

Innover à partir d'une ressource cognitive utopique. Le cas des consultants en justice réparatrice.

Christophe Dubois

En publiant la circulaire ministérielle du 4 octobre 2000, Marc Verwilghen, alors ministre de la Justice, décide d'introduire le concept de justice réparatrice en milieu carcéral. Pour réaliser cet ambitieux projet, il crée une nouvelle fonction – celle de consultant en justice réparatrice (CJR) – à qui il confie comme mission d'« orienter la culture de la détention vers une culture de la réparation », selon le texte de la circulaire. Ainsi, de 2000 à 2008, un CJR (consultant en justice réparatrice) a travaillé au sein de chaque établissement pénitentiaire belge. La présente contribution visera tout d'abord (2) à décrire le processus d'incarnation d'un dispositif d'action publique, c'est-à-dire le processus d'émergence de la fonction de CJR sur le terrain. Ensuite (3), nous tenterons de répertorier les pratiques qu'ont exercées, pendant près de huit ans, ces nouveaux acteurs du monde pénitentiaire. Nous analyserons enfin quelles formes sociales concrètes les CJR ont conféré (4) à leur métier et (5) au concept criminologique de justice réparatrice à travers leur travail. Pour ce faire, nous nous baserons sur un matériau empirique récolté au sein de quatre prisons pendant une période de trois ans.

1. Le projet « justice réparatrice en milieu carcéral »

La circulaire ministérielle du 4 octobre 2000 définit « le cadre général de la justice réparatrice en milieu carcéral ». A travers cette circulaire, le ministre de la justice, Marc Verwilghen, reprenant partiellement sa note de politique générale (Verwilghen, 1999), propose de faire évoluer « le droit pénal d'un droit répressif vers un droit axé sur la réparation ». Il définit ensuite le modèle de *justice réparatrice* (JR) comme étant « fondé sur la nécessité de rétablir la relation perturbée entre la victime, l'auteur et la société. Il s'agit de renouer avec une tradition de résolution de conflits basée sur la communication et la

concertation entre les parties, dans le respect de leurs attentes respectives »¹. Enfin, il introduit une nouvelle fonction au sein des prisons : celle de CJR. En effet, la transposition du modèle de *justice réparatrice* « dans la pratique carcérale relève d'une démarche fondamentalement structurelle ». Cette transposition constitue, selon les termes de la circulaire, « un défi à long terme qui doit pouvoir être relevé par l'ensemble des cadres pénitentiaires. Chacun doit pouvoir se positionner face à ce défi. Toutefois, la généralisation de la justice réparatrice requiert la présence d'acteurs chargés spécifiquement de cette matière. C'est dans ce cadre que les consultants en justice réparatrice sont disponibles dans chaque prison ».

La circulaire ministérielle du 4 octobre 2000 nous intéresse car elle introduit une nouvelle idée et une nouvelle fonction dans les prisons belges. Nous tenterons ici d'éclairer les processus à travers lesquels l'idée de *justice réparatrice* prend forme et la fonction de CJR prend chair. Toutefois, avant d'aller plus loin, il nous semble utile de contextualiser brièvement l'avènement de la circulaire.

« La prison, bien que reconnue comme inhumaine par certains et inefficace par d'autres, n'est qu'exceptionnellement constituée en un objet politique mobilisateur » (Artières et Lascoumes, 2004 : 32). L'action publique dans le champ pénitentiaire se résume ainsi souvent à « une politique sans grande ambition ni projet, menée à petite vitesse, sans engagement ni référence à des valeurs, peu pilotée politiquement, où les routines et les stratégies professionnelles mènent le jeu » (idem : 26). Toutefois, depuis une quinzaine d'années, la prison se situe au cœur d'un large chantier de réformes politiques. La circulaire ministérielle s'inscrit dans ce mouvement de recomposition des politiques pénitentiaires, au même titre d'ailleurs que la réforme de la procédure de libération conditionnelle², les travaux préparatoires à l'adoption de la loi de principes³ (par la commission Dupont) ou encore la création du tribunal d'application des peines⁴ (par la commission Holsters).

Une caractéristique essentielle de la circulaire étudiée doit à présent être soulignée : le projet visant à orienter le fonctionnement des prisons vers la *justice réparatrice* ne répond à

¹ Pour davantage de précisions concernant le concept criminologique de *justice réparatrice*, voyez Demet (2000) et Dubois (2009).

² *Moniteur belge*, 2/04/1998.

³ Loi du 12 janvier 2005 concernant l'administration des établissements pénitentiaires ainsi que le statut juridique des détenus. *Moniteur belge*, 1/02/2005.

⁴ *Moniteur belge*, 15/06/2006.

Dubois, C. (2009). Innover à partir d'une ressource cognitive utopique: le cas des consultants en justice réparatrice. In *Le management des organisations judiciaires*, 103-119.

aucune demande en provenance du terrain (Dubois, 2008a). D'ailleurs, rares sont ceux qui, parmi les directeurs d'établissements, les agents pénitentiaires ou les détenus ont déjà entendu parler de justice réparatrice avant l'arrivée des premiers CJR sur le terrain, à la fin de l'an 2000.

« Ce dispositif de justice réparatrice apparaît [...] dépendant aussi de réformes – ne serait-ce que dans le domaine des conditions de détention – dont la maîtrise échappe aux consultants comme aux autres personnels. Au total, comme l'indiquait un directeur lors d'un forum consacré à la réparation en prison : Malgré une opposition initiale assez virulente des directeurs, les consultants ont été imposés dans les staffs de direction » (Mary *et al*, 2006 : 400).

L'origine de ce concept est donc à rechercher dans deux directions. D'une part, l'idée de *restorative justice* figure au cœur d'un vaste réseau international de recherche en criminologie au centre duquel on retrouve l'équipe de Leuven (KUL)⁵. D'autre part, le concept de *justice réparatrice* est employé par les ministres De Clerck (1996) et Verwilghen (1999) lorsqu'ils exposent leur projet qui consiste à faire évoluer les politiques pénales et pénitentiaires vers une meilleure prise en compte de la victime, notamment. Dans cette optique, une collaboration scientifico-politique réunit les criminologues de la KUL (Leuven), en partenariat avec leurs homologues de l'Université de Liège (ULg), dans une recherche-action entre 1998 et 2000. Cette recherche-action se déroule dans six prisons : trois établissements francophones (Andenne, Jamioulx et Tournai) et trois néerlandophones (Hoogstraten, Leuven Centraal et Leuven Hulp). Elle consiste à déterminer les conditions d'implantation du projet « *justice réparatrice* » en milieu carcéral. Sur base des conclusions de cette recherche, Marc Verwilghen publie la circulaire du 4 octobre 2000 et les CJR font leur entrée dans les 31 établissements pénitentiaires du Royaume en décembre de la même année.

