

Le raisonnement organisationnel appliqué à l'analyse des prises en charge des délinquants sexuels

Guillaume Brie, enseignant-chercheur au CIRAP



Maison d'arrêt de Villefranche-sur-Saône - Denis Pourreyron concours photo « Une école à votre image »

« À l'encontre d'une compréhension réductrice et simpliste de la contingence, on ne répétera jamais assez qu'aucun déterminisme n'oblige les organisations à s'adapter aux changements survenant dans leurs environnements »

Erhard Friedberg¹

La sociologie des organisations – et avec elle le raisonnement organisationnel qui la soutient – est une branche de la sociologie qui étudie comment les membres d'une organisation (les acteurs) construisent et coordonnent des activités collectives organisées. Discipline de l'action, il nous a semblé pertinent de mobiliser ses apports (et concepts) pour traduire un problème – celui de la mise en œuvre des dispositifs de prise en charge des Auteurs d'Infractions à Caractère Sexuel (AICS) – à partir du réseau d'acteurs concernés directement ou indirectement par ce problème, et par les choix théoriques qui le façonnent. Plus précisément, la sociologie des organisations propose un type de raisonnement qui nous a conduit ici à montrer sous un nouvel angle le fonctionnement (réel) des prises en charge à partir des rapports de force qui les constituent.

Pour ce faire, nous nous sommes appuyés sur deux matériaux de recherche différents mais complémentaires : le premier a trait à des analyses portant sur la prise en charge sanitaire de ces justiciables² ; le second correspond à une recherche-action portant sur la construction d'une prise en

charge pénitentiaire des AICS³. Réexaminer ces matériaux à l'aune de la sociologie des organisations aura permis de poser le problème des prises en charge très différemment de celui qui est le plus spontanément attendu, en tout cas du point de vue des pratiques usuelles en vigueur dans les dispositifs. En effet, c'est en interrogeant les prémisses sur lesquelles reposent les conceptions dominantes des prises en charge que nous nous sommes intéressés aux possibilités d'innovation sur le sujet. Surtout, nous souhaitons montrer en quoi l'introduction du vocabulaire de la sociologie des organisations a eu comme effet de « désenchanter » les conceptions ordinaires des dispositifs qui s'appliquent à ces justiciables pour renouveler et unifier la vision du problème.

UNE BRÈVE INTRODUCTION À LA NOTION D'ORGANISATION

L'étude des organisations apparaît comme une manière particulière de réfléchir sur l'action collective et plus généralement sur l'émergence et le maintien de la régulation sociale. Par exemple, le sociologue Erhard Friedberg⁴ définit l'organisation à la fois comme un état et une dynamique sociale. L'état renvoie à un objet social : les organisations sous toutes les formes (les entreprises, les administrations, les associations...). La dynamique renvoie aux processus par lesquels les individus ajustent leurs comportements et coordonnent leurs conduites dans la poursuite d'une action collective. Dit autrement, l'approche organisationnelle s'intéresse à l'action collective des hommes.

Par exemple, si nous portons le focus sur la prise en

³ Guillaume Brie, « Nouvelles problématiques de prise en charge des auteurs d'infractions à caractère sexuel », Dossiers thématiques, Cirap/Énap, Ministère de la Justice, 2018.

⁴ Cité par Thierry Oblet, « Sociologie des organisations », *Cours de Licence 3*, Université de Bordeaux, 2003-2004. Une partie du cours de Thierry Oblet est à la racine des lignes théoriques qui suivent concernant l'approche organisationnelle. En revanche, son articulation avec le problème des AICS n'engage que l'auteur de cette chronique.

¹ Erhard Friedberg, *Le pouvoir et la règle, Dynamiques de l'action organisée*, Paris, Seuil, 1997, p.333.

² Guillaume Brie, *Des pédophiles derrière les barreaux, Comment traiter un crime absolu ?*, Paris, L'Harmattan 2014.

charge sanitaire, sociale, pénale des condamnés sexuels, nos travaux de recherche ont montré que personne ne sait exactement quoi faire avec ce type de justiciable. Les acteurs chargés des suivis et du contrôle ne savent pas dire s'il s'agit de soigner ces délinquants, les punir, les surveiller, les accompagner par (ou dans) des dispositifs d'insertion, ou parvenir à tout faire à la fois en dépit des contradictions inhérentes à chacune de ces actions lorsqu'elles sont pensées (et exigées) de manière concomitante, ce qui est presque toujours le cas. Ce contexte d'action est très perturbant lorsqu'on observe les professionnels faire ce qu'ils font. En effet, dans certains contextes, on voit des conseillers pénitentiaires d'insertion et de probation imiter le discours des psychothérapeutes, ceux qui soignent juger et ceux qui ont charge de punir faire preuve de plus d'empathie ; avec, pour toile de fond, une injonction commune : celle de travailler sur le risque de récidive.

Dans ces conditions, la réflexion organisationnelle cherche à comprendre les processus par lesquels sont stabilisés et structurés les interactions dans un ensemble d'acteurs (ici agents pénitentiaires, juges, soignants et condamnés) placés dans un contexte d'interdépendance stratégique⁵.

Le raisonnement que cette réflexion implique suppose deux éléments :

- de considérer le comportement des individus comme rationnel ;
- d'être sensible à la spécificité des contextes d'action.

