

Lucie HAPETIAN

# Les Clefs de la Libération

DE L'UNIVERS CARCERAL A LA REINSERTION,  
ACCOMPAGNEMENT PAR LE COACHING

Mémoire de Certification – Linkup Coaching – Promotion Carl Rogers 2015

*« On croit fuir une prison alors  
qu'on emmène les barreaux avec  
soi. »*

Ulysse from Bagdad,  
Eric-Emmanuel Schmitt

## TABLE DES MATIERES

REMERCIEMENTS .....	3
INTRODUCTION .....	4
<b>A. L'univers Carcéral</b> .....	7
A.1 Historique de la prison en France .....	7
A.2 De l'intérêt de la prison.....	8
A.3 La prison en quelques chiffres .....	9
A.4 Adaptation du détenu a l'univers carcéral.....	10
A.4.1 Processus de socialisation carcérale .....	10
A.4.2 Processus de prisonnérification .....	11
A.4.3 Typologie des détenus .....	13
A.5 Libération et réinsertion .....	16
A.5.1 Les accompagnants actuels.....	16
A.5.2 Dispositifs actuels : les limites rencontrées .....	17
<b>B. Le coaching</b> .....	19
B.1 Définition et intérêt du coaching pour accompagner le détenu vers la libération et suite à celle-ci.....	19
B.2 L'instauration inconditionnel du rapport collaboratif .....	21
B.3 La mise en place spécifique du cadre.....	23
B.4 De la demande à la définition de l'objectif .....	25
B.4.1 L'écoute active .....	26
B.4.2 Le questionnement .....	28
B.4.3 Le Score .....	29

B.5 Croyances, valeurs, besoins, limites et parasitages mouvants dans une déconstruction identitaire.....	34
B.6 Le coaching de transition .....	38
B.6.1 La ligne de vie.....	39
B.6.2 Les domaines de vie .....	40
B.6.3 Bateson de renforcement.....	41
B.7 La spirale dynamique appliquée à l'univers carcéral .....	41
B.8 Propositions d'axes de travail .....	44
B.8.1 Autant de temps ... Restructurer une donnée relative .....	44
B.8.2 Valoriser l'expérience carcérale.....	45
B.8.3 Le théâtre au service du développement des compétences.....	46
<b>C. Les limites</b> .....	49
C.1 L'aide sous injonction .....	49
C.2 La méconnaissance du métier par la cible .....	51
C.3 Difficulté d'accès.....	52
C.4 Difficulté de financement .....	53
C.5 La sécurité du coach.....	56
C.6 Le triangle de Karpman .....	57
C.7 Contagion émotionnelle .....	58
C.8 Le travail relevant du psychothérapeute.....	59
CONCLUSION.....	60
BIBLIOGRAPHIE .....	63
ANNEXES .....	63

## REMERCIEMENTS

Tout a commencé... par un intérêt, devenu une envie, elle-même devenue un challenge, lui-même devenu une passion : le coaching !

Tout a continué... grâce à Link UP et l'ensemble des coachs qui ont participé à notre formation et que je remercie pour leur exigence, leur bienveillance et la passion avec laquelle ils ont partagé leurs compétences. Un sourire tout particulier pour Bruno et son questionnement autour du thème de mon mémoire, il a su, grâce à un Bateson inoubliable, me permettre de confirmer et de renforcer mon choix de ce sujet. Un grand merci à Camille également, pour son excellent travail de superviseur et sa capacité à me permettre de me remettre en question, de m'aider à me poser les bonnes questions. Sa disponibilité, son écoute et son professionnalisme sont autant de qualités que j'ai pu apprécier.

Une pensée particulière pour mes camarades de la session Carl Rogers et plus spécifiquement à tout le groupe B. Leur rencontre, entre partages, rires, échanges, motivation ont été la « cerise sur le gâteau » de cette expérience unique.

Dans cette grande aventure, et sur ce thème si spécifique, je dois beaucoup à certaines personnes dont j'ai croisé le chemin avant l'écriture de ce mémoire et dont les parcours m'ont sensibilisée à ce sujet. Merci aussi à celles qui ont accepté s'entretenir avec moi. Nos discussions et échanges mais aussi leurs critiques m'ont permis d'aller plus loin dans ma réflexion.

Dans la jungle des associations et structures administratives où le temps est compté, je tenais à remercier chaleureusement Yousra, ancienne psychologue en milieu carcéral, Hugues De Charon travaillant en centre éducatif fermé pour l'ADSEA 77 et Karim Mokhtari, ancien détenu, vice-président de Carceropolis et auteur de « *Rédemption, itinéraire d'un enfant cassé* » pour leur aide pertinente et leurs encouragements dans un univers où le partage ne semble pas être maître mot. Il va sans dire que les portes fermées de nombreux autres acteurs vers lesquels je me suis tournée n'ont fait que renforcer ma détermination et ne m'ont pas découragée à revenir plus tard y frapper !

Merci à Salima Habib, ma « dame patronne » qui m'a permis d'accéder à ma formation et a accepté d'aménager mon temps de travail pour me permettre d'y consacrer du temps.

Merci à mes parents et l'ensemble de ma famille et amis pour leurs encouragements.

Enfin et surtout, je tiens à remercier mon extraordinaire compagnon Wahid pour sa patience et son indéfectible soutien ainsi que notre fils Malik pour toute l'énergie que son sourire peut m'apporter !

## INTRODUCTION

Depuis plusieurs années en France, le nombre de détenus augmente, le temps moyen d'incarcération se rallonge et les prisons, surpeuplées, alarment l'Observatoire International des Prisons (OIP) de par leur insalubrité. S'il est nécessaire de condamner le hors-la-loi (il n'entre pas dans mon propos de considérer l'incarcération sous l'angle des politiques pénales), force est de constater qu'après la détention, un individu est forcément différent et que sa réinsertion n'est pas toujours aisée. En ce lieu de privation des libertés, on soumet l'humain à de très nombreuses règles. Il devient un numéro d'écrou, doit s'adapter à un régime alimentaire imposé, à des fouilles parfois humiliantes, aux horaires dictés par d'autres, au manque d'intimité, au bruit. La fracture avec la famille est souvent extrêmement violente, de même que l'exposition quasi quotidienne à la violence, la drogue mais aussi au trafic sexuel. Bien sûr, le détenu a aussi de nombreux droits : il peut par exemple cantiner (*achat fait à la cantine de la prison*), faire du sport, avoir accès à des soins, à la bibliothèque, peut échanger par courrier avec ses proches, entamer une formation, mais chacune de ses actions est limitée, encadrée, contrôlée. De ce fait, infantilisé durant son incarcération, son retour à la vie « normale » peut s'avérer compliqué, d'autant plus que la liberté est fantasmée. La libération ne répond pas à toutes les projections que s'en était fait le détenu durant sa période de détention. Prendre des décisions, assumer des responsabilités peut s'avérer difficile, de même que l'acceptation de la privation des droits prolongeant la peine (droit de vote, droit familiaux...), les blocages administratifs, le poids du casier judiciaire, l'impact sur l'image qu'ils ont d'eux même, ainsi que celle que leur famille et la société portent sur eux. « *Bien qu'inscrite dans la loi du 22 juin 1987 relative au service publique pénitentiaire, la mission d'insertion des personnes détenues reste encore insuffisamment prise en compte et les résultats sont peu probants.* »<sup>1</sup>.

La surpopulation carcérale impose également un « mélange », les petits délinquants côtoient de grands bandits et criminels. Si la prison est souvent surnommée « école du crime », quels moyens sont-ils mis en œuvre en son sein pour limiter le risque d'un retour derrière les barreaux ?

Le service pénitentiaire d'insertion et de probation (SPIP) ainsi que de nombreuses associations œuvrent en ce sens. Cependant, si depuis une dizaine d'années les acquis juridiques sont incontestables, les conseillers d'insertion et de probation, les psychologues en milieu carcéral (1 pour 30 détenus en milieu pénitentiaire) et autres travailleurs sociaux manquent clairement de temps et de moyens pour développer les projets de réinsertion. Les relations entre les associations et la sphère juridique sont complexes, souvent entachées par des décisions politiques, des turn-over importants,

---

<sup>1</sup> Decisier Donat, Conseil Economique et Social « Les conditions de la réinsertion professionnelle des détenus en France »

aussi, la continuité de l'accompagnement du milieu fermé au milieu ouvert n'est pas toujours assurée. Face à cela, l'ex-détenu se sent souvent démuné et démotivé.

Malgré la promulgation en juin 2014 de la loi Taubira visant à réformer la politique de prévention de la récidive et l'individualisation des peines, nombreux sont les détenus récidivistes.

S'il est clair que l'incarcération n'est dans ce mémoire aucunement remise en question, nous nous interrogerons sur la possibilité d'améliorer le passage « d'entre les murs » à « hors les murs » des détenus ayant purgé leur peine.

### **Quel rôle le coach peut-il jouer dans le processus de réintégration du détenu ?**

La neutralité et la bienveillance du coach ne sont-elles pas des qualités pouvant être appréciées par l'ex-détenu qui souffre du regard des autres face à son parcours de vie ?

S'il agit comme un révélateur pour optimiser le potentiel de son client, n'est-il pas dans ce cadre un interlocuteur pertinent ?

La mise en action de manière autonome vers laquelle il accompagne son client ne répond-elle pas à un besoin chez l'individu qui en effet retrouve sa liberté d'action ?

L'écoute de la vision du monde de ce dernier ne permettrait-elle pas au client de reconstruire mentalement sa nouvelle identité ?

Le coaché étant le seul responsable de ses objectifs et de ses actions, n'est-ce pas déjà un premier pas vers cette liberté qu'il retrouve ?

La valorisation des richesses, des talents, des ressources, des compétences de l'individu ne peut-elle pas permettre au client de porter un autre regard sur les options qui s'offrent à lui pour ce nouveau départ ?

Dans un premier temps, nous aborderons de manière succincte l'environnement carcéral et les process de socialisation qui y règnent afin de mieux comprendre le contexte dans lequel le coach pourrait apporter une valeur ajoutée aux solutions préexistantes.

Dans un second temps, nous définirons le coaching mais aborderons surtout les spécificités de notre cible vis-à-vis du travail du coach sous forme d'hypothèses. Cela nous permettra aussi de visualiser les outils pouvant permettre au professionnel d'accompagner son client vers l'atteinte de son objectif dans cette période charnière de son parcours.

Nous verrons ensuite, dans une troisième partie, que nombreux seront les freins et limites que le coach et son client pourront rencontrer dans ce travail.

Bien évidemment, il ne sera nullement prétendu que le coaching est LA solution pour résoudre l'ensemble des problèmes de réinsertion sociale et professionnelle, ni même pour supprimer la récidive. Pour autant, nous tenterons de voir ce que le coaching peut apporter DE PLUS aux solutions préexistantes.

Le choix de ce contexte de pratique du coaching, de cette cible particulière peut certainement étonner, alors, quelle est la raison me poussant à m'y intéresser spécifiquement ? Des idéaux ? L'achat de ma bonne conscience ? Ma cape de superman ? L'envie d'apprécier davantage ma propre liberté ? Peut-être un peu tout ça, mais aussi et surtout, le sentiment d'avoir quelque chose à apporter, qu'il y a quelque chose à faire et la possibilité d'agir de manière concrète pour amorcer un changement, même si celui-ci s'avère être minuscule.

