



Le 5 décembre 2017

DAP : Direction de l'Aliénation Professionnelle ?

Selon l'article 6 du décret n° 2008-689 du 9 juillet 2008 relatif à l'organisation du ministère de la Justice, « *la direction de l'administration pénitentiaire [...] évalue la performance des services déconcentrés et de l'Ecole nationale d'administration pénitentiaire (ENAP). Elle leur apporte conseil et expertise* ».

Pourtant, le fossé étant devenu si grand entre l'administration centrale et les services déconcentrés, ces objectifs ne relèvent-ils pas désormais d'un pur fantasme ? Alors que, CAP après CAP, les postes proposés aux directeurs pénitentiaires au sein de l'administration centrale restent désespérément vacants, comment la direction de l'administration pénitentiaire peut-elle apporter conseil et expertise aux services déconcentrés ?

Le constat est tel que les personnels des services déconcentrés sont aujourd'hui dans l'incapacité de se figurer le travail réalisé au sein de la DAP. Rassurons-nous comme on le peut, cela leur fait au moins un point commun avec la majorité des personnels de la centrale... La DAP connaît en effet, depuis plusieurs mois, une crise profonde qui met en péril l'institution tout entière et l'état des lieux est consternant.

L'absence criante de pilotage depuis de nombreux mois, le manque de lisibilité, de cohérence et de ligne politique claire ne permettent pas aux personnels de la DAP de donner du sens à leur travail au quotidien et induisent une incompréhension totale des orientations données.

Les projets prioritaires d'hier, tels que les régimes différenciés, l'opérateur travail unique, la nouvelle circulaire sur l'informatique, les outils d'évaluation des prises en charge des administrés, les organigrammes des SPIP, le pilotage national des Equipes Locales de Sécurité Pénitentiaire... sont laissés à l'abandon sans que leur mise en sommeil ne soit expliquée. Cette incertitude au quotidien est particulièrement déstabilisante, et renvoie un sentiment d'immobilisme et d'absence d'efficacité.

Au manque de sens sur le fond des missions, s'ajoute une gestion des ressources humaines et un management calamiteux.

Le ton est bien souvent donné dès l'arrivée à la DAP :

- Aucune information claire et anticipée sur le traitement ne peut être obtenu avant son premier versement (si pratique lorsqu'il faut trouver un logement en Ile-de-France !).
- L'absence d'entretien d'arrivée semble être devenue la norme ;
- Aucun poste de travail attribué pendant plusieurs jours ;
- Réceptions de brefs courriels décontextualisés et transmissions à toute heure, semblent être l'unique mode de transmission de l'information et du management ;
- La déresponsabilisation voire l'infantilisation de cadres privés de toute autonomie de décision complètent le tableau ; nombreux sont ceux qui ne peuvent pas envoyer un document sans solliciter en amont pléthore d'accords hiérarchiques.

Puis l'absence fréquente d'évaluation et donc de fixation d'objectif démontre l'inexistence de cohérence d'ensemble et le peu de considération pour les carrières des agents qui se voient pénalisés à différents titre et notamment dans leur demande de mutation. Le déficit de communication interne à tous les niveaux est la suite de ce « *voyage en absurdie* ».

L'impossibilité d'adresser une réponse satisfaisante en raison de délais de retour délirants écorne un peu plus chaque jour les bonnes volontés et met à mal les identités professionnelles.

En sus de ces difficultés, depuis plusieurs mois, des pratiques managériales véritablement maltraitantes sont devenues la norme. Le malaise est intense et plombe désormais toutes les catégories de personnels, tous les grades et tous les corps. Les contractuels font particulièrement les frais de cette mauvaise gestion : le recrutement, le renouvellement ou la signature d'un avenant au contrat constituent un véritable parcours du combattant. A l'impact individuel d'un tel fonctionnement, il faut ajouter l'absence de prise en compte des besoins urgents des services. Les délais de recrutement peuvent aller jusqu'à 9 mois et les délais de prévenance des agents ne sont pas respectés.

La forme pose au moins autant problème que le fond. Au plus haut niveau de la DAP, il n'est plus rare que les règles les plus élémentaires de courtoisie et de politesse fassent défaut.

La communication des informations est verrouillée sur tout les sujets et seul l'interpersonnel permet encore à certains bureaux d'avancer. Mais à quel prix et pour combien de temps encore ? Et ce n'est certainement pas le spectre d'une énième

réorganisation, voire la fusion de sous-directions, qui arrangera les choses...Mieux vaudrait, sur ce sujet, penser à clarifier et accompagner la précédente réforme. Deux réformes d'organisation de la DAP en trois ans n'ont-elles déjà déjà pas suffi ?

C'est dans ce contexte qu'est pourtant exigée une disponibilité forcenée en semaine, voire, pour les cadres occupant des fonctions à haute responsabilité, une réactivité 7 jours sur 7. Les sujets traités sont pourtant bien loin de réclamer une telle urgence quand bon nombre des productions réclamées sans délai ne font finalement l'objet d'aucun arbitrage. **Comment dès lors maintenir un cap et mobiliser le collectif ?** D'autant qu'il n'y a pas non plus de respect de la réglementation : le refus sans justification du télétravail reste le principe, au point que certains agents renoncent d'office à la transmission écrite de leur demande... Au contraire une injonction au présentisme conduit à l'épuisement physique des directeurs et directrices pénitentiaires, et de bien d'autres agents du Millénaire.

L'exaspération collective se manifeste bien entendu par des demandes massives de mutation, pouvant être freinées au regard de l'absence de candidat pour remplacer les agents en poste. Dans ce contexte délétère, il est bien entendu illusoire d'attirer et de fidéliser des professionnels de terrain expérimentés.

On ne peut qu'espérer que l'arrivée d'une nouvelle adjointe au DAP, venant épauler un DAP qui s'est esseulé depuis un semestre, permettra d'amener un peu de lisibilité, de sens mais aussi et surtout, d'humanité dans ce chaos.

Le diagnostic d'un dysfonctionnement institutionnel généralisé est toutefois tel que seule une action d'ampleur permettrait une amélioration. La réalisation **d'un audit par l'Inspection Générale de la Justice sur les conditions de travail et les pratiques managériales est désormais indispensable dans les plus brefs délais.** La roue de la DAP tourne à vide, l'analyse d'une instance de contrôle est impérieuse et seule à même de mesurer, d'une part, la dégradation des conditions de travail, et d'autre part, l'efficacité de l'action de la DAP notamment vis-à-vis des services déconcentrés. Sans réaction rapide, l'hémorragie sera fatale et le passage à la DAP ne constituera plus qu'un vaccin à la poursuite d'une carrière pénitentiaire.

Dans la continuité des sujets abordés au dernier CHSCTM, le Syndicat National des Directeurs Pénitentiaires-CFDT demandera également que ces **sujets soient inscrits à l'ordre du jour des prochains CHSCT-AC.**

Le conseil national

du Syndicat National des Directeurs Pénitentiaires-CFDT