De nouveaux acteurs professionnels ont donc travaillé dans nos prisons pendant près de sept ans. En effet, en juin 2008, un programme de modernisation de l'administration pénitentiaire propose aux CJR de se réorienter vers d'autres fonctions, notamment celle de

⁵ L'une des cristallisations de ce réseau n'est autre que le *European Forum for Victim-Offender Mediation and Restorative Justice*, dont le quartier général est installé à la *Katholieke Universiteit Leuven* (KUL).

directeur *junior* attaché au directeur d'établissement⁶. La présente contribution visera dès lors à décrire les processus d'intégration des CJR dans leur environnement de travail (2). Ensuite, après avoir rendu compte de leurs pratiques professionnelles (3), nous analyserons la forme concrète qu'ils donnent au concept de *justice réparatrice* (4). Pour ce faire, nous nous appuierons sur un travail empirique de type qualitatif, réalisé entre 2005 et 2008 au sein de quatre prisons belges (Lantin, Marneffe, Hoogstraten et Leuven Centraal). Dans chacune, nous avons alterné des périodes d'observation et une trentaine d'entretiens avec des CJR, agents pénitentiaires, des directeurs, des membres du service psychosocial (psychologues et assistants sociaux), des détenus et des intervenants extérieurs (membres d'associations diverses que nous décrirons plus loin). Enfin, à propos des CJR, nous ne nous sommes pas limités à ceux des quatre prisons étudiées. Nous en avons ainsi rencontré dix-huit, six néerlandophones et douze francophones.

2. Processus d'incarnation d'un dispositif d'action publique : les CJR

A la fin de l'an 2000, l'administration pénitentiaire belge est chargée de recruter des candidats pour exercer la fonction de CJR. Au mois de novembre, des jeunes gens âgés en moyenne de 22 à 30 ans, parmi lesquels deux tiers de femmes, diplômés en sciences humaines (criminologie, psychologie ou sociologie), font donc leur entrée au sein d'organisations carcérales traditionnellement réputées pour leur rigidité bureaucratique, leur réticence au changement et le poids des routines qui y rythment la vie quotidienne. Nous décrirons le processus d'intégration de ces nouveaux acteurs professionnels à partir de deux phases : une première de parachutage et une seconde d'intégration. Cette dernière s'est déroulée sur deux espaces : l'un supra-local (réunions collégiales entre CJR) et l'autre local (au sein de chaque prison).

⁶ Cette fonction sera destinée à fournir un appui opérationnel à la mise en place du plan de management (Meurisse, 2007). Toutefois, le présent article ne tiendra pas compte des événements postérieurs à juin 2008, pas plus qu'au phénomène « d'extinction » de la fonction de CJR (Dubois, 2009).

Une première phase de parachutage

Aussitôt recrutés pour occuper leur nouvelle fonction, les CJR se retrouvent tous confrontés pour la première fois – à l'exception de deux consultantes qui avaient travaillé, l'une à Liège l'autre à Leuven, sur le projet de recherche-action – à l'univers carcéral et au concept de *justice réparatrice*. Comme points de repère, ils disposent de deux semaines de formation théorique, ainsi que du texte de la circulaire ministérielle. Le texte de cette circulaire, très court, décrit la mission des consultants en des termes très généraux. Ainsi, ils sont censés faire évoluer la « culture de la détention vers une culture de la réparation » mais cela à partir d'un « rôle structurel » et « d'actions de sensibilisation ». La circulaire est donc porteuse d'un projet – transposer le concept de *justice réparatrice* sur le terrain carcéral – et elle en confie la concrétisation à des acteurs spécifiquement chargés de cette matière : les CJR. Concernant l'activité de ces derniers, la circulaire ne leur fournit aucune description de fonction ni aucune procédure de travail. Pour la majorité des CJR, leur arrivée sur le terrain ressemble à un parachutage :

« Quand je suis arrivée ici, je n'avais encore jamais mis les pieds dans une prison et je ne connaissais rien en matière de *justice réparatrice*. On a été parachuté avec une mission très vaste et très floue. C'était le règne de la débrouille » (une CJR francophone).

Dès leurs premiers pas sur le terrain, les CJR découvrent également qu'ils sont subordonnés à une double ligne hiérarchique. Ainsi, d'une part, le directeur principal de l'établissement pénitentiaire « contribue à orienter la culture pénitentiaire dans l'optique de la justice réparatrice » et « est responsable des différents services et membres du personnel », d'après la circulaire. Le CJR est son conseiller. A ce titre, il fait partie de l'équipe de direction locale mais ne dispose d'aucune autorité hiérarchique sur le reste du personnel : agents, services psychosociaux, éducateurs, services administratifs, etc. D'autre part, la circulaire prévoit que deux coordinatrices, l'une francophone et l'autre néerlandophone, supervisent et « évaluent le travail du consultant en prenant l'avis du directeur principal de l'établissement

pénitentiaire ». Toutes deux dépendent des directeurs régionaux⁷ dont elles sont également, à leurs niveaux, les conseillères.

A leurs débuts, les CJR éprouvent donc quelques difficultés à trouver leurs marques. En effet, parachutés dans un univers qu'ils découvrent, ils doivent endosser un rôle professionnel tout à fait neuf et pour lequel ils ont été légèrement formés. En outre, la mission qui leur est assignée est « floue », c'est-à-dire qu'elle consiste en une prescription globale et imprécise. Enfin, ils sont subordonnés à une double ligne hiérarchique face à laquelle ils doivent construire leurs repères.

Une seconde phase d'intégration

Bien qu'initialement désorientés, les CJR vont progressivement s'intégrer dans leur environnement de travail. Le processus de construction de leur fonction se déroule essentiellement sur deux espaces : l'un local, c'est-à-dire leur prison d'appartenance; l'autre supra-local, c'est-à-dire les réunions collégiales mensuelles – intervisions – qui les rassemblent au sein d'une même région linguistique. C'est à partir de ces deux espaces qu'ils vont tenter de traduire la mission ambitieuse que leur assigne la circulaire ministérielle en pratiques concrètes, réduisant ainsi le flou dans lequel ils se trouvent.

Intégration collégiale : deux équipes et deux conceptions de la mission

En Flandre comme en Wallonie, les CJR se retrouvent une fois par mois pour des réunions collégiales appelées « intervisions ». Chacune des deux coordinatrices rassemble ainsi les CJR l'espace d'une journée, au siège du ministère de la Justice, à Bruxelles. Lors des premières intervisions, deux thèmes figurent systématiquement à l'agenda. Le premier concerne le contenu de la circulaire. Le second a trait aux impressions des CJR et, plus particulièrement, aux difficultés qu'ils éprouvent chacun dans leur nouvel environnement de travail. Au Nord comme au Sud du pays, ces réunions remplissent donc deux fonctions

⁷ Le Ministère de la Justice, que l'on nomme Service Public Fédéral Justice (SPF), comprend quatre directions générales (organisation judiciaire ; législation, libertés et droits fondamentaux ; exécution des peines et mesures ; maisons de justice). A la tête de la DGEPM (direction générale exécution des peines et mesures), il y a un directeur général et deux directeurs régionaux, l'un francophone et l'autre néerlandophone.

semblables : l'une de clarification de la mission, l'autre de « soupape de sécurité ». Ces deux fonctions se déclinent toutefois différemment au sein des deux collèges linguistiques de CJR.

Dès le départ, les CJR néerlandophones se fixent une priorité commune : réaliser une note interprétative de la circulaire pour clarifier leur mission générale et dégager une ligne de conduite pour la remplir. Après quelques mois, le processus d'élaboration de cette note est mis en chantier. En 2003, son contenu est accepté à l'unanimité.

« Ce qui posait problème, dans la circulaire, c'étaient les termes "structure" et "culture". Dans la note, on a décrit ce que l'on entendait par-là. Puis, on a essayé de décrire le rôle de chacun : CJR, directeur, service psychosocial, greffe, agents, détenus, services d'aide aux victimes, etc. On a beaucoup travaillé sur ce texte et je trouve qu'il est bon. Et on était tous d'accord là-dessus » (un CJR néerlandophone).

