenu d'informer le détenu qui comparaît, de la possibilité qu'il a de saisir le directeur interrégional des services pénitentiaires d'un recours hiérarchique contre la sanction prononcée. Cette obligation est toujours respectée mais la formule pour l'énoncer est toujours très synthétique.

Exemple 1

Le détenu signe les documents que la présidente vient de lui tendre.

DA : vous avez 15 jours pour faire appel.

Exemple 2

DA : la CDD vous prévient, la sanction est 14 jours de cellule avec sursis, mais attention ça peut tomber s'il y a un autre problème. Vous avez 15 jours pour faire appel de la décision auprès de la DI.

Le détenu signe et s'en va sans rien dire.



La notification de la sanction est donc orale, elle est aussi écrite. L'article R.57-7-26 du code de procédure pénale énonce que « la

décision sur la sanction disciplinaire est prononcée en présence de la personne détenue » et le même article impose une notification écrite. Un document est rédigé en plusieurs exemplaires. Il contient : les charges, les explications que le détenu a présentées, l'énoncé de la qualification retenue, le contenu de la sanction, les motivations de la sanction et le nom de l'avocat. Le détenu est alors invité à signer la décision et une copie lui est, en principe, remise.

Rares sont ceux qui refusent de signer¹⁸⁸ ; ceux qui le font, marquent par cet acte, non pas une rébellion mais une micro-opposition qui, dans le cas ci-dessous, est rapidement atténuée par la demande que le détenu fait au DA qui le replace instantanément dans une position de subordination.

Exemple 1

Vous pouvez faire un recours auprès de la DI, vous avez 15 jours.

D : c'est pas la peine il me déchire le courrier, je fais passer le courrier par le parloir.

DA lui demande de signer.

D : je ne signe pas, les saloperies des autres, je ne signe pas.

DA : nous, on vous voit.

D : je travaille, je fais une thérapie de groupe, je vois le psy, je paie les PC

DA : je ne vous dis pas que vous faites tout mal mais il faut faire attention à ses fréquentations.

D : j'ai une question, ma sœur a faxé une attestation de domicile, mais ce n'est toujours pas dans mon dossier, c'est pour mon transfert.

DA : je verrai.

Le détenu sort.

Si d'aventure une forte tête refusait de se soumettre aux obligations rituelles, il est prestement « remis à sa place » par le président.¹⁸⁹

Exemple 1

DA : la sanction est de 10 jours de confinement.

Le détenu refuse de signer et commence à s'énerver et sort

¹⁸⁸ Un éventuel refus de signer du détenu doit être indiqué sur la copie qui lui est remise.

¹⁸⁹ Garapon A., *op. cit.*

de la salle.

DA : je suis sûre qu'il ne sait pas ce que c'est le confinement, je n'ai même pas eu le temps de lui expliquer.

Le détenu revient et veut discuter.

DA : c'est trop tard monsieur, maintenant on ne discute pas vous n'aviez qu'à ne pas quitter la salle.

➤ Un encadrant-encadré : des configurations hétérogènes

Cette partie va se centrer sur la variabilité des positions occupées par les cadres de proximité dans l'espace social pénitentiaire et le cumul de statuts qui en découle ; ils sont certes des encadrants, gérant seuls, et parallèlement à cela, ils sont aussi constamment des encadrés.

➤ *Une présence hiérarchique : un classique glissement statutaire*

A différents égards, les DSP/DA et les DPIP/Chef d'antenne sont des cadres de proximité et ils sont donc à ce titre eux-mêmes encadrés par une autorité hiérarchique : le CE pour les DSP/DA et le DSPIP pour les DPIP/chef d'antenne.

Leur activité quotidienne induit en permanence des reconfigurations statutaires : ils sont, comme nous l'avons évoqué précédemment, positionnés, la plupart du temps, comme des « chefs » qui interagissent directement avec leurs subordonnés et à d'autres occasions, moins fréquentes dans l'activité quotidienne, ils se retrouvent eux-mêmes en position de subordination, lorsque leur supérieur hiérarchique est, par exemple, physiquement présent. Pour illustrer ces différentes configurations, un focus sera opéré sur deux temps qui mettent en présence les cadres et leur « directeur » : un temps spécifique pour les DSP au travers du rapport de direction et des temps formalisés variés pour les DPIP aussi bien dans les formats d'échange, que les sujets et objectifs traités.

➤ Quand le CE est là : une mise en scène hiérarchique

Le rapport de direction est un temps formalisé qui met le CE et le ou les DA en co-présence. Quelles que soient les caractéristiques des établissements, le rapport de direction a lieu et se déroule

dans la partie administrative de l'établissement, dans la salle de réunion, une fois par semaine (en début ou fin selon les structures). Les sujets traités sont variés et concernent principalement le fonctionnement de la détention.

La configuration spatiale : « une équipe de direction »

La disposition physique et proxémique des individus autrement dit, l'occupation de l'espace et la distance entre les individus autour de la table formalisent la mise en scène de l'interaction. Que la table soit ovale, ronde ou que les tables soient positionnées en forme de U, le chef d'établissement préside - en s'installant soit « en bout » soit, au centre des tables - il est entouré des autres DSP qui occupent des fonctions d'adjoint ou qui sont responsables de quartier selon la capacité d'accueil de la structure. D'un rapport à l'autre, chacun conserve sa place. Symboliquement, cette configuration spatiale matérialise « l'équipe de direction » en resserrant les liens entre DSP et de fait, en accentuant la distance avec les « autres », ici, les officiers. Dans certains cas, le chef de détention a une position singulière car, en fonction de l'établissement, de la taille de l'équipe de direction et du chef d'établissement, il peut être « assimilé » ou non à l'équipe de direction et se positionner en conséquence soit, à côté des cadres soit, à côté des officiers. A la distinction spatiale se superpose une autre distinction qui se traduit par les attributs visibles de l'autorité qui sont par exemple, dans l'espace administratif, le fait d'être en civil alors que ceux qui exercent en détention sont, tels les ouvriers, « en bleu de travail ».

Un repositionnement

La présence du chef d'établissement repositionne automatiquement le DA dans un lien de subordination ; ce n'est plus lui qui anime la réunion, en distribuant la parole, comme il avait l'occasion de le faire par exemple, avec son équipe, lors du rapport de détention. Le chef d'établissement est désormais le maître de cérémonie, le ou les DA adoptent une position que nous pourrions qualifier de retrait.

Exemple 1

Le CE n'est pas encore là, il est pris par une autre réunion qui a lieu dans la salle de réunion. Le DA et les officiers s'installent dans le bureau du DA. La réunion débute, le DA anime la réunion.

La réunion a commencé depuis 10 minutes, quand le CE arrive. Tout le monde part s'installer dans la salle de réunion qui est désormais libre. La réunion recommence à zéro.

Au cours du rapport de direction, la parole est brève, rapide, opérationnelle : l'économie du temps et de la parole prévaut. Le déroulement est certes structuré (tour de table, ou secteur par secteur) mais pas discipliné. Les participants n'hésitent pas à prendre la parole quand ils le souhaitent pour apporter des précisions quand bien même « leur tour est passé ». L'ensemble des membres opère, à de nombreuses reprises des digressions, plus ou moins collectives, discute en aparté sur le sujet traité. Le climat des rapports observés est détendu, des plaisanteries surgissent. Le chef d'établissement n'intervient pas pour « recadrer », opérer des rappels à l'ordre, il privilégie la participation. Il organise davantage la parole, questionne, demande des précisions et se (re)connecte ainsi à la détention.

Exemple 1

CE : madame B, vous étiez d'astreinte ?

B : calme. Il y a juste un court-circuit dans la cuisine avec les friteuses. La réparation est faite par monsieur Y. Il faut lui compter une heure de plus c'était samedi.

CE : madame C ?

C : ça va, au niveau des assesseurs on va avoir des soucis. (...)

A l'isolement : Bourba, Sanchez et De Amandal.

CE : monsieur F ?

F : il y a une visite, une sensibilisation pour les assesseurs et l'infirmerie.

C : monsieur Z, consultation gynécologique, je me suis renseigné, je vous le dis pour que vous ne soyez pas étonné.

Exemple 2

CE : mme R (officier) ?

R : on a adapté le service. Absents : monsieur X. Je vais faire le compte rendu d'incident par rapport à la situation d'hier soir avec W. Il tapait à la porte, monsieur P. (surv) y va, il lui dit qu'il veut voir le psychiatre et il a essayé d'agresser le surveillant. Il est arrivé en prévention vers 19h50. Il a été vu par le major Z. Je l'ai vu à 20 heures pour l'audience officier pour la prévention suicide. Je l'ai trouvé bien pour passer la nuit ; il voulait voir le

psychiatre.

CE : monsieur P. porte plainte ?

DA : non, je ne crois pas.

Chef det : je l'ai vu c'est un schizo.

R : il était en HO au début de sa peine. Je l'ai senti fragile mais bon, il va à l'infirmerie ce matin et voit le psychiatre cet après-midi. A suivre. Sinon OK, après c'est de la gestion courante.

Exemple 3

CE : alors Gandry ?

DA : pour l'instant il n'a pas rendu les lames. Il ne sort pas sans les menottes.

CE : il faut aviser la DI. Au QD ?

Officier : c'est calme. Il y a Martinez et Gandry... et les détenus sont tendus à cause de Gandry.

CE : madame C (MC)?

MC : il y a une décision d'isolement à signer par la DI.

CE : vous êtes d'astreinte cette semaine ?

MC : oui.

Tout le monde « rigole ».

Un officier m'explique en aparté, « MC c'est un chat noir. Il lui arrive toujours tout un tas de trucs lorsqu'elle assure les astreintes. »

CE : l'hôpital ?

MC : RAS.

CE : monsieur B (MB) ?

MB : la fouille est organisée.

DA : il y a eu des fuites. Je pensais que c'était annulé et vendredi soir la gendarmerie me téléphone pour me parler de la fouille.

CE : monsieur D (MD) ?

MD : ça va. Robertino OK. Pas de tension sauf avec Gandry.

CE : monsieur A (MA) ?

MA : un détenu énervé suite à un parloir, sinon RAS ; vendredi il y a eu le spectacle. Sinon calme.

Brouhaha ; tout le monde fait un commentaire sur le spectacle qui a eu lieu.

Les nombreuses interrogations du chef d'établissement reviennent aussi à admettre son ignorance et à reconnaître à ses interlocu-

teurs des connaissances qu'il ne possède pas lui-même.¹⁹⁰ Ces interstices sont autant d'espaces de (re)légitimation pour les autres personnels et notamment pour les DA qui n'hésitent pas à s'en saisir.

Exemple 1

Officier BGD (C) : alors, pour le parloir, il y a certaines questions auxquelles je ne sais pas répondre.

Elle a un questionnaire sous les yeux, elle va lire chaque question à haute voix.

C : alors, la première question sur le dépôt de linge. Qui peut déposer ?

DA : il n'y a pas nécessairement besoin d'un permis de visite.

C : est-ce qu'on a du mobilier adapté pour les jeunes enfants ?

DA : oui et la famille peut rentrer avec des jeux car on n'en a plus beaucoup.

C : les permis de visite pour les proches en situation irrégulière ?

DA : ça dépend du B2 de l'enquête. En pratique, on accepte.



La première fonction du rapport de direction est informative : la circulation de l'information est plutôt ascendante et permet au chef d'établissement d'avoir, à un instant donné, un instantané de ce qui se passe en détention. Cet espace permet de croiser les informations, confrontation nécessaire au travail collectif et indispensable pour le cadre afin qu'il soit en mesure d'opérer des arbitrages pertinents. Le chef d'établissement se positionne, dans cet espace, en décideur.

Exemple 1

CE : mme F ?

F : monsieur X absent pas de nouvelle sur la caserne.

Chef det : à une époque, il était très souvent absent les week-ends.

F : quartier 1, le 16, il y a le contrôle des ARI, est-ce qu'on peut si on n'est pas en négatif prendre un agent pour que monsieur Z qui fait le contrôle des ARI soit dégagé ?

B : ok on va voir.

F : j'essaie de limiter les appels des 13H. Il y a aussi un pro-

¹⁹⁰ Borzeix A., « Ce que parler peut faire », *Revue Sociologie du travail*, n°2, 1987, p 167 .

blème au quartier 2 , au service de nuit, problème pour faire un décalage. Il faudrait qu'on réfléchisse, pour prendre une décision, est ce qu'on passe à une nuit à 10 ? On en avait un peu parlé la semaine dernière. L'étau se resserre.

CE : Ils tourneront à 10.

B : c'est ce qu'on avait dit.

Exemple 2

CE : madame J ?

J : semaine calme, journée AICS. Convention avec les visiteurs de prison pour les subventions pour des études supérieures, le problème c'est que ça coûte trop cher. La convention je la soumetts à qui ?

CE : A moi.

Le rapport de détention est aussi l'occasion pour le chef d'établissement de superviser l'action, de déléguer en répartissant les tâches au sein de l'équipe de direction et d'imposer des priorités aux officiers ainsi qu'aux DA. Il utilise alors des formulations variées de prescription et notamment, des formes impersonnelles - « il faut » - et personnelles directives comme « vous faites ».

Exemple 1

Chef det : il y a la démission du buandier. Il faut trouver quelqu'un.

CE : c'est prévu ?

Chef det : oui.

CE : qui ?

Chef det donne trois noms de détenus : X, Z, Y.

CE : il faut qu'il tienne la route.

Exemple 2

CE : monsieur D (DA)?

DA : RAS. Il y a une animation avec l'association XX, ils viennent mercredi, jeudi et vendredi. Il y aura aussi des médias. La commission isolement est reportée au matin mais je ne pourrai pas y aller car je suis en CAP.

DA2 : la CAP a lieu demain, il y a aussi l'anniversaire de XX (structure associative).

CE : je vais à XX, vous faites la CAP.

DA : je ne peux pas faire la CDD de Z.

DA2 : je peux la faire.

Les décisions prises par le chef d'établissement ne sont ni questionnées, ni remises en cause. Publiquement, aucun conflit de loyauté n'apparaît jamais. Face aux officiers, « l'équipe de direction » constitue un « tout », ce qui participe et renforce sa force.

Exemple 1

CE : pour le bagage X peut-être quelques aménagements vous verrez avec monsieur W.

off : il nous reste des meubles pour GIDE.

DA : ah oui c'est bien.

CE : on l'utilise ce week-end ?

off : non, j'ai pas fait la note.

DA : on n'est pas prêt.

CE : pas dans 6 mois !

.....

Lors des interactions, la place des DA peut évoluer et la position de retrait qu'ils peuvent adopter par respect du principe hiérarchique, peut s'atténuer, s'effiloche et n'être que partielle. Ils interviennent alors en posant des questions, en énonçant des consignes ; pratiques et formulations qui les replacent dans une position de cadre-encadrant.

Exemple 1

DA1 : Amor ?

Chef det : il est assis, il attend ses clients

CE : M. Z ?

Officier : j'ai vu Biancheton qui passait au débat contradictoire. Comme on a une place au mess, il est en plus pâtissier de métier.

DA2 : la juge fait la délibération au 17 septembre.

officier : son projet de sortie c'est reprendre un camping en Corse qui est à sa tante à Bordeaux.

DA1 : il faut faire attention à Carinspyn !

Exemple 2

CE : concernant l'accès cyberbase c'est fait ?

B : oui, c'est fait, le planning est affiché, la note n'est pas encore sortie.

DA : vous la faites et vous l'affichez.

.....

La position de retrait peut aussi totalement disparaître quant à la fin du rapport, le DA « reprend la main » et par un bref « voilà », clôture lui-même la réunion ; il ne laisse pas le loisir au chef d'établissement de le faire.

Exemple 1

MC : pour les assesseurs, j'ai des trous.

DA : pour cette semaine, jeudi pétanque et vendredi tournoi de badminton.

DA2 : pour les postes fixes?

DA : je te dirai.

DA2 : j'ai deux agents qui ont demandé.

DA : voilà.

Le DA clôture la réunion. Tout le monde se lève.

DA2 (en aparté au CE) : le pot de départ de Mme... J'y vais avec DA, on vous représente.

Fin de la réunion.