Premier point, le comportement d'un acteur est rationnel. Ce postulat ne signifie pas reconnaître à l'acteur une toute puissance, mais au moins une liberté de manœuvre, une marge d'action. Ce qui veut dire que les comportements des acteurs sont l'expression d'intentions, de réflexions, d'anticipations et de calculs et ne sont en aucun cas entièrement explicables par des éléments antérieurs. Ce sont donc des acteurs capables d'actions. C'est un point qui peut paraître très banal dit ainsi, mais qui engage une lecture puissante contre certaines conceptions de l'individu. Si nous prenons l'exemple, sur lequel nous reviendrons plus loin, des modèles du type RBR⁶, nous verrons que la sophistication de ces modèles contraste fortement avec la simplicité du raisonnement qui les sous-tend et qui laisse hors champ les acteurs en situation (c'est-à-dire du point de vue des relations complexes de pouvoir dans lesquelles les acteurs agissent et interagissent).

Second point, l'analyse organisationnelle insiste sur la spécificité des contextes d'action, même dans les cas où les contextes d'action pourraient apparaître similaires, notamment sur le plan formel. Par exemple, comme le dit Friedberg, « vus de Paris tous les collègues

se ressemblent ; vus du terrain, il en est autrement. En dépit des contraintes très lourdes qui poussent à l'uniformité, les fonctionnements réels des collèges sont très différents. Ici le fonctionnement d'un établissement s'explique principalement en référence aux exigences des représentants syndicaux des enseignants, là il repose sur le dynamisme d'une équipe constituée autour du chef d'établissement, là encore il est soumis à la loi que pourront y faire régner une bande d'adolescents... »⁷. Bref, ce que nous souhaitons signifier à partir de cet exemple est que derrière l'uniformité formelle de l'organisation, l'analyse organisationnelle fait remonter la diversité des « ordres locaux » ou des systèmes d'action.

D'autre part, et toujours dans le sens de la posture que prône la sociologie des organisations, l'analyse organisationnelle réclame véritablement de déconstruire la conception classique de l'organisation dont la forme paroxystique serait la bureaucratie.

Pour ce faire, les sociologues de l'organisation préconisent de se déprendre de trois illusions ou présupposés :

Première illusion : le caractère strictement technique de l'organisation.

Il s'agit ici du fait de penser que l'organisation n'existe que par rapport à des buts exogènes prédéterminés et fixes, au service desquels elle ne serait qu'un moyen. Par exemple, des programmes de prise en charge présentés comme favorisant la responsabilisation des individus obligent les détenus, le plus souvent en réalité, à se plier à de nombreuses règles comportementales. D'où l'importance de favoriser la contingence de l'analyse, c'est-à-dire de retrouver les contours et les zones sensibles dont l'étude concrète permet de progresser au mieux dans la compréhension du tout.

Deuxième illusion : le présupposé de la cohérence et de l'unité d'une organisation. Cela suppose qu'une bonne organisation obtienne naturellement le respect par ses membres des rôles et des relations prévus par ses règles formelles. Il en résulte l'idée que, dans les organisations, les conflits n'ont pas lieu d'être, les individus étant guidés par les mêmes préoccupations et les mêmes valeurs. Souvent, nous pouvons observer cette croyance qui consiste à penser que les gens vont agir ou se comporter d'une façon presque identique, commune, sans conflits, parce qu'ils partagent les mêmes valeurs. C'est typiquement une vision statique de la réalité qui fait, ici aussi, l'économie d'une analyse détaillée des contextes d'action dans lesquels les individus agissent. Autrement dit, le recours aux valeurs comme « étalon » explicatif des comportements individuels ou collectifs entrave un pan essentiel de l'analyse : pourquoi les gens font ce qu'ils font ? quelles

⁵ Un contexte d'interdépendance stratégique désigne un contexte où l'interdépendance, c'est-à-dire le fait d'éprouver avoir besoin des autres pour réaliser ce que l'on souhaite, oblige les hommes à s'organiser et à se coordonner pour réussir – ou à tout le moins tenter de réussir – leurs coopérations.

⁶ Modèle d'évaluation et de réadaptation des délinquants fondé sur les principes du risque, des besoins et de la réceptivité.

⁷ Cité par Thierry Oblet, *op.cit.*

sont les « bonnes raisons »⁸ qu'ils ont de faire ce qu'ils font ? Résultat important pour comprendre l'action collective : la sociologie des organisations montre, par l'enquête empirique, que les valeurs ne commandent pas les comportements. Il n'y a pas de lien de causalité linéaire entre valeurs et comportements.

Troisième illusion : le présupposé d'une délimitation claire des frontières organisationnelles. Elles sépareraient sans ambiguïté le fonctionnement interne de l'organisation des événements extérieurs. Ces derniers n'auraient de répercussions sur l'organisation que médiatisés et repris par son sommet. Ce présupposé éclaire en grande partie l'inaptitude des systèmes bureaucratiques à faire face au changement.

