Énap

École nationale d'administration pénitentiaire

LES LIVRETS DE LA FORMATION

# Formation initiale des directeurs des services pénitentiaires

juillet 2013

Liberté • Égalité • Fraternité
RÉPUBLIQUE FRANÇAISE
MINISTÈRE DE LA JUSTICE

# Introduction

*La nouvelle formation des directeurs des services pénitentiaires s'inscrit dans un travail d'importance visant à rénover les formations de tous les métiers pénitentiaires. Ce travail vise à recentrer ces formations sur l'essentiel, la formation de professionnels pénitentiaires. L'Énap est évidemment une école professionnelle, qui n'a pas vocation à donner une culture générale ni à former des spécialistes de telle ou telle discipline. Mais à former à des métiers précis, définis.*

*Les directeurs des services pénitentiaires sont des cadres, appelés à diriger les services de l'administration pénitentiaire. A ce titre une partie de leurs compétences sont partagées avec d'autres cadres d'autres services publics. Mais à cela s'ajoutent des compétences spécifiques, liées au contexte pénitentiaire, qui appellent des capacités particulières, adaptées spécialement à ces fonctions.*

*C'est bien l'enjeu de la définition de cette nouvelle formation. Les compétences qu'un directeur des services pénitentiaires doit acquérir sont identifiées dans un référentiel métier, défini avec la direction de l'administration pénitentiaire. De cette matrice est issu un référentiel de formation qui regroupe ces compétences à acquérir en cinq unités de formation. Lesquelles UF sont déclinées en modules et séquences précises de formation. Ces découpages des séquences de la formation, qui demeurent répartis en alternance entre temps de formation a l'Énap, temps en établissements pénitentiaires, stage hors institution, stage en Europe, visent à donner à chacun un apprentissage des différentes notions théoriques et situations pratiques qu'il faut appréhender et connaître pour bien se former au métier.*

*Cette nouvelle construction pédagogique, au-delà de permettre une meilleure lisibilité des compétences à posséder, doit permettre une évaluation plus précise des capacités acquises par chacun au cours de la formation. Ce qui doit permettre de mieux accompagner chaque élève pendant sa scolarité. Et favoriser une évaluation plus dynamique et plus précise de chaque parcours de formation.*

*Ceci traduit l'ambition de l'Énap de constamment améliorer ses enseignements et ses modalités pédagogiques, dans le but de toujours former mieux les professionnels pénitentiaires.*

Philippe Pottier
*Directeur de l'Énap*

## Sites web :

**www.enap.justice.fr**

**http://e-nap.enap.intranet.justice.fr**

La formation initiale des directeurs de services pénitentiaires vise à préparer les élèves directeurs à tenir les postes qu'ils seront susceptibles d'occuper dans les cinq années suivant la formation.

Cinq fonctions ont été ciblées :
- Chef d'établissement (adjoint)
- Directeur de pôle opérationnel
- Chef du département sécurité/détention (adjoint)
- Chef du département des ressources humaines (adjoint)
- Chef du département des politiques d'insertion et de prévention de la récidive (adjoint)

La formation repose sur l'alternance entre temps de formation à l'Énap, temps en établissements pénitentiaires en première année, stage hors institution, stage en institution européenne et un long stage de pré affectation en seconde année.

| | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Énap 1 | Stage de découverte | Énap 2 | Stage de mise en situation | Énap 3 | Session Inter-écoles | Énap 3 | Stage de mise en situation | Énap 4 |

| | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Énap 5 | Énap 6 | Stage DISP | Énap Adaptation à l'emploi | Stage hors institution | Stage Europe | Stage de Pré affectation | Énap Regroupe-ment | Énap Soute-nance |

# DIRECTEUR DES SERVICES PENITENTIAIRES
## Formation initiale

### Unités de formation transversales

**UF1**
**Se situer dans son environnement professionnel**

**UF2**
**Communiquer dans les situations de la vie professionnelle**

### Unités de formation spécialisées

**UF3**
**Assurer la prise en charge des publics**

**UF4**
**Assurer la sûreté et la sécurité de l'établissement et des personnes**

**UF5**
**Manager les services et les ressources**

### Unités de formation d'adaptation

**Se préparer à la prise de fonction**

## UF1. Se situer dans son environnement professionnel

### Définition

L'UF1 doit permettre aux directeurs des services pénitentiaires de se situer dans leur environnement professionnel. A ce titre, le cadre institutionnel général du service public pénitentiaire et l'identification des acteurs et de leurs fonctions constituent les deux leviers utiles de découverte et d'intégration au sein de l'institution. Au delà de cette approche générale des acteurs, outils et procédures mis en oeuvre au sein de l'institution, il conviendra de s'attacher à déterminer les orientations de la politique pénitentiaire afin d'en mesurer les enjeux.