➤ Quand le DSPIP est là : une recomposition des territoires

Il est important de rappeler que le contexte d'action des DSP/DA et celui des DPIP/chefs d'antennes est très différent, puisque dans les deux antennes observées, le supérieur hiérarchique direct du chef d'antenne, à savoir le DSPIP, n'est pas géographiquement présent au quotidien. Les contacts habituels, plus ou moins fréquents selon les SPIP (taille, localisation) et les habitudes de fonctionnement des DSPIP, ont lieu par téléphone et par mail.

Pour saisir le positionnement du chef d'antenne en situation interhiérarchique, deux situations ont été choisies, qui se distinguent à la fois par le lieu et l'objet. Dans la première, le DSPIP se déplace sur le « territoire » du DPIP et vient lui « porter assistance » ; dans la seconde, le DSPIP reste dans son service et organise une réunion à laquelle le chef d'antenne est convié pour organiser le fonctionnement du SPIP en période de congé.

Le DSPIP se déplace à l'antenne

Ce déplacement s'opère dans un contexte spécifique précisé dans l'extrait ci-dessous.

Le contexte (1)

Depuis quelques semaines, l'ambiance est tendue dans le service ; les réunions de service ne se déroulent pas très bien.

DPIP : ce matin, il y a beaucoup de messes basses, c'est peut-être lié à l'ordre du jour que j'ai envoyé hier et aussi au rajout du suivi différencié qui suscite pas mal de crispations car le CTS refuse de le valider ... (...) ça fait deux réunions qu'ils me pourrissent. (...) La directrice veut mettre en place des PPR. Donc elle vient, c'est bien parce qu'elle est soutenante, elle ne veut pas que je m'épuise, suite aux réunions qui se passent mal, ils disent non.



Cette situation illustre la complexité de positionnement des cadres de proximité qui, dans la mise en œuvre d'une décision hétéronome, prise par le DSPIP, peuvent se retrouver en situation délicate face à leur équipe ; il s'agit dans notre exemple de la mise en œuvre des « PPR » - programme de prévention de la récidive - modalité d'intervention pour les SPIP consistant en une prise en charge collective sous forme de groupes de parole dont « l'objectif est de travailler sur le passage à l'acte et les conditions de sa non répétition »¹⁹¹.

Exemple 1

Chef d'antenne : les PPR quand il (DSPIP) est arrivé, je lui ai dit d'attendre, il n'a pas voulu, on (les DPIP) lui avait dit que c'était sensible, c'est elle qui fait le choix, j'applique. (...)



Le cadre, ici un DPIP, met en avant le principe de loyauté envers le supérieur hiérarchique, qui se manifeste notamment par le fait de ne pas se désolidariser, devant les « équipes », d'une décision avec laquelle ils ne sont pas nécessairement en accord. Ce principe est une obligation réglementaire qui apparaît en plein ou en creux à plusieurs reprises dans divers textes réglementaires¹⁹² :

- à l'article 28 de la loi n° 83-634 du 13 juillet 1983 portant droits et obligations des fonctionnaires qui précise que « tout fonctionnaire

¹⁹¹ Référentiel « programme de prévention de la récidive, 2010, documents de l'administration pénitentiaire. Ce référentiel est issu de réflexions menées dans le cadre d'un groupe de travail national en 2009. »

¹⁹² Elle ne figure en revanche à aucun moment de manière explicite dans le statut spécial de 1966, ni dans le texte de la loi pénitentiaire.

(...) doit se conformer aux instructions de son supérieur hiérarchique, sauf dans le cas où l'ordre donné est manifestement illégal et de nature à compromettre gravement un intérêt public. »

- dans le décret n° 2010-1711 du 30 décembre 2010 portant code de déontologie du service public pénitentiaire trois articles y sont consacrés de manière plus ou moins explicite : l'article 7 qui énonce que « le personnel de l'administration pénitentiaire est loyal envers les institutions républicaines. Il est intègre, impartial et probe. Il ne se départit de sa dignité en aucune circonstance » ; l'article 14 et plus spécifiquement, l'annexe relative à la formule de prestation de serment : « Je jure de bien et loyalement remplir mes fonctions et d'observer les devoirs qu'elles m'imposent dans le strict respect des personnes confiées au service public pénitentiaire et de leurs droits. Je m'engage à me conformer à la loi et aux ordres reçus et à ne faire qu'un usage légitime des pouvoirs qui me sont confiés. » et enfin, l'article 22 pour lequel « l'agent doit exécuter loyalement les ordres qui lui sont donnés par l'autorité investie du pouvoir hiérarchique. »

Ces références illustrent les attentes de l'institution à l'égard de l'ensemble des personnels pénitentiaires dont les cadres, DPIP et DSP, font partie. Les « directions », au niveau central et régional, attendent une loyauté totale de la part des personnels d'encadrement ; les cadres sont considérés comme les garants des règles et les vecteurs de la politique de la direction. Lorsque les cadres sont en désaccord, ils ont la possibilité de l'exprimer au sein de l'équipe de direction, ce qu'ils ne font pas toujours d'ailleurs, mais en-dehors de cet espace, ce n'est pas envisageable et la mise en œuvre de ce qui a été décidé par le « n+1 », le CE ou le DSPIP, doit être effective.

Exemple 1

Chef d'antenne : les décisions qu'elle prend, je peux les discuter en équipe de direction mais après même si je ne suis pas d'accord, je les applique et voilà.

.....

La venue du DSPIP, évènement notable puisqu'il n'est pas quotidiennement présent dans le service, place le chef d'antenne dans une situation professionnelle peu confortable car cette présence, qui se veut à l'origine soutenante, peut s'avérer parfois contre-productive ; dans le propos ci-dessous, le chef d'antenne résume très bien la complexité de la situation et le paradoxe lié à l'intervention du « grand chef ».

Exemple 1

Chef d'antenne : après quand il (DSPIP) est là, c'est plus ma réunion, je m'efface.

Exemple 2

Chef d'antenne : il (DSPIP) ne veut pas que je m'épuise, c'est pour ça qu'il vient, mais je ne veux pas non plus qu'ils (CPIP) pensent que c'est un signe de faiblesse et que j'ai peur d'eux.

.....

Au travers de ces propos, la fonction sociale du cadre réapparaît : « le bien être » de ses équipes est une préoccupation hiérarchique constante et très classique, contrairement à ce que la rhétorique managériale qui « arbore souvent les oripeaux d'une nouveauté en rupture avec le passé »¹⁹³, laisserait penser ; des bribes du paternalisme industriel sont toujours là.

L'inconfort professionnel dans lequel est placé, dans le cas présent, le chef d'antenne se traduit par des signes qui révèlent une certaine fébrilité ; il prépare méticuleusement la réunion jusqu'à s'interroger sur les termes les plus appropriés à employer pour l'ordre du jour.

La préparation

Le DPIIP prépare l'ordre du jour pour la réunion ; il essaie de contacter le DSPIP. Il l'imprime, me le montre et se pose la question sur l'intitulé de l'après-midi.

DPIIP : est-ce qu'il faut uniquement mettre présentation et validation de l'organisation du service ou juste organisation du service ?

Comme la DSPIP sera là, elle voulait lui en parler car il pense que le terme validation pourrait entraîner des crispations.

.....

Afin que la réunion se déroule dans de bonnes conditions et qu'elle soit aussi suivie des effets attendus à savoir - l'adhésion et la mise en œuvre par les CPIP des PPR - le DSPIP va opérer de manière stratégique. La conduite de réunion va s'organiser autour de trois temps forts : une présentation factuelle et stratégique du dispositif, un temps d'écoute et de réassurance et un marquage de territoire.

¹⁹³ Flocco G., *op. cit.*, p 43.

I - Présentation factuelle et stratégique

Le DSPIP arrive, tout le monde est déjà installé.

DSPIP : je vous propose qu'on commence par quelques infos : sur les deux antennes, arrivée de nouveaux personnels. Au niveau des PPR, je m'étais engagé à vous tenir au courant ; sur X (antenne) deux binômes pour animer un PPR, on est dans la phase de recrutement du psychologue ; on va les rencontrer en juin pour un début en septembre. Pour Y, (antenne de Lucie) une seule personne volontaire. Sur X, il y avait deux façons de soulager les binômes qui s'engagent sur la piste du PPR ; il y a 25 jours de réserve ; ça n'a pas été retenu comme piste, on s'oriente vers une décharge de dossier partielle.

CPIP1 : on peut savoir pour les PPR ?

DSPIP : il y a un PPR pour les vols et les cambriolages peut-être plus facile à aborder.

CPIP1 : du coup un PPR classique.

DSPIP : on est sur 6 séances, s'engager dans la démarche *a minima* pour ne pas tout désorganiser, le second binôme c'est plutôt sur violence et addiction. On va essayer de porter les deux projets. Voilà. D'autres questions ? On part sur 6 semaines peut être tous les 15 jours, donc pas sur 6 mois, en trois mois ça peut être fait.

Je voulais vous faire un retour sur le suivi différencié ; sur X parcours n°1 mis en place ; on a une dizaine de dossiers qui ont basculé. Dossiers identifiés dans le cadre de la revue de dossiers. On a eu la première commission de suivi lundi, pour examiner les situations ; soit valider les rapports soit faire les rapports en séance. On a rédigé les courriers pour les probationnaires, le calendrier... Cette commission se tient une fois par mois. Le JAP estime entre 5 et 15% de dossiers qui pourraient passer en parcours.

CPIP2 : le parcours 1 ?

DSPIP : dossiers affectés aux surveillants... C'est des personnes pour lesquelles le suivi se passe bien, la situation professionnelle, familiale est stable et au niveau des faits, elles assument les faits, la peine, se présentent au RDV et les obligations sont contrôlables par des pièces justificatives.

CPIP2 : il y a d'autres parcours ?

DSPIP : il y en a 4. On va d'abord développer le 1. Comment on va faire ? Dans le dernier CTS, regret de ne pas avoir discuté de ce sujet avant de le mettre en place ; j'avais l'impression que Mme Z (DPIP) en avait parlé, on vous a transmis les fiches

de la DI, la note sur X... J'avais le sentiment que l'info avait été passée. Après on n'a pas le même sentiment sur le degré de communication si je vous en parle aujourd'hui, c'est pour que vous puissiez me faire un retour pour que pour le prochain CTS on puisse valider le dispositif et le mettre en place sur ici.

.....

Cette première partie montre un chef d'antenne totalement effacé qui au cours de ce premier temps d'échange, n'intervient à aucun moment et à l'inverse, un DSPIP omniprésent. Le DSPIP rentre directement dans le « vif du sujet », en donnant de nouveaux éléments factuels sur le dispositif et sa mise en œuvre. Il oriente la direction de l'interaction sur des éléments organisationnels et la première question posée par un CPIP va montrer la pertinence de ce choix car elle va porter sur le dispositif et non pas sur le principe même de mise en œuvre de celui-ci, alors qu'initialement les CPIP s'y opposaient.

Par l'utilisation de formules telles que « tenir au courant », « faire un retour », le DSPIP insiste sur l'importance qu'il accorde à la circulation de l'information. Il insiste aussi sur le fait qu'il respecte ses engagements : « je m'étais engagé à vous tenir au courant ». Ces propos pourraient être qualifiés de démagogiques : il emploie, de manière fréquente et appuyée, des formules positives qui mettent l'accent sur la dimension collective du travail : « on va essayer », « on va d'abord », « on peut » « qu'on puisse le valider ». L'espace de parole et de réflexion est ouvert, rien ne semble figé et tout semble pouvoir être co-construit. Parallèlement à cela, il opère un report de responsabilité qui peut être perçu, de manière plus ou moins stratégique, sur le chef d'antenne qui n'aurait pas informé correctement son équipe ; il sous-entend que les résistances à l'égard du dispositif ne concernent pas « le fond » du sujet mais seraient davantage à relier à un déficit d'informations. Il « sacrifie » sur l'autel des PPR, le chef d'antenne.

Dans cette première partie, le DSPIP a beaucoup parlé et les CPIP, malgré quelques interrogations, ont écouté, la deuxième partie de l'échange va révéler un équilibre partiellement rompu et des points de tension.

II - Ecoute et réassurance

CPIP1 : sur la fiche de X, il y a des choses qui nous choquent « application immédiate »... il y avait des mots...

DSPIP : dites-moi.

CPIP1 : on se pose des questions, s'il y a un incident qui reprend ?

DSPIP : alors c'est le fond et la forme. La consultation du CTS n'est pas obligatoire et pour l'application immédiate, on a des agents qui sont en grandes difficultés, pour certains ils avaient identifié des personnes en parcours 1... On n'a pas été des sauvages... Ça fait un mois que la note est sortie... Les dossiers c'est en concertation, on n'est pas...

CPIP1 : ... sur la formulation...

DSPIP : c'était une possibilité offerte aux CPIP de commencer dès maintenant.

CPIP1 : du coup, on va en reparler... nous c'est trop flou... on n'en a pas encore parlé.

DSPIP: le temps de réunion a été différent ici, on a commencé différemment... On en a discuté lors de deux réunions, aujourd'hui c'est pas suffisant. Dans les rapports de certains, il y a déjà des volontés, c'est déjà indiqué sur le passage en parcours. On se basera sur ce qui se fait à X mais on l'adaptera au niveau local. Ici, ça prendra un peu plus du temps.

DSPIP : sur les critères, je ne suis pas sûre qu'il faille aller dans le détail ; l'analyse et l'échange se font après sur les dossiers plus que sur le dispositif en lui-même. Il ne faut pas non plus inonder les surveillants... On fait une commission une fois par mois au début, c'est un peu lourd... Mais après chacun sait ce qu'il doit faire.

CPIP3 : si c'est pour faire du classement... Il faut que ça soit plus simple... Si ça doit être plus compliqué, c'est pas la peine.

DSPIP : la première étape : identifier les dossiers, on écrit pour recueillir les pièces, ensuite, un entretien ou un contact téléphonique par le CPIP et un contact avec le surveillant, regroupement des dossiers au fur et à mesure que les pièces arrivent. L'adjoint administratif classe les pièces et une fois par mois une commission pour décider quoi faire... On expérimente sur X.

CPIP2 : j'avais compris qu'on proposait les dossiers ... C'est le CPIP qui connaît le mieux la PPSMJ.

CPIP4 : après, c'est suite à un rapport d'évaluation, il y a tout dans le rapport. Toi, tu proposes, la commission c'est un contrôle de pièces.

DSPIP : j'essaie de m'adapter à chacun, à X, on a fait les rapports dans la commission... J'en ai d'autres qui avaient déjà fait les rapports, on les a validés. Il ne faut pas trop s'enfermer sur des procédures. (...) Je suis là pour vous rassurer, si on les

passé *ab initio* on a tous les éléments pour le faire. Il y a des 723-15, si l'aménagement de peine est octroyé, je propose de le passer en parcours, je me base sur l'évaluation du rapport du CPIP et je peux le passer en parcours 1.

CPIP1 : ce qui me chagrine... être en PSE c'est autre chose, qu'est-ce que la personne ressent ? Il y a des choses qui ressortent en entretien... Nous, s'il est hyper angoissé et ça on le verra pas et c'est aussi notre boulot.

DSPIP : on peut se poser la question si on est juste là pour les écouter mais pourquoi pas... Si quelqu'un a besoin d'un suivi éducatif il n'est pas en parcours 1... Ce n'est pas une obligation.



Le DSPIP reste plus que jamais ouvert au dialogue et est compréhensif. Il est là pour écouter les CPIP - « dites-moi » - et les rassurer, ce qu'il exprime très clairement : « j'essaie de m'adapter à chacun », « je suis là pour vous rassurer », « il ne faut pas trop s'enfermer sur les procédures ». Le chef d'antenne ne va intervenir qu'une fois pour nuancer le propos d'un CPIP et légitimer ainsi le mode de fonctionnement de « son » antenne. Il tente également de rassurer son équipe en utilisant un sujet collectif pour insister sur la prise en compte des caractéristiques locales pour la mise en œuvre de ce nouveau dispositif : « on se basera sur ce qui se fait à X mais on l'adaptera au niveau local. Ici, ça prendra un peu plus du temps. » Par ce type d'intervention, il affiche son soutien au DSPIP qui souhaite mettre en œuvre les PPR.