La mise en cause de ces trois présupposés montre que la réflexion sur les organisations ne peut être réduite à une réflexion d'ordre purement logique et technique. L'étude des organisations pose des problèmes politiques ; elle suppose de réfléchir sur les notions de pouvoir, d'autorité, de légitimité. Plus précisément, cette approche permet de montrer en quoi les rapports des acteurs (individuels et collectifs) entre eux et aux problèmes qui les concernent ensemble, s'inscrivent dans un champ inégalitaire, structuré par des relations de pouvoir et de dépendance. De manière concrète, cette grille de lecture nous a permis d'interroger précisément les pratiques évaluatives du risque de récidive en ce qu'elles ignorent l'autonomie et l'imprévisibilité des individus – avec le fantasme sous-jacent suivant lequel on essaie de tout rendre prévisible. Or, l'homme demeure un être imprévisible du fait que sa conduite n'est pas indépendante du contexte d'action dans lequel il se situe, nous y reviendrons.

L'ORGANISATION COMME CONSTRUIT POLITIQUE

La sociologie des organisations a donc pour principal objet le pouvoir⁹. Dans un travail antérieur¹⁰ nous analysons déjà la prise en charge sanitaire des AICS comme relevant de relations de pouvoir, c'est-à-dire de rapports de force qui s'exercent dans le jeu de relations inégalitaires et mobiles entre un « soignant » (le thérapeute psychologue) et un « soigné » (le condamné AICS). C'est cette situation que nous réexaminons à l'aune de la sociologie des organisations pour saisir comment le pouvoir s'exerce dans un construit de jeux qui découle d'un problème à résoudre : soigner le criminel, sinon le crime lui-même.

⁸ Au sens du sociologue et philosophe Raymond Boudon. Si les individus se mobilisent pour une cause, se déplacent pour aller voter ou réalisent toute autre action qui semble irrationnelle (du point de vue instrumental), c'est qu'ils ont, selon l'auteur, de « bonnes raisons » de le faire. Parmi les nombreux ouvrages de Raymond Boudon, nous renvoyons, entre autres donc, à celui-ci : *Essais sur la théorie générale de la rationalité*, Paris, PUF, 2007.

⁹ Au sens de Crozier et Friedberg, où le pouvoir est non pas un attribut mais un élément relationnel que l'on peut comprendre comme « un rapport de force, dont l'un peut retirer davantage que l'autre, mais où, également, l'un n'est jamais totalement démuné face à l'autre ». Michel Crozier, Erhard Friedberg, *L'acteur et le système. Les contraintes de l'action collective*, Paris, Seuil, 1977.

¹⁰ Guillaume Brie, *Des pédophiles derrière les barreaux*, *op.cit.*

Une double contrainte de la loi et du médical

Dans nos travaux de recherche, nous nous intéressons en particulier au couple normes juridiques/soin à l'œuvre dans les dispositifs de prise en charge des condamnés. Par exemple, l'idée de soigner le délinquant sexuel transforme le juge en prescripteur médical (celui-ci prononce des obligations de soins) et le médecin devient l'exécutant de la sentence. Il y a, de la sorte, une rencontre quelque peu insolite de la loi et du médical. Dès lors, difficulté, pour le thérapeute notamment, d'associer un comportement ou une conduite légalement proscrite à un problème psychique. *Quid* du détenu qui arrive devant le psychiatre en disant :

« Je ne suis pas malade ; c'est la société qui me punit pour un comportement qu'elle n'admet pas »

Imaginons un court instant l'embarras du soignant qui rencontre dans sa consultation un « patient » qui ne se dit pas « malade ». Malgré tout, le tour de force est tenté. Le thérapeute transforme la résistance du condamné en symptôme :

« Si tu me résistes, si tu refuses le soin, c'est que tu es dans le déni, et si tu es dans le déni, c'est donc que tu es un négateur. Tu as toutes les chances alors de correspondre au profil de l'immature-pervers décrit par la littérature médicale, dangereux et qu'il va falloir désormais contrôler ».

C'est la médicalisation du comportement social du condamné qui permet au soignant, en retour, de légitimer le soin. Voilà l'une des difficultés que rencontre le soignant lorsque la justice demande à la médecine de soigner le crime. Autrement dit, cela revient pour le soignant à tenter de mettre en place des objectifs de soins avec des « patients » qui ne sont pas malades, tout au moins au sens psychiatrique du terme¹¹. Le philosophe Michel Foucault avait bien vu cela. Dans son cours au Collège de France de 1973/74 sur le pouvoir psychiatrique, il livre une très belle analyse des conditions de possibilité de la médecine, ou plus exactement de son exercice :

« Dans la médecine organique, le médecin formule obscurément cette demande : montre-moi tes symptômes, et je te dirai quel malade tu es ; dans l'épreuve psychiatrique, la demande du psychiatre est beaucoup plus lourde, elle est beaucoup plus surchargée, elle est celle-ci : avec ce que tu es, avec ta vie, avec ce dont on se plaint à ton sujet, avec ce que tu fais et ce que tu dis, fournis-moi des symptômes pour, non pas que je sache quel malade tu es, mais

¹¹ L'un de nos interlocuteurs psychiatre désigne ces condamnés comme « des patients un peu particuliers » si on les compare à ceux qui reçoivent des soins en psychiatrie, « plus habituellement ».

pour que je puisse en face de toi être un médecin »¹².

Pour ce faire, le délinquant sexuel ne sera pas tant appréhendé comme un malade que comme un anormal. On assiste dès lors à un transfert de vocabulaire du registre médical au registre moral. Et le travail du thérapeute consiste, dans ces conditions, à réaffecter des valeurs :

« La représentation de ce que vous avez cru être bon pour vous doit devenir une représentation de quelque chose de mauvais ».