# A. L'univers Carcéral

## A.1 Historique de la prison en France

Avant de réaliser cet historique, je pensais m'appuyer sur l'ouvrage de référence « Surveiller et Punir » de Michel Foucault, paru en 1975. De prime abord, il s'agit d'un livre d'histoire sur la mutation de la prison, son passage de la « punition » à la « surveillance ». Toutefois, il serait réducteur de le définir ainsi car il est aussi et surtout un essai philosophique. Au travers de ce livre, l'auteur démontre les pratiques invisibles du pouvoir social. Cependant, dans un souci d'objectivité, et car le coaching est le cœur de mon mémoire, j'ai fait le choix de m'appuyer notamment sur les données du site <http://prisons.free.fr>, issues de La Documentation Française pour la réalisation de cet historique succinct.

Depuis l'Antiquité, le lieu d'enfermement existe. Toutefois, s'il s'agit bien d'une privation de liberté, la prison n'est ni une peine, ni une institution. La détention est alors mise en place lors de l'attente d'un jugement ou d'une exécution.

L'enfermement est usité de la même manière par Louis XIV lorsqu'il crée en 1656 l'Hôpital Général de Paris.

### DE 1788 A 1944 : NAISSANCE DE LA CONCEPTION MODERNE DE LA PRISON

En 1788, la torture est abolie, les principaux châtiments corporels sont également supprimés avec la Déclaration Universelle des Droits de l'Homme de 1789, il a été proclamé que « nul homme ne peut être accusé, arrêté ou détenu que dans les cas déterminés par la loi et selon les formes qu'elle a prescrites. ». Peu de temps après, le premier code pénal est adopté. Si la peine privative de liberté est généralisée, la peine de mort et les travaux forcés sont conservés.

Au siècle suivant, le deuxième code pénal ajoute le châtiment à l'incarcération et le travail y devient forcé. Le règlement intérieur y interdit notamment de parler et le cachot devient la principale sanction disciplinaire. En 1852, le droit de vote est aboli en prison.

Vingt ans plus tard, en 1872, la commission d'enquête parlementaire d'Haussonville est chargée de faire un rapport à l'Assemblée sur l'état des établissements pénitentiaires et de proposer les mesures prévues pour en améliorer le régime. Suite à cela, apparaissaient successivement la libération conditionnelle, le sursis simple et la liberté surveillée. Les derniers bagnes coloniaux de Guyane sont supprimés.

### DE 1945 A 1980 : LA PRISON ACTRICE DE LA REINSERTION SOCIALE

En 1945 la réforme Amor met en exergue l'importance de la réinsertion du détenu. Les travaux forcés sont abolis.

1975, La réforme pénitentiaire opère une nouvelle classification des établissements pénitentiaires entre trois catégories principales : maison d'arrêt, maison centrale et centre de détention (ces derniers étant orientés en faveur de la réinsertion sociale des détenus). Elle développe d'autre part des peines de substitution et institue les Quartiers de Haute Sécurité.

## A.2 De l'intérêt de la prison

*« Le milieu carcéral est une des alternatives mises en place dans la société pour isoler les individus manifestant des comportements si indésirables qu'ils requièrent leur mise à l'écart pour des périodes variables. ».* (Adaptation des détenus en milieu carcéral)

*«Peine privative de liberté, de nature correctionnelle ou contraventionnelle, consistant à l'incarcération du condamné, pendant un temps fixé par le juge et dans les limites prévues par la loi.».*(Droit Penal)

*« Le régime d'exécution de la peine de privation de liberté concilie la protection de la société, la sanction du condamné et les intérêts de la victime avec la nécessité de préparer l'insertion ou la réinsertion de la personne détenue afin de lui permettre de mener une vie responsable et de prévenir la commission de nouvelles infractions. ».* (Loi pénitentiaire du 24 novembre 2009 - article 1)

Aujourd'hui, la prison joue plusieurs rôles :

**PUNIR** : Pénaliser le manquement aux règles.

**PROTEGER** : Mettre à l'écart une personne pour préserver la société de celle-ci.

**DECOURAGER** : Créer un frein chez celui qui serait tenté de désobéir.

**EMPECHER LA FUITE** : Imposer à l'individu le respect des mesures prises à son encontre.

**REHABILITER** : Permettre au détenu de se transformer et de préparer au mieux sa nouvelle vie hors des murs.

## A.3 La prison en quelques chiffres

(sources : Ministère de la Justice/SG/SDSE – Exploitation statistique du casier judiciaire national  
Les chiffres clefs de la justice 2014, Ministère de la Justice)

### **OU ?**

Au 1<sup>er</sup> janvier 2014, la France compte 191 établissements pénitentiaires répartis sur l'ensemble du territoire et pouvant accueillir 57 516 personnes.

### **QUI ?**

Les détenus sont très majoritairement des hommes (96 %), jeunes, avec une forte surreprésentation des tranches d'âge allant de 21 ans à 30 ans, mais aussi, dans une moindre mesure, de 18 à 21 ans et de 30 à 40 ans. Les mineurs représentent 1% des personnes incarcérées. Les plus âgés, les personnes de plus de 50 ans et plus, représentent 11 % de la population carcérale (5% en 1994 et 13% en 2006). La présence de ce groupe d'âge diminue depuis 2007. La proportion d'étrangers présents dans les prisons françaises (17,5 %) est supérieure à celle des étrangers recensés sur le territoire national (entre 12 et 15 %), mais elle a sensiblement diminué depuis le milieu des années 1990 où elle atteignait 30 %.

### **POURQUOI ?**

En 2014, 92,9% des condamnations concernent des délits pour 0,4% pour des crimes et 6,7% de contraventions de 5eme catégorie.

### **COMBIEN ?**

La population carcérale augmente significativement depuis 2009, elle est passée d'une moyenne annuelle de 61500 détenus à 68000 détenus soit une hausse de plus de 10%.

### **DUREE DE DETENTION ?**

On constate également que la durée moyenne de détention est passée de 9,9 mois en 2012 à 10,4 mois en 2014.

### **LIBERATION, ET APRES ?**

Nombre de libérations en 2013 : 88 203.

Plusieurs études montrent que les détenus sortent de prison sans aucune ressource. 30 % d'entre eux se retrouvent quasiment sans argent, sans emploi et parfois sans abri. 1/5 a moins de 8€ en poche à la fin de leur incarcération et 1/3 se retrouve seul. En effet, les anciens détenus deviennent souvent SDF et/ou chômeurs. Pôle emploi, qui intervenait au sein de certains établissements pénitentiaires pour préparer la sortie et le retour des détenus sur le marché du travail, ne dispose d'aucun outil spécifique pour suivre les détenus à la sortie. D'ailleurs, l'agence ne rencontre qu'un sortant sur cinq.

## A.4 Adaptation du détenu a l'univers carcéral

### A.4.1 Processus de socialisation carcérale

Selon Raymond Boudon, sociologue français, un individu s'adapte socialement à son milieu à deux conditions :

- Ses opinions et attitudes ne doivent pas être en contradiction avec les opinions et les attitudes lui permettant de confirmer son appartenance à un milieu donné.
- Les opinions et les attitudes véhiculées dans ce milieu ne doivent pas contredire les attitudes profondes de l'individu, ni remettre en cause ses valeurs.

*« L'adaptation sociale se réalise donc d'après une dynamique réflexive de « trans-construction » où vont s'ajuster les valeurs de l'individu et les valeurs du milieu. »<sup>2</sup>* Le milieu carcéral est cependant spécifique. L'enfermement expose l'individu à une proximité directe avec des groupes sociaux qui peuvent être opposés à ses valeurs et attitudes. Pour autant, le déracinement qu'implique l'incarcération pousse l'individu soit :

- à une **adhésion totale au groupe primaire** d'autant plus qu'il se retrouve dans une institution totale où les lieux de vie, de loisirs et parfois de travail ne sont qu'un seul et même espace. L'individu côtoie alors les autres détenus, participe aux jeux de hasard (les paris, notamment sur les activités sportives, sont très présents en milieu carcéral, ils permettent de « tuer le temps »), utilise l'argot ... Autant de signes qui indiquent qu'il a été assimilé par l'univers carcéral. Souvent, il adopte aussi un code tacite impliquant solidarité et cohésion en tant que groupe pour faire front ensemble contre l'autorité. Ce type de rapprochement est très naturel lors d'une situation émotionnellement compliquée. Il est d'ailleurs illustré par l'expression « se serrer les coudes ». Ce phénomène peut avoir une ampleur très importante, le rapprochement peut en effet être étendu à un nombre de gens très important. Je pense d'ailleurs pour illustrer ce propos à la mobilisation nationale à laquelle nous avons pu assister en France en Janvier de cette année avec les rassemblements « JE SUIS CHARLIE ».

- à de **nombreux troubles adaptatifs** se concentrant souvent autour de la fuite. Celle-ci peut-être physique (l'individu s'isole volontairement du groupe) ou même mentale (prise de drogue voir suicide).

Les phénomènes de socialisation carcérale et de rapprochement permettent à l'individu de mieux accepter et supporter les pertes ; celles de sa liberté, de sa famille, de son hétérosexualité, de son autonomie, de ses projets et de sa sécurité. Ces pertes majeures entraînant forcément un sentiment d'infériorité et une image de soi négative, l'appartenance au groupe permet de se recréer un espace où l'on se sent être et appartenir à quelque chose.

---

<sup>2</sup> Taché, 2003

Le type de détention, le type de délit et l'expérience carcérale sont 3 facteurs déterminants dans le processus d'intégration. Un individu dont le temps de détention serait court, la personnalité stable, gardant des liens positifs avec l'extérieur et se mélangeant peu avec les autres détenus pourrait résister aux pressions assimilantes et garder sa propre identité sans trop en souffrir.

Ce phénomène, extrêmement intéressant et étudié depuis des années par de nombreux sociologues (Donald Clemmer en 1940, Gesham Sykes en 1958, Guy Houchon, 1969, Nigel Walker en 1987 et bien d'autres) pourrait faire l'objet d'un mémoire tout entier. Toutefois, il n'est pas nécessaire au coach d'en avoir une culture approfondie. Pour autant, il est intéressant d'en connaître l'existence car elle va nous aider dans notre pratique à formuler des hypothèses. En cela, il me paraît indispensable d'aborder l'un des phénomènes le plus révélateur de la socialisation carcérale : le processus de prisonnérification.

#### A.4.2 Processus de prisonnérification

La prisonnérification est l'assimilation progressive des valeurs de l'univers carcéral, EN OPPOSITION à celles de ses représentants. L'enfermement prolongé est synonyme de l'intériorisation de la part du détenu des habitudes spécifiques du milieu de réclusion (exemples : ne plus ouvrir la porte, ne prendre aucune initiative...). Selon Clemmer (1940), elle touche l'ensemble des détenus.