La dernière partie de la réunion illustre la mécanique de l'adhésion et le retour « discret » sur scène, du chef d'antenne.

III - Marquage de territoire

CPIP4 : c'est pas mal.

CPIP1 : je ne suis pas contre je veux juste, je souhaiterais que les précisions soient bien faites dans la fiche.

(...)

CPIP2 : pour la forme, j'ai deux questions, les P1 sont affectés à qui dans APPI?

DSPIP : au surveillant et au cadre.

M : 723-15 il y a un P1 si vous décidez... et si on peut les garder...

DSPIP : c'est aussi pour les agents un moyen de souffler mais il y a d'autres moyens de souffler. Faire un PPR, ça peut être un moyen de souffler...

CPIP : nous, on est des éponges ; une détenue hier avec un cancer, l'autre à raccompagner chez elle, quand on a des personnes aussi en bonne forme qui vont bien c'est pas mal... hier c'était dur...

DSPIP : on ne va pas venir vous arracher les dossiers. A X, c'est 140 dossiers par CPIP, à un moment donné ça passe plus. La proposition vient de vous. Je ne viendrai pas arracher le dossier. (...)

CPIP2 : je préférerais que les dossiers proposés au P1 est-ce que ça peut être fait collectivement ?

DPIP : je tiens à faire le relais... Lorsque je vous ai proposé des réunions de supervision sans psy supervision pour débriefer, la réponse qui m'a été faite ça a été on n'a pas le temps ... Ça va baisser en septembre... Oui c'est intéressant d'en parler collectivement.

CPIP : on n'est pas opposé.

CPIP5 : qui fait le rapport de fin de mesure ?

DSPIP : le surveillant. Si un CPIP veut venir à la commission c'est possible, la commission ne renie pas les CPIP. Si quelqu'un veut venir voir pour se donner une idée... Vous voulez pas, vous voulez pas. Il y a ceux qui ont proposé spontanément, il y a ceux pour qui ça a été fait après la revue de dossiers.

(...)

CPIP6 : j'ai l'impression qu'on perd de la cohérence... On n'en a pas parlé en équipe... On va parler des PPR avant de parler de l'organisation du service. Il ne faut pas se tromper d'instance pour parler des choses. On parle en équipe du service...

CPIP7 : il y a eu une réunion... On n'y était pas...

DSPIP : il y a des instances différentes, le CTS c'est règlementé il valide certaines choses, il porte des demandes, il y a des réunions de service où on avance aussi sur le fond et le groupe de travail RPS c'est autre chose...

CPIP1 : on l'a dit à Lucie (DPIP), on préfère parler des choses ici, le pratico-pratique, c'est ici.

DSPIP : les deux ne sont pas contradictoires mais complémentaires.

DPIP : je pense que c'est nécessaire d'éclaircir, de mettre noir sur blanc dans les fiches réflexes... que ce soit sur X ou ici, si 5 lignes il faut le faire. De manière générale, on actera les choses en réunion de service. Il y a une volonté ici de travailler sur le fond... il y a pas de problème. (..) à partir de la revue de dossier je prendrai plus de temps que l'an dernier. Cet été on aura le

temps d'en discuter individuellement.

CPIP7 : surtout l'affectation ? qui sera responsable ?

DSPIP : c'est moi.

Les échanges se poursuivent entre CPIP par rapport aux questions que soulève l'affectation et par rapport à la responsabilité des CPIP.

(...)

DPIP : on l'acte en note de service, et ensuite, lors des revues de dossiers, on le fait individuellement.

CPIP1 : si vous faites la note est-ce qu'on peut vous dire ...

DSPIP : oui bien sûr. Ok on y va là-dessus. L'organisation du service c'est un bien grand mot ; il y a eu des erreurs d'interprétation, de communication. La communication, c'est important mais quand on a beaucoup, beaucoup de choses on prend parfois des raccourcis.



Le DSPIP ne dévie pas de sa ligne directrice, en insistant sur le degré d'ouverture, et l'autonomie qui est laissée aux CPIP : « vous voulez pas, vous voulez pas ». Toutefois, la fin de la réunion illustre le retour du DPIP qui se repositionne en tant que chef d'antenne notamment, en utilisant cette formule : « je tiens à faire le relais ». Parallèlement, le DSPIP opère lui aussi un marquage de territoire. La conclusion de la réunion lui appartient et il va utiliser une formulation – « la communication c'est important mais quand on a beaucoup, beaucoup de choses, on prend parfois des raccourcis » - qui pourrait être interprétée comme un *mea culpa* qui lui donne aussi l'occasion de faire apparaître en filigrane la charge de travail qui est la sienne et son souci d'opérationnalité. De manière indirecte, cette conclusion relégitime, d'une certaine façon, le chef d'antenne auprès de son équipe en atténuant la critique faite préalablement relative au déficit d'information.

Le DPIP se déplace au SPIP

La réunion observée met en présence uniquement les personnels de direction et les personnels administratifs ; les CPIP ne sont pas conviés car l'ordre du jour concerne des aspects purement organisationnels du service qui font partie du domaine de compétences des cadres.

Deux DPIP, trois personnels administratifs et le DSPIP vont participer à cette réunion qui doit permettre de réorganiser le service en période de congés ; pendant trois semaines un DPIP va devoir

gérer seul deux antennes et assurer l'intérim du DSPIP.

Le DSPIP anime la réunion, il n'attribue pas pour autant la parole. L'échange est libre et se veut efficace ; les points posant problèmes vont être évoqués au fur et à mesure. Dans la première partie de la réunion, le DSPIP est discursivement omniprésent ; il interagit essentiellement avec l'un des personnels administratifs. Les formulations fréquemment utilisées sont impersonnelles avec un déontique : « il faut », « il faudra » « il faut mettre », « il faut revoir ». Elles marquent clairement la position du cadre qui gère la réorganisation du service en tentant d'anticiper : « il faut être vigilant », « il faut y penser, je ne serai pas là. »

Exemple 1

DSPIP : l'objectif de cette réunion est de voir comment on s'organise pour les vacances d'été, c'est une réunion inhabituelle. Il y a une nécessité de s'organiser, parce qu'au mois d'août je vais être en congés.

Secrétaire (B) : on a évoqué un problème de date de congés, là pour l'instant, il y a deux semaines sans accueil.

DSPIP : deux semaines ce n'est pas possible.

B : je peux annuler ma première semaine.

DSPIP : il y a donc un problème juste sur une semaine c'est déjà mieux. Sur une semaine on peut. Ça tombe très mal parce qu'on attend deux personnes. (à un des participants JM) il faudra préparer la partie accueil des personnels. Dans l'idéal, c'est que vous partiez le 14... mais du coup JM, il faudra préparer. Ça va être une période particulière. Je veux bien être souple sur les congés mais il faut anticiper.

(...)

Je vais faire une note de service, sachant que cette note faite sur Y elle s'applique sur X (antenne Lucie (DPIP2)).

DPIP2 : certainement.

P : je voulais qu'on balaye la note, reprendre chaque thème pour voir ce qui peut poser des difficultés. Alors accueil téléphonique, il faut revoir le message du répondeur. On change le message, il faut rappeler les heures d'ouverture du service, que les CPIP mettent un message d'absence et aussi que s'il y a urgence ils rappellent le secrétariat, mettre aussi le mail... il faut mettre la boîte sur d'autres postes ou mettre aussi le numéro de permanence.

DPIP2 : ah non, non, on ne donne pas le numéro des cadres !

(...)

DSPIP : alors on en était où ?

DPIP2 : au message.

DSPIP : alors les télécopies.

DPIP2 : quel surveillant PSE est là ?

DPIP1 : je ne sais pas.

DSPIP : il faut être vigilant pour les télécopies. Je pense surtout aux alarmes PSE, l'accueil physique on en parle à la fin ; c'est ce qui pose problème, c'est clair. (...) Ensuite, la navette tribunal, il faut y penser, je ne serai pas là.

Les deux DPIP, tous deux chefs d'antenne, sont, dans la première partie de la réunion, effacés. Ils n'interviennent que très peu ; ils écoutent les choix opérés par le DSPIP et les consignes passées. L'une des seules interventions du DPIP2, principal concerné, puisque c'est lui qui va assurer l'intérim, concerne la proposition faite par le DSPIP d'inclure dans le message d'absence du répondant du SPIP le numéro des cadres pour laquelle il marque une opposition ferme et catégorique. Cette réaction illustre clairement le positionnement du cadre qui ne souhaite pas être en première ligne et sollicité directement par les personnes contactant le SPIP. La seconde partie de la réunion va illustrer un glissement de place entre le DSPIP, qui intervient de manière moins fréquente et le DPIP2 qui va être plus présent dans les échanges en interagissant à son tour avec le personnel administratif. Il s'agit pour lui de définir la manière dont il va assurer l'intérim, autrement dit, la manière dont il va occuper la place qui lui est laissée par le DSPIP pour une durée limitée.

Une appropriation de la place

DSPIP: DPIP2 fait l'intérim et je ne vais pas disparaître de la circulation pendant 3 semaines, s'il y a un souci vous pourrez me joindre.

JM à DPIP2 : vous voulez tout voir...le courrier ?

DPIP2 : non... tout peut arriver, il vaut mieux me solliciter dans le doute. Au niveau de la navette, pour les fiches pénales où elles sont ?

B : dans une case « navette SAP » au secrétariat.

DSPIP : la création des dossiers est assurée par le chef d'antenne.

DPIP2 : je viendrai une seule fois par semaine pour affecter les dossiers.

P : oui parce qu'en septembre je suis seule je ne pourrai pas le faire... le BEX, on a les dates ?

DPIP1 : je les ai (elle va chercher le calendrier), il n'y a pas de BEX en août.

B : en juillet ?

DPIP1 : le 10 juillet.

C : les 741-1 ...

DSPIP : la liste arrive depuis la maison d'arrêt après la CAP, c'est DPIP2 qui fera le contrôle et après c'est B qui fait les convocations.

DPIP1 : un conseil, envoyez un mail de rappel à la maison d'arrêt le 4 août pour la liste des 741-1.

DPIP2 : je viendrai une fois par semaine et puis on va s'appeler.

DPIP : grosso modo pour faire simple (à JM) vous êtes garant du circuit administratif il faut être vigilant.

Le DPIP2 n'est pas le seul à définir et à formuler des nouveaux principes de fonctionnement ; le DSPIP va, à plusieurs reprises, le faire également : « la création des dossiers est assurée par le chef d'antenne », « c'est Lucie qui fera le contrôle et après, c'est B qui fait les convocations ». Il rappelle son autorité en définissant durant la période d'intérim, le territoire de compétences du DPIP. D'autres situations interhiérarchiques entre le DPIP et le DSPIP ont pu être observées. Toutefois, le déroulement de ces temps d'interactions ne sera pas abordé précisément car les modes de fonctionnement sont comparables à ceux que nous venons de détailler lorsque le DSPIP se retrouve en situation de co-présence avec le DSPIP. Néanmoins, nous nous attarderons sur un extrait de réunion qui illustre le positionnement des cadres et les tensions qui y sont liées.

Exemple 1

Les CPIP du milieu fermé sont déjà arrivés, nous montons au premier étage saluer le DSPIP. Après un petit café, nous redescendons au RDC dans une salle de réunion (immense) où les CPIP, MF et MO sont déjà installés (cela fait une trentaine de personnes). La table est ovale et il n'y a plus beaucoup de place ; certains CPIP se poussent pour que les « cadres » s'installent au centre de la table. La DPIP installe un ordinateur ; c'est elle qui fera le compte-rendu de la réunion. Le DSPIP anime la réunion.

Comme toujours, le rapport numérique est largement défavorable aux cadres : dans la situation présente ils sont 3 « face » à environ une trentaine de CPIP. La réunion est animée par le DSPIP. Les échanges vont se structurer autour des points prévus à l'ordre du jour. Le DSPIP utilise, certes, quelques formules impersonnelles classiques « il faudra », « il faut », mais le plus souvent, il s'englobe dans les prescriptions et les consignes en utilisant le « on » ; le rapport d'autorité est souvent implicite.

Exemple 1

DSPIP : je vous demande un peu d'attention et d'être disciplinés car cela va être assez dense.

J'en profite pour vous souhaiter mes vœux. Cette année va être relativement dense ; les circulaires qui sont sorties le lendemain de Noël, les deux circulaires et l'application de LSC. On va faire un point sur la réforme pénale. On fera une pause à 15H30 pour la galette.

Exemple 2

DSPIP : on vous a soumis un préprogramme pour les 4 semaines, ensuite, les stagiaires viennent en mai. C'est la première fois qu'on aura 4 stagiaires notamment sur les évaluations. Je vous demande de vous positionner sur l'accueil, pas les mêmes que la dernière fois. J'aimerais bien que vous vous positionniez.

Exemple 3

DSPIP : si on est d'accord, on arrête cette décision.

.....

A l'inverse de ce qui a pu être observé en établissement, lors des rapports de direction, le rapport au langage et notamment au silence et à l'explicitation n'est pas le même : les échanges sont plus longs, les points sont explicités, le conditionnel souvent utilisé, les points de vue exprimés et débattus parfois collectivement ; les échanges peuvent devenir assez vifs entre le DSPIP et les CPIP. La nature des interactions laisse entrevoir un rapport à l'autorité quelque peu spécifique : certains CPIP n'hésitent pas, par exemple, à interrompre le DPIP et le DSPIP qui doivent, de manière plus ou moins symbolique, réaffirmer, au cours de l'interaction, leur position et leur place dans l'échange.

Exemple 1

Le DSPIP fait un point sur les placements extérieurs : il y a de nouvelles méthodologies, le repérage, le plus rapidement possible, qu'on présente mieux la mesure, qu'on explique aux gens. Actuellement, les gars, ils sont perdus, il faut travailler différemment (...) quand on aura un repérage, il faudra faire une information collective du dispositif, plus tôt on les repère pour qu'ils rencontrent les structures avec une PS, et avec une somme minimum de sortie...

DPIP : pour la CNI, on pêche par manque d'habitude...

Un CPIP coupe la parole au DPIP.

DPIP : tu peux me laisser finir s'il te plaît... on tâtonne et c'est normal.

DSPIP : on va arrêter la discussion aujourd'hui sur ce point.

► **Une double hiérarchie : les DPIP en milieu fermé**

Le décret du 13 avril 1999 qui entérine la fusion départementale des services socio-éducatifs et des comités de probation et d'assistance aux libérés en vue d'améliorer la continuité de la prise en charge des condamnés lors de leur parcours pénal porte création d'une hiérarchie autonome confiée à un cadre pénitentiaire, avec une fonction de directeur : le DSPIP. Au sein des établissements pénitentiaires, le SPIP devient donc une entité autonome à part entière qui n'est plus placée sous la tutelle hiérarchique du chef d'établissement. Au quotidien, deux figures d'encadrement coexistent au sein d'une même unité spatiale : le chef d'établissement et le DPIP (ou DSPIP selon les cas). Le DPIP/chef d'antenne est par conséquent, doublement encadré, par une autorité classique représentée par le DSPIP et par une « hiérarchie » essentiellement fonctionnelle, le chef d'établissement.

Bien que les champs de compétences soient réglementairement définis notamment par la circulaire du 27 décembre 1999, l'articulation quotidienne entre ces deux catégories de personnel de direction reste souvent délicate, comme le soulignait, déjà en 2010, un rapport de la Cour des comptes relatif au service public pénitentiaire.¹⁹⁴

¹⁹⁴ Rapport public thématique de la Cour des comptes « le service public pénitentiaire : prévenir la récidive, gérer la vie carcérale », juillet 2010.

➤ Le DPIIP et le CE : une situation fonctionnelle inégale

Afin d'illustrer les interactions entre le DPIIP/chef d'antenne et le CE, nous prendrons pour exemple, la gestion des circulations. Les conditions d'accès à l'établissement sont règlementées notamment par la note du 31/05/2006 AP N°0000206. Le contrôle d'accès a des conséquences très directes sur le fonctionnement du SPIP et plus spécifiquement, sur le déroulement des activités en détention ; les autorisations relèvent de la compétence du chef d'établissement, qu'il s'agisse de la délivrance d'un permis de visite ou d'une autorisation d'accès temporaire. Par ailleurs, le chef d'établissement étant le responsable hiérarchique de l'ensemble des personnels en uniforme, personnels qui gèrent les mouvements en détention, il occupe de fait une position prépondérante par rapport au DPIIP.