Cette unanimité se reflète par ailleurs dans « l'esprit d'équipe » qui anime le collègue néerlandophone. Les CJR se téléphonent régulièrement, s'échangent des conseils, des expériences, se soutiennent et se rassemblent chaque mois dans une ambiance très chaleureuse.

En 2003, les CJR néerlandophones disposent donc d'une base de travail commune. Alors qu'ils souhaitent diffuser leur note, un obstacle s'oppose à sa publication :

« En 2003, on avait une note claire concernant notre mission. On l'a formalisée et il ne restait plus qu'à la diffuser. Mais pour cela, il fallait la diffuser fédéralement. Et ce n'était pas possible parce que les francophones n'étaient pas prêts » (la coordinatrice néerlandophone).

En effet, du côté francophone, les interventions permettent, elles aussi, dans un premier temps, aux CJR de partager les difficultés d'intégration qu'ils rencontrent chacun sur le terrain. Toutefois, rapidement, des tensions se font ressentir au sein de l'équipe. La coordinatrice éprouve certaines difficultés à imposer son autorité [formelle] sur les consultants et ce, d'autant plus que parmi eux se trouve une CJR [Mme X] riche d'une expérience de chercheuse dans la phase de recherche-action préalable à la parution de la circulaire. L'expérience de cette dernière lui permet d'occuper un rôle central et de se construire une forme de *leadership*. Plusieurs tensions empêchent le collège francophone de travailler de manière consensuelle autour d'un projet d'interprétation de la circulaire.

Dubois, C. (2009). Innover à partir d'une ressource cognitive utopique: le cas des consultants en justice réparatrice. In *Le management des organisations judiciaires*, 103-119.

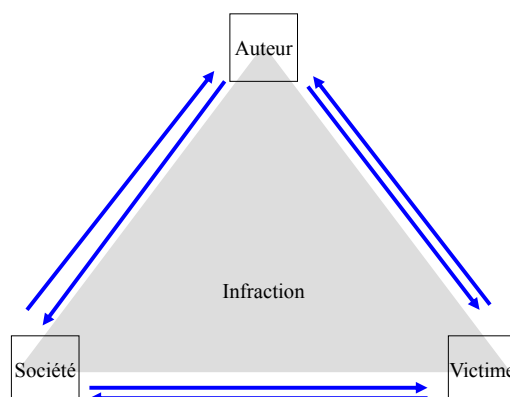
« Il y avait de l'ambiguïté : Mme X avait réalisé la recherche-action. C'était elle l'experte. Certains étaient derrière elle, d'autres obéissaient à Mme Y [la coordinatrice] » (une CJR francophone).

Malgré ces tensions, les CJR vont peu à peu donner une forme concrète à leur mission, notamment au travers des activités qu'ils organisent dans leur prison et du partage d'expériences qui se produit lors des interventions. Progressivement, ils se forgent une conception commune de la *justice réparatrice*, comme l'indique l'extrait suivant.

« Je crois que les pratiques et les conceptions des CJR se sont diffusées entre eux, horizontalement, plutôt que verticalement, de moi vers eux. Ils ont joué sur le côté imprécis et vague de la définition du concept de *justice réparatrice*. [...] Par exemple, je vois des actions qui portent sur la toxicomanie. Mais je ne vois pas le lien entre la *justice réparatrice* et la toxicomanie. Ces activités ne me posent pas de problème, sauf quand je vois les CJR essayer de justifier par je ne sais quels détours que ces actions font partie de leur mission. Et je ne vois pas bien le type de réparation visé au travers de ce type d'action. Je pense qu'on doit favoriser les actions de réparation du lien auteur-victime, des actions qui sont en rapport avec le type d'infraction qui a été commise. Or, dans ce cas-ci, le CJR tente de soigner les préjudices de l'incarcération plus que de réparer l'acte commis ou de responsabiliser l'auteur » (la coordinatrice francophone).

La conception commune que les CJR francophones se font de leur mission peut se résumer à l'aide du schéma suivant, qu'ils utilisent systématiquement pour définir le concept de « *justice réparatrice* en milieu carcéral ». Il s'agit d'un triangle dont les angles représentent l'auteur (A), la victime (V) et la société (S). Des flèches à double sens relient chaque angle et les CJR commentent ces flèches en disant que leur travail doit permettre de rétablir la relation, de manière directe ou indirecte, entre les parties. Enfin, des flèches circulaires relient chaque angle à lui-même :

Conception « maximaliste » des CJR francophones



« La flèche qui part de l'auteur et qui y revient signifie que l'auteur doit faire un travail sur lui-même, en plus d'en faire un vers sa victime et la société. Chaque partie doit faire se

travail sur elle-même » (une CJR francophone, 6 ans d'ancienneté, en 2006).

Cette conception fait aujourd'hui l'objet d'un compromis parmi les CJR francophones. Si leur coordinatrice qualifie cette conception d' « imprécise », les CJR la qualifient quant à eux de « maximaliste ». Par-là, ils se distinguent de leurs homologues néerlandophones :

« On est en décalage par rapport à la conception des Flamands. Ils ont une conception plus étroite et qui se concentre sur le lien auteur-victime. Nous, on défend un point de vue maximaliste... [Pour nous,] il y a moyen de faire de la *justice réparatrice* bien au-delà. [...] Il est souvent nécessaire et indispensable de commencer par faire un travail sur soi Si on voit la *justice réparatrice* juste dans le lien auteur-victime, alors je crois qu'on est trop court et qu'on passe à côté de l'essentiel (une CJR francophone).

Chacun à leur façon, CJR francophones et néerlandophones trouvent, dans les interventions, un espace d'intégration entre collègues (via le consensus, des clivages plus conflictuels ou, plus généralement, par un partage « émotionnel » des difficultés éprouvées localement) et de clarification de leur mission (via une note commune, la diffusion d'expériences ou, plus généralement, par la construction progressive d'une conception de leur mission). Ces deux processus d'intégration collégiale se réalisant de manière isolée l'un par rapport à l'autre, deux conceptions de la « *justice réparatrice* en milieu carcéral » se construisent peu à peu. Une conception écrite, minimaliste et consensuelle en Flandre, centrée autour de la restauration du lien auteur-victime ; une conception schématisée, maximaliste et issue d'un compromis en Wallonie, illustrée par le triangle décrit précédemment.

Disparité des processus d'intégration locale

De manière générale, dès leur arrivée, l'accueil réservé aux CJR est très variable. Certains sont accueillis chaleureusement par le directeur d'établissement et installés dans un bureau. Dans certaines prisons, le bureau du CJR se situe dans le couloir administratif, traditionnellement séparé du cellulaire, alors que dans d'autres prisons, le CJR possède un bureau dans le cellulaire. Plus rarement, le CJR doit attendre plusieurs semaines avant

d'obtenir un espace de travail personnel. Tout comme cette phase « d'accueil », le processus d'intégration locale de chaque CJR s'est déroulé de manière variable d'un cas à l'autre. Ainsi, certains sont immédiatement conviés aux réunions quotidiennes de la direction, d'autres se voient chargés de coordonner les activités pédagogiques – ce qui ne figure pas parmi leurs attributions –, d'autres encore font l'objet d'une indifférence totale de la part du personnel, tout comme le concept de *justice réparatrice* qu'ils essaient de leur présenter.