La notion de « trouble du comportement » devient structurante pour le thérapeute qui tente d'agir sur l'univers représentationnel du condamné. Il y a ainsi tout un travail sur le « schéma mental » du justiciable, à partir d'un discours à prétention médicale et scientifique. Au fond, la prise en charge sanitaire du délinquant sexuel relève, pour le thérapeute, de l'art de savoir manier les rapports de force pour susciter l'adhésion au dispositif de soin.

Puis, l'analyse des conditions de possibilité du soin des délinquants sexuels nous a conduits corrélativement à nous intéresser à la dimension subjective des discours des acteurs chargés des suivis et du contrôle : comment est-ce que ces agents « bricolent » leurs représentations ? Quel(s) sens donnent-ils à leur mission ? Et surtout, quelles sont les dimensions qui organisent leur action dans les contextes qui sont les leurs, c'est-à-dire dans le système qui les contraint et qu'ils maintiennent en même temps à travers leurs interactions avec les autres acteurs du champ ?

L'analyse des discours des professionnels sur leurs missions a fait émerger une grille de décryptage, avec trois dimensions permanentes : le juridique – que nous appelons la transgression légale ; le psychologique – sous-tendue par l'idée de maladie mentale – et la faute morale.

À partir de cette table thématique – commune à l'ensemble des acteurs rencontrés – les professionnels puisent et construisent leur discours et mettent en œuvre des pratiques. En analysant ces dimensions – qui s'entremêlent et opèrent à des degrés différents en fonction du métier exercé – cela nous a permis de mettre au jour un paradoxe : c'est le pôle sécuritaire (surveillants pénitentiaires, gendarmes enquêteurs et brigades de prévention de la délinquance juvénile) qui est principalement compréhensif et empathique, et le pôle médico-social qui est plus souvent moralisateur et répressif (travailleurs sociaux, psychologues et psychiatres chargés du soin).

Comment expliquer ce résultat ?

Chaque acteur (ou groupe d'acteurs) se trouve dans la situation d'avoir à construire une intervention en l'absence d'un modèle de prise en charge stabilisé, en adoptant une démarche, une posture et un discours finalement liés au degré d'engagement qui leur incombe, dans la perspective d'évaluer et de travailler le risque de récidive des délinquants. De manière générale, les conseillers pénitentiaires d'insertion et de probation, les psychiatres et les juges de l'application des peines sont les plus exposés aux exigences de ce que nous appellerons, avec le philosophe François Ewald, le « précautionnisme social » sur lequel nous reviendrons ci-après.

Autrement dit, le suivi des délinquants sexuels par ces professionnels expose et engage plus fortement leur responsabilité face au devenir du condamné et à son éventuel risque de récidive (ce qui n'est pas sans produire des tensions et des paradoxes dans les missions des différents acteurs chargés des suivis et du contrôle).

Une équation : sécurité = précaution

Toujours dans les travaux de recherche que nous menons, nous nous intéressons de plus en plus à la démarche anticipative des politiques de sécurité, indissociable, selon nous, d'un principe de précaution. Pour définir l'idée d'un principe de précaution et préciser ce que nous entendons par démarche anticipative, nous nous appuyons ci-dessous sur la citation d'un ancien ministre français Hubert Curien (également professeur de physique mathématiques) qui nous paraît particulièrement pertinente pour notre propos :

« La précaution conduit à envisager toutes sortes de choses qui ne peuvent être démontrées, mais qui sont émotionnellement évoquées. On vous demande, quoique vous fassiez, d'être en mesure de prévenir un évènement qui n'est pas prévisible, mais dont on ne peut pas dire qu'il n'aura pas lieu. »¹³

Cette citation, si nous l'appliquons à ce qui nous préoccupe ici, rend parfaitement compte des difficultés qui structurent les politiques de suivi et de contrôle des délinquants sexuels. Les acteurs mandatés pour leur suivi se voient pris, d'une certaine façon, dans une obligation d'anticipation, de prévoyance, de prévision. Comme le souligne François Ewald : « La démarche de précaution s'infinimentise elle-même ; elle est circulaire : production et réduction de risques à la fois »¹⁴. Du coup, la prise en compte de l'incertitude nécessite de constituer le condamné comme un individu porteur de risques endogènes. Progressivement, il va devoir intérioriser (si tel n'est pas déjà le cas) la possibilité selon laquelle il pourrait récidiver. Corrélativement à cela, nous assistons aujourd'hui au déploiement

¹² Michel Foucault, *Le pouvoir psychiatrique. Cours au collège de France. 1973-1974*, Paris, Editions EHESS, Coll. Hautes Etudes, 2003, p.270.

¹³ Cité par François Ewald, Nicolas de Sadeleer, Christophe Gollier, *Le principe de précaution*, Que sais-je ?, Paris, PUF, 2001.

¹⁴ *Ibid.*

de tout un marché de l'évaluation et du contrôle, adossé notamment à la multiplication d'échelles très sophistiquées d'évaluation des risques, dans lequel les concepteurs et les diffuseurs ont des intérêts que nous pourrions qualifier de « communs »¹⁵.