L'une des situations analysées illustre les tensions qui peuvent exister entre ces deux types de cadres ainsi que la position de « subordination » fonctionnelle du DPIIP face à ce « cadre supérieur »¹⁹⁵. Elle montre également que les tensions s'apaisent lorsque les logiques d'action des uns se combinent à celles des autres.

Exemple 1

DPIIP : avec mon prédécesseur c'était très compliqué ; ils avaient même failli, au cours d'une réunion, en venir aux mains. (..) Quand je suis arrivée pour prendre son poste, le chef d'établissement était sur la réserve et il y a eu une situation qui a tout débloqué, c'était pour un visiteur de prison. Ce visiteur de prison était soupçonné de faire passer des trucs... je m'en suis occupée. Je l'ai rencontré, je lui ai expliqué et lui ai dit que ce n'était plus possible que j'allais bloquer son accès à la prison. J'ai quand même attendu néanmoins la validation du CE ; celui-ci a été ravi de cette prise de décision. Il m'a dit qu'il aimait les personnes qui prenaient des décisions et que c'était une bonne chose, qu'il était tout à fait d'accord avec ma position. Depuis cette situation, tout se passe bien.



¹⁹⁵ Les DSP sont définis par les textes comme des cadres supérieurs alors que les DPIIP sont des cadres conformément à l'article 1^{er} du décret du 23 décembre 2010.

➤ Le DPIIP et l'adjoint au chef d'établissement

Selon les lieux, des tensions entre DPIIP et CE peuvent exister en continu ou de manière ponctuelle ; ce mécanisme se retrouve à l'identique dans les interactions entre le DPIIP et l'adjoint au chef d'établissement (ACE).

Exemple 1

DPIIP : Avec l'adjoint, c'est plus compliqué. Il est arrivé en même temps que le chef d'établissement il y a 10 ans. Les relations sont compliquées depuis le début, c'était également le cas avec le précédent DPIIP.

.....

Cette situation montre l'ancrage organisationnel des tensions qui ne dépendent finalement pas uniquement des personnes qui occupent les fonctions.

Pour saisir la nature des interactions entre l'ACE et le DPIIP, deux temps d'échanges formalisés ont été sélectionnés : une réunion sur un dispositif spécifique, le dispositif jeune majeur et la commission pluridisciplinaire unique (la CPU).

Le dispositif jeune majeur (DJM) : marquage de territoire et médiation du CE

Réunion sur le dispositif jeune majeur

Sont présents à cette réunion : 1 CPIIP, la référente locale d'enseignement (RLE), 1 DPIIP, le CE et son adjoint.

Ils sont positionnés de la manière suivante : la DPIIP et directrice d'école d'un côté, en face l'ACE et 1 CPIIP et, au milieu en bout de table, le CE.

.....

Le positionnement spatial des acteurs en présence - d'un côté le DPIIP/ la RLE, de l'autre, l'ACE, un CPIIP et au milieu le CE - va être révélateur des tensions qui existent ; au cours de cette réunion, deux camps vont s'affronter et le CE jouera le rôle de médiateur.

Extrait 1

CE : on est là pour le DJM et peut-être pour refonder le dispositif. J'avais plusieurs sons de cloche : Mme M (DPIIP) et Mme X (RLE) considèrent que c'est un dispositif coûteux, qu'il y a beaucoup de désistements et d'un autre côté, la direction qui dit que c'est pas mal. Alors il y a des possibilités de finan-

gement, on a des subventions. Lorsqu'on lit les priorités des prises en charge, les jeunes majeurs en font partie. J'aurais préféré que vous vous arrangiez entre vous. Je trouve que c'est regrettable que ça remonte jusqu'à moi. Je veux que la situation soit réglée pour ne pas la laisser à mon collègue (le CE part dans quelques mois).

Dans cette situation, le DPIP considère, en l'état, le dispositif de prise en charge des jeunes majeurs comme peu pertinent alors que l'ACE (soutenu par le CPIP) qui a porté ce dispositif le défend, malgré les différents problèmes qui sont apparus au cours de sa mise en œuvre.

Extrait 2

CE : alors que nous proposez-vous ?

(M et la RLE ont reformaté le projet et un document de deux feuilles a été donné au CE).

M : nous avons mis en évidence des difficultés : 7 semaines pour ce type de population c'est difficile ; difficile de focaliser leur attention, c'est assez compliqué. Concernant la durée, nous proposons une durée plus courte : 4 semaines.

RLE : mais avec une cadence différente, là, ça serait du temps plein pour voir si on peut les accrocher.

M : le but c'est de faire évoluer le dispositif.

ACE : un dispositif doit évoluer pour se projeter de manière intéressante.

CE : première proposition : réduction de la durée.

RLE : oui c'était trop long et trop diffus.

ACE : si ça a été long et diffus, il faut l'analyser. On l'a construit sur 7 semaines notamment pour l'escrime ; en ayant discuté avec l'intervenante, il lui fallait 7 semaines pour qu'elle puisse arriver à leur faire faire, à la fin, un combat. On avait cette opportunité là pour leur faire faire quelque chose. La seconde raison, le travail diffus, pourquoi ? On n'a jamais pu mettre en place ce que l'on avait dit. M. X était malade, un coup c'était le cheval ; il y avait plein de trous, c'était pas des trous intégrés au départ dans le dispositif. En 2014, le dispositif était devenu nul. Des trous, plus de maths, on est passé de 84 h à 12H. On a un emploi du temps qui ne veut plus rien dire. On a merdé en 2014 c'est clair, mais les résultats n'étaient pas si mauvais que ça... on a perdu le psy PEP qui les coachait, c'était une mauvaise conjoncture.

M : la vision en 2014 quand je suis arrivée, était négative.

CE : c'est bien de reprendre l'historique.

ACE : il ne faut pas rajouter des raisons, il ne faut pas dénigrer.

M : j'ai bien saisi ; mais quand on voit la difficulté à avoir les gamins.

CE : stop, avant que ça dérape (...)

.....

Cette réunion montre que le conflit entre le DPIP et l'ACE est d'ordre symbolique et qu'il s'agit d'avantage d'un conflit relatif au territoire de chacun et à la légitimité des actions qui y sont inscrites. Par ces explicitations, l'ACE ne justifie pas seulement les problèmes qui sont apparus, il tente de légitimer sa place face au DPIP.

La CPU : le DPIP porte parole

La CPU est instaurée dans chaque établissement conformément à la circulaire du 19 mars 2008 relative aux missions et aux méthodes d'intervention des services pénitentiaires d'insertion et de probation. Elle est composée du chef d'établissement ou de son représentant (l'adjoint au chef d'établissement), du DSPIP ou de son représentant (DPIP/chef d'antenne, des responsables de détention (premier surveillant), de l'unité de consultations et de soins ambulatoires (absente), du service médico-psychologique régional (absent), du psychologue PEP, des responsables des secteurs de la formation, du travail et de l'enseignement.

Cette commission a pour objectif d'examiner la situation particulière de chaque arrivant et de faire un bilan des premières observations pour permettre un régime de détention adapté en fonction des éléments d'informations recueillis. Le PEP se met en place suite à la CPU. Règlementairement, les cadres du SPIP et de l'établissement sont co-responsables du pilotage et de l'actualisation du PEP.

Exemple 1

Nous partons pour la CPU au bâtiment F il est 10H30. Nous croisons dans les couloirs le DA. Nous arrivons dans une petite salle du bâtiment F. L'organisation du bureau et des tables fait penser à une salle de classe. Nous réorganisons l'espace tant bien que mal et positionnons les tables en forme de U.

Sont présents pour la CPU : DA, Jean-Paul (premier surveillant),

DPIP.

Le DA anime la CPU.

Cas 1 : Dos Juan

ACE : première réunion de la CPU à J+7 ; les arrivants sont arrivés mardi dernier. Mme Z (école) ne sera pas là ; j'ai ses fiches. On va démarrer, il a 29 ans. Il cherche dans ses papiers, on a basculé sur Genesis en octobre, et du coup, on a des éditions très longues de 5 ou 6 pages et ce n'est pas du tout pratique. Il est né au Congo, écroué en 2014, libérable en 2016. Violence sur son amie, plus menace sur un agent de la force publique.

JP : lecture du CR (document qui a été distribué au début de la réunion). C'est un groupe d'arrivants assez calmes, il y en a un qui est bizarre.

ACE : Mme X (Maïté), qu'est-ce qu'on a ?

M lit les fiches d'accueil faites par les CPIP. A certains moments, au cours de sa lecture elle nuancera les avis ou les propositions faites par les CPIP

Son père est mort empoisonné, il est fils unique, sa mère vit à l'étranger, il a deux frères. Il est en couple depuis 2010. Il a deux enfants. Il a un master, il a été dans l'armée pendant 3 ans, il travaillait à l'extérieur ; il a sollicité l'école mais il n'est pas classé. Il veut travailler ici à l'atelier, il est intéressé par la formation et le sport ; pas de conduite addictive. Il s'agit de sa deuxième incarcération, première pour violence conjugale, pas dans le déni mais il n'a pas travaillé sur les faits.

ACE : violence aussi sur la police.

M : toujours un problème de violence, son projet est de reprendre son ancien travail. Les préconisations du SPIP : travailler sur sa problématique de violence, faire un stage de citoyenneté.

ACE : stage de citoyenneté pas mal.

M : le code de la route, il n'a pas le permis.

ACE : ils sont tous au quartier arrivant sauf deux.

M : mise en place d'un suivi psychologique.

ACE : c'est le SMP.

M : oui, on fera un module spécifique peut-être pour les violences conjugales. Il est candidat pour un travail, il va être un peu aidé 100 euros par mois.

ACE : l'école avait noté : travail plus que formation.

M : il vaut mieux vu son niveau, il vaut mieux travailler sur le psychologique.

JP : fiche UCSA ?

La psychologue du travail arrive. Elle s'assoie à coté de Maïté.

ACE : on a fait Dos Juan.

M : bon niveau.

ACE : violence conjugale, préconisations : stage citoyenneté, code de la route, suivi.

Psy : aussi sur la parentalité si ça se refait, il a une fille de un an et aussi un bilan de compétence ; car professionnellement, il n'arrive pas à se stabiliser.

ACE : ok.

Psy : c'est un bon groupe.

M : ça nous change.

Pour chaque cas, chacun énonce son avis et le DA reprend sur une fiche, la synthèse de tout ce qui a pu se dire.

Cet extrait de la CPU est intéressant à plus d'un titre : il montre que les tensions entre le DPIIP et l'ACE qui pouvaient apparaître dans d'autres temps d'échanges formalisés (exemple précédent du DJM) n'apparaissent pas dans ce cas précis. Les crispations professionnelles, notamment celles dont l'origine peut être reliée à la position des acteurs dans le champ d'action, ne s'expriment pas dans un continuum. La CPU repositionne clairement l'ACE comme celui qui « dirige ». Il joue un rôle particulier puisque c'est lui qui distribue la parole et effectue la synthèse des échanges. L'ACE interroge, les représentants des différents secteurs lui répondent en énonçant les informations relatives au cas traité ; le DPIIP est repositionné au même rang que les autres participants ; la concurrence ressentie et effective s'atténue mécaniquement, les tensions s'apaisent donc momentanément.

Les participants plaisantent et rient. Même s'il s'agit d'un rire plutôt contre, ce n'est pas comme certains philosophes pouvaient le penser un rire mauvais,¹⁹⁶ une dimension compatissante s'exprime aussi à travers lui.

Exemple 1

Jean Claude, représentant la détention : il n'a pas de visite, pas de partie civile, pas de CRI, il a une hépatite B, il a fait des tentatives de suicide, il a essayé de se jeter sous un train, un ami l'a retenu, il a fait souvent la grève de la faim et de la soif ; c'est

¹⁹⁶ Cusset Y., 2016, Rire : tractatus philo-comicus, Paris, Flammarion.

dommage que son ami l'ait retenu !! (plaisanterie)

Maité et psy (ensemble) : Jean Claude !! (rires)

.....

Cette instance pluridisciplinaire confère également au DPIP une place singulière puisqu'il porte, au travers de la lecture des fiches d'accueil, la parole des CPIP et du SPIP. Cette lecture donne lieu à des situations cocasses lorsque le DPIP n'est pas en mesure de lire les fiches d'accueil des CPIP : l'écriture étant parfois difficilement déchiffrable.

L'action du DPIP ne se limite pas à la lecture de ces fiches, il se positionne aussi par rapport à l'écrit du CPIP ; il précise, nuance, complète et parfois, énonce de nouvelles propositions.

Exemple 1

Cas 1 : Djela Abdel

DA : il a 25 ans. Il est écroué depuis 2014 pour dégradation de biens, menaces, violences conjugales.

JP : lecture CR. Il a 150 euros de mandat, c'est sa deuxième incarcération, il a un CRI.

DA : non, il en a 3.

JP continue la lecture du CR.

DA : il est gentil, poli pour ne pas se faire remarquer.

JP : j'ai marqué correct, mais il m'a paru...

M : il ne consomme pas de cannabis, il nous prend pour des jambons. Parents en Tunisie, 2 frères et 1 sœur. Il a un diplôme de maçon, et une qualification « espaces verts ». Il travaillait en CDI dans un supermarché de Marseille. Mandat 150 euros, PC 11 000. Déclare ne pas consommer. Interdit de la région PACA pendant 4 ans. Préconisation : préparer une sortie hors PACA, elle l'a mise entre parenthèse PE.

Psy : en fait, c'est sa demande..

M : on a un peu de temps, je ne suis pas chaude pour un PE, vu le profil. Il a déposé une demande de levée d'interdiction de la région. On va lui demander un projet d'aménagement de peine.

Psy : il banalise les faits, il ne comprend pas l'interdiction de la région PACA.

Il a fait de l'intérim il a de nombreuses habilitations, il est instable, il est incapable de rester au même endroit.

M : aussi un suivi psy serait nécessaire.

.....

Les cas traités défilent et une redondance entre les informations échangées apparaît rapidement ; la CPU permet en effet de croiser les points de vue de chacun afin de vérifier la validité des propos du détenu et la variabilité de son positionnement dans les différents lieux de la détention en fonction des divers interlocuteurs. Les échanges sont fluides quand bien même les points de vue divergent. Le DPIP n'hésite pas à se positionner et à faire part des « impressions » et des propositions du SPIP notamment lorsqu'elles se distinguent de celles des autres acteurs. Lors de ses prises de parole, des pronoms aussi bien collectifs avec l'utilisation du « on » que personnels, « je », se côtoient.

Exemple 1

Cas 1 : Kevin Tony

ACE : il a 29 ans, il est né en 1985, écroué depuis 2013. Il a pris 4 ans pour stup. Libérable en 2017

JP : bonne impression.

ACE : 4 incidents.

M : on n'a pas la même impression, on a une mauvaise impression. Aucune réflexion, il externalise les responsabilités, il reconnaît les faits. Pas motivé, peu loquace dans l'entretien.

ACE : incidents : téléphone, seringue.

M : il n'a plus le permis, code de la route, pour pôle emploi alors peut-être pas cette année, il faudrait qu'il trouve avant, de la motivation.

ACE reprend ce qu'il a écrit.

Psy : comportement addictif depuis ses 15 ans, famille équilibrée, fratrie de 5 garçons. Stage citoyenneté.

M : j'y suis pas favorable, il n'est pas dans l'état d'esprit.

ACE : vous n'avez pas la même vue ; MPTA nécessaire.

Psy : il faut le mobiliser pour travailler la sortie.