Elle est liée :

**A la durée de l'incarcération :** « *La durée de l'incarcération a pour effet la diminution de la conformité des valeurs des détenus avec celles du personnel(...) Les résultats indiquent que l'incarcération plonge les détenus dans un univers de valeurs propres à leur monde. Ils mettent ainsi en évidence que les 6 premiers mois correspondent à des tiraillements entre les valeurs des uns et des autres. Le temps fait son œuvre, les détenus s'orientant ensuite dans une direction confirmant la prisonnérification.* »<sup>3</sup>

Les six premiers mois sont appelés phase initiale.

Conformité des valeurs des détenus avec celles du personnel en fonction de la partie purgée de la peine (Wheeler, 1961)

Conformité	Partie purgée de la peine		
	moins de 6 mois (%)	6 mois – 2 ans (%)	plus de 2 ans (%)
élevée	47	32	16
moyenne	44	54	61
faible	9	14	24

<sup>3</sup> Anatomie de la prison contemporaine, Marion Vacheret et Guy Lemire

Toute la vie carcérale se structure autour de la notion de temps. Cohen et Taylor lui attribuent en 1974 une signification particulière en milieu fermé. En effet, si lorsque nous sommes libres il s'agit d'une ressource dont on manque, en étant détenu on ne sait plus qu'en faire. Il est considéré comme du temps perdu, du temps d'attente, le temps que l'on doit passer pour atteindre la libération « *Les prisonniers ne vivaient que dans l'heure présente; ils devenaient incapables de faire des plans pour le futur ou de renoncer à des satisfactions agréables immédiates pour en obtenir de plus grandes dans un avenir proche. Ils étaient incapables d'établir entre eux des relations durables.*<sup>4</sup> ». On appelle phase centrale la période commençant après les 6 premiers mois et se terminant avant les 6 derniers mois de peine. Plus la période centrale est longue, plus le phénomène de prisonnérification s'accroît.

**A la durée de peine restant à accomplir :** Lors de la phase dite terminale correspondant aux 6 derniers mois, on constate une légère baisse de la prisonnérification alors qu'elle n'avait eu de cesse d'augmenter durant toute la phase centrale de la peine. La perspective de la sortie semble inverser ce processus de croissance.

Conformité des valeurs des détenus avec celles du personnel en fonction de la phase de l'incarcération (Wheeler)

Conformité	Phase de l'incarcération		
	initiale (%)	centrale (%)	terminale (%)
élevée	47	21	43
moyenne	44	65	33
faible	9	14	25

Ce phénomène se constate sans distinctions pour les récidivistes qui vivent ces mêmes phases bien que l'univers carcéral soit déjà connu.

Le phénomène de prisonnérification n'est pas irréversible et surtout n'est pas incompatible avec une réinsertion future. En témoignent d'ailleurs les détenus ayant purgé de longues peines (plus de 10 ans) et qui ne récidivent pas. Cela marque bien qu'il peut être le résultat d'une intelligence adaptative pour une situation identifiée et temporaire.

S'il est identifiable chez la quasi-totalité des détenus, il n'en reste pas moins que ceux-ci restent des individus à part entière, dont chacun d'eux est unique. Pour autant, certaines caractéristiques sont identifiables et permettent de les définir selon une typologie. Si celle-ci peut apparaître comme réductrice et à l'encontre de la « page blanche » que nous demandons le coaching, elle reste néanmoins intéressante dans le cadre de notre travail car elle va nous permettre d'émettre des hypothèses.

<sup>4</sup> Bettelheim 1976

### A.4.3 Typologie des détenus

La définition d'une typologie consiste à classer des individus selon un système et des normes déterminées au préalable, souvent en fonction de caractéristiques psychologiques et comportementales.

De nombreux travaux ont été réalisés en ce sens au sens de l'univers carcéral sans qu'aucune de ces typologies n'ait été unanimement reconnue. De plus, si de nombreuses études ont été faites, beaucoup de phénomènes impactent les résultats, ils diffèrent par exemple entre les études menées en France, au Canada ou aux Etats-Unis ou si l'étude a placé le point de vue du détenu au cœur de son analyse de celle qui s'appuie sur l'œil de l'employé pénitentiaire.

En ce sens, il est difficile de ne donner qu'une typologie pour cette population, la multiplication des points de vue rendant difficile une présentation unifiée.

On retrouve souvent l'opposition entre deux types de comportements marqués.

**Le comportement actif** : l'individu est impliqué dans la vie carcérale, il côtoie les autres, participe à l'entraînement physique, évolue au sein des différentes zones. Il a une place dans un groupe. Il peut être acteur de trafic, racket, il parie avec les autres, échange...

**Le comportement passif** : l'individu est isolé, volontairement ou par les autres, il refuse souvent la communication avec les autres prisonniers, évite certaines zones notamment celle de la promenade. Il lui est impossible d'appivoiser ce nouvel environnement. Il bénéficie souvent d'un suivi psychiatrique et présente plusieurs pathologies. Souvent, il a été condamné pour des faits de nature sexuelle.

Gilles Chantraine (Par-delà les murs, 2004) s'appuie sur les écrits de Michel De Certeau et attire notre attention sur 3 types de détenus :

**Le stratège** : personnage influent, il participe à la vie au sein de la prison. Il est l'intermédiaire entre les détenus et l'administration carcérale. Possible producteur de désordre, il arrive à bénéficier de nombreux avantages.

**Le tacticien** : rusé et calculateur, il négocie, ruse, échange et joue sur tous les plans. Son but étant de tirer un maximum de bien-être et de satisfaction même si cela se passe au détriment d'autres personnes.

**Le soumis** : position d'obéissance devant l'administration carcérale et devant les autres détenus, il est entièrement dominé et passif.

Il est toutefois nécessaire de préciser que De Certeau a été beaucoup critiqué pour ses positions spirituelles d'une part mais aussi et surtout pour ses théories établies en dilettante.

Gilles Chantraine considère aussi que les détenus peuvent être « classifiés » en fonction de leur rapport à l'enfermement qui induit des comportements spécifiques.

**L'enfermement inéluctable** : la prison y est l'aboutissement logique d'une suite de délits multiples. L'individu est dans une spirale délinquante, les condamnations s'accumulent,

l'incarcération devient routinière. Ce type de détenu a une vie carcérale active et bien organisée. Il accède souvent à de nombreux avantages et biens matériels.

**L'incarcération break** : elle intervient comme une pause dans le parcours délinquant qu'elle ne stoppe pas. Elle est l'occasion pour le détenu de faire une pause, c'est une remise en forme souvent physique. Souvent toxicomane, le détenu trouve durant sa période d'incarcération un certain confort, en profite pour bénéficier de soins et reprendre du poids.

**L'enfermement catastrophe** : la prison était un domaine tout à fait étranger au détenu avant un « évènement » (conduite en état d'ébriété ayant entraîné un homicide involontaire par exemple.). La rupture avec l'environnement habituel est extrêmement violente et le détenu ne s'adapte pas au milieu carcéral qui pour lui est un milieu hostile dont il ne veut pas apprendre les « codes ».

**L'enfermement protecteur** : le détenu en y entrant s'échappe d'une situation sociale, financière ou familiale insupportable. Il est soulagé par le fait d'être pris en charge.

**L'enfermement calculé** : il fait partie pour le détenu d'un « risque » qu'il a pris compte tenu de son mode de vie. Un peu comme au Monopoly avec la case prison, ce temps d'incarcération est vu comme une « perte de temps dans le jeu ». Pour autant, il s'agit d'une hypothèse qui avait été formulée et acceptée.

La typologie de Schrag (1961) (citée dans Vacheret & Lemire, 2007) a été réalisée à partir de questionnaires et d'entrevues auprès de détenus américains. On y retrouve :

**Le Square John** : c'est un criminel « accidentel », il évite le contact avec les autres détenus, il entretient un lien avec le personnel.

**Le Right Guy** : il a une « carrière » criminelle, est pour cela respecté par les autres détenus et n'a que faire de se réhabiliter.

**Le Politician** : souvent condamné pour fraude, il a une criminalité « sophistiquée », il excelle souvent et prend plaisir dans l'art de la manipulation, que ce soit avec les autres détenus ou avec le personnel.

**L'Outlaw** : c'est souvent le jeune délinquant, violent, méfiant. Il est fasciné par le Right Guy.

**Le Ding** : souvent, sa criminalité est atypique (délinquant sexuel par exemple). Il est souvent isolé par les autres ou crée les conditions de son propre isolement.

Si ces premières typologies sont incontournables et enrichissantes, l'une d'entre-elles a particulièrement attiré mon attention, elle a été réalisée suite à une étude faite à Montréal. Selon elle, sont définis 4 profils :

TYPOLOGIE <sup>5</sup>:

**Attributs du « vulnérable »** : bizarre / bouc émissaire / candide / démuné / dépendant / enfantin / fragile / immature / inapte / incapable / inconscient / infantile / influencable / isolé / lent / manipulable / marginalisé / naïf / négligé / pas adapté / pauvre / peu autonome / peu débrouillard / peu réaliste / rejeté / retardé / simple d'esprit / victime.

<sup>5</sup> Céline Mercier et Guillaume Ouellet dans le JODD (journal sur les handicaps du développement) Volume 16, Numéro 3 parut en 2010

**Attributs du « pensionnaire »** : calme / capable / collaborant / conformiste / conscient / courtois / discret / lucide / observateur / pas méchant / poli / respectueux / responsable / souriant / tranquille / travailleur.

**Attributs de « l'énervant »** : accaparant / arrogant / contrôlant / harcelant / impulsif / irrespectueux / irresponsable / manipulateur / menteur / opportuniste / peu fiable / turbulent.

**Attributs du « dangereux »** : agressif / explosif / grand et costaud / imprévisible / impulsif / intimidant / irritable / opposant / violent.

Tableau des liens entre les profils et les dispositions pénales<sup>6</sup>

<i>Les profils</i>	<i>Rapports à la prison</i>	<i>Rapports aux codétenus</i>	<i>Secteurs de classement</i>	<i>Participation aux programmes de réinsertion sociale</i>
<i>Le « vulnérable »</i>	Passif Dépendant	Malmené	Secteur de protection/ infirmier	Ne répond pas aux critères d'inscription
<i>Le « pensionnaire »</i>	Soumis Discipliné	Limité Solitaire	Secteur général	Pas d'intérêt
<i>L' « énervant »</i>	Rebelle, Indisciplinable Irritant	Irritant Conflictuel Manipulateur	Changements fréquents	Comportements inadéquats
<i>Le « dangereux »</i>	Insoumis Incompréhension Redouté En réaction	Redouté Imprévisible	En isolement (parfois sous contention)	Se trouve dans un secteur non admissible

L'intérêt de cette typologie réside dans les comportements qu'elle décrit dans les encadrés mais aussi dans le nombre de renseignements qu'elle apporte tant dans les rapports à la prison que dans ceux avec les codétenus. Je mettrais toutefois un bémol sur la dernière colonne du tableau qui semble indiquer qu'aucun ne souhaite se réinsérer socialement. Il aurait été intéressant d'avoir plus de précision, était-ce une inscription spontanée ou imposée par exemple.