Dans l'absolu, il est bien sûr parfaitement légitime de penser devoir à tout prix se prémunir de ce type de délinquance et de lutter contre la récidive. La question n'est pas là. Le problème est qu'avec ces outils d'évaluation et de repérage dotés d'une intention scientifique parce qu'ils manipulent des chiffres, nous ne sommes pas dans le domaine de la science exacte, et nous ne le serons jamais, l'humain et les contextes dans lesquels il agit étant toujours très complexes et singuliers comme le montre la sociologie des organisations. Ainsi, rabattre uniquement le jugement sur le calcul conduit à se couper progressivement de la complexité du réel, puisque celui-ci est congédié au profit de sa représentation mathématique. Conséquemment, on finirait par se soucier davantage du mesurable que de la justice¹⁶, c'est-à-dire davantage de la dangerosité et des risques que ces justiciables représentent, que des conditions sociales et économiques qui sont les leurs. D'autre part, et c'est le point que nous examinons dans la partie suivante, l'usage de ces techniques pose le problème de la stigmatisation des justiciables par l'effet (non voulu) d'une vision substantive¹⁷ qui pourra, *last but not least*, réaliser la prédiction ; point qui interroge d'ailleurs plus largement la rationalité du politique dans sa conception et sa mise en œuvre de la politique criminelle jusqu'aux aspects les plus ténus des pratiques de ceux qui organisent les suivis et les contrôles.

UNE RECHERCHE-ACTION SUR LES PROGRAMMES DE PRISE EN CHARGE DES AICS

La recherche-action sur laquelle nous appuyons notre propos à présent a consisté à réfléchir à la construction et à la mise en place d'une prise en charge pénitentiaire des « AICS » pour le compte d'une direction interrégionale des services pénitentiaires.

Le réexamen des résultats et des discours recueillis au prisme de la sociologie des organisations a permis de renforcer l'approche critique en introduisant une distance vis-à-vis des promesses d'une certaine criminologie actuarielle et du raisonnement *a priori* qu'elle nécessite, et qui pose un problème.

¹⁵ Plus largement sur la question du marché sécurité/sûreté, nous renvoyons, entre autres, au salon Préventica qui réunit, une à deux fois par an en France (Paris Expo Porte de Versailles notamment), experts, fabricants, distributeurs et utilisateurs d'outils et de programmes sur les questions de la surveillance humaine et de l'ingénierie de sécurité.

¹⁶ Voir à ce sujet le très beau livre du juriste Alain Supiot, *La gouvernance par les nombres*, Cours au Collège de France (2012-2014), Paris, Fayard, 2015.

¹⁷ Y compris avec les outils d'évaluation dits de 4^e génération qui introduisent des variables dynamiques, et non plus seulement statiques. En l'espèce, les promoteurs de ces nouvelles techniques peuvent se prévaloir désormais de juger l'Homme comme une « conscience », sans s'embarasser de l'avoir premièrement décrit comme un objet. C'est le coup de force subtil et puissant tenu sous le discours concernant « l'évolution » de ces techniques.



Maison d'arrêt de Fontenay-le-Comte-Thierry Delmarre, Xavier Rideau - dans le cadre du concours photo « Une école à votre image ».

Auparavant, pour comprendre la posture méthodologique qui a été la nôtre pour mener le travail de construction des prises en charge, nous précisons qu'il a fallu conduire les participants de la recherche à se dépendre progressivement de deux « réflexes » pour introduire des changements de perspective sur ces questions :

- Un réflexe de type « bureaucratique » – au sens de Max Weber, c'est-à-dire comme mode de fonctionnement tirant sa prédominance, en l'espèce, d'un savoir spécialisé – qui confond institution et organisation dans l'accomplissement des buts formels (en l'occurrence ici l'évaluation du risque de récidive des délinquants combiné au travail de réinsertion).
- Un réflexe de recherche d'un consensus sur les solutions, et pas sur les problèmes à identifier (et sur lesquels se mettre d'accord) du point de vue des contextes de relations d'influence et de pouvoir des acteurs.

Bref, la sociologie des organisations montre que l'on ne conduit pas un changement, on ne crée pas de l'innovation si on ne conçoit pas qu'une organisation est toujours fondée sur des jeux de pouvoir et des rapports de force entre des interactants et les contextes d'action dans lesquels ils agissent.

Le premier comité de pilotage de la recherche-action a permis aux acteurs pénitentiaires participant à la recherche d'échanger sur leurs pratiques professionnelles et leur expérience de prise en charge des condamnés « AICS ». Ce premier recueil d'informations a mis sur la table, pêle mêle, plusieurs éléments assortis, pour certains, d'enjeux particuliers :

il a été notamment question d'éléments relatifs à la politique de gestion pénitentiaire de ces publics (faut-il regrouper les gens par les motifs de l'incarcération ; faut-il flécher les établissements par type de crimes ?, etc.) ; de la division du travail et des rapports de force afférents (la présence concomitante sur les terrains de catégories différentes de psychologues, la circulation de l'information entre les différents acteurs, les rapports avec les unités de soin, etc.) ; ou encore d'éléments relatifs aux conditions de possibilité d'une prise en charge particulière (l'identification des besoins et l'adhésion du condamné aux dispositifs, avec, pour certains participants, une référence directe au modèle RBR). Au final, dans les discours recueillis, émergeait surtout la tonalité instrumentale de l'organisation pour une prise en charge adaptée : évaluer le justiciable et son risque de récidive¹⁸.