► *En présence d'une autorité judiciaire : le JAP*

Pour clore la réflexion sur le positionnement des DA et des DPIP dans des situations de co-présence hiérarchique, nous avons choisi de faire, en quelque sorte, un pas de côté et d'évoquer des situations qui mettent en contact les cadres de proximité de l'administration pénitentiaire et les magistrats, plus spécifiquement le JAP, lors des CAP et des débats contradictoires. Ce choix nous semble pertinent pour trois raisons, au regard :

- d'une part, des positions occupées par ces différents acteurs dans le champ pénitentiaire ; l'administration pénitentiaire pouvant être considérée comme une administration d'exécution par rapport aux magistrats qui rendent la justice. Fonctionnellement, il existe intrinsèquement un rapport de subordination entre ces deux institutions ;

- d'autre part, des territoires de chacun : les CAP et les débats contradictoires se déroulent dans l'enceinte de l'établissement pénitentiaire ; l'espace est placé sous l'autorité de l'équipe de direction alors que les dispositifs sont tous deux présidés par le JAP ;

- enfin, du passé reliant les SPIP et le JAP. Ce n'est qu'à partir du décret du 13 avril 1999, que le SPIP est placé sous la direction d'un nouveau cadre, le DSPIP, et que le JAP ne dirige plus ce service. Cette dynamique d'autonomisation se poursuit dans le décret du 14 décembre 2011 relatif aux attributions respectives du juge de l'application des peines, des autres magistrats et du SPIP et à leurs relations. Ce décret modifie l'équilibre entre le JAP et le DPIP en conférant à ce dernier une autonomie accrue dans la détermination des modalités de suivi des condamnés. Par ailleurs, ce décret supprime les rapports semestriels, limitant ainsi le pouvoir de contrôle du JAP sur la prise en charge des PPSMJ ; cette supervision étant désormais assurée en interne par le DPIP. Règlementairement, le DPIP est devenu un acteur à part entière de l'application des peines, quand bien même la loi du 15 août 2014 peut être interprétée comme un retour en arrière.

En tenant compte de ces préalables, quel peut être le positionnement des acteurs et la nature de leurs interactions ? Les observations ont permis rapidement d'identifier que, quel que soit le lieu et les caractéristiques socio-professionnelles des cadres (DPIP et DSP) et des JAP, une réelle déférence s'exprime de la part des personnels pénitentiaires à l'égard des magistrats. Une attention particulière leur est accordée ; ils sont par exemple, dès leur arrivée, accueillis par le DA et/ou le DPIP dès la porte d'entrée principale.

➤ La commission d'application des peines (CAP) : un lieu stratégique à occuper

Suite à une condamnation, la supervision de la mise en œuvre de la peine est assurée par le JAP qui va prendre sa décision, après avoir entendu les avis des acteurs siégeant à la CAP, sur les ré-

ductions de peine, les autorisations de sortie sous escorte et les permissions de sortir. La CAP est une commission consultative instituée dans chaque établissement. Elle remplit une double fonction : c'est un organe permettant la circulation de l'information non seulement au profit du JAP mais également, entre les membres de la commission.

Règlementairement, les DSP et les DPIP n'ont pas la même position dans cette instance ; le DSP appartient au même titre que le JAP et le procureur de la république aux « membres de droit » en l'absence desquels la CAP n'est pas valablement réunie (article 49-28 alinéa 5 du code de procédure pénale) alors que les personnels d'insertion et de probation, dont le DPIP fait partie, sont assimilés « aux autres membres » dont l'absence n'empêche pas la tenue de la CAP.

La présence du juge et du ministère public, ainsi que l'importance des décisions qui y sont prises font de la CAP un lieu stratégique ; les DA et les DPIP s'y préparent et y jouent comme les autres acteurs, un rôle, plus ou moins important, de « conseiller en punition. »¹⁹⁷. Dans cet espace social, « vaste ensemble de positions hiérarchisées »¹⁹⁸, les cadres pénitentiaires doivent être à la hauteur et tenter de compenser leur « misère de position »¹⁹⁹ par différentes stratégies.

Exemple 1

DA : je préfère préparer la CAP car si le JAP me pose des questions je préfère avoir la réponse, je préfère préparer.

Malgré les enjeux liés à cet espace, les CAP se déroulent dans une ambiance certes studieuse mais détendue ; n'oublions pas qu'à cette occasion, contrairement au débat contradictoire, les magistrats sont, comme les autres participants, en civil. Au cours de la CAP, certains acteurs vont se distinguer par leur sens de l'humour. Le DA, le DPIP, le JAP, le procureur ou son substitut se permettent de négliger les questions d'apparence et de protocole, en plaisantant, ce qui n'est pas le cas par exemple, des CPIP. L'humour, le rire en tant qu'extériorité permettent certes une forme de partage et représentent une aide pour affronter le tragique et la quantité

¹⁹⁷ Foucault M., *op. cit.*

¹⁹⁸ Chevallier S., Chauvire C., 2010, , Dictionnaire Bourdieu, Paris, Ellipses éditions.

¹⁹⁹ *Ibid.*

de travail²⁰⁰ mais, ils permettent également à la « supériorité » de s'exprimer.

Exemple 1

Moniteur de sport : le projet sportif précédent s'est bien passé. Les détenus faisaient la circulation. Le moniteur raconte comment cela s'est passé. Il évoque quelques situations concrètes. DA2 fait des blagues. L'ambiance est très détendue.

Le moniteur continue à exposer les autres projets sportifs et notamment un projet avec des handicapés ; un détenu avec deux handicapés.

JAP : l'handicapé n'est pas toujours celui que l'on croit !

Exemple 2

CPIP : c'est sa troisième incarcération, il est là pour trafic de stupéfiant (cocaïne), aucune remise en question. Il est arrivé en septembre, il est scolarisé. Il a des problèmes cardiaques.

JAP : c'est sa quatrième incarcération.

CPIP : ah oui, il a le minimum vieillesse, il a une copine elle pourrait être sa fille ; ils ont 25 ans d'écart.

Proc : pas de jugement moral !! (Rire).

Exemple 3

CPIP : c'est sa première incarcération, il a 52 ans. Il était le gérant associé. Sa fin de peine est dans un an. Il a pris 3 ans. Il est scolarisé. Il a 7 millions d'euros d'amende, il a un versement volontaire de 40 euros par mois.

Tout le monde sourit.

Proc : vous avez oublié les centimes !

Exemple 4

Lorsque les dossiers du CPIP présent ont été traités. Il contacte l'un de ses collègues qui vient le remplacer.

Un nouveau CPIP arrive. Le DA fait de l'humour sur les vêtements du SPIP

DA : le SPIP est étincelant aujourd'hui.

Les CPIP qui ont assisté à la CAP ce matin portaient tous des vêtements à paillettes.

CPIP : on brille comme on peut !!

L'ambiance est détendue.



²⁰⁰ Une des CAP observée a duré 7h30.

Le rire et l'humour introduisent une certaine forme de désordre²⁰¹ dans le déroulement fortement ritualisé²⁰² des CAP.

La CAP est toujours présidée et animée par le JAP, par contre les acteurs présents ne sont pas toujours les mêmes : les membres de droit sont certes là, mais le DPIP n'assiste pas toujours à cette commission, le SPIP est alors représenté par les CPIP qui présentent les dossiers dont ils ont la charge.

Quelle que soit la configuration, les échanges sont, la plupart du temps, brefs et un principe ordonné d'interaction est respecté : un échange entre le JAP et le CPIP ensuite, le JAP sollicite l'avis du DA (et/ou du DPIP) et pour terminer, il prend la décision. Cet enchaînement matérialise les positions de chaque acteur au sein de cet espace : seul le JAP décide, les avis des autres acteurs étant consultatifs.

Exemple 1 - Permission de sortir

Grefre : Brazero

CPIP : sa femme est enceinte. Le détenu souhaiterait avoir 3 jours.

Substitut : le problème c'est que l'on ne connaît pas le jour.

JAP : il est déjà sorti une journée.

DA : moi, je suis favorable.

Substitut : combien de temps ?

CPIP : au moins 24 heures.

JAP : accord de principe : 2 jours plus une nuit.

Exemple 2 - RPS

JAP : on y va, yes we can. Monsieur X, il a obtenu 25 jours la dernière fois, plusieurs retraits; vous soulignez dans le rapport CPIP, « immaturité », « besoin d'être soutenu dans la démarche ». Il travaille à l'atelier ; son inscription à l'école n'a pas abouti alors qu'il en a besoin, madame Z (CPIP) ?

CPIP : oui

JAP : pas de suivi psycho, des litiges... Vous êtes favorable a un octroi partiel ?

CPIP: oui

JAP : il vient aux rdv ?

CPIP : il vient pas de lui-même quand je le sollicite... à l'école il s'inscrit mais il n'y va pas

²⁰¹ Cusset Y., *op. cit.*

²⁰² Nous pourrions appliquer aux CAP les analyses faites précédemment pour les CDD à partir des travaux d'A. Garapon.

JAP : conciliable avec le travail ?

CPIP : oui, le travail c'est le matin et l'école l'après-midi.

JAP : Madame Z (DA) ?

DA : je partage ce que vous venez de dire, il n'y a pas de versement, il y a des incidents, 1 mois c'est bien.

Proc : un mois également.

Exemple 3 - Révocation de SME

Cas 7 : Monsieur S

Proc : lui c'est un peu particulier, c'est une révocation de SME.

CPIP 1 : c'est un jeune fragile.. il a besoin d'un accompagnement social dans ses démarches... c'est un profil toxicomane.

JAP : il a des soins

CPIP1 : non... il travaille avec la psychologue, il est sorti en PS.

JAP : vous êtes favorable aux 3 mois ?

CPIP 1 : oui.

JAP à la DA : votre avis ?

DA : oui, à la totalité.



Le pouvoir de décision du JAP s'incarne aussi dans le fait qu'il peut également « ordonner la comparution du détenu » afin que ce dernier soit entendu ; cette possibilité est utilisée lorsque la présence du détenu est jugée utile pour la prise de décision ; celle-ci modifie alors la nature des échanges qui se font plus longs : le statut pragmatique de la parole laisse la place à une parole davantage créatrice de signification. Dans la situation ci-dessous, la proposition de comparution émane du DA, elle est validée par le procureur et acceptée par le JAP.

Exemple 1 - acte 1 : proposition de comparution du détenu

Cas 9 : monsieur T.

CPIP 2 : il a mis en place des versements volontaires, suivi psychologique, il travaille aux ateliers ; ma collègue signale qu'il sera examiné pour une PS... il demande de l'aide pour que sa sortie se déroule dans de bonnes conditions...

JAP : on va l'examiner après sur la PS, il y a des efforts de faits... il est en période récidive

DA : 80 euros mis en place en octobre.

JAP : c'est bien... votre avis madame Z (DA) ?

DA : 2/3 c'est bien car il a mis des efforts en place.

Proc : moi aussi.

JAP : 60 jours, alors la PS, condamnée une première fois pour viol et extorsion. L'expertise est très défavorable.

DA : moi je serais pour une comparution, expertise défavorable, risque dans le débat d'être tendu... si au débat on lui dit que l'expertise est dramatique... peut-être échanger avec lui avant de le laisser sortir... que vous le convoquez ?

Proc : c'est pertinent.

CPIP 1 : il y a aussi une évolution.

DA : vous pouvez le convoquer ? Là il doit attendre...

CPIP 1 : ma collègue a beaucoup insisté...

Proc : si la CAP se poursuit cette après-midi on peut le voir cette après-midi.

D : oui, tout à fait.

CPIP 1 : elle pense que c'est le bon moment, après il voudra peut être plus.

La DA part pour avertir la détention.

Une étudiante a accompagné le JAP.

JAP (à l'étudiante) : c'est pas parce qu'on les voit qu'on juge mieux aussi.

Proc : la comparution c'est mieux ou moins bien jugé, c'est délivrer un message, c'est un peu différent... c'est plutôt profitons-en pour dire quelque chose.

.....

Lors de la comparution du détenu, les interactions ont lieu essentiellement entre le JAP et le détenu, l'échange se poursuit par la suite, entre le procureur et le détenu ; les autres acteurs s'effacent et laissent la place.

Exemple 1 - acte 2 : comparution du détenu

JAP : on va voir monsieur X

DA : Madame Z (CPIP) vous pouvez aller dire à madame R (BGD) que c'est bon, merci.

Le détenu arrive.

JAP : bonjour monsieur, c'était pas prévu... il y a du monde... si on vous rencontre c'est que vous faites une demande en CHRS... vous êtes libérable en 2017, avant de prendre la décision je voulais en discuter avec vous. L'expert psychiatre est assez critique.

D : je vous ai expliqué. J'étais pas d'accord avec les premiers résultats, il avait recopié les minutes du procès-verbal, son rôle c'était de me questionner... sur ce que je devenais il a pas fait.

(Le détenu doit avoir la cinquantaine à peu près, il paraît tendu)

DA : calmez-vous.

D : il est resté en bout de table.. il a donné le même compte-rendu.

JAP : j'ai comparé les expertises.

D : il m'a pas posé des questions, je ne suis pas contre, je veux voir un nouvel expert qu'il comprenne qui je suis.

JAP : vous faites quoi ?

D : j'ai un suivi, je travaille.

JAP : ce suivi vous en pensez quoi ? c'est pour les remises de peine.

D : non... j'ai rempli ma part du contrat au niveau de ce que vous m'avez demandé, d'aller voir la psy... je suis renfermé, je suis sanguin... depuis des mois je vais la voir, je me sens un chouilla plus ouvert...

(...)

JAP : et le CHRS vous savez comment ça fonctionne ?

D : non pas trop, on en a parlé... j'ai pas trop approfondi j'ai eu des refus jusqu'à présent..

JAP : vous avez de la famille, des amis dehors ?

D : non, j'ai personne

JAP : et ça vous pèse ? C'est lourd à porter ?

D : ça fait des années que je fais avec, disons que c'est ma croix...

JAP : cette demande elle s'inscrit dans quelque chose... pour le moment, il faut évoluer, le suivi doit se poursuivre... on estime que ça apportera du positif, vous comprenez ? Il faut sortir dans des conditions où vous teniez la route. Des questions ?

DA : non, non c'est très clair.

JAP : l'expert il a recopié, mais son avis, il compte.

DA : ce qui vous fait venir c'est que votre CPIP est très favorable à votre demande, mais il y a cette expertise, et le JAP voulait vous rencontrer.

JAP : j'ai noté que vous vouliez une autre expertise.

DA : moi je suis favorable.

Proc : j'ai deux questions. Vous étiez un itinérant ?

D : oui.

Proc : vous avez compris pourquoi vous êtes là...

D : non j'étais pas prévu

Proc : il faut pas que vous fassiez d'illusion... si vous avez la PS... l'idée c'est de dire l'expertise est défavorable... il y a deux choses, il y a la sortie relais et après il y a l'expertise ; c'est pas

parce que vous avez une PS que l'aménagement de peine est acquis.

D : je le sais.

Proc : vous êtes là pour entendre ce message. J'ai fini.

JAP : on est au début de quelque chose, il y a des obstacles ; il y a cette expertise, il va falloir travailler. C'est pas parce que vous avez le sentiment que l'expert a mal fait son travail que je vais me dire que l'expertise n'existe pas.

DA : je suis favorable.

Proc : d'abord, la solitude c'est ma croix, on peut aussi la laisser sur le côté de la route... c'est pas génétique d'être seul; vous pouvez agir là-dessus ; deuxième message, votre projet il est intéressant c'est fort de l'avoir communiqué ; c'est très fort que vous l'ayez exprimé ; il faut y travailler dès aujourd'hui, démenez-vous en détention pour rencontrer des gens, pour faire des PS, pour que ce projet ne reste pas dans votre tête ; dernière chose, fin de peine dans deux ans tant mieux, ça laisse du temps pour faire un vrai investissement dans l'accompagnement psychologique, il faut y aller à fond.

D : je manque pas les rdv.

Proc : il faut l'utiliser... il faut raconter sa vie, son enfance, sa solitude, ses souffrances... pourquoi j'ai commis un viol... tout ça doit être travaillé, parce que la fin de peine, il y aura besoin de faire une nouvelle expertise celle-là sera périmée. Si vous avez bien évolué, cet expert pourra.

D : je ne suis pas incarcéré pour viol, séquestrations... le viol c'était en 1999 je suis pas là pour ça.

Proc : mais tout est lié, les faits sont liés,... je sais c'est compliqué de l'entendre... vous connaissez les règles du jeu. Pour que vous changiez et deveniez un nouvel homme. Je suis favorable à la demande qui est faite aujourd'hui.