Bien que le coaching nous impose de partir d'une « page blanche » face à notre client, et qu'il soit nécessaire de ne pas systématiser, l'utilisation de ces typologies va pouvoir nous permettre d'effectuer des hypothèses dans la deuxième partie axée sur la pratique du coaching.

<sup>6</sup> Céline Mercier et Guillaume Ouellet dans le JODD (journal sur les handicaps du développement) Volume 16, Numéro 3 parut en 2010

## A.5 Libération et réinsertion

Plusieurs années avant la rédaction de ce mémoire, j'ai eu l'occasion d'échanger avec un ancien détenu au sujet de sa sortie. Durant ce moment d'échange et de partage, je me souviens avoir essayé de saisir chaque pensée, chaque sensation. En effet, ce moment est charnière, marquant : c'est le moment du passage de dedans à dehors. Le coach n'en ayant jamais entendu le récit, a-t-il une idée concrète de ce qu'il signifie pour celui qui s'apprête à le vivre ou l'a vécu ? La précision des détails des récits marque l'importance de cet instant et la manière dont il est gravé dans la mémoire, comme une renaissance dont l'individu se souvient chaque détail. Parmi les entretiens que j'ai pu avoir d'autres anciens détenus, l'évocation de cet instant est toujours en lien direct avec l'émotion. Ils évoquent d'ailleurs tous la manière dont il a été attendu. Parfois craint pour ceux dont les peines ont été longues, mais toujours associé à des projets, des envies, des attentes, des projections. Beaucoup sont d'ailleurs utopiques et ne seront pas réalisés, mais durant l'incarcération, ils auront rythmés le quotidien du détenu « Si j'étais dehors, aujourd'hui, à cet instant je ferais ... » « Lorsque je sortirais je ferais ... ».

Pour autant, que se passe-t-il après cette libération ?

« *La prison change les détenus. Ils ne sont plus tout à fait les mêmes après quelques temps d'incarcération... Nous savons tous que cette période laissera des traces.*<sup>7</sup> ».

Indéniablement, l'individu n'est plus le même, la réinsertion nécessite du temps, de l'investissement et une volonté réelle pour beaucoup d'ex-détenus. Pour cela, ils sont accompagnés durant leur incarcération mais aussi à leur sortie par différents intervenants.

### A.5.1 Les accompagnants actuels

**Psychologue** : Le psychologue carcéral se déplace en milieu pénitentiaire. Il peut aussi assurer un suivi une fois que son client est libéré si celui-ci le souhaite. Il peut être consulté à la demande du détenu ou l'accompagnement peut avoir été imposé. Jonathan Leroy, psychologue en prison, précise, dans une interview réalisée pour le site L'Obs rue 89 en septembre 2012, que la plupart des détenus qui le rencontre le fait sous injonction. Ils abordent avec lui les conditions liées à la détention, le fait qu'ils se sentent dépossédés de leur capacité d'agir. Lorsque Jonathan Leroy les renvoie en cabinet une fois qu'ils ont été libérés, ils évoquent souvent les difficultés qu'ils ont à trouver un travail, un logement, une formation ...

Dans le cadre de mon travail de recherche, j'ai eu l'opportunité de mener un entretien avec une ancienne psychologue en milieu carcéral. Cette personne a toutefois préféré rester anonyme. Elle dénonce clairement le manque d'effectif et les difficultés que cela a entraîné dans sa pratique : difficulté de concentration, surmenage, manque de dialogue

---

<sup>7</sup> Témoignage forum-prison

avec l'administration pénitentiaire, isolement ... Cette personne s'est reconvertie après avoir repris ses études vers la médecine.

**SPIP** : Il s'agit de Service Pénitentiaire d'Insertion et de Probation. On en compte 103 en France, à l'intérieur des établissements pénitentiaires comme à l'extérieur. Il participe à l'exécution, à l'individualisation ainsi qu'à l'aménagement des peines des personnes condamnées. Il donne du sens à la peine et prévient les risques de récidive. 2/3 des suivis pratiqués concernent des personnes non incarcérées.

Dans le cadre de la réinsertion plus spécifiquement, le travail du SPIP en milieu fermé est de faciliter l'accès aux dispositifs de soins, sociaux, de formation ou de travail. Il apporte aussi de l'aide au maintien des liens familiaux. En milieu ouvert, ils veillent, entre autre, à la continuité de la prise en charge des personnes qui, après l'incarcération, font l'objet d'un suivi judiciaire en milieu ouvert.

Les programmes de prévention de la récidive (PPR) sont constitués d'entretiens individuels ainsi que de réunions collectives animées par des conseillers pénitentiaires insertion et de probation.

**Associations** : Il existe de nombreuses associations dont le but est de venir en aide aux personnes détenues ou sortants de prison. Un réseau partenarial de l'administration pénitentiaire existe d'ailleurs et relaie le SPIP dans la mise en œuvre des politiques d'insertion. La contribution des associations au service public pénitentiaire est d'ailleurs soulignée par la loi pénitentiaire du 24 novembre 2009, en son article 3 : « le service public pénitentiaire est assuré par l'administration pénitentiaire sous l'autorité du garde des sceaux, ministre de la justice, avec le concours des autres services de l'Etat, des collectivités territoriales, des associations et d'autres personnes publiques ou privées ». Les associations partenaires interviennent dans de nombreux domaines auprès des personnes détenues notamment dans la mise en place d'activités (enseignement, formation, culture, sport), l'apport d'une écoute et de relations avec l'extérieur (visiteur de prison...), une action de prévention des risques au niveau de la santé, l'aide au retour à la vie libre (logement, accompagnement social...), le maintien des liens avec les familles, elle luttent aussi contre les discriminations dont l'homophobie par exemple.

#### A.5.2 Dispositifs actuels : les limites rencontrées

**Difficultés de réinsertion sociale** : On pourrait être tenté de définir la réinsertion sociale par l'absence de récidive. Toutefois, cette définition ne saurait être complète sans la notion de vie en conformité avec les normes et les valeurs de la société à laquelle on appartient, le sentiment d'appartenance à une communauté, le fait de subvenir à ses propres besoins et de ressentir un certain bien-être. Au-delà, on parle même de réinsertion sociocommunautaire qui englobe la dimension organisationnelle (hébergement, nourriture, vêtements, ...), la dimension occupationnelle (formation, travail, bénévolat, ...) et la dimension relationnelle (famille, pairs, implication dans la

communauté, ...). Un des facteurs-clef permettant de se réinsérer socialement est la réinsertion professionnelle.

**Difficultés de réinsertion professionnelle :** Le fait de trouver un emploi est un élément primordial de la réinsertion sociale. L'occupation d'un poste permet à l'individu de subvenir financièrement à ses besoins (logement, alimentation ...) grâce l'obtention d'un revenu, nécessaire à la vie en société. Elle permet aussi de faire des projets, de s'impliquer, de s'investir en terme de temps et d'énergie, de se créer un réseau social. En découle le développement d'une estime de soi positive, de l'estime dans le regard de l'autre. Enfin, cela offre un rôle dans cette société, une participation à son développement. On constate que l'occupation d'un emploi contribue à répondre aux besoins de l'individu recensés par le psychologue Abraham Maslow dans les années 40 sous forme de pyramide. Il est important de signaler qu'1 personne sur 2 qui sort de détention n'a aucun diplôme. Certaines entreprises ont signé la Charte des entreprises pour la réinsertion de sortants de prison, les engageant notamment à admettre que toute incarcération ou condamnation ne doit pas être un obstacle de principe à l'emploi et impliquant d'accueillir sans à priori les demandes d'emploi de la part de personnes sortants de prison. Pour autant, les signataires de cette Charte sont encore peu nombreux et les difficultés de réinsertion sont la première motivation à la récidive.

**Risque de récidive :** Pour évoquer la récidive, j'ai fait le choix de m'appuyer sur la « *Conférence de consensus sur la prévention de la récidive* » tenue le 14 février 2013<sup>8</sup>.

Plusieurs études font apparaître que les récidives ont lieu dans un délai de temps restreint après la libération, majoritairement au cours des premiers mois après la sortie de prison. Ainsi, plus de la moitié des récidivistes (54,6%) ont été recondamnés dans la première année suivant leur libération et les ¾ (76%) l'ont été dans les deux ans. En général, les taux de récidive les plus forts concernent les infractions relevant d'une atteinte aux biens, ceux relevant d'une atteinte aux personnes étant nettement plus faibles. En effet, les taux de récidive sont très disparates selon la nature de l'infraction initiale. Il est important de retenir que la nouvelle infraction commise n'est pas forcément de même nature que la première. Les études pointent par ailleurs que le taux de récidive est d'autant plus fort que le passé judiciaire de la personne est lourd, ce qui renseigne sur l'existence d'un phénomène de multi-re-condamnations, principalement pour vols et recels. L'âge est aussi un critère déterminant. Plus l'âge augmente, plus la récidive diminue.

De nombreuses recherches sont faites pour solutionner ce problème, le SPIP étant l'acteur le plus engagé dans cette lutte.

---

<sup>8</sup> *Conférence de consensus sur la prévention de la récidive* 14/02/2013  
<http://conference-consensus.justice.gouv.fr/>

# B. Le coaching

## B.1 Définition et intérêt du coaching pour accompagner le détenu vers la libération et suite à celle-ci

Qu'est-ce que le coaching ? Souvent utilisé à mauvais escient, ce mot évoque souvent une image bien éloignée de sa définition propre. La population non initiée a souvent tendance à penser à l'appellation coach sportif, chronomètre autour du cou, hurlant à son élève, rouge et en sueur « ALLLLEZZZZ, ON NE LACHE RIEN, ON Y VA ! » ou coach en cuisine en tablier brodé indiquant à son élève la bonne marche à suivre pour réussir une recette. Il s'agit d'ailleurs des exemples les plus cités par les ex-détenus avec lesquels j'ai eu l'occasion de m'entretenir lorsque je les interrogeais sur l'image qu'ils avaient du coaching.

Il s'agit en fait d'une discipline des sciences humaines définie par LINK UP COACHING comme « *l'art d'apprendre à réussir*<sup>9</sup> ». « (Il) *consiste à accompagner des personnes ou des groupes dans la définition et l'atteinte de leurs objectifs, au bénéfice de la réussite de leur évolution personnelle et professionnelle.*<sup>10</sup> ».

J'aime aussi beaucoup la définition qu'en fait Sylviane Cannio, coach et auteur de nombreux ouvrages : « *Le coach est un révélateur de talents et de potentiels. Je me sens comme une sage-femme qui aide son client à accoucher de ses idées et à les transformer en plan d'action. (...)*<sup>11</sup> » qui insiste sur le champ lexical de la maïeutique.