Introduire une perspective autre dans des contextes d'action complexes, plutôt bureaucratisés, n'est pas chose évidente, de surcroît lorsque les acteurs sont dotés d'une vision technique des problèmes (notamment par le recours aux technologies d'évaluation, et dans l'abstraction presque totale de la spécificité des contextes d'action, c'est-à-dire dans le plus strict déni des relations de pouvoir et de la rationalité des pratiques humaines). Par exemple, la majorité des acteurs s'accordait à dire qu'il s'agirait d'établir des distinctions catégorielles en fonction de la nature de l'infraction, en fonction des risques que les « AICS » représenteraient, en fonction des besoins de prise en charge qui seraient les leurs, de leur susceptibilité à tel ou tel programme, etc. pour pouvoir agir. L'insistance des acteurs pour adosser les pratiques de suivi des justiciables à ce type d'approche comporte son lot d'effets pernicieux, en particulier celui d'un appauvrissement de la communication sur les problèmes réels que rencontrent les individus dans leur mission. Autrement dit, axer la réflexion des prises en charge sur la seule question de l'implantation des instruments d'évaluation fait appel à une vision fonctionnaliste des rapports entre acteurs en pensant qu'il existe un « *one best way* » très scientifique – en réalité scientifique – qui serait la voie de salut pour régler le problème qui s'impose : celui de la récidive. Or, penser un tel sujet (la construction de prises en charge) nécessite, sinon oblige, à poser des questions d'ordre politique, c'est-à-dire qui renvoient aux conduites humaines et aux organisations, et qui dépassent les buts officiels de l'institution.

Le refus de tout raisonnement *a priori*

Voici un autre élément de discussion : il a trait, toujours, à la vision technique de l'organisation mais porte cette fois-ci spécifiquement sur les instruments de mesure du risque de récidive et leur mode de construction.

¹⁸ Nous avons appréhendé ce premier résultat avec une certaine circonspection dans la mesure où, justement, le point de départ du raisonnement organisationnel est la non-congruence des intérêts des acteurs (ou des systèmes d'acteurs) entre eux.

Les concepteurs des outils d'évaluation criminologique enfreignent un questionnement épistémologique majeur qui produit, par voie de conséquence, un point aveugle : l'affirmation normative des faits constitutifs des items des grilles d'évaluation. Précisément, les concepteurs de ces outils n'interrogent pas le processus de codage des variables (qui est très normatif). Ces outils produisent et imposent comme universelles (et universellement applicables) des catégories de pensée réifiées et naturalisées. Par exemple, dans ces échelles, « l'instabilité dans l'emploi » est considérée comme une caractéristique individuelle augurant, par la juxtaposition d'autres « variables », de potentiels problèmes de comportements (dangerosité-vulnérabilité). Or, cette « instabilité » n'est pas appréhendée pour ce qu'elle est : un effet caractéristique du fonctionnement du marché de l'emploi à l'égard des individus les plus socialement démunis¹⁹. Pour les concepteurs de ces échelles, le problème de « l'instabilité » n'est pas économique et politique mais psychologique. C'est un parti pris qui considère qu'il s'agit d'une défaillance de l'individu. Au final, le jugement de valeur (l'individu instable) est incorporé dans le poids numérique attribué à l'indicateur et n'est plus perçu comme tel. Une telle réduction est totalement tautologique et revient en fait à postuler un bouclage fermé entre les causes et les effets. Dans ces conditions, le crime est constitué à partir de l'intériorité psychologique du justiciable ; il est intrinsèquement lié à sa nature profonde indépendamment des registres sociaux et politiques dans lesquels il prend forme. L'individu peut, dès lors, être tenu pour seul responsable. Autre exemple de raisonnement *a priori* : la catégorie des actes impulsifs et de colère. Pour les criminologues (ou praticiens) qui utilisent ces échelles d'évaluation, c'est forcément une situation problème, en tout cas cela fait partie d'un parcours « problématique » dans la trajectoire de l'individu. Cependant, comme l'explique Erhard Friedberg²⁰, si nous prenons le point de vue de la rationalité, un acte de colère, s'il est répété régulièrement, peut très bien cacher une tentative stratégique de structurer un ensemble de rapports humains, et il pourrait donc s'interpréter comme un acte stratégique, même s'il n'est pas réfléchi explicitement comme tel par l'acteur en question. La répétitivité, même non réfléchie et chaque fois impulsive, d'un acte peut en transformer la signification et l'interprétation que l'on peut donner de sa rationalité. Or, l'analyse des situations est invariablement réduite à des questions de psychologie individuelle ou de culture, ce qui renvoie au même biais : enfermer l'individu dans un déterminisme personnalologique.

¹⁹ Une partie de nos résultats portant sur trois établissements pénitentiaires retenus pour la recherche-action montre, sans surprise, une proportion écrasante d'individus pas diplômés, ayant arrêté leur scolarité précocement, et occupant par la suite des emplois précaires à répétitions (et toujours des « bullshit jobs » pour le dire comme l'anthropologue David Graeber) : successions d'intérim ou de CDD, souvent à temps partiel, exercés dans les secteurs du nettoyage, de la restauration, du bâtiment, de la livraison à domicile, de la distribution de prospectus publicitaires, etc. Bref : des métiers pénibles où l'on paie de sa personne.