JAP : je vous sens énervé.

D : non.

JAP : je vais accorder cette sortie.

D : c'est bien. D'accord, merci.

.....

Cette situation illustre également le rôle joué par les « expertises » dans les dossiers et les problématiques liées au « pouvoir psychiatrique.»²⁰³

²⁰³ Foucault M., Le Pouvoir psychiatrique. Cours au Collège de France (1973-1974).

L'autorité du JAP ne s'exprime pas uniquement dans la prise de décision, sa position dans l'espace lui permet de gérer la dimension organisationnelle de la CAP et de remettre parfois en question des principes de fonctionnement comme par exemple, l'examen des dossiers en fonction de l'affectation des détenus dans les bâtiments de la détention. Le JAP marque, là encore, clairement sa capacité d'action et son autonomie par rapport au fonctionnement habituel de l'établissement.

Exemple 1

CPIP : alors j'ai deux dossiers mais pas sur le bâtiment F. Un détenu pour un problème médical à la main, elle se paralyse petit à petit ; le rdv médical serait plus rapide en sortant.

DA : je ne comprends pas parce que d'habitude c'est l'inverse.

JAP : il faut voir la pertinence de la demande.

Proc : on ne peut pas faire une exception.

DA : il faut bien l'établir car si on met le doigt dans l'engrenage on sera submergé.

JAP : on peut quand même faire un tri sur des cas exceptionnels !



Ce marquage de territoire ne s'arrête pas là et peut être plus symbolique, lorsque par exemple, la JAP demande au DA d'aller lui chercher un café. Cette requête spécifique le place non pas dans une position d'hôte, mais davantage dans une position de subordination. Traditionnellement, dans le monde du travail, ce sont les subordonnés qui s'acquittent de ce type de tâches fortement genrées ; ce sont les personnes occupant des postes de secrétaire, majoritairement les femmes, qui préparent le café pour le « chef ». Symboliquement, cette situation matérialise une double dégradation statutaire pour le DA qui est, dans cette situation, un homme.

Exemple 1

Autour d'une table ovale, il y a une CPIP, un chef de bâtiment, en bout de table, madame X, la (nouvelle) JAP, à sa droite, un ordinateur à côté, il y a une greffière, ensuite, à côté de la JAP, le proc et le DA. Nous saluons tout le monde, interrompons du coup les échanges car la CAP a déjà commencé. La DPIP s'assoit à côté du DA.

JAP : il demande 100 euros, il va vivre où ?

CPIP : chez son père.

Greffière : on lui accorde 100 euros ?

JAP : oui. Monsieur Z (DA), je voudrais un petit café. Est-ce que cela est possible ?

DA (étonné) : oui pas de souci (il part lui en chercher un).

Du coup, en attendant le DA, tout le monde fait une pause.

.....

Cette demande n'a rien d'anodin, pour preuve les commentaires dont elle fera l'objet une fois la CAP terminée.

Exemple 1

Petite discussion entre CPIP sur le déroulé de la CAP qui a eu lieu hier.

CPIP1 : tu as vu lorsque la JAP a demandé à DA un café ! du coup, il en a proposé à personne ! J'avais un peu peur mais elle a l'air pas mal.

CPIP2 : je pensais qu'elle allait être rigide, je suis contente qu'elle ait accepté pour le rdv avec le psychiatre.

.....

Dans certains établissements, le DPIP, aux côtés des CPIP, assiste aux CAP. Cette configuration n'entraîne cependant quasiment aucune modification dans le déroulement et la nature des interactions : la mécanique de l'enchaînement perdure ainsi que les places respectives des acteurs.

Lors des CAP observées, les interactions ont lieu essentiellement entre le JAP et les CPIP ; en tant que membres de droit, les cadres pénitentiaires donnent leur avis mais finalement, ils n'interviennent que très peu dans les échanges.

Exemple 1

JAP : Mylou Rarbouche, je le connais.

CPIP : il nous l'a dit.

JAP : j'avais pris des mesures le concernant.

CPIP : on essaie de trouver des établissements, RTPH, il doit rencontrer le psychiatre. Il a deux rendez-vous avec des établissements spécialisés. L'attente est importante jusqu'à un an. Il a un rendez-vous à St Etienne et un à Lyon. Lyon paraît moins adapté parce qu'il y a un hébergement mais pas encadré. Il y a aussi un dossier de curatelle en cours, c'est sa mère. A l'origine, il a des problèmes psychiatriques et à 13 ans, il a eu un accident de voiture.

JAP : il n'y a pas que ça quand on voit son expertise : intolérance, inaffectivité, mépris des codes, des normes...

Chef de bâtiment : quand il prend son traitement ça va. Il a une pathologie mais, il est cohérent. Il sait que quand il ne prend pas son traitement ça ne va pas et il en joue, il en fait un levier. On le gère comme ça depuis un an.

Proc : la mère est cadrante ?

CPIP : je l'ai souvent au téléphone, elle est ok sur les difficultés, elle n'est pas idiote.

JAP : elle l'a maltraité ; le dossier d'assistance éducative, il mangeait dans la gamelle du chien, à quatre pattes. Il devait avoir trois ou quatre ans. C'est gravissime. Elle l'entoure mais le lien il est altéré.

CPIP : la curatelle, il ne faut pas que ce soit elle.

JAP : ça serait une mauvaise chose.

CPIP : il faut un...

Chef de bat : qui l'emmène ?

JAP : oui les modalités ?

CPIP : sa mère.

Proc : c'est un suivi socio-judiciaire.

CPIP : oui, agression sexuelle ; les déplacements en ambulance ne sont pas remboursés.

JAP : rejet, il faut affiner la prise en charge surtout si c'est la mère.

CPIP : au moins l'entretien avec le psychiatre.

Chef de det : c'est le point de départ.

CPIP : pour l'orientation, c'est à Nîmes sur une journée.

Jap : ça je suis favorable.

CPIP : il faut le sortir en fin de matinée.

Proc : favorable, mais on peut peut-être raccourcir.

CPIP : comme ça, le dossier est fait.

JAP : d'accord.

Greffière : on est sur le 2 ?

M : 12h - 19 h c'est bien.

JAP : il a demandé 11h-14h on le fait sortir de 11h à 19h le 02/02, accompagné par sa mère.

Exemple 2

JAP : monsieur Z, 66 ans

La nouvelle CPIP a pris la place de la précédente.

CPIP : il est célibataire, il n'a pas d'enfant. Il a un ami qui a une entreprise d'espaces verts. Il va à l'école depuis 2014 ; au début

c'était dur de s'intégrer car il aime le calme, maintenant ça va mieux. Il veut un PSE, il perçoit l'AH.

JAP : incarcéré depuis 2013, il est arrivé quand ?

CPIP : 2014, il verse 10 euros par mois.

JAP : il a déjà eu des PS ?

CPIP : non.

JAP : il est pris en charge par sa compagne ?

CPIP : c'est un ami, peut-être son ami.

JAP : il va être hébergé où ?

CPIP : par lui, il est près de Menton.

JAP : votre avis ?

CPIP : je suis favorable.

JAP : en détention ?

Chef de bâtiment : il ne supporte pas la population maghrébine, on en discute et là, ça va un peu mieux. Je le vois deux à trois fois par semaine.

JAP : bon d'accord, on accorde du 15/01 6h45 jusqu'au 17/01 19h, il a de quoi ? Il demande 200 euros ?

Chef de bâtiment : oui.

JAP : allocation de 200 euros, un pointage ?

M : il y a une gendarmerie à X, le 16/01 à X à 10 h.

Jap : hébergé par monsieur ?

CPIP : Bourdin.

Jap : ah oui, il y avait les justificatifs, très bien. Des soins médicaux ?

CPIP : non ?

Chef de bâtiment : si il a un traitement psy

CPIP : ah oui psy...

.....

Lorsque les échanges s'orientent vers des problèmes spécifiques inhérents notamment au fonctionnement de l'organisation pénitentiaire, les cadres deviennent plus prolixes. L'exemple présenté est relatif à la circulation d'information entre les différentes catégories d'acteurs et notamment entre l'Unité Sanitaire (US) et les autres personnels pénitentiaires, qu'il s'agisse du « SPIP » ou de la « détention ». La classique problématique du « secret médical » ressurgit, quand bien même un traitement différencié entre les « partenaires » apparaît, puisque l'US communique, de manière plus aisée et toutefois informelle, des informations sur l'état de santé des détenus au SPIP ou parfois plus spécifiquement au DPIP.

Exemple 1

JAP : pour monsieur Z, début de la peine 2011, fin de peine 2016, demande d'expertise, l'expertise est rentrée, alors il est schizo avec des problèmes d'hallucinations. Il est suivi en détention ?

CPIP : oui.

JAP : suivi et traitement indispensables.

CPIP : il est suivi depuis 2011.

JAP : il irait chez son père ?

CPIP : sa première PS était chez son père, la deuxième c'était pour un contact professionnel et sa troisième aujourd'hui c'est pour un contact avec son futur employeur.

M : il peut travailler ?

CPIP : avec le traitement ça va, il travaille ici, il se forme, malgré ses troubles psychiatriques il y arrive.

JAP : il est sérieux sur le traitement ?

Chef de bat : il n'y a que l'UCSA qui peut vous répondre.

M : ou pas !

JAP : ils ne disent rien ?

M : c'est le secret médical

DA : ça va dépendre des personnes.

Chef de bat : il n'y a pas de partage de l'information.

M : c'est souvent comme ça, parfois vous verrez dans le débat contradictoire on apprend des choses.

JAP : c'est contre-productif.

DA : il y a des médecins qui ne connaissent pas les détenus et qui sont manipulés aussi.

JAP : au moins les éléments factuels, pas des éléments sur le fond, juste savoir s'il a un traitement, s'il le prend bien.

M : le SPIP arrive à avoir des éléments de manière non officielle, en off, les infirmières n'écrivent pas, mais on communique.

DA : elles ont des consignes de leur hiérarchie.

JAP : vous pouvez me dire qui je dois joindre, pour que j'aie un référent.

DA : je vous dirai ça tout à l'heure.

.....

➤ Le débat contradictoire : représentant de l'administration pénitentiaire et magistrats

Nous terminerons cette partie en évoquant le déroulement des débats contradictoires utilisés par le JAP lorsqu'il doit statuer par

jugement²⁰⁴ et bien souvent, nommés, à tort par certains personnels pénitentiaires, « le TAP ». Comme le prévoient les articles 712-6 et 712-7 du code de procédure pénale, le JAP doit préalablement, à l'audience, recueillir l'avis du représentant de l'administration pénitentiaire qui doit être ensuite versé au dossier. Sont présents pour le débat contradictoire : le JAP, le greffier, le représentant du ministère public, le représentant de l'administration pénitentiaire et l'avocat du condamné si celui-ci a demandé à être assisté. Le jugement motivé est rendu immédiatement ou mis en délibéré. Il est notifié au condamné à son avocat, au ministère public et une copie est adressée au SPIP et au chef de l'établissement si le détenu est condamné.

À la différence de la CAP, le débat contradictoire positionne de manière singulière le DA et le DPIP car, dans les établissements sélectionnés, ils sont, à tour de rôle, présents pour représenter le point de vue, non pas d'un service ou d'un secteur mais celui, plus global, de l'administration pénitentiaire.

Exemple 1

Maïté prépare le débat contradictoire qui a lieu la semaine prochaine.

Maïté : ce qui est intéressant, c'est que j'y vais non en tant que DPIP mais en tant que représentant de l'AP et du coup, il faut que je me mette dans une autre position, que j'aie une vision plus globale.

.....

Une autre différence est à noter qui symboliquement a son importance, alors que les magistrats sont en civil lors de la CAP, pour le débat contradictoire, le JAP, le greffier et le représentant du ministère public revêtent leur robe autrement dit, l'un des attributs du pouvoir judiciaire qui les place de fait, dans une position singulière à l'égard des autres personnels qui sont eux, en civil.

Exemple 1 - L'arrivée des magistrats : la rencontre du judiciaire et du pénitentiaire

Les magistrats tardent. Nous guettons par la fenêtre ouverte leur arrivée. Trois femmes en civil arrivent, elles portent de nombreux sacs. Les présentations se font en-dehors de la salle : il y a donc la JAP, la greffière et la vice-procureur. Les

²⁰⁴ Duroche J.-P., Pedron P., 2011, Droit pénitentiaire, Paris Magnard-Vuibert.

tables sont installées en rectangle. Il est convenu que le détenu sera installé près de la porte, face à la JAP.

La JAP demande si le petit local (une porte au fond de la salle) peut être ouvert afin d'y déposer leurs affaires. Toutes trois s'activent, sortent leur robe et s'habillent devant nous. Elles sont désormais parées de noir.

Nous nous installons. Du côté gauche, Delphine (DA) , au centre la greffière, la JAP et de l'autre côté, la vice-procureur.

La JAP regardant « le coin des pénitentiaires » : voulez-vous un rôle ?

Delphine (DA) : oui.

La greffière donne à DA et moi-même une feuille intitulée « rôle de débat contradictoire » ; il s'agit tout simplement d'un tableau récapitulant le numéro de l'affaire pour chaque détenu, l'horaire de passage, le nom du condamné et la nature de la requête.

4 détenus doivent passer aujourd'hui. Pour chacun, la JAP va se présenter, présenter la greffière et le vice-procureur.



Comme la CAP, le débat contradictoire est présidé et animé par le JAP. Le fonctionnement de cet espace est formalisé, ritualisé mais, au regard des acteurs en présence et des enjeux pour le détenu, il est aussi plus solennel ; la place n'est plus aux rires ni à l'utilisation de l'humour.

Exemple 1- requête en révocation SME

Il entre et s'assoit.

JAP fait les présentations et la lecture des délits (vol, viol, stup, vol avec violence). Vous vous souvenez ?

D : oui c'était une période difficile.

JAP : vous sortez en 2020.

D : oui

JAP : vous n'avez pas d'avocat c'est un choix ?

D : oui

JAP : la requête a été faite par le procureur. Mme la procureur vous souhaitez que nous développions ?

Proc : non.

JAP : alors la durée du SME est de 18 mois.

D : c'était une période difficile. Aujourd'hui j'ai changé, j'ai mûri.

JAP : il y a un rapport qui énonce l'ensemble de vos délits je ne vais pas vous les relire. Vous êtes admissible en LC à partir de 2014. Il y a eu un rejet lors de votre dernier passage en CAP.

D : je paie les PC il y a deux PC, je paie 5 euros pour chaque, je

suis aussi suivi

JAP : alors votre famille, vous êtes le troisième d'une fratrie de six. Vous savez lire et écrire ?

D : oui

JAP : vous avez une formation ? Vous avez déjà travaillé ?

D : non je n'ai pas de diplôme, j'avais un CDI de maçon dans le bâtiment.

JAP : vous avez des problèmes de santé ?

D : non

JAP : vous êtes en formation couture, après avoir fait un test. Vous recevez des mandats, vous n'avez pas de suivi.

D : si, je vois le psy une fois par mois, je fais tout.

JAP : par rapport à la RC vous aviez nié la qualification de viol.

D : j'arrivais pas à le reconnaître. Le jour du jugement, j'ai reconnu. Avant j'arrivais pas à reconnaître les faits.

JAP : alors concernant le SME, vous n'avez pas respecté les obligations.

D : je n'étais pas stable, j'avais pas de limite.

JAP : il est dit que vous êtes immature, peu concerné par vos délits même si on sent un début de travail.

D : je le vis mal, je ne me reconnaissais pas.

JAP (en se tournant vers le DA) : est ce qu'il y a des nouveautés ?

DA : à son arrivée, il y a eu des problèmes. On vous soutient parce que vous êtes jeune, mais parfois il y a des différences entre ce qu'on pense être et ce qu'on est effectivement. Pour la couture, vous nous disiez savoir, on vous a fait passer le test et ça n'allait pas. Il y a aussi des problèmes d'addiction à l'alcool.

D : je ne bois pas, vous savez en détention il y a de l'alcool, il y en a qui passent leur temps à boire ; je ne bois pas une goutte.

DA : depuis une semaine, il y a en formation des efforts. A la dernière CAP, vous n'aviez pas fourni le justificatif pour le suivi. Le SPIP est d'accord pour la révocation et nous aussi.