Trois principes clefs sont associés au coaching : la responsabilisation, la mise en action et l'autonomie du client. Le détenu est privé de liberté, il n'a plus de responsabilité. La notion de choix et d'engagement lui a fait défaut tout au long de sa période d'incarcération. Adhérer à un processus de coaching offre au détenu la possibilité de renouer avec cette notion, d'autant plus si la demande émane du client lui-même, auquel cas la relation est directe. Celle-ci peut aussi émaner d'un tiers. On peut faire ici un parallèle avec le coaching d'entreprise ou le demandeur peut être le Directeur des Ressources Humaines par exemple. Dans notre cas, le prescripteur pourrait être l'administration pénitentiaire, le conseiller pénitentiaire d'insertion et de probation, ... Dans le cadre d'une relation qui serait alors tripartite, il est nécessaire de rencontrer le coaché pour valider avec lui son engagement et le contrat sera signé par les trois parties au vu de la demande faite par le coaché lui-même ce qui permet de rester dans cette logique de retour vers l'engagement, la responsabilité. Nous aborderons toutefois de manière plus complète dans la partie suivante concernant les limites pouvant être constatée si l'aide se fait sous injonction.

<sup>9</sup> Link Up Coaching, Stéphanie Plessis et Jean-Luc Avella Bagur

<sup>10</sup> Link Up Coaching, Stéphanie Plessis et Jean-Luc Avella Bagur

<sup>11</sup> Cas de coaching commentés Sylvianne Cannio

L'idée de mise en action de manière autonome vers laquelle le coach accompagne son client, le fait d'être rendu responsable de ses objectifs peut-être le premier pas vers une liberté qui tend à être retrouvée et ce dans les meilleures conditions.

Nous avons fait le constat dans la première partie de ce travail du manque d'estime de lui-même que présente le détenu en situation d'incarcération. L'individu a été soumis à un jugement de la société, mais aussi souvent de ses proches et parfois même au sein d'un environnement professionnel où il pouvait se trouver avant sa condamnation. Le coach agit avec neutralité et bienveillance, il ne porte pas de jugement sur son client. De plus, il n'a pas besoin de connaître les raisons de l'incarcération. Le détenu est perçu par lui comme un Humain. L'absence de jugement de la part du coach peut-être un atout majeur pour sa réinsertion.

Le coaching agissant comme révélateur pour optimiser le potentiel de son client, lui permettant de valoriser ses richesses, ses talents, ses ressources et ses compétences peut permettre au détenu de reconstruire sa nouvelle identité, de porter un autre regard sur les options qui s'offrent à lui pour ce nouveau départ.

Il est important de préciser que le coach n'est pas un mentor. Ce terme, issu de l'Odyssée, désigne un individu plus expérimenté qui communique et transmet sagesse et expérience. Le coaching considère que le client est responsable et va s'accompagner à structurer sa pensée et sa mise en action après s'être assuré qu'il possède les ressources nécessaires à cela. Pour le détenu, il va falloir agir sur la confiance et l'estime que l'individu se porte. En effet, il aura tendance à ne pas identifier facilement les ressources dont il dispose qui pour autant peuvent s'avérer nombreuses. Le coach n'est pas non plus un formateur, il adopte une position basse et fait confiance à son client car lui seul est apte à trouver les solutions convenant à son écologie. De ce fait, il ne donnera ni conseil, ni recommandation. Il s'agit d'une chose très importante à expliquer au détenu qui peut s'attendre à ce genre d'attitude. Tout comme le fait qu'il exerce un travail différent de celui du psychologue bien que nous puissions trouver des similitudes entre les termes et les outils utilisés. Le psychologue travaille sur la guérison, sur le passé, dans un climat serein, c'est un accompagnement de longue durée. A l'inverse le coaching est résolument tourné vers l'ici et maintenant ainsi que vers l'avenir. Cet accompagnement court (entre 8 et 12 séances environ) est orienté vers la mise en action, le résultat, l'atteinte d'un objectif qui est défini par le client lui-même.

Loin de la manipulation, de la tendance gourouïsante ou de la domination perverse, le coach est soumis à un code de déontologie, il s'engage notamment à respecter la confidentialité, les personnes. Accompagné si nécessaire par son superviseur, il a une obligation de moyens et doit refuser la prise en charge si celle-ci va à l'encontre de la définition même du coaching.

Vis-à-vis de son client, il est important qu'il le protège et le laisse responsable de ses décisions. S'il peut paraître compliqué pour le détenu d'avancer petits pas par petits pas en étant encore enfermé. Il va falloir pousser le client à prendre conscience que « Je ne peux rien faire en étant enfermé » est une croyance limitante. Le questionnement va lui permettre de mettre en place facilement quelques exercices simples de réappropriation de son autonomie et de sa responsabilité. Le rangement et nettoyage quotidien de son

espace de vie en est un par exemple. Pour cela, l'utilisation du questionnement en mode rétrograde dissocié va nous permettre d'aider le client à considérer le futur comme le présent et à visualiser les petits pas, les étapes, les objectifs intermédiaires qu'il aura traversés pour y parvenir.

Le coaching peut aussi être un vecteur de prise de conscience de l'intérêt que l'individu peut avoir à participer aux différents ateliers mis en place par le SPIP comme la création du Curriculum Vitae. Toutes ces démarches, aussi minimes peuvent-elles sembler font partie intégrante des « petits pas » à réaliser pour cheminer jusqu'à l'objectif.

Le fait de suivre un accompagnement dans un premier temps à l'intérieur et de le poursuivre à l'extérieur permettra au coach, par l'intermédiaire de son questionnement d'emmener son client à s'interroger sur ses croyances, notamment celles liées au fantasme de sa libération. Commencer le travail en amont de la sortie permettra au client d'avoir lors de celle-ci un plan d'action établi mais aussi limitera les effets négatifs d'une probable désillusion. Le coaching va lui permettre de prendre conscience des rôles productifs et significatifs qu'il aura à jouer et dans lesquels il souhaitera s'inscrire à l'extérieur de la prison, même s'il vit à l'intérieur pour le moment. Il sera amené à prendre conscience de ses ressources personnelles, ses intérêts, ses aptitudes et ses expériences qui feront partie intégrante de sa reconstruction. La planification lui permettra également de créer des conditions postpénales favorables et positives.

Supposant cela, tous les avantages liés au coaching du détenu pour préparer sa réinsertion ne pourraient exister sans l'instauration avant toute chose d'un très bon rapport collaboratif.

## B.2 L'instauration inconditionnel du rapport collaboratif

« *Le rapport collaboratif est une relation entre un coach et un client telle que le coach et le client travaillent ensemble de manière active pour avancer en direction de l'objectif déterminé.*<sup>12</sup> ». Le travail ne peut donc pas s'engager sans la mise en place de celui-ci.

Quatre composantes sont indispensables à la mise en place du rapport collaboratif : la création d'une relation empathique, authentique, chaleureuse et professionnelle. Interrogeons-nous sur la forme qu'elle peut alors prendre compte tenu de notre cible.

Il est important pour le coach de preuve d'empathie, de comprendre ce que ressent son client. A l'inverse de la contagion émotionnelle qui décrit le fait de ressentir ce que le client ressent et qui n'est pas l'objet du coaching, l'empathie implique un recul intellectuel. « *...être empathique consiste à percevoir avec justesse le cadre de référence*

<sup>12</sup> Link Up Coaching

*interne de son interlocuteur ainsi que les raisonnements et émotions qui en résultent.*<sup>13</sup> ». La première fois qu'il va pénétrer l'univers carcéral, mais aussi, à moindre mesure, toutes les fois suivantes avant que cela ne devienne un environnement de travail « classique », le coach sera probablement en proie à un sentiment de malaise et d'étouffement. Le nombre de portes, l'absence d'horizon, les barreaux, la fouille, sont autant d'éléments auxquels il n'est pas habitué et pouvant être oppressants et impressionnants. Il est impératif qu'il soit extrêmement concentré pour intellectualiser cette sensation et ne pas tomber dans la contagion émotionnelle. Nous approfondirons ce point dans la troisième partie de ce travail. Pour le détenu, il est difficile d'imaginer pouvoir être compris. Enfermé dans ses croyances, il peut penser le coach empreint de préjugés ou de pitié.

Il est également important que le coach reste lui-même. « *Etre authentique c'est être sincère dans sa façon de vivre la relation au client, c'est être vrai*<sup>14</sup> ». Il doit donc veiller à l'acceptation de ses pensées automatiques, qu'elles soient positives ou négatives, à rester vigilant quant aux possibles transferts ou contre-transferts. Il pourrait être facile pour le détenu d'attribuer au coach des aptitudes spécifiques. Il représente en effet ce qu'il n'est pas : libre. Cela peut entraîner une forme de rejet, pouvant se manifester de manière violente. Ce type de manifestation est d'autant plus à craindre si nous avons à faire à un individu de type vulnérable, ou de type dangereux et dont les réactions pourraient alors être imprévisibles.

A l'inverse, et encore plus si les deux protagonistes sont de sexes opposés, il peut fantasmer une relation. La privation d'hétérosexualité en est la principale cause. Cela peut se caractériser par des demandes implicites ou non de la part du client. A l'inverse, le coach peut aussi trouver des similitudes entre lui et son client, avoir la sensation que certaines situations évoquées lui « parlent », d'autant plus qu'il sera, durant la séance dans une situation d'enfermement également. Ces composantes nécessitent de la part du coach une vigilance constante, de garder en observation et en écoute : la relation qu'il entretient avec son client, son client et lui-même en temps qu'humain (Relation systémique et complémentaire surnommée « le petit vélo »). Fort à parier que le coach devra « prouver » sa légitimité au détenu. J'ai en mémoire la réflexion d'un ancien détenu que j'ai accompagné après sa sortie : « Et comment vous comptez vous y prendre pour m'aider ? » posée sur un ton volontairement provocant et accompagnée d'un sourire amer. Ma réponse a été : « La question est plutôt de savoir, comment VOUS comptez faire ? Et je vais vous accompagner pour y répondre. ». Il est inconditionnel pour le coach de ne pas se laisser déstabiliser par la remise en question. Celle-ci sera certainement rencontrée de manière régulière face à des individus évoluant dans un univers où la violence physique et verbale est récurrente et où la défiance est quotidienne, que ce soit entre détenus ou face aux surveillants. Comme en coaching individuel ou en équipe, l'auto-évaluation est un outil indispensable au coach pour qu'il s'assure de rester professionnel.

Tout en gardant en tête toutes ces préconisations incontournables, le coach doit arriver à mettre en place avec son client une relation chaleureuse, créer un environnement

---

<sup>13</sup> Carl Rogers

<sup>14</sup> Link Up Coaching

propice, sécurisant, où le détenu se sentira accepté dans la relation. Mais que signifie un environnement chaleureux pour le détenu ? Se confier, se livrer en milieu carcéral, c'est aussi accepter que « les murs puissent avoir des oreilles ». Il est rare d'être seul avec un détenu, un surveillant n'est jamais très loin. N'oublions pas que pour le prisonnier, c'est aussi, symboliquement, une personne à laquelle il se confronte. Si notre travail s'effectue avec un détenu dit « facile », il sera possible de travailler avec la porte de l'espace d'entretien close. Dans chacun des cas, il sera mis à la disposition du coach une alarme portable qui est obligatoire lors des interventions en milieu pénitentiaire. Cela impacte forcément la relation, pour autant, et pour des raisons évidentes de sécurité, il s'agit d'un accessoire dont il est impossible de se passer. L'idéal étant donc de le rendre le moins visible possible pour que le détenu parvienne à en faire abstraction. L'idée est d'avoir un rapport d'égal à égal. Toutes les spécificités énoncées précédemment peuvent donner l'image d'un contexte de coaching « compliqué » pour autant une chose n'est pas à négliger : il s'agit aussi pour le détenu de sortir de l'espace restreint de la cellule, d'aller à la rencontre d'un nouveau souffle, venant de l'extérieur, venant bousculer leurs habitudes. Ceci est un atout considérable pour la mise en place d'un rapport chaleureux. De plus, la bienveillance, le respect, l'accueil fait au client, la capacité de non jugement sont autant de qualités du coach qui vont faciliter sa mise en place.