²⁰ Erhard Friedberg, *Le pouvoir et la règle*, *op.cit.* p. 223.

Ainsi, le principe-évaluation conduit à raisonner en termes d'une rationalité objective illimitée. Ce principe ignore la contingence, et l'évaluation enferme les individus dans les déterminismes sociaux²¹. Sous le langage relatif et homogène des statistiques qu'elle mobilise, les conséquences deviennent des causes, les corrélations des explications, et, par suite, les conditions économiques et sociales appliquées aux individus les plus démunis des problèmes psycho-comportementaux à corriger. La dimension « instrumentale » s'impose au détriment d'une analyse approfondie des problèmes organisationnels et sociaux (relations entre acteurs, transformations du rapport au travail et des missions, mais aussi prise en compte des conditions d'existence des classes populaires) qui sont des problèmes d'ordre politique, et pas strictement technique.

Dans la perspective stratégique, la simplicité de ces modèles représente un prêt à penser (et à agir) très certainement rassurant, et surtout qui répond sans réserve aux attentes sécuritaires de la société. En effet, ces modèles permettent aux acteurs chargés des suivis et du contrôle d'intervenir directement à l'échelle de l'individu jugé dangereux. Or, la compréhension des contextes d'actions, des ordres locaux et de leur régulation sociale, la prise en compte de la contingence des acteurs et leur rationalité, la question du pouvoir comme capacité d'action, devrait doter l'analyste (ou le praticien) d'une règle d'hygiène mentale (pour reprendre le terme de Friedberg) qui interdit les catégorisations *a priori* sur une situation ou un individu pour éviter la psychologisation incontrôlée des comportements des justiciables. C'est aussi une condition pour repenser conjointement les possibilités d'une action de (re) construction des liens psychiques (approche clinique du sujet) et sociaux (accès aux droits, emploi, logement). C'est cette dynamique que la recherche-action sur les AICS a souhaité faire vivre en prenant appui sur les opportunités particulières que présentaient les résultats pour mettre en œuvre des nouveaux comportements, dont l'adoption et l'apprentissage conditionnent en définitive la réussite du changement recherché²².

CONCLUSION : ÊTRE À L'ÉCOUTE DES RELATIONS DE POUVOIR

L'objectif de toute sociologie des organisations est de proposer une lecture critique et multiple des situations, en vue d'en permettre une analyse plus pertinente et éclairante pour les acteurs. En renouvelant la perception et la compréhension profonde des contextes d'action, la sociologie des organisations favorise la prise d'initiative et de responsabilité dans le déclenchement et l'accompagnement de pratiques innovantes et créatrices chez les responsables aux différents niveaux. Pour la prise en charge des AICS et la démarche programme, la sociologie des organisations a permis de prendre en compte les éléments de dysfonctionnement comme porteurs d'une logique. C'est un apport crucial. Plutôt que de renforcer des dysfonctionnements en les traitants comme des problèmes (par exemple, considérer un comportement de résistance à une prise en charge comme nécessairement manipulateur et pervers, puis orienter la surveillance par rapport à cela ; *cf. supra*), la sociologie des organisations en révèle au contraire la stratégie : une relation de pouvoir est à l'œuvre entre un acteur chargé du contrôle et un condamné. Autre enseignement important: le principe-évaluation n'a pas à être consubstantiel de la notion de programme. La recherche-action a créé chez les participants une prise de conscience nouvelle de l'importance des relations de pouvoir dans une situation organisée qui va de pair avec une relativisation des explications des comportements en termes de personnalité. Dans une perspective d'évaluation du risque, « l'instabilité dans l'emploi » ou le repérage « des actes impulsifs ou de colère » conduisent à un processus psychologisant ; dans la perspective d'une démarche programme telle qu'envisagée par la recherche-action, ces mêmes items interrogent la nature de l'environnement économique et les rapports de force en jeu dans les prises en charge. Inciter, induire, détourner, rendre facile ou difficile, élargir ou limiter, rendre plus ou moins probable, etc. telles sont les catégories du pouvoir. Pour comprendre une dynamique sociale, organisationnelle, institutionnelle ou politique, nous nous devons d'être à l'écoute de ce qu'impliquent ces catégories dans les systèmes d'action des acteurs, comme ici pour les prises en charge des auteurs d'infractions à caractère sexuel.

²¹ Là encore, le problème n'est pas la « vérité » de l'outil d'évaluation (cet outil est-il plus probant que tel autre ? échappe-t-il mieux aux supposés biais des premiers ?, etc.) ; c'est le fait que, quel qu'il soit (1^{ère}, 2^e, 3^e ou 4^e génération), son principe même participe de l'organisation du transfert de responsabilité de l'État sur l'individu dans la gestion politique des problèmes sociaux. C'est un problème fondamental que l'économie comportementale élude totalement pour assoir son succès. Or, d'autres choix sont possibles, comme, par exemple, avec la méthode d'insertion et de suivi IOD (Intervention sur l'Offre et la Demande) qui propose une conception de la prise en charge des publics précaires centrée sur la dynamique d'une rationalité collective, c'est-à-dire que l'essentiel de l'action n'est pas rapportée à l'individu, centrée sur sa personne, mais sur une conception du monde de l'entreprise et le contexte économique (lire à ce sujet le livre de Denis Castra, *L'insertion professionnelle des publics précaires*, Paris, PUF, 2003).