JAP : Mme la procureur ?

Proc : cette requête est justifiée pour deux éléments : l'infraction et les gages de réinsertion (elle développe).

Il y a ensuite différents éléments à prendre en compte : la spirale délinquante, la situation en détention (vision du détenu en décalage avec la vision de l'AP). Il surestime peut-être les efforts qu'il fait. Ce n'est pas possible de dire, ce n'est pas ma faute, ce n'est pas moi. Il y a la demande de révocation mais, en même temps, il fait aussi de petits efforts. Nous ne deman-

dons donc pas une révocation totale mais une révocation du SME de manière partielle (2/3).

JAP au détenu : vous avez compris ? Vous faites des efforts mais pas assez.

D : depuis les incidents au début, je fais des efforts.

JAP : que pensez-vous de la révocation partielle ?

D : moi je m'en fous, j'essaie de me réinsérer vous faites ce que vous voulez.

JAP (très calmement) : ne prenez pas ça comme ça. La décision sera mise en délibéré (elle se tourne vers la greffière, puis vers la DA) 15 jours ? Un mois ?

DA : ça dépend, ça dépend de vos disponibilités.

JAP : au 14 octobre, la décision vous sera notifiée.



Ce rituel se décompose en sept étapes :

- 1) Le JAP prend la parole pour effectuer les présentations.
- 2) Il prend ensuite le dossier pour une lecture des délits.
- 3) Les échanges se décomposent ensuite en plusieurs étapes²⁰⁵ :

a) Tout d'abord un échange bilatéral entre la JAP et le détenu.

Le JAP pose des questions ; elles sont brèves, les réponses du détenu le sont tout autant. Cette phase a pour objectif de retracer la trajectoire et de cerner le profil du détenu ; elle place le détenu dans un dispositif d'autobiographie forcée²⁰⁶ qui l'oblige à se raconter quelle que soit sa trajectoire et les situations plus ou moins douloureuses vécues.

b) Le JAP se tourne ensuite vers le procureur afin de savoir s'il souhaite obtenir d'autres informations.

4) Le JAP sollicite, de manière plus ou moins explicite, l'avis de la détention ; le représentant de l'administration pénitentiaire prend la parole pour donner un avis global structuré autour des informations émanant de « la détention » et du SPIP.

Pour le débat contradictoire observé la représentation, de l'administration pénitentiaire est assurée par le DA. Il est intéressant de noter que l'avis du SPIP disparaît peu à peu au profit d'informations émanant de la détention, même si le DA utilise le « on » qui est censé englober le SPIP. L'inégalité d'une parole par rapport à l'autre s'ancre même dans le questionnement du JAP qui demande non pas l'avis de l'administration pénitentiaire mais de la détention.

²⁰⁵ Une inversion peut parfois intervenir entre l'étape (a) et (b).

²⁰⁶ Brie G., *op. cit.*

Exemple 1 - requête en chantier extérieur

JAP : l'avis écrit du parquet est un peu réservé. Pour la détention ?

DA : alors un beau parcours depuis son incarcération. Une sortie en 2016. Il bénéficie déjà de permission familiale, après c'est toujours difficile de réintégrer la détention classique. Le chantier extérieur lui permettrait d'être affecté au bâtiment X où il y a des chambres et une vie collective. Il a mon soutien dans sa demande. (Elle insiste). Monsieur Z est toujours très synthétique, il ne sait pas se vendre. Je le soutiens dans son projet et en plus, cela correspond à un besoin de l'administration pénitentiaire puisqu'il nous manque quelqu'un en cuisine au mess.

Exemple 2 - requête en conversion jour amende

JAP : des questions particulières pour la détention ?

DA : nous émettons un avis favorable pour la conversion. Il y a eu quelques incidents en détention, mais il y a un versement au PC.

Il aurait été intéressant de pouvoir observer un débat contradictoire où la parole de l'administration pénitentiaire aurait été portée par le DPIP afin de voir si un mécanisme identique d'effacement d'un avis au profit de l'autre apparaîtrait.

- 5) Le JAP sollicite enfin l'avis du procureur, plus ou moins laconique.
- 6) Pour clôturer l'audience, le JAP s'adresse au détenu pour lui demander s'il souhaite apporter des compléments d'informations ou donner son avis par rapport à la décision qui vient d'être prise. Il s'agit d'une certaine façon d'une injonction paradoxale à la parole : le détenu peut certes s'exprimer mais cette expression ne peut être que limitée et normée.

Exemple 1

JAP au détenu : vous avez compris ? Vous faites des efforts mais pas assez.

D : depuis les incidents au début, je fais des efforts.

JAP : que pensez-vous de la révocation partielle ?

D : moi je m'en fous, j'essaie de me réinsérer vous faites ce que vous voulez.

JAP (très calmement) : ne prenez pas ça comme ça.

Cette normalisation des échanges est redoublée par une dimension moralisatrice qui peut apparaître dans les propos du JAP et qui réaffirme un rapport de pouvoir défavorable au détenu.

Exemple 1

JAP : le rapport de l'AP est positif. A l'époque, vous n'étiez pas dans des conditions légales, actuellement votre demande a un avis positif de l'AP. On va revenir sur les faits ; viol sur votre belle-fille, elle avait 6 ans.

D : c'est fait et j'ai beaucoup de regrets, j'ai plus le choix maintenant...

JAP : vous avez quelque chose à dire ?

Ds: j'ai des regrets, je veux comprendre pourquoi j'ai fait ça. C'était une époque difficile, la semaine d'avant, j'avais perdu mon père et mon fils.

JAP : oui d'accord, mais ça n'excuse pas votre acte, 6 ans c'est pas beau.

D : j'ai fait beaucoup souffrir, c'est difficile de se regarder dans le miroir.



7) Enfin, le JAP clôture l'échange et énonce la date du délibéré qui correspond à la date à laquelle le jugement sera rendu au détenu. Par l'intermédiaire du greffe, l'administration pénitentiaire reprend ensuite « la main » puisque le JAP ne décide pas de la date de notification ; le greffe de l'établissement le fait dès réception du jugement. Ces règles de notification sont, dans certains cas, adaptées et redoublées par des principes de fonctionnement comme par exemple, le fait de ne pas notifier un jugement défavorable à un détenu un vendredi afin de minimiser les problèmes de gestion liés à un incident qui surviendrait durant le week-end.

Conclusion

L'objet de cette recherche, l'exercice quotidien de l'autorité dans les établissements pénitentiaires et les services pénitentiaires d'insertion et de probation a permis de saisir la manière dont les cadres observés se positionnent dans cet espace spécifique en développant des pratiques opératoires et discursives singulières.

L'objectif de cette conclusion n'est pas tant de synthétiser l'analyse que de mettre en exergue les points qui paraissent intéressants.

- Quand bien même de nombreux facteurs environnementaux tels que l'implantation géographique et pénitentiaire (milieu ouvert ou milieu fermé), la taille des équipes, le régime de détention, les caractéristiques de la structure et des personnes qui y travaillent, les missions etc... varient, le travail des cadres pénitentiaires, qu'il s'agisse de celui des DSP-DA et des DPIP-chef d'antenne, se ressemble et il ressemble fortement à celui des cadres qui travaillent dans d'autres domaines d'activité. L'inconstance du système,¹ sa spécificité ne suffisent pas à modifier les fondements du travail d'encadrement qui restent les mêmes quelle que soit l'organisation. L'activité des cadres reste complexe et ne peut se réduire à un travail de conception et de mise en œuvre. Elle n'échappe pas non plus à une discontinuité perpétuelle que les cadres doivent dépasser pour être en capacité de gérer des problèmes, ni à l'implication temporelle que cela suppose. Il est apparu au fil de la recherche que les mécanismes qui structurent l'exercice de l'autorité sont communs ; quelles que soient leurs singularités (le style de management, la personnalité, la trajectoire professionnelle...), les cadres partagent une communauté de pratiques. Cette première conclusion relance le débat actuel concernant la fusion des deux corps de direction de l'administration pénitentiaire et questionne le contenu des formations dispensées à l'Énap ; puisque fondamentalement, les cadres font les mêmes choses, les contenus de formation ne pourraient-ils pas être identiques et intégrer

¹ Reynaud, J. D. considère que ce n'est pas le système qui détermine les acteurs mais les acteurs qui produisent en partie le système ; le système n'étant que le produit des interactions sociales ne peut correspondre à un état figé.

aussi bien dans un apprentissage global le milieu fermé et le milieu ouvert ?

- Le chef reste une figure classique de la « modernité » pénitentiaire. Le commandement à poigne a disparu², l'autorité n'est plus l'émission heureuse d'un ordre comme pouvaient le penser M. Weber et H. Arendt. Quotidiennement, les cadres de proximité élaborent des stratégies, des modes d'action rapprochés ou à distance pour construire, consolider leur position et la défendre. La manière dont les DSP-DA et les DPIP-chef d'antenne exercent l'autorité est fortement liée à l'ambivalence de leur position et aux tensions qui en découlent : règlementairement et fonctionnellement, ils sont un maillon incontournable qui détient une réelle capacité d'action, mais cette autonomie décisionnelle est limitée par la structure hiérarchique qui les repositionne dans un lien de subordination. Le système bureaucratique pénitentiaire les malmène parfois et dans ces situations singulières, le mécanisme de loyauté est réactivé et les cadres, « salariés de confiance », garants des règles et vecteurs de la politique institutionnelle, se soumettent.

- Les cadres de proximité sont des équilibristes à la fois « chefs » et « commandés », proches du terrain et de leur équipe mais en permanence contraints de s'en éloigner et de trouver « la bonne distance » pour « gouverner, administrer et mener les hommes »³. Jour après jour, en tant que « meneurs d'hommes », ils doivent faire la preuve de leurs compétences. Ils construisent en permanence les conditions de leur légitimité et intrinsèquement de leur autorité dans des espaces spécifiques formels et/ou informels, collectifs et/ou individuels, équipés ou non par des dispositifs.

- Les temps d'échanges institutionnels, véritables mises en scène hiérarchiques, représentent un support discursif de l'autorité du cadre qui va s'exprimer tantôt par identification, tantôt par distanciation, dans un rapport plus ou moins implicite d'autorité. Dans ces espaces se construit, se consolide, de manière plus ou moins apaisée, « l'être chef »⁴ face à une équipe, un supérieur hiérarchique (direct ou indirect, fonctionnel ou symbolique, présent ou absent) et face aux personnes placées sous main de justice. En dehors de ces espaces organisés, lors des interactions quotidiennes,

² Cohen Y., *op. cit.* ; Flocco G., *op. cit.*; Dujarier M.-A., *op. cit.*...

³ Fayol définissait la figure du chef en ces termes.

⁴ Cohen Y., *op. cit.*

fréquentes, inopinées qui ont lieu avec les subordonnés, l'efficacité des cadres, c'est-à-dire leur capacité à gérer et résoudre des problèmes, est en permanence jugée et évaluée. Mais ces moments sont autant d'occasions où ils peuvent faire leurs preuves et montrer en définitive que leur autorité est légitime.

- Les formes classiques de commandement qui supposent la reconnaissance d'une subordination et de la légitimité du pouvoir hiérarchique ne disparaissent pas ; elles se diluent et s'incarnent dans des dispositifs écrits, informatisés. L'action des cadres est équipée et cette matérialité modifiée à la marge mais ne recompose pas les structures hiérarchiques et les mécanismes qui les sous-tendent.

Glossaire

ACDD : adjoint au chef de détention

ACE : adjoint au chef d'établissement

ACT : amélioration des conditions de travail

AICS : auteur d'infraction à caractère sexuel

APPI : application des peines, probation et insertion

BEX : bureau d'exécution des peines

BGD : bureau de gestion de la détention

CAP : commission administrative paritaire ou commission d'application des peines

CD : centre de détention

CDD : commission de discipline

CE : chef d'établissement

CEL : cahier électronique de liaison

CHRS : centre d'hébergement et de réinsertion sociale

CMU : couverture médicale universelle

CNE : centre national d'évaluation

CNI : carte nationale d'identité

CPIP : conseiller pénitentiaire d'insertion et de probation

CPU : commission pluridisciplinaire unique

CRI : compte-rendu d'incident

CTS : comité technique spécial

DA : directeur adjoint

DI : direction interrégionale et/ou directeur interrégional

DILF : diplôme initial de langue française

DISP : direction interrégionale et/ou directeur interrégional des services pénitentiaires

DJM : dispositif jeune majeur

DPIP : directeur pénitentiaire d'insertion et de probation

DSP : directeur des services pénitentiaires

EJ : escorte judiciaire

GIDE : gestion informatisée des détenus

HO : hospitalisation d'office

ILS : infraction à la législation sur les stupéfiants

JAP : juge de l'application des peines

LC : libération conditionnelle

LSC : libération sous contrainte

MA : maison d'arrêt

MC : maison centrale

MF : milieu fermé

MO : milieu ouvert

OMAP : organisation méthodologique de l'administration pénitentiaire

OS : organisation syndicale

PC : partie civile

PE : placement extérieur

PEP : projet d'exécution des peines ou porte d'entrée principale

PIC : poste d'information et de contrôle

POP : plan d'objectif prioritaire

PPR : programme de prévention de la récidive

PPSMJ : personne placée sous main de justice

PS : permission de sortir

PSE : placement sous surveillance électronique

QD : quartier disciplinaire

QI : quartier d'isolement

RC : réclusion criminelle

RIEP : régie industrielle des établissements pénitentiaires

RLE : responsable local d'enseignement

RPS : réduction de peine supplémentaire

RQPH : recrutement en qualité de personne handicapée

SME : sursis avec mise à l'épreuve

SPIP : service pénitentiaire d'insertion et de probation

TAP : tribunal d'application des peines

TIG : travail d'intérêt général

UCSA : unité de consultations et de soins ambulatoires

Bibliographie

OUVRAGES :

- **Austin J. L.**, 1970, *Quand dire, c'est faire*, Paris, Éd. du seuil.
- **Alter N.**, 1992, *La gestion du désordre en entreprise*, Paris, L'Harmattan.
- **Alter N.**, 2001, *L'innovation ordinaire*, Paris, PUF.
- **Ambroise B.**, « Le langage, J. L. Austin et le langage : ce que la parole fait, *Philosophis* », *Revue numérique*, <http://www.philosophis.fr>, consulté le 2 mars 2016
- **Arendt H.**, 1989 (1958), « Qu'est-ce que l'autorité ? », in *La crise de la culture*, Paris, Gallimard.
- **Austin J. L.**, 1970, *Quand dire, c'est faire*, Paris, Éd. du seuil.
- **Balandier G.**, 2012, « Comment peut-on être socio-anthropologue ? Libres propos », in *Comment peut-on être socio-anthropologue ? Textes réunis et présentés par J.M. Bessette et B. Péquignot*, Paris, L'Harmattan, coll. Logiques sociales.
- **Baibourine A. K., Toporkov A. L. T.**, « La poignée de main », in *Aux sources de l'étiquette : études ethnographiques* (trad. par Janine Neboit-Mombet), Presses universitaires Blaise Pascal, Clermont-Ferrand, 2004, p. 62-76 (ISBN 2-84516-235-9).
- **Bessières L.**, 2014, *Carrière et trajectoires professionnelles des directeurs des services pénitentiaires*, Énap-Dossiers thématiques CIRAP.
- **Bessières L.**, 2003, *Le travail d'encadrement dans les prisons : l'intelligence de la règle*, Thèse de doctorat, Université de Toulouse le Mirail.
- **Bessin M., M.-H. Lechien, M.-C. Zelem**, 1997, « Soigner en prison : principes et sens pratique des acteurs de la réforme » in : *La santé en prison - Revue française des affaires sociales* n° 1.
- **Blondeau C.**, 2010, « La boucherie : un lieu d'innocence ? » *ethnographies.org*, numéro2, novembre 2002, <http://www.ethnographies.org/2002/Blondeau> consulté le 30.05.2016.
- **Bonnet T.**, 2016, « La régulation sociale du risque émotionnel dans le travail. Une étude comparative dans les pompes funèbres, à l'hôpital et dans la police. » Thèse de doctorat en sociologie, Université Toulouse le Mirail, soutenance octobre 2016.
- **Boltanski L.**, 1982, *Les cadres, la formation d'un groupe social*, Paris, Éd. de Minuit,
- **Bouffartigue P.**, 2001, *Les cadres : fin d'une figure sociale*, Paris, La dispute.
- **Bouffartigue P., Gadea C.**, 2000, *Sociologie des cadres*, Paris, La découverte.
- **Bourdieu P.**, 1986, *Les formes de capital*, Paris, Le Seuil.
- **Bourdieu P.**, 1997, *Médiations pascaliennes*, Paris Éd. du Seuil, coll. « Liber».