Pour rendre compte de cette disparité des processus d'intégration locale des CJR, nous pouvons partir de quatre cas concrets que nous illustrerons brièvement à l'aide de trois variables. Ces quatre cas concernent deux prisons francophones – Lantin (maison de peines⁸, maison d'arrêt⁹ et quartier de femmes) et le Centre Pénitentiaire Ecole de Marneffe (prison ouverte) – et deux prisons flamandes – Leuven Centraal (maison de peines) et le Centre Pénitentiaire Ecole de Hoogstraten (prison ouverte). Quant aux trois variables, elles ont trait à la prison (selon qu'elle était ou non prison pilote lors de la recherche-action de 1998-2000), au CJR (selon qu'il/elle avait ou non participé à la recherche-action en tant que chercheur/se) et au régime de l'établissement (selon qu'il est souple et ouvert au changement ou routinisé et orienté vers la sécurité).

Ni la prison de Lantin, ni celle de Marneffe ne figuraient parmi les prisons pilotes lors de la recherche-action, contrairement à celles de Leuven Centraal et de Hoogstraten. Les professionnels et détenus des deux premiers établissements ne connaissent donc pas, ou très peu, le concept de *justice réparatrice* lorsque, en octobre 2000, les CJR entrent en fonction. Par contre, dans les deux prisons flamandes, le personnel et les détenus se sont déjà familiarisés avec ce concept au travers des activités « pilotes » – telles que la médiation auteur-victime ou des séances d'information et de formation –, organisées de manière expérimentale depuis 1998.

En outre, à Hoogstraten, la chercheuse de la l'Université de Leuven a été engagée comme CJR en octobre 2000. Elle changeait donc de « casquette, mais pas de rôle ». A Lantin – comme nous l'avons vu précédemment –, Mme X, la CJR, avait réalisé la recherche-action

⁸ Quartier « théoriquement » (car il faut tenir compte des effets de la sur-population carcérale) réservé à des condamnés à une peine supérieur à cinq ans.

⁹ Quartier théoriquement réservé aux détentions préventives ainsi qu'aux courtes peines (moins de cinq ans).

au sein d'une autre prison francophone pour le compte du service de criminologie de l'Université de Liège. Elle possédait donc, elle aussi, une expertise et une expérience certaines en la matière, contrairement aux CJR de Leuven Centraal et de Marneffe.

Enfin, les quatre prisons se caractérisent par des régimes variés, avec des buts organisationnels distincts. Ainsi, les prisons de Hoogstraten et Leuven Centraal se caractérisent par un régime « ouvert ». La première, prison ouverte, a une mission sociale de préparation à la réinsertion de détenus en fin de peine via une large offre de travail et de formations professionnelles¹⁰. Dans la seconde, qualifiée de prison fermée, les détenus bénéficient d'un régime « portes ouvertes », ce qui signifie qu'ils peuvent aller et venir librement au sein de l'établissement. Ils bénéficient en outre d'une large offre d'activités sportives, culturelles, de bien-être, de formation et d'enseignement. Dans ces deux types de régimes, les contraintes « sécuritaires » sont plutôt souples et la confiance du personnel de surveillance envers les détenus tend à prendre le dessus sur les interdictions réglementaires qui, traditionnellement, visent à éviter les désordres en prison. Par contre, à Lantin, les règles et les interdits constituent des moyens efficaces pour maintenir la sécurité au sein de l'établissement fermé qui compte plus de 900 détenus. La proportion de détenus participant à des activités y est nettement plus faible que dans les autres prisons. A Marneffe, enfin, malgré le fait qu'il s'agisse d'une prison ouverte, l'organisation de type bureaucratique est scandée par les routines et une forte réticence du personnel de surveillance à tout changement. Les agents de surveillance freinent également l'organisation d'activités destinées aux détenus, y voyant un surplus de travail pour eux.

A partir de ces trois variables, on peut un peu mieux concevoir dans quelle mesure chaque établissement offre une situation plus ou moins propice à l'intégration des CJR. A partir de nos quatre cas concrets, on peut donc esquisser quelques traits de quatre configurations d'intégration locale des CJR.

¹⁰ Pour une analyse organisationnelle plus détaillée de cet établissement, voyez Dubois (2008b).

Crédit limité de légitimité de la fonction de CJR

	Prison pilote dans la recherche-action	CJR chercheur lors de la recherche-action	Régime organisationnel souple	
CPE Hoogstraten	OUI	OUI	OUI	Légitimité de la fonction ↑
Leuven Centraal	OUI	NON	OUI	
Lantin	NON	OUI	NON	
CPE Marneffe	NON	NON	NON	

A partir de ces quatre configurations d'intégration locale, on constate que plus l'intégration des CJR s'est effectuée de manière « continue » par rapport au fonctionnement organisationnel local (personnel et CJR familiarisés au concept de *justice réparatrice*, régime ouvert à l'innovation), plus les CJR ont bénéficié d'un crédit de légitimité leur permettant de développer des activités et actions orientées vers la réparation. Ainsi, dès la publication de la circulaire ministérielle, la fonction de CJR à Hoogstraten bénéficiait déjà d'une forte légitimité. A contrario, plus leur intégration s'effectue de manière « abrupte » (découverte du concept de *justice réparatrice* tant pour le CJR que pour le personnel de la prison, régime fortement marqué par la routine et la réticence au changement), moins la fonction de CJR sera reconnue comme légitime par le personnel et moins leur autonomie de travail sera importante, comme ce fut le cas à Marneffe.

Nous venons donc de nous pencher sur le processus d'incarnation d'un dispositif d'action publique (la circulaire ministérielle du 4 octobre 2000), processus à travers lequel les CJR ont endossé un nouveau costume professionnel. Ce processus, s'il est loin d'être identique pour chacun des 31 CJR belges, peut néanmoins être décomposé en deux étapes communes à la majorité des CJR : une première phase de parachutage et une seconde de réduction du flou entourant leur rôle et leur mission. Cette seconde phase s'est jouée sur deux espaces à partir desquels on peut distinguer deux modalités d'intégration supra-locale (une « équipe unie » au Nord, une équipe « sous-tensions » au Sud), deux conceptions de la *justice réparatrice* (« restauration du lien auteur-victime » au Nord et « conception maximaliste de la

réparation » au Sud) et quatre configurations d'intégration locale. Ces quatre configurations nous indiquent que les CJR ont bénéficié, dès leur entrée, d'un degré variable d'autonomie et de légitimité. Un constat d'éclatement des processus d'intégration locale des CJR prévaut donc. Toutefois, malgré cet éclatement, les CJR travaillent depuis sept ans dans les prisons belges. Nous allons donc à présent nous pencher sur leurs pratiques professionnelles concrètes.

3. Le travail des CJR : coordination de nouvelles activités et diffusion d'un nouveau concept

En général, lorsque les CJR parlent de leur travail quotidien, ils distinguent deux grandes catégories de tâches. D'un côté, ils décrivent les activités qu'ils coordonnent et, de l'autre, les actions de formation, information et sensibilisation qu'ils entreprennent. Les « activités » coordonnées par les CJR possèdent une dimension très « concrète » car elles rassemblent généralement des détenus et des opérateurs externes (formateurs, animateurs, médiateurs, etc.) dans une unité de temps et de lieu. A l'opposé, les « actions » qu'ils entreprennent sont plus diffuses et transitent par des chaînes d'interconnexions le long desquelles on peut retrouver des objets, comme nous allons le voir. Enfin, nous mentionnerons une troisième catégorie de tâches que les CJR passent souvent sous silence.