**Module 1**
**Se situer dans l'environnement pénitentiaire**

- séquence 1 : Décliner l'organisation de l'administration pénitentiaire et la classification des établissements
- séquence 2 : Décliner les régles statutaires au sein du Service Public Pénitentiaire
- séquence 3 : Décliner les sources du droit pénitentiaire
- séquence 4 : Situer l'administration pénitentiaire dans son évolution historique
- séquence 5 : Utiliser les ressources documentaires dans le cadre professionnel

**Module 2**
**Acquérir les savoirs de base et partager son expertise**

- séquence 1 : Acquérir et consolider les savoirs en matière de droit pénal et de procédure pénale
- séquence 2 : Définir les concepts de base de la criminologie et de la sociologie criminelle
- séquence 3 : Définir les concepts de base de psychologie et des psychopathologies
- séquence 4 : Acquérir les concepts de base en sociologie
- séquence 5 : Acquérir les savoirs de base en psycho sociologie et en sociologie des organisations

**Module 3**
**Mesurer les enjeux des politiques pénitentiaires**

- séquence 1 : Mesurer les enjeux de la politique pénitentiaire au regard des recherches thématiques

# UF2. Communiquer dans les situations de la vie professionnelle

## Définition

La communication s'inscrit, de nos jours, comme un élément incontournable de la stratégie globale de l'administration pénitentiaire. L'objectif de cette UF est d'aiguiller les directeurs des services pénitentiaires dans toutes les démarches liées à l'organisation de la communication interne et externe. De plus, des temps de formations viseront à acquérir des connaissances en matière de communication en situation relationnelle difficile, à maîtriser les applicatifs informatiques et à pratiquer une langue étrangère.

**Module 1**
**Adapter sa communication personnelle**

- séquence 1 : Mieux appréhender sa communication personnelle
- séquence 2 : Développer sa communication avec autrui
- séquence 3 : Développer son argumentation

**Module 2**
**Organiser la communication interne et externe**

- séquence 1 : Identifier les techniques de base de la communication
- séquence 2 : Diffuser l'information
- séquence 3 : Identifier la politique de communication de l'administration pénitentiaire avec les médias
- séquence 4 : Représenter l'administration pénitentiaire auprés des partenaires et des autorités

**Module 3**
**Communiquer en situation relationnelle difficile**

- séquence 1 : Identifier la communication en situation relationnelle difficile
- séquence 2 : Adapter sa communication en situation relationnelle difficile

**Module 4**
**Utiliser les outils de communication**

- séquence 1 : Identifier les outils de communication informatique
- séquence 2 : Utiliser les outils de communication informatique

**Module 5**
**Pratiquer une langue étrangère**

- séquence 1 : Communiquer dans un contexte professionnel

## UF3. Assurer la prise en charge des publics

### Définition

L'UF3 propose aux directeurs des services pénitentiaires des connaissances nécessaires à la prise en charge et l'accompagnement individuel de la personne détenue en conformité avec les orientations nationales des politiques d'insertion, de probation et de prévention de la récidive. Au delà de l'identification des dispositifs de prise en charge et des partenariats en la matière, cette UF proposera un focus sur les procédures d'évaluation.

**Module 1**
**Mettre en œuvre les politiques d'insertion, de probation et de prévention de la récidive**

- séquence 1 : Identifier les politiques nationales et locales en matière d'insertion, de probation et de prévention de la récidive
- séquence 2 : Identifier les partenaires et les partenariats
- séquence 3 : Identifier les politiques d'individualisation des peines
- séquence 4 : Analyser les besoins et les problématiques des publics en matière d'insertion, de probation et de prévention de la récidive
- séquence 5 : Mettre en œuvre les politiques d'insertion, de probation et prévention de la récidive

**Module 2**
**Repérer, développer et évaluer les partenariats**

- séquence 1 : Appréhender la méthodologie de rédaction des écrits partenariaux
- séquence 2 : Animer les réseaux partenariaux et concevoir des projets

**Module 3**
**Individualiser la prise en charge de la PPSMJ (PEPM)**

- séquence 1 : Identifier les problématiques des Personnes Placées Sous Main de Justice et leur prise en charge individuelle
- séquence 2 : Mettre en œuvre les procédures contradictoires en détention
- séquence 3 : Mettre en œuvre les dispositifs d'accès aux droits et aux dispositifs d'insertion
- séquence 4 : Mettre en œuvre le parcours d'exécution des peines

**Module 4**
**Contrôler et évaluer des dispositifs de prise en charge**

- séquence 1 : Définir et mettre en œuvre une procédure d'évaluation des dispositifs de prise en charge