- **Borzeix A.**, « Ce que parler peut faire », *Revue Sociologie du travail*, n°2, 1987.
- **Borzeix A.**, 1995, « La parole en sociologie du travail », in BOUTET J. (dir.), *Paroles au travail*, Paris L'Harmattan.
- **Borzeix A., Fraenckel B.**, (dir.) 2001, *Langage et travail, Communication, cognition, action*, Paris, CNRS Éd..
- **Brie G.**, 2014, *Des pédophiles derrière les barreaux, comment traiter un crime absolu*, Paris, L'harmattan, Logiques sociales.
- **Briggs C.**, 1986, *Learning how to ask. A socio-linguistic appraisal of the role of the interview in social*, Cambridge University Press.
- **Chauvenet A., D. Lhuillier, D., Aymard N.**, 1997, *L'univers pénitentiaire du côté des surveillants de prison*, Desclée de Brouwer, Paris.
- **Chevallier S., Chauvire C.**, 2010, *Dictionnaire Bourdieu*, Paris, Ellipses Éd..
- **Chiapello E., Boltanski L.**, 1999, *Le nouvel esprit du capitalisme*, Paris, Gallimard.
- **Cohen Y.**, 2013, *Le siècle des chefs. Une histoire transnationale du commandement et de l'autorité (1890-1940)*, Paris Éd. Amsterdam.
- **Combessie P.**, 2008, « L'ambivalence des relations entre les démocraties et leurs prisons : du visible à l'invisible », *Colloque Lyon sur l'exécution des décisions en matière pénale en Europe : du visible à l'invisible*.
- **Cousin O.**, 2009, *Les cadres : grandeur et incertitude*, Paris, L'Harmattan, Logiques sociales.
- **Courpasson D., Thoening J.-C.**, 2008, *Quand les cadres se rebellent*, Paris, Vuibert.
- **Courpasson D.**, 2000, *L'action contrainte. Organisations libérales et domination*, Paris, PUL, coll. Sciences sociales et sociétés
- **Crozier M.**, 1964, *Le phénomène bureaucratique*, Paris, Éd. du Seuil.
- **Crozier M., Friedberg E.** 1981 (1977), *L'acteur et le système*, Paris, Éd. du Seuil.
- **Cusset Y.**, 2016, *Rire : tractatus philo-comicus*, Paris, Flammarion.
- **Dardot P., Laval C.**, 2010, *La nouvelle raison du monde. Essai sur la société néolibérale*, Paris, la découverte.
- **Deniot J.**, 1995, *Ethnologie du décor en milieu ouvrier, le bel ordinaire*, Paris, l'Harmattan, Logiques sociales.
- **Dujarier M.-A.**, 2015, *Management désincarné. Enquête sur les nouveaux cadres du travail*, Paris, Éd. La Découverte.
- **Duroche J.-P., Pedron P.**, 2011, *Droit pénitentiaire*, Paris Magnard-Vuibert.
- **Emerson R.**, 2003, « Le travail de terrain comme activité d'observation. Perspectives méthodologiques et interactionnistes », in *L'enquête de terrain*, Paris, La découverte.

- **Fassin D.**, 2015, *L'Ombre du monde. Une anthropologie de la condition carcérale*, Paris Éd. du Seuil.
- **Faugeron C.**, 1992, « Les personnels de surveillance : entre la méconnaissance et la reconnaissance », *Droit et Société*, n°22.
- **Favret-Saada J., Isnart C.**, 2008, « En marge du dossier sur l'empathie en anthropologie », *Journal des anthropologues*, 114-115/2008, pp 203-219.
- **Flamant F.**, 2002, *Une anthropologie des managers*, Paris, PUF.
- **Flocco G.**, 2015, *Des dominants très dominés. Pourquoi les cadres acceptent leur servitude*, Paris, Éd. Raisons d'agir.
- **Foucault M.**, 1975, *Surveiller et punir*, Paris Gallimard.
- **Foucault M.**, *Le Pouvoir psychiatrique. Cours au Collège de France (1973-1974)*
- **Froment J.-C.**, 1998, *La république des surveillants de prison (1958-1998)*, Paris, Éd. LGDJ.
- **Garapon A.**, 1985, *Essai sur le rituel judiciaire*, Paris, Centurion.
- **Goffman E.**, 1974, *Les rites d'interaction*, Paris, Éd. de Minuit.
- **Goffman E.**, 1991 (1974), *Les cadres de l'expérience*, Paris Éd. de Minuit.
- **Goffman E.**, 1987 (1981) *Façons de parler*, Paris, Éd. de Minuit.
- **Goffman E.**, 1988, *Les moments et leurs hommes*, Paris, Éd. de Minuit.
- **Goffman E.**, 1968, *Asile. Études sur la condition sociale des malades mentaux*, Paris, Editions de Minuit.
- **Goffman E.**, 1973, *La mise en scène de la vie quotidienne, la présentation de soi*, Paris, Les Éd. de minuit, coll. Le sens commun.
- **Grosjean M., Lacoste M.**, 1999, *Communication et intelligence collective. Le travail à l'hôpital*. Paris, PUF.
- **Hagege C.**, 1985, *L'homme de paroles*, Paris, Fayard.
- **Lascoumes P.**, 2004, « La Gouvernamentalité : de la critique de l'État aux technologies du pouvoir », *Le Portique [En ligne]*, 13-14 | 2004, mis en ligne le 15 juin 2007, consulté le 9 septembre 2016. URL : <http://leportique.revues.org/625>
- **Le Caisne L.**, 2000, *Prison. Une ethnologie en centrale*, Paris, Broché.
- **Le Goff J.-P.**, 1992, *Le mythe de l'entreprise. Critique de l'idéologie managériale*, Paris, La découverte.
- **Lhuillier D., Simonpietri A., Rolland D., Veil C.**, 2000, *Le travail de l'encadrement pénitentiaire : pratiques professionnelles et représentations de la fonction dans une situation de changement, Rapport de recherche subventionnée par le GIP « Mission de recherche droit et justice »*, mars 2000.
- **Lourau R.**, 1988, *Le journal de recherche, matériaux d'une théorie de l'implication*, Méridiens Klincksieck, Paris.

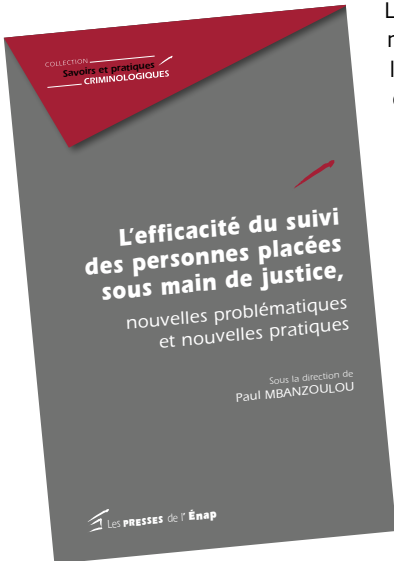
- **Mauss M.**, 1925, « Essai sur le don. Forme et raison de l'échange dans les sociétés archaïques », *L'Année Sociologique*.
- **Meckle P.**, 2011, *Sociologie des réseaux*, Paris, Éd. La découverte, coll. Repères.
- **Mendras H.**, 2012, « L'œil du sociologue », pp 97-125 in *Comment peut-on être socio-anthropologue ? textes réunis et présentés par J.M. Bessette et B. Péquignot*, Paris, L'Harmattan, coll. Logiques sociales.
- **Mintzberg H.**, 1982, *Structure et dynamiques des organisations*, Paris, Éd. d'Organisation.
- **Mispelblom Beyer F.**, 2006, *Encadrer, un métier impossible ?* Paris, Armand Colin.
- **Rambourg C.**, 2013, *La féminisation à l'épreuve de la prison : recompositions et permanence d'un ordre professionnel, rapport de recherche, DRDR-Énap*.
- **Razac O.**, 2009, *Histoire politique du barbelé*, Paris, Éd. Flammarion, coll. Champs essais.
- **Reynaud J.-D.**, 1989, *Les règles du jeu. L'action collective et la régulation sociale*, Paris, Armand Colin.
- **Roussel E.**, 2007, *Vies de cadres, vers un nouveau rapport au travail*, Presses universitaires de Rennes, coll. « le sens social ».
- **Sanjek R.**, 1991, "The ethnography present", *Man*, XXVI, 1991.
- **Sardan J.P.O.**, 1995, « La politique du terrain, sur la production des données en anthropologie » *Enquête*, n°1-1995, mis en ligne le 10 juillet 2013, consulté le 30 mai 2016. URL : <http://enquetes.revues.org/263>.
- **Simon H.-A.**, 1983, *Administration et processus de décision*, Paris, Economica
- **Strauss A.**, 1970, « l'empirisme irréductible », in N. Anderson, *Le hobo. Sociologie du sans-abri*, Paris, Nathan.
- **Soule B.**, 2007, « Observation participante ou participation observante ? Usages et justifications de la notion de participation observante en sciences sociales », *Recherches qualitatives*, vol. 27 (1), 2007, pp. 127-140.
- **Terssac G., Cambon L.**, « Le travail d'encadrement, relation entre cadre et action », in Hubault F, *Ergonomie de l'encadrement, revue Performances humaines et techniques*, Hors-série, 1998.
- **Wacquant L.**, 2002, *Corps et âme. Carnets ethnographiques d'un apprenti boxeur*, Paris, Agone.
- **Weber M.**, 2013 (1921), *La domination*, Paris, La découverte.
- **Weber M.**, 1971 (1924), *Économie et société*, t. 1, Paris, Plon.
- **Zarifian P.**, 1998, « Travail et communication, essai sociologique sur le travail dans la grande entreprise », *Revue française de sociologie*, volume 39 Numéro 1 pp. 230-232.

Publications

L'efficacité du suivi des personnes placées sous main de justice,

nouvelles problématiques et nouvelles pratiques

Sous la direction de Paul Mbanzoulou



L'efficacité du suivi des personnes confiées à l'administration pénitentiaire par l'autorité judiciaire est un défi majeur qui oblige l'institution à interroger régulièrement son action, ses pratiques et à développer l'accompagnement personnalisé des publics pris en charge dans les différents dispositifs existants, en milieu fermé comme en milieu ouvert. C'est ce que le législateur français a entendu faire avec la loi du 15 août 2014, visant à renforcer l'individualisation des peines et l'efficacité des sanctions pénales, en développant des mécanismes d'individualisation. En analysant les problématiques actuelles du service public pénitentiaire à travers quatre axes principaux, les contributions réunies dans cet ouvrage issu du colloque organisé à l'Enap, en novembre 2015, par le Centre interdisciplinaire de recherche appliquée au champ pénitentiaire (CIRAP), mettent en évidence les enjeux de l'efficacité du suivi des personnes placées sous main de justice, au travers d'une réflexion pluridisciplinaire féconde des chercheurs et praticiens, alliant approches théoriques, expérimentations locales de nouveaux dispositifs, outils et modes de prise en charge.

Paul MBANZOULOU est directeur de la recherche et de la documentation de l'École nationale d'administration pénitentiaire, responsable du Centre interdisciplinaire de recherche appliquée au champ pénitentiaire (CIRAP) et des Presses de l'Énap. Docteur en droit, il est également titulaire d'une maîtrise de psychologie de l'éducation juvénile et sociale ainsi que d'une habilitation à diriger les recherches (HDR).

 Les **PRESSES** de l'Énap



Flashez-moi pour
accéder à la
BOUTIQUE EN LIGNE



<http://presses.enap.justice.fr/fr-la+boutique.html>

Les femmes incarcérées

Sous la direction de Franck Violet et Rolande Chazot



Les femmes incarcérées sont un objet d'étude traditionnellement peu observé. Elles ne représentent, il est vrai, qu'environ 3% de la population carcérale française. Pourtant, ce fait mérite l'attention en raison de ses spécificités mais également parce qu'il pose la question de l'emprisonnement. Le faible nombre des lieux de détention dédiés aux femmes conduit souvent à les incarcérer loin de leurs proches. Parce qu'elles heurtent les représentations sociales et évoluent dans un univers exclusivement féminin, elles sont souvent oubliées.

Ces singularités, qui rendent l'entrée et le temps de détention souvent complexes, retentissent sur le comportement de ces femmes au quotidien. En effet, si l'administration pénitentiaire tout comme les nombreux acteurs sanitaires et sociaux conjuguent leurs efforts pour améliorer la prise en charge des femmes incarcérées, force est de constater que leur détention révèle de multiples problématiques.

Pourquoi, plus que les hommes, les femmes souffrent-elles d'une perte de lien alors qu'elles bénéficient de conditions de détention différentes ?

À partir des formes plurielles de la criminalité féminine qui permettent de mieux cerner leurs réalités, un colloque international s'est déroulé les 31 mars et 1^{er} avril 2016 à l'Université catholique de Lyon, dans les locaux de l'ancienne prison Saint Paul. Les travaux scientifiques qui y ont été conduits, ont permis d'identifier les particularités de l'emprisonnement des femmes en retraçant leur parcours carcéral. En revenant sur les différents facteurs qui jouent un rôle dans cette mise à l'écart, ils ont laissé entrevoir, à l'aune de retours d'expériences, y compris étrangères, des pistes d'amélioration du vécu des femmes incarcérées.

Le présent ouvrage rassemble les contributions des intervenants, universitaires et praticiens (démographe, juriste, philosophe, psychiatre, psychologue, agents de l'administration pénitentiaire), qui ont tenté de répondre à la question suivante : pourquoi les femmes incarcérées se trouvent-elles dans une situation particulièrement singulière ?

 Les **PRESSES** de l' **Énap**



Flashez-moi pour
accéder à la
BOUTIQUE EN LIGNE



<http://presses.enap.justice.fr/fr-la+boutique.html>

Le "Manuel" des prisons

Regards sur des prisons de l'entre-deux guerres

Fabienne Huard-Hardy



Que sont et que seront les prisons du 21^{ème} siècle ? A cette question, une réponse univoque ne peut être apportée sans risquer la simplification ou la caricature. Car toute structure, tout lieu de vie collective soumis à un cadre institutionnel plus ou moins rigide, porte en lui les traces d'une évolution et d'un parcours qui s'inscrivent dans l'histoire.

C'est précisément dans la perspective de nourrir notre réflexion contemporaine sur la prison que l'Énap a décidé de mener un travail de valorisation et d'analyse d'un fonds photographique très riche provenant d'une campagne réalisée par le Studio Henri Manuel dans les années 1930. A partir de ces 850 clichés environ couvrant des établissements répartis sur le territoire national pendant l'entre-deux-guerres, le propos est de tenter d'aller au-delà des images et, par leur analyse, d'approcher ce que pouvait être le quotidien carcéral de cette époque, pour mieux cerner ce qui nous est dit de cette réalité. Ainsi l'identification d'éléments fondateurs d'un monde carcéral nous permet une approche à la fois documentée et critique de l'existant pénitentiaire et du sens que l'on donne à la peine. Tant il est vrai que l'on gagne à apprendre de sa propre histoire....

Les **PRESSES** de l'Énap



Flashez-moi pour
accéder à la
BOUTIQUE EN LIGNE



<http://presses.enap.justice.fr/fr-la+boutique.html>



École nationale
d'administration
pénitentiaire

440 av. Michel Serres
CS 10028
47916 AGEN cedex 9
☎ +33 (0)5 53 98 98 98
Fax : +33 (0)5 53 98 98 99
www.énap.justice.fr



Centre Interdisciplinaire de Recherche
Appliquée au champ Pénitentiaire

ISSN : 2265-4267
ISBN : 978-2-11-139611-1