Commençons par décrire les activités que coordonnent les CJR. Parmi celles-ci, quatre semblent « représentatives » car elles sont organisées dans la majorité des prisons. Ainsi, (1) la formation *Slachtoffer in Beeld* (c'est-à-dire « la victime en image ») en Flandre, ou *Arpège* en Wallonie sont dispensées par les associations du même nom et visent à sensibiliser les détenus aux actes commis ainsi qu'à l'expérience subie par leur(s) victime(s). (2) Un peintre de l'association *Arnica* encadre, dans une quinzaine de prisons situées dans les deux régions linguistiques, une activité qualifiée de « peinture sociale ». Il s'agit essentiellement, pour le détenu, de relire son parcours de vie et d'utiliser la peinture et « les couleurs pour exprimer les sentiments et les émotions qu'il ressent en relisant son passé ». (3) En Flandre surtout, la collaboration de certains CJR avec des associations locales (dont *Arnica*) permet de proposer quelques soirées de conversation par an où les citoyens viennent discuter en toute intimité avec un petit groupe de six à huit détenus volontaires afin de « briser les stéréotypes » des uns

vis-à-vis des autres. Ces soirées font l'objet d'une préparation particulière par les détenus participants qui choisissent des thèmes de conversation et prévoient une collation. (4) Enfin, les associations *Suggnome*, en Flandre, et *Médiate*, en Wallonie, proposent aux détenus d'entrer dans un processus de médiation auteur-victime. Ces médiations, appelées aussi « réparatrices », consistent en une ou plusieurs rencontre(s) entre le détenu et sa (ou ses) victime(s), sur base volontaire, après jugement. Le but de ce type de médiation vise généralement à favoriser une meilleure compréhension réciproque, ce qui permet tant à l'auteur qu'à la victime de « passer un cap pour commencer à se reconstruire ».

D'autres activités existent dans chaque prison, selon les ressources qu'offre le tissu associatif local d'une part et selon la créativité du CJR d'autre part. Ainsi, à Marneffe, l'association *Janus* anime des groupes de paroles qui permettent régulièrement à une dizaine de détenus de réfléchir aux actes qu'ils ont commis, mais aussi à la souffrance subie par leur victime et par leur entourage. Cette réflexion se matérialise périodiquement à travers la réalisation d'une bande dessinée, la rédaction d'une lettre adressée aux victimes, ou encore, comme ce fut le cas en octobre 2004, à travers l'organisation d'un colloque sur la justice réparatrice en milieu carcéral. Lors de cette manifestation, plus de 500 personnes (agents de surveillance, détenus, politiciens, professionnels du droit, universitaires, citoyens, etc.) se sont réunis au sein de la prison pendant trois journées placées sous la présidence de Madame la ministre de la Justice de l'époque, Laurette Onkelinx. A Leuven Centraal, divers modules de formation aux relations humaines sont dispensés par l'association *PRH (Personnalité et Relations Humaines)*. En outre, une manifestation baptisée *Kaffee Detinee* permet, trois fois par an, à une vingtaine d'habitants de Leuven de passer une matinée en prison pour échanger avec les détenus sur le thème du sentiment d'insécurité généré par la criminalité. A Lantin, le CJR a organisé, en partenariat avec le service de psychologie clinique de l'Université de Liège, un groupe destiné spécifiquement aux délinquants sexuels afin de « les aider à faire la part des choses entre ce qui est réparable et ce qui ne l'est pas ». Le CJR de Lantin a également aménagé, en collaboration avec la Croix Rouge, un vestiaire permettant aux détenus les plus démunis d'être vêtus décemment lors de leur libération. A Hoogstraten, l'association *Vorming Plus* propose un cycle de formation destiné à permettre aux détenus de réfléchir aux liens sociaux qu'ils entretiennent avec leur famille, les agents, les codétenus et leur victime. L'association *Suggnome* propose quant à elle aux détenus d'entrer dans un

processus destiné à dédommager financièrement leurs victimes (si ces dernières marquent leur accord). En échange d'un service bénévole et philanthropique rendu à la société (dans un home pour personnes âgées ou handicapées, pour la Croix Rouge ou une autre ONG, etc.), le Fonds de réparation de la Communauté flamande (*Herstelfonds*) verse une certaine somme aux parties civiles du détenu. Ce programme est géré et coordonné par l'association *Suggnome* et peut, éventuellement, déboucher sur des médiations auteur-victime. Ces quelques initiatives « locales » sont plus ou moins nombreuses selon les prisons. Toutes ont en commun d'être dispensées par des opérateurs – souvent des associations – extérieurs à l'administration pénitentiaire et d'être coordonnées par le CJR. Elles sont généralement financées par une enveloppe budgétaire gérée par les deux coordinatrices régionales.

Venons-en à présent aux « actions » orientées vers la *justice réparatrice*. Elles consistent, pour leur part, à informer les diverses catégories d'acteurs (détenus, greffe et personnel administratif, agents de surveillance, directeurs, détenus, service psychosocial, etc.) à propos du concept de *justice réparatrice*, et ce via divers canaux tels que la distribution de brochures, les discussions informelles, les réunions formelles, etc. Outre cette information, des formations sont dispensées par les CJR aux agents (lors des formations initiales et continues) sur les notions de victimisation, de parties civiles, de réparation, de médiation auteur-victime, de responsabilisation, etc. Enfin, des campagnes d'affichages sont organisées, des procédures d'accueil des victimes imaginées (lorsque celles-ci viennent assister au tribunal d'application des peines), des actions de sensibilisation mises en place (comme la sensibilisation des agents au thème de la victimisation via la création d'un groupe de parole pour agents victimes d'actes de violence sur leur lieu de travail). Toutes ces « actions » ont comme caractéristique commune de « porter » le concept de *justice réparatrice* vers différentes catégories d'acteurs (et en particulier les agents de surveillance qui travaillent continuellement au contact des détenus) et d'être initiées par les CJR. Il arrive également fréquemment que ces « actions » soient déléguées à des objets qui, à leur tour, véhiculent le concept de *justice réparatrice*. Il en va ainsi pour les affiches de sensibilisation, les brochures d'information (sur la victimisation, sur les parties civiles, sur la médiation réparatrice, etc.), un DVD bilingue de présentation du projet de *justice réparatrice* (édité en 2004, il a pour vocation de présenter aux agents en formation et aux intervenants extérieurs – opérateurs potentiels – le contenu du projet *justice réparatrice*), les brochures destinées aux détenus et

reprenant la liste des diverses activités orientées vers la réparation auxquelles ils peuvent participer, etc. Ces objets, une fois créés, mènent une vie qui leur est propre, et cela indépendamment du CJR.

Les pratiques professionnelles des CJR se décomposent donc en un travail de coordination et en actions orientées vers la diffusion de l'idée de *justice réparatrice*. Le constat qui prévaut à propos des pratiques professionnelles des CJR – ainsi que pour leur processus d'intégration locale – est celui de l'éclatement, c'est-à-dire d'une grande disparité des pratiques. Une troisième catégorie de tâches mérite toutefois d'être mentionnée : il s'agit des tâches que le directeur d'établissement délègue au CJR – dont il est le supérieur hiérarchique – et qui consistent, selon les cas, à coordonner les activités pédagogiques (enseignement et formations)¹¹, à participer à l'élaboration du « plan opérationnel »¹², à coordonner diverses initiatives telles que les relais parents-enfants, les groupes pour alcooliques anonymes, les diverses actions orientées vers les toxicomanes ou certaines activités culturelles (bibliothèque, troupe théâtrale, organisation de concerts, etc.). Ici aussi, on constate une importante disparité parmi les tâches que le directeur d'établissement délègue au CJR. Toutes possèdent toutefois un trait commun : elles permettent au CJR de renforcer son intégration « personnelle » au niveau local. Ceci ne signifie pas pour autant que l'intégration de la « fonction » de CJR en sorte renforcée.