Si le coach va se concentrer dès son premier contact avec le coaché sur l'instauration d'un bon rapport collaboratif (puis par la suite de son maintien tout au long du processus), il va s'assurer de la bonne définition de l'espace de travail qui va être mis en place : le cadre.

### B.3 La mise en place spécifique du cadre

Définir le cadre avec son client, c'est établir « les règles du jeu ». Habituellement, cela implique la présentation de la déontologie du coach, la définition du lieu des entretiens, les modalités financières et la disponibilité du coach en dehors des entretiens. Il faut aussi s'assurer des modalités de changement de date de séance par exemple.

Si la déontologie est importante à présenter, la définition du lieu des entretiens vis-à-vis de notre cible est un élément sur lequel il n'a pas d'influence. Pour autant, il serait préférable que le coach ait pu, préalablement, convenir avec l'administration d'un lieu spécifique et qu'il reste le même tout au long des séances. Si possible, il faudrait que le lieu ne soit pas connoté. Par exemple, ne pas utiliser le même espace que le psychologue pénitentiaire afin qu'inconsciemment chez le détenu, les rôles des différents intervenants qu'il peut rencontrer ne se mélangent pas. Concernant les modalités de paiement, nous en parlerons dans la troisième partie de ce mémoire. Enfin, pour ce qui est de la disponibilité du coach hors des séances, si nous savons que les détenus ont facilement accès au téléphone portable et que les surveillants « ferment les yeux » (*sauf si le détenu présente un danger, l'utilisation du téléphone portable est souvent tolérée par les surveillants car il a été démontré que le lien avec l'extérieur, notamment la famille, est aussi un moyen d'apaiser les détenus, influençant positivement sur leur comportement.*) nous ne les inciterons évidemment pas à le faire car notre objectif n'est pas d'aller à

l'encontre des règles établies. Si en coaching individuel hors de la prison, le coach peut parfois être se trouver face à des clients ayant tendance à reporter les rendez-vous, cela sera plus rare en milieu carcéral car un rendez-vous est toujours attendu par le détenu. C'est le cas par exemple avec un intervenant, un membre de la famille lors d'un parloir ou un visiteur carcéral. Cette donnée est à prendre en compte de la part du coach, car s'il a un imprévu et ne vient pas à la rencontre du détenu lors d'un rendez-vous que celui-ci attend, il va automatiquement créer chez lui de la frustration. Il est à noter que de nombreuses peines d'isolement sont prononcées suite à des actes violents et que ceux-ci sont fréquemment la conséquence d'un parloir raté. De la même manière, et notamment pour les détenus plus fragiles, il faudra être à l'écoute sur le ressenti du client en fin de séance, qu'il ne la vive pas comme un abandon. Pour cela, ne pas hésiter à anticiper la fin de la séance en l'annonçant préalablement : « *Il nous reste une dizaine de minutes, je vous propose donc ...* », en rappelant le prochain rendez-vous en fin de séance « *Nous nous revoyons donc le Jour à Heure* ». Le fait que le client se soit donné un exercice à faire entre les séances permet aussi de maintenir un lien avec son coaching. Le cadre devra être rappelé pour la poursuite des séances suite à la libération car les modalités vont de ce fait être modifiées. Il faudra aussi bien vérifier l'engagement du client pour qu'il n'abandonne pas le processus à sa sortie. Pour autant, il ne doit pas apparaître comme une bouée de sauvetage, le coach ne devant pas être perçu comme l'homme providentiel.

Dans un second temps, et c'est ce qui va nous intéresser davantage vis-à-vis de notre cible, le cadre est aussi le moyen de notifier les engagements, qu'ils soient de la part du coach ou de la part de son client.

Enfin, il permet d'aborder les « 3P » que sont :

La protection : impliquant notamment la confidentialité, la neutralité du coach.

La permission : pour le coaché de répondre ou de ne pas répondre, de poser des questions.

La puissance : implication du coaché, de manière responsable, dans l'atteinte de son objectif.

Le détenu reste un client particulier, en effet, pour lui la notion de « cadre » peut renvoyer consciemment ou non à l'idée de l'autorité. N'oublions pas que, souvent au cours du processus de prisonnisation, elle est rejetée en bloc. Il est alors nécessaire de valoriser les 3P, de cette manière, il comprendra que le cadre n'est pas forcément « contre » lui.

Pourquoi vers les 3 P ? Tout simplement parce qu'il en a manqué. Attardons-nous sur le caractère de la Protection. Il est simple d'imaginer à quel point il a pu en manquer. La protection de l'intimité par exemple, la cellule étroite est souvent partagée, parfois surpeuplée, les fouilles corporelles sont parfois humiliantes. Concernant la confidentialité, sa cellule a été fouillée, son courrier ouvert. Je ne mets pas en question les raisons pour lesquelles cela a été fait, mais mets simplement l'accent sur le manque de protection que cela engendre chez le détenu. A cela, j'ajouterai aussi le phénomène de violence qui règne au sein de l'univers carcéral. Celui-ci fera apparaître de manière encore plus nette le manque de protection chez le détenu classifié comme « vulnérable ». En cela, ce premier point des 3P peut avoir chez le coaché une résonance, une saveur

particulière.

Le manque de Permission ne prendra que peu de temps à décrire tant il est flagrant. En effet, la vie du détenu est gérée par des obligations et des permissions difficiles à obtenir. La douche est un exemple typique. L'heure de celle-ci et sa fréquence sont imposées, tout comme l'alimentation, l'heure de la promenade ... Il est évident que pour l'ensemble des détenus, le caractère permissif du coaching présentera un intérêt certain.

Enfin, le caractère de Puissance est directement lié à la notion de responsabilité. Hormis pour les détenus travaillants en milieu carcéral, il s'agit de quelque chose qui n'appartient plus à leur quotidien. Les 3P sont donc un point très intéressant à mettre en avant dans la définition du cadre. Libre ensuite au coaché de le respecter ou d'assumer la responsabilité de la sortie de celui-ci.

Le cadre est formalisé, tout comme l'engagement des parties, par la signature d'un contrat. En milieu carcéral, il s'agit d'un engagement fort. En effet, les codes de ce milieu impliquent que le fait de s'engager, de donner sa parole est une chose se devant d'être respecté. Après l'énoncé du cadre, il est temps d'aborder la demande initiale émanant du client.

## B.4 De la demande à la définition de l'objectif

Tout travail de coaching ne peut débuter sans une demande de la part du client. Elle arrive en réponse à la question « Qu'attendez-vous de ce travail, qu'attendez-vous de moi ? ». Celle-ci pourra avoir du mal à être formulée, il est alors important que le coach questionne avec précision, amène le coaché à contextualiser, à préciser sa vision du résultat attendu.

Lors des entretiens réalisés avec d'anciens détenus et après leur avoir expliqué ce qu'était le coaching, la question leur a été posée de savoir s'ils avaient eu cette opportunité avant leur sortie ou à ce jour d'être coaché, quelle aurait été leur demande.

La réponse la plus spontanée a été : « (Re)trouver une vie normale. ». Cette demande pourrait être qualifiée d'ambiguë car, si elle est exprimée globalement, ses composantes ne sont pour autant pas forcément identifiées par le client. Il est donc nécessaire pour le coach d'identifier le sens qu'apporte son client au mot « normal ». Celui-ci est empreint de ses représentations, croyances et émotions.

Alfred Korzybski, est l'auteur d'une phrase très connue : « *La carte n'est pas le territoire.* » qui signifie que chacun détient sa propre carte du monde. Omissions, généralisations, distorsions et résonnances confirmatives s'ajoutent aux « filtrage » d'informations que nous effectuons inconsciemment. Notre carte du monde est unique et mouvante, elle se construit tout au long de la vie selon notre culture, qu'elle soit familiale, sociale ou scolaire, bain de croyances, d'idées et de valeurs. La carte se dessine aussi au fil de nos relations avec d'autres, qu'elles soient amicales ou au contraire inamicales, cordiales ou non, simples ou complexes et de nos expériences. Magritte avec son œuvre « Ceci n'est pas une pipe. » ou Pierre Raynaud, linguiste et sociologue avec son idée que « *Le mot*

*chien ne mord pas.* » viennent confirmer cette idée que le mot n'est pas la chose qu'il désigne.

Si l'on réfléchit à la demande au vu des typologies que nous avons décrites précédemment, la représentation qui sera faite de la normalité sera certainement très différente en fonction des individus. Prenons l'exemple du « Square John » qui présente la caractéristique de vivre un emprisonnement accidentel, nous pouvons imaginer que la contextualisation lui fera décrire une situation proche de celle qu'il vivait avant son incarcération. Il aura beaucoup de freins liés à l'image que son entourage personnel ou professionnel aura de lui à présent. A l'inverse, le « Right Guy » en situation d'enfermement calculé aura peut-être plus de mal à contextualiser sa demande car elle répondra à des fantasmes ou sera peut-être une anti-demande dans le sens où l'échec de sa démarche lui permettrait de préserver et de confirmer auprès des autres son identité, le groupe auquel il se sent appartenir.

De la demande initiale du client, nous allons arriver à définir un objectif. Celui-ci doit être formulé de manière positive, par exemple notre client ne peut pas avoir pour objectif « Je ne veux plus rendre ma mère malheureuse. ». Il ne doit pas dépendre d'un tiers et être sous le contrôle du client lui-même. Il est doit précis et contextualisé, le client doit donc savoir de manière factuel où et quand il sera réalisé. L'objectif doit aussi être en cohérence avec la direction de vie et atteignable compte tenu des contraintes, un détenu récidiviste condamné plusieurs fois pour fraude ne pourrait pas avoir pour objectif « Je veux devenir comptable ». Il doit aussi être écologique, mesurable et surtout motivé. Le client doit savoir ce que l'atteinte de cet objectif lui apportera, quel en sera le bénéfice. Il doit aussi identifier la manière dont il saura que son objectif a été atteint et dans quel contexte.

Dans de nombreux cas, l'objectif du détenu va graviter autour d'une réinsertion professionnelle. Celle-ci est en effet un vecteur indispensable pour lui permettre d'une part de retrouver une vie sociale mais aussi et surtout un moyen d'assurer son indépendance financière et d'accéder à de nombreux besoins nourris durant sa détention. Le voyage par exemple.

Pour arriver à cette phase du travail, nous utiliserons plusieurs outils dont : l'écoute active, le questionnement, le score que nous allons approfondir au regard de notre public cible.