# UF4. Assurer la sûreté et la sécurité de l'établissement et des personnes

## Définition

L'UF4 vise l'acquisition des compétences nécessaires pour identifier les aspects réglementaires et sécuritaires et organiser les dispositifs de sécurité. Elle vise également à prévenir et gérer les situations en détention mais aussi les situations à risque au quotidien (violences, réactions collectives, phénomènes de caïdat, de trafics, les situations de vulnérabilité ou de dangerosité...) avant qu'elles ne deviennent des situations d'urgence nécessitant alors des interventions spécifiques. Le rôle de Directeur Sécurité/Détention sera évoqué au sein de cete unité de formation

**Module 1**
**Identifier les aspects règlementaires et sécuritaires**

- séquence 1 : Identifier les régles de contrôle de la population pénale
- séquence 2 : Décliner la réglementation définissant l'usage de la force et des armes

**Module 2**
**Organiser les dispositifs de sécurité**

- séquence 1 : Identifier les dispositifs de sécurité
- séquence 2 : Déployer les dispositifs de sécurité

**Module 3**
**Gérer une situation de crise**

- séquence 1 : Contribuer à la résolution de la crise
- séquence 2 : Identifier le rôle du Directeur Sécurité Détention dans la gestion de la crise

**Module 4**
**Mettre en place une politique de soutien aux établissements pénitentiaires en matière de gestion de la détention**

- séquence 1 : Identifier les unités et missions de la Direction Sécurité Détention au sein de la Direction Interrégionale des Services Pénitentiaires

**Module 5**
**Impulser une politique en matière de sécurité**

- séquence 1 : Identifier les enjeux en matière de politique de sécurité à l'échelon interrégional
- séquence 2 : Prévenir les violences carcérales

# UF5. Manager les services et les ressources

## Définition

L'UF5 a pour objectif de permettre aux directeurs des services pénitentiaires d'adopter un positionnement professionnel adapté aux enjeux relationnels et partenariaux en leur proposant des clés pour animer et mobiliser leurs équipes et pour piloter des projets. A cette fin, la méthodologie et les techniques du management de projet, du management par objectifs du management de la qualité seront successivement abordées Au delà du développement de ces capacités managériales, les directeurs des services pénitentiaires ont également à faire preuve au quotidien d'une grande capacité de dialogue.

### Module 1 Gérer les ressources humaines et les relations sociales

- séquence 1 : Identifier la réglementation et les actes de gestion des ressources humaines
- séquence 2 : Appréhender le cadre juridique et mesurer les enjeux du dialogue social
- séquence 3 : Analyser et optimiser l'organisation des services
- séquence 4 : Piloter la politique en matière de santé et de sécurité au travail

### Module 2 Assurer la gestion financière, budgétaire et le contrôle de gestion

- séquence 1 : Elaborer et suivre l'exécution d'un budget
- séquence 2 : Participer à la mise en œuvre d'une démarche d'achat public au sein d'une structure
- séquence 3 : S'approprier les modalités de fonctionnement de la gestion déléguée et son contrôle

### Module 3 Mettre en œuvre le management relationnel et d'équipe

- séquence 1 : Identifier les principes fondamentaux du management
- séquence 2 : Maîtriser les entretiens clefs de la fonction de direction
- séquence 3 : Animer les réunions inscrites dans les métiers de direction
- séquence 4 : Mener à bien une négociation
- séquence 5 : Prévenir et résoudre les conflits

### Module 4 Mettre en œuvre le management de projet et conduire le changement

- séquence 1 : Concevoir et manager un projet
- séquence 2 : Faire de la démarche projet un levier du changement

### Module 5 Manager la qualité

- séquence 1 : S'approprier les concepts et outils de la démarche qualité
- séquence 2 : Elaborer et concrétiser une démarche qualité

### Module 6 Mettre en œuvre le management par objectifs

- séquence 1 : S'approprier le cadre d'action et les outils du management par objectif
- séquence 2 : Piloter par objectifs les services

# Contacts

Pour tout renseignement complémentaire :

## DÉPARTEMENT DE LA FORMATION DES DIRECTEURS

***Laurence Suhit***, chef de département
laurence.suhit@justice.fr - 05 53 98 89 51

***Laurence Soulié***, adjointe au chef de département
laurence.soulie@justice.fr - 05 53 98 90 35

***Françoise Coffignal***, secrétaire
francoise.coffignal@justice.fr - 05 53 98 89 99

***Valérie Redon***, secrétaire
valerie.redon@justice.fr - 05 53 98 90 94

Crédits photographies : Énap - Conception graphique, mise en page et impression : Énap - Unité édition / Reprographie. juillet 2013.

Énap
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**