« Beaucoup d'agents me connaissent parce qu'ils me voient dans des réunions du relais parents-enfants ou le groupe local drogue. Ils savent qui je suis, ils savent que je suis supporter du Standard, mais ils sont incapables d'expliquer ma fonction » (un CJR francophone).

Nous venons de rendre compte des pratiques professionnelles des CJR. Ainsi, ils organisent et coordonnent des activités et des actions orientées vers la *justice réparatrice*. En

¹¹ Ce constat vaut très largement pour les CJR francophones. En effet, cette tâche de coordination est généralement occupée par un fonctionnaire de la Communauté Flamande, compétente en la matière, au Nord du pays (voir Delvaux *et al.*, 2009) : le *beleidsmedewerker*.

¹² Dans le cadre du plan de management du directeur général de l'administration pénitentiaire (Meurisse, 2007), chaque directeur d'établissement doit élaborer un plan opérationnel. « Ce plan reprend les objectifs que chaque prison désire atteindre afin d'améliorer son fonctionnement et sa gestion interne et résoudre les difficultés qui ont été constatées » (Direction des établissements pénitentiaires, 2007 : 23).

outre, le directeur d'établissement leur délègue certaines tâches qui, si elles ne font pas partie de leur mission telle que décrite par la circulaire ministérielle, participent au fonctionnement quotidien de l'organisation de la détention. Nous savons donc à présent en quoi consiste concrètement le travail des CJR. A travers leur travail, ils traduisent en pratiques le projet flou et ambitieux de la circulaire ministérielle. Il convient toutefois de nuancer l'importance du changement introduit dans les prisons belges par les CJR. En effet, les activités qu'ils ont mises en place et qu'ils coordonnent en partenariat avec des associations « extérieures » suscitent un intérêt mitigé auprès des détenus qui constituent un public « amorphe, sans envie, sans motivation et dont la seule préoccupation est d'attendre de sortir », comme le souligne un surveillant. Rappelons en outre que l'introduction des CJR ne répondait à aucune demande en provenance du terrain. Plusieurs directeurs d'établissement, de même que des responsables au siège de l'administration centrale des établissements pénitentiaires, affirment d'ailleurs que la présence des CJR en détention constitue « un luxe dont on pourrait très bien se passer ».

Le scepticisme qu'expriment certains responsables administratifs vis-à-vis des consultants est partagé par plusieurs directeurs, mais aussi par de nombreux agents et détenus, voire par certains CJR eux-mêmes. Des spécialistes du système pénitentiaire belge indiquent également que « la circulaire ministérielle ne définissant pas le contenu de la fonction, son flou a favorisé la multiplication de pratiques, parfois éloignées des questions de réparation, au point de faire dire à certains consultants qu'ils risquaient de *faire tout et n'importe quoi pour combler le vide émotionnel et structurel de l'institution face auquel ils se sentent bien seuls* (Mary *et al.*, 2006 : 400). Pour ces mêmes analystes, l'impact de la circulaire ministérielle du 4 octobre 2000 est donc négligeable: « en Belgique, à l'une ou l'autre exception près [...] aucune réforme d'envergure n'a jamais été mise en œuvre par l'administration pénitentiaire et la prison n'en apparaît dès lors que davantage pour ce qu'elle est et reste fondamentalement: un lieu de punition, de relégation et d'exclusion. En attendant [...], la sociologie carcérale belge pourra toujours se nourrir des processus de mise en œuvre de cette réforme » (idem : 402).

Il convient donc de relativiser l'impact effectif de la circulaire ministérielle sur le fonctionnement des prisons belges. Et si notre intention n'est pas de tenir un discours normatif sur le *bon* modèle de justice à proposer en détention, nous pensons néanmoins que le regard sociologique peut permettre de reconstituer les processus d'émergence (*l'amont*) et de mise en

œuvre (*l'aval*) de cette circulaire (Hénion, 1983 : 461). Ainsi, à côté d'une analyse [criminologique] critique indiquant que les CJR ne peuvent, à eux seuls, transformer le système pénitentiaire belge, notre analyse [sociologique] de la mise en pratiques de la circulaire indique que des consultants ont effectivement été à l'œuvre dans les prisons belges pendant près de huit ans. Nous allons à présent essayer de mieux comprendre comment le projet flou et ambitieux porté par cette circulaire a été traduit par ces acteurs. Quelles formes sociales concrètes les CJR ont-ils conféré au concept criminologique de *justice réparatrice* ?

4. CJR : un métier de médiation

L'un des éléments fondamentaux de la circulaire ministérielle du 4 octobre 2000 réside dans la création d'une nouvelle fonction : celle de CJR. La mission qui leur est confiée consiste à conseiller les directeurs d'établissement en vue d'orienter la culture de la détention vers une culture de la réparation. Toutefois, le texte de la circulaire ne mentionne aucune procédure à suivre pour atteindre ce résultat, aucune description de fonction pour les nouveaux acteurs que sont les CJR.

Ces derniers sont censés introduire au sein des prisons des idées qui, jusqu'alors, n'y faisaient l'objet d'aucune attention particulière, ni de la part du personnel pénitentiaire, ni de la part des détenus : les idées de victime, de réparation, de médiation réparatrice, de restauration de la relation perturbée, etc. Comme nous venons de le voir, les consultants ont mis en place diverses actions et activités orientées vers la réparation, tant à destination des professionnels de la détention que des détenus, des victimes et des associations extérieures. Loin de constituer un groupe professionnel homogène, et par-delà les contingences locales propres à chaque prison, les CJR ont progressivement réalisé un travail de conception et de coordination, mais aussi d'information, de formation, de sensibilisation et d'animation. A travers ce travail, les idées que nous venons de citer sont véhiculés vers des agents pénitentiaires, des détenus, des victimes, des associations, des directeurs, des chercheurs, des équipes psychosociales, etc.

Pour aller à la rencontre de ces divers acteurs, deux cas de figures se présentent. D'une part, il arrive que les CJR officient en tant que diffuseurs de ces idées au travers de réunions, discussions informelles, formations, soirées débats, forums tels que ceux organisés à Marneffe

en octobre 2004 et à Gand en décembre 2005, etc. D'autre part, les CJR ont également produit des *objets* auxquels ils délèguent la mission de véhiculer ces idées là où ils ne peuvent aller. Il s'agit de brochures d'information destinées non seulement aux détenus, mais aussi aux victimes et à la société civile en général ; d'affiches garnissant les murs des couloirs tant en prison que dans les services d'aide aux victimes où dans les maisons de justice ; d'un DVD réalisé par les CJR francophones et néerlandophones ; de bandes dessinées ou de lettres rédigées par des détenus à destination de victimes ; de livrets reprenant les diverses activités (qualifiées de « réparatrices » notamment) distribués aux détenus afin de leur communiquer l'offre qui leur est proposée ; des informations distillées via le « canal-info » sur les télévisions en cellule ou des témoignages relayés par certains détenus ayant participé à une activité orientée vers la *justice réparatrice* dans le journal mensuel, etc.