#### B.4.1 L'écoute active

Il est important de savoir que seulement 7% du message que nous percevons est véhiculé par les mots. La communication para-verbale qui comprend le débit de parole, la hauteur de la voix, son timbre, son rythme, nous permet d'en percevoir 38% enfin, 55% relève du non verbal qui englobe la respiration, la position, les gestes et micro gestes.

En cela, il est nécessaire que le coach soit à l'écoute de ces 3 niveaux simultanément.

Pour l'y aider, il est nécessaire pour lui de se synchroniser, reformuler, calibrer et observer les mouvements oculaires. S'il s'agit d'un exercice auquel le coach est habitué, nous noterons toutefois certaines spécificités attribuées à notre cible.

Le processus de synchronisation est habituellement naturel et inconscient. Il s'agit d'une sorte de mimétisme de son interlocuteur, une mise en phase. Celle-ci va faciliter et accélérer la mise en confiance. Elle aura lieu au niveau du para-verbal (volume sonore, rythme, débit), elle donne déjà des indications hypothétiques sur le type de détenu avec qui nous échangeons. Le « pensionnaire » par exemple sera plutôt discret et courtois alors qu'il est plus probable si le coaché parle fort, avec un rythme rapide qu'il s'apparente aux « énervants » ou aux « dangereux ». L'état d'esprit doit lui aussi être synchronisé tout comme le niveau sémantique utilisé, le langage sensoriel qui indique les facultés de perceptions pouvant être visuelles, auditives, kinesthésiques, olfactives ou gustatives (VAKOG). La synchronisation en milieu carcéral sera parfois complexe au niveau non-verbal car on évoque ici le langage du corps. Il est la seule chose qui, en milieu carcéral, appartient au détenu. Pour autant la promiscuité, les fouilles, l'asexualité, les rapports de force, le regard des surveillants sont autant de rituels carcéraux qui nient l'être. Il n'est qu'un objet, une carcasse, un organisme. Vis-à-vis de lui, les détenus mettent en place des mécanismes de défense tels que l'automutilation, la boulimie ou l'anorexie, l'aménorrhée, la constipation... Rappelons également que l'univers carcéral est empreint de violences, instinctivement, le détenu aura mis en place des réflexes et des attitudes. Si la vision de loin est souvent impactée négativement par la détention (du fait de l'absence d'horizon), le détenu est souvent un être d'observation et d'analyse. Il est donc important de se synchroniser « en douceur » et de manière non caricaturale afin que cela ne soit pas remarqué. Il convient d'en faire de même lors de la désynchronisation en fin de séance.

La reformulation consiste à valider ce que l'on entend et permet d'éviter tout malentendu. Jakobson insiste sur la différence pouvant exister entre le message émis et le message reçu, parasité par des « bruits », qu'ils soient physiques ou psychologiques. Reformuler permet donc de nous assurer que nous sommes bien sur le même canal. De plus, la reformulation présente l'avantage de montrer notre présence dans la relation et l'attention que nous lui portons. Enfin, cela va permettre au détenu de prendre conscience de ce qu'il vient de dire, de le valider ou non et d'aller plus loin dans sa réflexion. Les individus que nous allons rencontrer en détention ont souvent des croyances limitantes très ancrées et la population qui les entoure et avec qui ils échangent le plus fréquemment partage souvent le même type de croyances ce qui n'encourage pas la remise en question de celles-ci. Le coach viendra donc bousculer les frontières du territoire du détenu toujours en assurant sa protection.

Durant chaque séance, une grande attention devra être portée sur les comportements visuels, auditifs ou kinesthésiques du détenu. Cela permettra au coach de calibrer, d'émettre des hypothèses concernant les états internes du client. Un exemple, peut-être une jambe qui se balance dans un moment de gêne, une respiration qui s'accélère dans un moment de stress ou un visage qui s'incline à l'évocation d'un souvenir heureux. Il n'existe pas de règles au calibrage, il existe autant d'hypothèses que d'individus. Il est toutefois à noter que les personnes incarcérées sont souvent sujettes à des tics

physiques, ces gestes, incontrôlés, agissent comme des décharges d'énergie. Pour autant, certains d'entre eux n'apparaissent que dans certains états, l'anxiété par exemple, et peuvent à ce moment-là être envisagés comme des hypothèses par le coach.

A cela, sera associée l'observation des mouvements oculaires. Les mouvements de ses yeux vont nous aiguiller sur son système sensoriel prédominant (Visuel, Auditif, Kinesthésique, Olfactif, Gustatif). Ainsi, nous pourrons adapter notre vocabulaire et mieux nous faire comprendre. Pour un visuel par exemple, nous pourrons utiliser la formulation « Je vois ce que vous voulez dire. » et pour un auditif « J'entends bien ce que vous me dites. ». Cette dimension ne présente pas de particularité liée à notre cible.

Cette écoute active sera notre premier outil pour aller de la demande à la formulation de l'objectif. Il sera associé au questionnement.

#### B.4.2 Le questionnement

Dans le travail du coach, le questionnement a un rôle prépondérant. Il en existe plusieurs types dont le rôle est de s'informer, réguler, influencer et provoquer.

J'attire toutefois l'attention sur la référence inconsciente pouvant être faite par le détenu : l'interrogatoire. Vient automatiquement à l'esprit l'hexamètre de Quintilien : Quoi ? Qui ? Où ? Quand ? Comment ? Combien ? Ces questions sont factuelles, univoques et utilisées dans les pratiques d'instructions judiciaires. Spontanément, elles peuvent alors être, consciemment ou non, interprétées comme agressives. Il est donc préférable de commencer par des questions ouvertes pour ouvrir le dialogue et afin de poursuivre, utiliser les questions relais de type : Sur quel plan ? Par exemple ?

La question miroir permet aussi, en répétant simplement, la réponse précédente, de repartir sur ce qui vient d'être dit. Elle est la manifestation d'une volonté de comprendre et participe en ce sens à la mise en place d'un bon rapport collaboratif.

Lors de la première séance tout au moins, l'impératif est à proscrire, de même que les questions ayant direct un lien avec l'émotion ou le ressenti. L'univers carcéral n'est fait pour eux que d'impératifs et beaucoup de détenus, notamment les hommes, « verrouillent » leurs émotions et ne les laissent pas transparaître. Nous préférons à elles les questions à choix multiples qui, dans un cadre strict, laissent le choix au client.

Il va également de soi que le coach veillera, pour la protection de son client, à éviter les questions embarrassantes liées à son identité, ses croyances ou les questions disqualifiantes utilisant le reproche en sous-jacent : « Pourquoi avez-vous réagi de la sorte ? ». De la même manière, il ne lui parlera pas des raisons de son incarcération. Le coach est là pour travailler sur « Ici et Maintenant ».

Lorsque le coach questionne, il est nécessaire qu'il pose LA bonne question en se demandant, « S'il n'y en avait qu'une, laquelle poserais-je ? » en tenant compte de

l'objectif visé, des informations qu'il a besoin de connaître et de la logique interne du coaché.

Une fois le rapport collaboratif installé, il sera alors possible pour le coach de « bousculer » son client, d'aller plus loin dans son questionnement, de l'emmener explorer les limites de son territoire, de les mettre en mouvement. Si je préconise d'attendre pour cela l'instauration du bon rapport collaboratif, c'est dans un premier temps pour une question de sécurité. Si nous agissons face à un individu classifié dans la typologie comme dangereux par exemple, présentant la caractéristique d'être imprévisible, un questionnement trop rapidement « piquant » pourrait induire une réaction pouvant être violente. Lorsque nous avons une meilleure connaissance de l'individu, que nous avons pu analyser ses comportements, que la confiance sera installée, alors il sera possible de travailler sans anticipation ou craintes de réactions pouvant être extrêmes.

Le fait d'aller creuser, chercher des réactions fortes, de provoquer l'électrochoc peut être extrêmement bénéfique pour le détenu. Mais il est nécessaire que le coach est avant cela la certitude d'être en sécurité face à ce client afin de pouvoir rester authentique.

### B.4.3 Le Score

La demande initiale faite par le coaché peut aussi être éclaircie à l'aide d'un exercice : le Score. Cet outil de construction mentale va permettre de clarifier la demande par une exploration systémique. Cet exercice est extrêmement intéressant en milieu carcéral car, les différentes zones vont être inscrites à même le sol (en y posant des feuilles par exemple ou à l'aide d'une craie si le lieu s'y prête). Cela amène donc le détenu à effectuer des déplacements. Si le coach va au départ l'accompagner en se positionnant un peu en retrait de son client, celui-ci va pouvoir rapidement choisir, au gré de sa réflexion, son positionnement dans l'espace. On ouvre ici un champ des possibles à un individu dont les déplacements sont habituellement encadrés par d'autres et ce dans un espace restreint. Retrouver une autonomie dans l'espace va créer, de manière inconsciente, un bien-être considérable pour notre client. Cette liberté, aussi minime soit-elle, lui permettra de vivre pleinement cet exercice. Pour autant, il faut veiller, pour un individu de type vulnérable, d'autant plus si son incarcération a été longue, à ce que cela ne crée pas de malaise. Déshabitué de cette liberté spatiale, il est possible de voir l'individu se crispier au cours de cet exercice, rechercher le contact notamment visuel avec le coach. A lui, de part son questionnement bienveillant, de guider son client, de l'accompagner à son rythme vers cette autonomie retrouvée, tant dans l'espace que dans sa capacité d'autoreflexion.

L'exercice commence par l'exploration de la case situation, on peut y évoquer l'ici en maintenant mais aussi le moment de la libération. Dans le premier cas, on veillera à ne pas s'attarder trop longtemps sur celle-ci et à questionner en dirigeant vers l'objectif sur « Que voulez-vous à la place ? ».

La case des causes va permettre d'aborder ce qui est à l'origine du blocage, c'est aussi une zone de travail sur les croyances limitantes que peut avoir le client. Il sera aisé de constater que celles-ci risquent être très nombreuses. La vision d'un monde pessimiste où tout est « noir » peut ressortir. « L'autre » pouvant être remis en cause de manière perpétuelle.

