

Partenariats en justice pénale

A quelles conditions la coopération interinstitutionnelle est-elle efficace ?

Annie DEVOS

Vice-Présidente, Confédération européenne de probation
Administratrice générale, AG Maisons de Justice, Fédération Wallonie-Bruxelles, Belgique

La coopération interinstitutionnelle: un outil à mobiliser

Recommandations du Conseil de l'Europe

« Les autorités pénitentiaires doivent travailler en étroite coopération avec les services sociaux et les organismes qui supervisent et aident les détenus libérés à retrouver une place dans la société, en particulier en renouant avec la vie familiale et en trouvant un travail. »

Recommandation Rec(2006)2-rev du Comité des Ministres aux États membres sur les Règles pénitentiaires européennes, Règle 107.4

« Les services de probation coopèrent avec d'autres organismes publics ou privés et les communautés locales pour promouvoir l'insertion sociale des auteurs d'infraction. Un travail pluridisciplinaire et interorganisationnel, coordonné et complémentaire est nécessaire pour répondre aux besoins souvent complexes des auteurs d'infraction et renforcer la sécurité collective. »

Recommandation CM/Rec(2010)1 du Comité des Ministres aux États membres sur les règles du Conseil de l'Europe relatives à la probation, Règle 12

Objectifs de la collaboration interinstitutionnelle

- Sécurité publique
- Evitement de la récidive
- Inclusion sociale

⇒ **Importance de réunir les « bonnes fonctions » ou ressources autour de la situation problématique**

Avec quels acteurs collaborer ?

- Chaîne pénale
 - Services de police
 - Magistrature (siège, parquet)
 - Services pénitentiaires
 - Services de probation

- Services de renseignements

- Autorité administrative locale

- Organisations non-gouvernementales

- Famille et la société civile : à quelle place?



© Becris from www.flaticon.com

Collaboration interinstitutionnelle: Tour de Babel ?

- Approche holistique
- Travail interinstitutionnel



La Tour de Babel, Pieter Bruegel l'Ancien, 1563.

Collaboration interinstitutionnelle: Tour de Babel ?

Points forts

- Le tout est plus que la somme des parties
- Les problèmes complexes nécessitent des ressources diverses
- La place subsidiaire pour les acteurs de justice, en application du principe de normalisation



La Tour de Babel, Pieter Bruegel l'Ancien, 1563.

Collaboration interinstitutionnelle: Tour de Babel ?

Points d'attention

- Clarification des objectifs, priorités, rôles et responsabilités
- Développement de la connaissance et de la compréhension des autres institutions
- Confiance mutuelle
- Mise à disposition de temps et de ressources
- Alignement entre les acteurs de terrain et le *management* (circuits parallèles, etc.)
- Zones de tension, pouvoirs, territoires, risques d'instrumentalisation, etc.



La Tour de Babel, Pieter Bruegel l'Ancien, 1563.

Gouvernance et éthique

- Clarifier les objectifs de la collaboration
- Reconnaître la légitimité de points de vue différents, en particulier quand la manière de définir les problèmes et de les résoudre est différente
- S'engager dans la concertation en reconnaissant sa valeur ajoutée
- Être conscient des « pièges » liés aux positions institutionnelles (judiciaire vs. administratif, partage d'information vs. secret professionnel, etc.)
- Se mettre d'accord sur les rôles de chacun et les responsabilités. Le cas échéant, élaborer des protocoles.
- Avoir un *management* engagé pour permettre aux acteurs de terrain de s'impliquer pleinement
- Se mettre d'accord sur la communication
- Veiller à garantir le processus et les frontières à l'intérieur desquelles celui-ci se passe
- Respecter l'autre dans sa position professionnelle et faire confiance
- Former une alliance de travail
- Mettre les agents en capacité de mener un travail interinstitutionnel (formation)

Quelle place pour les tiers ?

- **Bénévoles**

- Mettre ce lien important avec la société civile à sa juste place
- Reconnaître les limites et opportunités du travail avec les volontaires
- Rendre complémentaires du travail avec les acteurs de la justice pénale

- **Familles**

- Les inclure proactivement afin qu'elles soient parties prenantes de l'accompagnement
- Eviter la sur-responsabilisation

*« No one left behind »,
une responsabilité largement partagée*

Merci pour votre attention !

Annie DEVOS

Vice-présidente, CEP

Administratrice générale, FW-B

+32 (0)2 557 51 30

annie.devos@cfwb.be