²² Pour tous les détails relatifs à ces travaux, nous renvoyons au dossier thématique cité *supra* : Guillaume Brie, « *Nouvelles problématiques de prise en charge des auteurs d'infractions à caractère sexuel* », Dossiers thématiques, Cirap/Énap, Ministère de la Justice, 2018.

Informations

Fatia Terfous a été recrutée en tant que Maître de conférences en sociologie à l'INU Champollion, Université Fédérale Toulouse Midi-Pyrénées, depuis le 1^{er} septembre 2019.

Guillaume Brie

Agenda

Intervention sur la question de la récidive aux prochaines Journées Nationales Prison, *Justice, Prison : sortir du cercle vicieux*, 23-30 novembre 2019

« " Celle qui voit clair " ; l'évaluation du risque de récidive des personnes placées sous main de justice et l'idéal instrumental de la science », *L'humain en question(s)*, intervention aux journées d'automne de la philosophie, Lustrac, 19 et 20 octobre 2019

Animation et participation à la synthèse du colloque AICS Centre de détention de Joux-la-Ville : 10 ans de spécialisation dans la prise en charge des auteurs d'infractions à caractère sexuel (AICS), Nitry, 26 septembre 2019

« Il faut sauver la variable sociale ! L'économie comportementale dans les programmes de prise en charge des auteurs d'infractions à caractère sexuel : une orientation cognitive du problème », intervention aux 5^e journées internationales de la recherche en milieu pénitentiaire, *La prison au-delà des frontières*, Énap/Agen, 10-11 septembre 2019

Lucie Hernandez

Publication

Avec Souhait, M., et Chevalier, S., Développer et mesurer les compétences sociales. *Éducation permanente*, « Quelle reconnaissance des compétences transversales ? », 218, 2019

Agenda

« Dispositif de préparation à la sortie de prison : quel sens chez les condamnés ? », intervention à la 2^e édition du colloque *Travailler, s'orienter : quel(s) sens de vie ? Colloque n° II - Regards croisés sur le sens*, CNAM, INETOP, Paris, 22 et 23 novembre 2019

« Les Modules de Respect : un nouveau dispositif de prévention des violences et de revalorisation du métier de surveillant dans les prisons françaises », intervention au *Congrès de la Société de Criminologie du Québec*, Québec, 6-9 novembre 2019

« Le module de respect : quelle appropriation en France ? », intervention aux 5^e journées internationales de la recherche en milieu pénitentiaire, *La prison au-delà des frontières*, Énap/Agen, 10-11 septembre 2019

Discutant de l'intervention « Le sens de la longue peine : approche en criminologie appliquée » faite par Mylène Armand, DPIIP et cheffe de l'unité Exécution des peines à la DI de Lille, colloque *Le sens de la longue peine*, Bordeaux, 14 juin 2019

Fabienne Huard-Hardy

Agenda

« Quelle place pour la recherche dans une école professionnelle ? », intervention aux 5^e journées internationales de la recherche en milieu pénitentiaire, *La prison au-delà des frontières*, Énap/Agen, 10-11 septembre 2019

« Approche historique des finalités et du sens de la longue peine de la rédaction du code pénal de 1791 jusqu'à la seconde guerre mondiale », intervention au colloque *Le sens de la longue peine*, Bordeaux, 14 juin 2019

Paul Mbanzoulou

Publications

Paul Mbanzoulou, Robert Cario, Jean-Pierre Bouchard, *La dimension psychologique de la justice restaurative*, Annales médico-psychologiques, mai 2019

Paul Mbanzoulou, Laurence Soula (dir.), *Dynamiques pénales et pénitentiaires. Pensées et politiques réformatrices en Occident (XIX^e-XXI^e siècle)*, Les Presses de l'Énap, septembre 2019

Agenda

Synthèse des travaux du colloque « 10 ans de la loi pénitentiaire », Université de Reims, 29 novembre 2019

Formation. Quels agents pour demain ?, Intervention au colloque « *Loi pénitentiaire : tournant ou aboutissement ?* », Énap, 13-15 novembre 2019

« Les enjeux de la formation en criminologie à l'Énap », intervention à la journée sur la formation en criminologie appliquée, INHESJ, École militaire, Paris, 3 juillet 2019

Synthèse des travaux et propos conclusifs des 5^e journées internationales de la recherche en milieu pénitentiaire, *La prison au-delà des frontières*, Énap, 10-11 septembre 2019

Fatia Terfous

Agenda

« Déontologie et enjeux de la formation », intervention au colloque sur la *Loi pénitentiaire : tournant ou aboutissement ?*, Énap, 13-15 novembre 2019.

« Questions et réflexions sur la déontologie et la formation à l'Énap », intervention aux 5^e journées internationales de la recherche en milieu pénitentiaire, *La prison au-delà des frontières*, Énap/Agen, 10-11 septembre 2019

Anaïs Tszanz

Publications

« L'intimité à l'épreuve des paradoxes de l'espace cellulaire », revue scientifique *Champ Pénal/ Penal Field*, (article accepté pour publication, 2020).

Avec Nicolas Sallée, « " C'est un peu la prison, mais c'est pas comme la vraie " ». La carcéralité d'un centre de réadaptation pour jeunes délinquants à Montréal », *Métropolitiques*, 2018