On le voit, des chaînes de *médiation*¹³ (Akrich, 1991 : 345) véhiculent certaines idées inhérentes au concept de *justice réparatrice* à destination des détenus, des professionnels de la détention et des partenaires des CJR. Ces partenaires (les associations *Slachtoffer in Beeld*, *Arpège*, *Mediante*, *Janus*, *Suggnome*, *Arnica*, *PRH*, *Vorming Plus*, *Aide et Reclassement*, etc.) jouent un rôle essentiel dans la mise en pratiques du concept de *justice réparatrice*. Ils occupent en effet une place « charnière » entre le CJR – avec qui ils négocient le contenu des activités qu'ils proposent aux détenus – et les détenus – avec qui ils vivent les activités. Ainsi, d'une part, le schéma du triangle de la *justice réparatrice* est fréquemment utilisé par les CJR francophones lorsqu'ils négocient avec une association afin de concevoir une « activité », l'évaluent ou la recadrent. D'autre part, les associations adaptent leur méthodologie et parfois leurs objectifs aux motivations des détenus qu'ils ne découvrent qu'*in situ*.

« Au départ, on travaillait avec des mineurs délinquants. Travailler en prison, c'est différent. Au début de la formation, on fixe les règles du jeu avec les détenus. Ceux qui ne sont

¹³ Nous employons l'italique pour bien distinguer la médiation auteur-victime (ou médiation réparatrice) du concept de sociologique de *médiation*, que nous empruntons aux travaux des chercheurs du Centre de Sociologie de l'Innovation tels que Hénion (1993), Callon (1986) ou Akrich : « Parler de médiation en sociologie des techniques n'a de sens que si l'on analyse à la fois le médiateur et les opérations de médiation, sans se laisser absorber par les médiateurs, ce qui reviendrait à ôter tout sens spécifique au mot même de médiateur, ni par les termes mis en relation par les opérations de médiation, ce qui rendrait incompréhensibles les mécanismes par lesquels s'établissent ces relations. Il faut redonner aux dispositifs techniques leur épaisseur, ce qui en fait des médiateurs et non de simples instruments [...]. Pour cela, nous nous appuyons sur la sociologie de la traduction qui s'est attachée à l'analyse des liens entre technique et société » (Akrich, 1993 : 90).

Dubois, C. (2009). Innover à partir d'une ressource cognitive utopique: le cas des consultants en justice réparatrice. In *Le management des organisations judiciaires*, 103-119.

pas d'accord avec nos règles peuvent s'en aller. Mais une fois qu'on a expliqué nos règles, en général, ils pensent que c'est à nous de les écouter. Et ils nous parlent alors de leurs souffrances, de leurs petits problèmes quotidiens... (un formateur néerlandophone de *Slachtoffer in Beeld*).

Même s'il peut apparaître de manière assez diluée lors de certaines « activités », le concept de *justice réparatrice* permet ainsi à divers acteurs (détenus, victimes, agents, associations, chercheurs, élus, etc.) d'entrer en relation les uns avec les autres. De ce point de vue, le concept de *justice réparatrice* remplit une fonction de *médiation*, de mise en relation. Derrière cette fonction que remplit le concept de *justice réparatrice*, le travail du CJR consiste essentiellement à donner l'impulsion, à accompagner, à superviser et à effectuer, en partie, un travail de *médiation*. Ainsi, pour qu'un détenu puisse participer à une activité orientée vers la réparation – par exemple, à une formation de sensibilisation aux actes commis –, plusieurs connexions sont nécessaires. Un véritable réseau s'est donc progressivement tissé, à l'initiative des CJR, dans les quatre prisons étudiées, pour donner lieu à des « activités ». Que ces activités soient ou non effectivement réparatrices nous importe peu dans le cas présent¹⁴. Elles remplissent une fonction indéniable : celle d'interconnexion d'acteurs, d'objets et d'idées qui, autrement, ne se seraient probablement pas rencontrés. Un des résultats de ce processus de *médiation* réside dans le fait que l'on parle désormais des victimes en détention.

« J'ai eu un déclic dans mon travail grâce à la *justice réparatrice*. Un groupe de parents d'enfants disparus est venu nous faire un exposé en 2001. Il y avait dans ce groupe une femme extraordinaire qui nous a vraiment partagé quelque chose de fort. Son fils avait été assassiné et elle nous a raconté son deuil et son cheminement personnel vis-à-vis de cet événement douloureux. Depuis, je suis beaucoup plus sensible à ce que les victimes peuvent avoir vécu. J'ai compris qu'on devait vraiment être plus attentif à ces personnes. Aujourd'hui, on est en contact avec la médiatrice de *Suggnomé* pour organiser des soirées d'information destinées aux agents afin de leur présenter des témoignages de victimes qui ont eu à faire avec la *justice réparatrice* (un agent, Leuven Centraal).

¹⁴ Ceci est toutefois important aux yeux des financeurs, des concepteurs des projets ou des analystes critiques. Et c'est très bien ainsi !

En entreprenant et en coordonnant diverses actions et activités orientées vers la *justice réparatrice*, les CJR donnent au concept criminologique de *justice réparatrice* une forme sociale concrète. Ainsi, à travers leur travail, le concept de *justice réparatrice* prend la forme d'un catalyseur, susceptible de rassembler des personnes aussi diverses que des détenus, des victimes, des citoyens, des associations, etc. Ce travail de *médiation* se situe donc au cœur du métier de CJR, et ce au-delà des difficultés que chacun d'eux a pu éprouver pour s'intégrer, de leur région linguistique d'appartenance ou encore du type d'établissement dans lequel ils se trouvent. Toutefois, qu'en est-il de l'idée même de *justice réparatrice* ? Se dissout-elle le long des diverses chaînes de *médiation* qu'elle emprunte ?

5. La justice réparatrice comme processus d'utopisation du monde carcéral belge

Poser la question du lien entre utopie et justice réparatrice constitue, a priori, une question évidente dans la mesure où cette idée porte et s'appuie sur une valeur à atteindre et à laquelle il est fréquemment fait référence au sein du champ sous le terme d'utopie :

« L'utopie de référence, la valeur principale qui oriente la tendance restaurative semble être une vie collective, animée non pas par le pouvoir, la menace et la crainte, mais par l'autorité morale, la motivation interne et la solidarité. Les restaurativistes semblent rêver d'une collectivité qui serait capable de résoudre de façon informelle et volontaire les problèmes posés par le crime en son sein » (Walgrave, 2003 : 174).

Derrière ce terme d'« utopie », il convient de distinguer deux éléments.

D'une part, « l'une des dimensions classiques de l'utopie, que ce soit chez Platon, More ou Mandeville, consiste à critiquer l'état social et politique existant en proposant une construction imaginaire d'une société idéale. Cette dimension critique se veut donc « pédagogique » : il s'agit de faire avancer les idées, d'éclairer sur les insuffisances récentes » (Le Moenne, 1993 : 88). Ainsi, en *amont* de la circulaire du 4 octobre 2000, les criminologues de la KUL, à travers leur programme de recherche, visent non seulement à critiquer le système pénal existant, mais aussi à proposer des solutions destinées à éclairer les insuffisances du système pénitentiaire souvent jugé « trop inhumain » (Dubois, 2008a). C'est ce que souligne Lieven Dupont lorsqu'il écrit que « la négation systématique de la signification, de l'expérience et de l'acceptation ou du refus des faits de la part des victimes et

des auteurs déshumanise l'exécution de la peine » (Dupont, 2002 : 48). Le concept de *justice réparatrice* constituerait, dans cette optique, un moyen d'humaniser le système pénal.

D'autre part, l'utopie, « librement imaginée [...], ne s'embarrasse pas d'envisager les conditions d'un changement « réel », le moyen de passer de l'état existant et critiquable à l'état imaginé. Elle est pédagogie de la nécessité du changement, non du changement lui-même » (Le Moenne, 1993 : 88). En effet, la circulaire ministérielle était considérée par les premiers CJR comme un programme « flou ». Pour la mettre en œuvre au sein des établissements pénitentiaires, les CJR ont dû *intéresser* (Callon, 1986) d'autres acteurs (détenus, victimes, certains agents, certains psychologues, certaines associations, etc.), tant du bien fondé du concept de *justice réparatrice* que de l'intérêt qu'ils avaient à se le réapproprier. La *traduction* (Callon, 1986) de la circulaire ministérielle, même floue, en « actions » et en « activités », si elle ne peut être considérée comme une pédagogie du changement (la circulaire ne définit pas précisément le *modus operandi* des CJR), a servi, selon nous, de pédagogie de la nécessité d'un changement et continue d'œuvrer en ce sens, auprès des différentes catégories d'acteurs que nous avons citées.

Considérer le programme visant à introduire la justice réparatrice dans les prisons belges comme une utopie peut donc enrichir notre analyse. L'utopie permet de « souffler le rêve pour susciter des changements réels, pour susciter l'innovation, le surgissement de nouveaux sens, de nouvelles significations imaginaires sociales » (Le Moenne, 1993 : 89). Ici, il s'agit non pas de déterminer si les mutations du système pénitentiaire sont effectives ou non, mais de comprendre le processus d'*utopisation* du monde carcéral belge qui se manifeste « tout à la fois comme critique en vue du changement et comme instrument de connexions entre des représentations et des imaginaires très hétérogènes » (Le Moenne, 1993 : 94). Car « c'est cette capacité à relier des significations totalement hétérogènes [...] qui caractérise d'abord le processus utopiste » (idem : 97). Nous rejoignons par-là les apports de la sociologie de l'innovation selon lesquels innover c'est d'abord *intéresser*, *enrôler* des acteurs divers sous une bannière convergente (Akrich, Callon, Latour, 1988). Tel est le pari auquel les CJR travaillent, jour après jour, depuis sept ans.

Le projet vaste, flou, ambitieux et utopique visant à faire évoluer la culture de la détention vers une culture de la réparation doit donc être relativisé. A partir des données récoltées dans quatre prisons et ayant fourni le matériau empirique de cet article, nous ne

Dubois, C. (2009). Innover à partir d'une ressource cognitive utopique: le cas des consultants en justice réparatrice. In *Le management des organisations judiciaires*, 103-119.

pouvons pas conclure à la réalisation de ce projet, et ce d'autant plus que ce n'est pas là notre intention. Par contre, il convient de souligner qu'il existe non pas une « une » culture de la détention, ni « une » culture de la réparation, mais bien, au contraire, des cultures multiples et contingentes. La mise en œuvre de ce projet utopique a néanmoins été confiée à de nouveaux acteurs professionnels : les CJR. Malgré un parachutage et des situations d'intégration plus ou moins fluides, ces CJR se sont mis au travail. En sept ans, ils ont pu mettre en place des « actions » et des « activités » orientées vers la *justice réparatrice*. Mais bien plus que ces « actions » et « activités », c'est un travail de *médiation* qu'ils effectuent, en permettant à des acteurs divers d'entrer en relation. De nouvelles connexions – dont nous soulignons à nouveau le caractère relatif et qualitatif davantage que quantitatif – émergent donc depuis la fin de l'an 2000. Ces nouvelles connexions résultent, du travail des CJR qui ont été chargés d'innover à partir d'une ressource cognitive utopique : le concept criminologique de *justice réparatrice*.

Bibliographie

- Akrich M., 1991, « L'analyse socio-technique », in Vinck D. (ed.), *La gestion de la recherche*, Bruxelles, De Boeck, pp. 339-353.
- Akrich M., 1993, « Les formes de la médiation technique », *Réseaux*, 60, pp. 87-98.
- Akrich M., Callon M., Latour B., 1988, « A quoi tient le succès des innovations? », *Gérer et comprendre, Annales des Mines*, 11/12, pp. 4-29.
- Artières Ph. et Lascombes P., 2004, *Gouverner, enfermer. La prison, un modèle indépassable ?*, Paris, Presses de Sciences Po.
- Callon M., 1986, « Eléments pour une sociologie de la traduction », *L'Année sociologique*, n°36, pp. 169-208.
- De Clerck S., 1996, Note d'orientation en matière de politique pénale et d'exécution des peines, Bruxelles, 69 p.
- Delvaux D., Dubois C., Megherbi S., Schoenaers F., 2009, *Activités d'enseignement et de formation en prison : état des lieux en Communauté française*, Bruxelles, Fondation Roi Beaudouin, 93 p.
- Demet S., 2000, « Le concept de réparation en question », in KELLENS G., *Punir. Pénologie et droit des sanctions pénales*, Liège, Editions juridiques de l'Université de Liège, pp. 43-58.
- Direction générale des Etablissements Pénitentiaires, 2007, *Rapport d'activités, SPF Justice*, 142 pp.
- Dubois C., 2008a, « Restauration et détention en Belgique : genèse de la circulaire ministérielle du 4 octobre 2000 », *Droit & Société*, 69-70, pp. 479-507.
- Dubois C., 2008b, « Action publique en détention : décloisonnement, réinsertion et réparation. Le cas d'une prison ouverte », *Recherches Sociologiques et Anthropologiques*, XXXIX, 2, pp. 79-103.
- Dubois C., 2009, La justice réparatrice en milieu carcéral : plasticité d'une fonction et malléabilité d'un concept

Dubois, C. (2009). Innover à partir d'une ressource cognitive utopique: le cas des consultants en justice réparatrice. In *Le management des organisations judiciaires*, 103-119.

criminologique, thèse de sociologie en cotutelle IEP Paris et Université de Liège.

Dupont L., 2002, Avant-projet de loi de principes concernant l'administration pénitentiaire et le statut juridique des détenus – exposé des motifs – partie générale, 15/12/2002.

Hennion A., 1983, « Une sociologie de l'intermédiaire. Le cas du directeur artistique de variétés », *Sociologie du travail*, 4, pp. 459–474.

Hennion A., 1993, *La passion musicale. Une sociologie de la médiation*, Paris, Métailié.

Le Moëne C., 1993, « Utopies du troisième type. Communications managériales et utopisme », *Mots. Les langages du politique*, 35, 1, pp. 86 – 108.

Mary Ph., Bartholeyns F., Beghin J., 2006, « La prison en Belgique : de l'institution totale aux droits des détenus ? », *Déviance et Société*, 3, pp. 389-404.

Meurisse H., 2007, *Management Plan 2006-2012*, Bruxelles, SPF Justice, 33 p.

Verwilghen M., 1999, Note de politique pénitentiaire relative à la Politique d'exécution des peines et politique pénitentiaire : d'une justice punitive vers une justice réparatrice, 10 pp.

Walgrave L., 2003, « La justice restaurative et la perspective des victimes concrètes », in Jaccoud M. (Dir.), *Justice réparatrice et médiation pénale. Convergences ou divergences ?*, Paris, L'Harmattan, pp. 51-74.