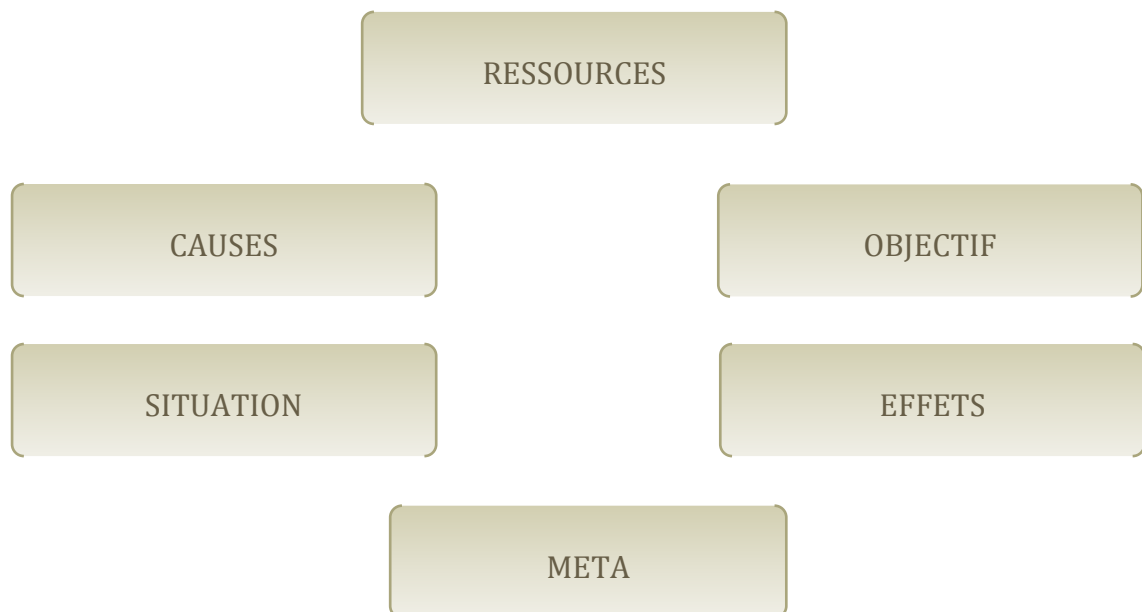
Le passage sur la case ressources est extrêmement intéressant, il permet d'aborder les talents, les compétences, les opportunités, c'est quelque chose sur lequel nous allons pouvoir nous appuyer. Souvent, le manque d'estime du détenu pour lui-même risque de compliquer cette partie de l'exercice. Il ne faut donc pas hésiter à s'appuyer sur des ressources postcarcérales, aussi diverses soient-elles. Remettre en parallèle ces ressources avec l'objectif.

Celui-ci étant défini de manière plus précise, « Qu'est-ce que vous voulez VRAIMENT ? » va permettre au détenu une projection, sur laquelle il sera possible de s'appuyer. La libération idéalisée va doucement laisser place à quelque chose de concret.

La case effets va permettre de connaître les motivations, ce que l'objectif une fois réalisé va apporter. Il ne faut pas hésiter sur cette case à questionner pour que les effets positifs indirects soient aussi réfléchis par le coaché (Et qu'est-ce qui serait plus important encore ?). Enfin, la case Meta permet une prise de recul, elle permet une distance émotionnelle, notamment avec la question « Et si vous étiez un passant qui passe, que penseriez-vous ? ».

Il n'y a pas d'ordre précis pour le passage de case en case, c'est le client qui va construire son cheminement. Il est important au cours de cet exercice de lui faire confiance et de rester en retrait. C'est un moment d'intériorité et de réflexion.

Exercice du Score<sup>15</sup>



<sup>15</sup> Link Up Coaching

Dans le cadre de ce mémoire, j'ai effectué un exercice du score avec un ancien détenu. Les conditions ne sont pas idéales, celui-ci était déjà libéré depuis longtemps et nous n'étions pas dans un processus de coaching. Pour autant, il me paraissait intéressant d'en faire le test, n'ayant pas la possibilité de le faire dans des conditions réelles. Le fait que je connaisse cette personne fausse aussi l'exercice en effet, le coach ne travaille jamais avec des personnes de son entourage. J'avais essayé de créer une retranscription inventée de l'exercice pour agrémenter des explications relativement théoriques mais cet exercice s'est avéré compliqué pour moi. Un peu comme de jouer aux dames contre moi-même, au fond, je savais où je voulais emmener ce client imaginaire. Si cette retranscription de l'exercice n'est pas significative des conditions réelles, elle offre toutefois un atout majeur par rapport à un exemple que j'aurais créé de toutes pièces : celui d'avoir un interlocuteur dont on ne s'attend pas aux réponses.

L : « - J'aimerais vous proposer un petit exercice, je n'entends pas par là qu'il existe de bonne ou de mauvaise réponse, mais plutôt dans le sens où dans le cas d'une séance de coaching, il pourrait apparaître comme une activité. *(Dans le même temps, je me levais pour poser mes papiers au sol.)*

R : – A quoi vont servir ces feuilles ?

L : – Ce sont des points que l'on va parcourir ensemble, je vais vous guider par des questions, je me permettrai de vous accompagner si nous avons besoin de nous déplacer sur les feuilles et au fur et à mesure de l'exercice, n'hésitez pas à vous déplacer si vous en ressentez le besoin.

R : – Ca veut dire quoi Méta ?

L : - C'est un point de vue qu'on adopte, comme si nous étions une personne extérieure qui observe, à l'instant même sans ne rien savoir d'autre que ce qu'elle voit et entend à ce moment là, sans sentiment. On s'approche de la case situation ?

R :- OK.

L : - Nous sommes 4 mois avant votre libération. Pour le bien de l'exercice, essayez de vous remémorer : votre état d'esprit, votre état émotionnel, vos envies à ce moment là ... Et racontez-moi, quelle est la situation actuelle.

R : - Heu, alors, c'est pas facile comme exercice, j'étais en peu stressé, mais surtout excité à l'idée de sortir.

L : - Peut-on utiliser le présent ? Pardon, je sais que c'est compliqué normalement l'exercice se fait dans le présent et pas après.

R : - Oui sans problème.

L : - Vous êtes un peu stressé donc ...

R : *(Je le vois plisser les yeux et le front)* – Oui, parce que ça faisait longtemps que j'étais là-bas, j'appréhendais un peu.

L : - Savez-vous ce que vous appréhendez exactement ? *(J'utilise volontairement le présent mais ne lui en fait pas la remarque, je ne veux pas le parasiter)*

R : - Retourner vivre chez mes parents avec le rythme que ça impose alors que j'avais envie de sortir à n'importe quelle heure du jour où de la nuit, pour faire du sport, voir mes potes, ou juste respirer. J'avais peur que ça crée des tensions aussi car ça fait longtemps qu'on ne vivait plus ensemble. Même avant d'être là-bas *(ndlr : incarcéré)*,

j'avais mon indépendance. *(Pendant qu'il parle, je le dirige doucement vers les causes, son débit de parole s'accélère.)* De devoir me présenter à un employeur, de devoir travailler toute la journée alors que j'avais l'habitude de rien faire, de devoir faire mes papiers, les démarches administratives, j'étais dépassé par tous ces trucs que je DEVAIS faire.

L : - Vous devez ?

R : - Oui, pas le choix, je suis coincé sinon. Je ne peux pas vivre chez mes parents pendant des mois avec tout ce qui s'est passé et en même temps c'est le seul endroit où je peux aller.

L : - Qu'est-ce que vous souhaitez à la place ? *(Je le dirige vers l'objectif.)*

R : - ... *( Il reste silencieux et fixe la case objectif.)*

L : - *(Le tenant légèrement par les épaules, je le fais reculer pour se placer en position méta.)* Que penserait quelqu'un d'extérieur de tout cela ?

R : - Il se dirait que c'est bien fait pour moi si je ne sais pas où aller.

L : - Il ne connaît pas votre histoire, et quand bien même, je ne suis pas sûre que c'est ce qu'il penserait. Que pourrait-il se dire en vous regardant, à l'instant T, en vous écoutant, là, tout de suite ?

R : - Que je dois me bouger pour ne pas dépendre de mes parents, ne pas être un poids pour eux.

L : *(Je le guide à nouveau sur l'objectif)* - C'est ce que vous voulez vraiment, ne pas dépendre de vos parents ?

R : Oui, être autonome en fait. Voilà, c'est ça, être autonome, ne dépendre que de moi.

L : *(Je le dirige vers les effets)* – Qu'est-ce que cela va vous apporter ?

R : - Du confort de vie, de déplacements.

L : -Mais aussi ?

R : -De ne pas leur causer de soucis supplémentaires. Qu'ils ne s'inquiètent pas pour moi et ne me mettent pas la pression pour que je trouve du boulot par exemple.

L : -Voyez-vous d'autres bénéfices à atteindre de cet objectif ?

R : -Ils seront fiers de moi. *(Silence)* Moi aussi je serai fier de moi.

L : - Est-ce qu'il existe un inconvénient à atteindre cet objectif ?

R : - Non, je ne crois pas.

L : - *(Je lui désigne la feuille Ressources sur laquelle il se rend seul)* De quoi avez-vous besoin pour atteindre cet objectif ?

R : - *(Il se referme)* Il n'y a pas de solutions, il me faut forcément une adresse pour sortir. *(Il se tourne vers moi et cherche mon regard )*

L : - Ok, plaçons-nous dans les causes. Racontez-moi tous les obstacles qui vous viennent à l'esprit et qui vous freinent dans l'atteinte de votre objectif.

R : - Le JAP *(ndlr : Juge d'Application des Peines)*, le manque d'argent pour trouver un logement, le fait que je ne puisse faire aucune démarche tant que je suis là dedans.

L : -Aucune ?

R : - Non, pas aucune j'exagère un peu mais c'est compliqué, à qui vais-je m'adresser ?

L : - Comment ferait une personne dans votre cas qui n'aurait pas de famille par exemple ?

R : - Elle passerait par le SPIP qui la renverrait sûrement vers une assoc.

L : - Est-ce que c'est quelque chose que vous pourriez envisager de faire ?

R : - C'est long ce genre de démarche, et puis, on ne sait jamais si ça va aboutir.

L : - Cela vaudrait-il le coup de tenter ? Et puis cela pourrait être une manière de bien exploiter le temps qu'il vous reste ici, non ?

R : (Il sourit) C'est vrai que c'est pas comme si j'avais mieux à faire ... Oui, on ne sait jamais ça peut marcher.

L : - Y a-t-il d'autres choses qui vous bloquent dans l'atteinte de cet objectif ?

R : - Je ne sais pas trop. Je crois que c'est surtout la flemme mais là c'est vrai que je peux écrire un courrier pour voir ce que ça pourrait donner. *(Il se place tout seul sur la case ressources, m'adresse un sourire )* La patience !

L : - Si vous vous replacez sur la feuille Objectif, pouvez-vous me raconter, qu'est-ce que vous mettriez en place pour l'atteindre, de quelle manière et comment saurez-vous qu'il le sera ?

R : - Et bien, je pourrais commencer par essayer de trouver un autre logement par le biais d'une assoc. Je peux écrire un courrier demain pour le SPIP par exemple. Après la promenade. Et si ça ne fonctionne pas, je peux envisager d'aller chez mes parents mais d'y rester le moins longtemps possible. Peut-être en faisant une colocation. *(Il prend du recul physiquement)* C'est rigolo cet exercice. Je n'ai pas envisagé ces solutions alors que j'étais dans la situation. J'étais bloqué sur la situation et les obstacles. Aujourd'hui, avec de la distance sur ma sortie, je me rends compte que j'aurais pu agir différemment. Essayer d'anticiper des choses ... »

L'exercice s'arrête ici. Je suis étonnée de la puissance de cet outil. Son utilisation m'a permis de prendre conscience de la facilité avec laquelle l'individu arrivait à organiser sa pensée. Le fait de se déplacer lui permet aussi « d'habiter » cet espace de réflexion. Tous ces éléments vont permettre au client, au fil des séances, de pouvoir formuler son objectif.

Ma vision métaphorique du passage de la demande initiale à l'objectif serait celle d'un papier froissé en boule, que tout doucement on déplierait, aplanirait, afin de voir apparaître les mots qui y sont inscrits. Ces mots forment l'objectif.

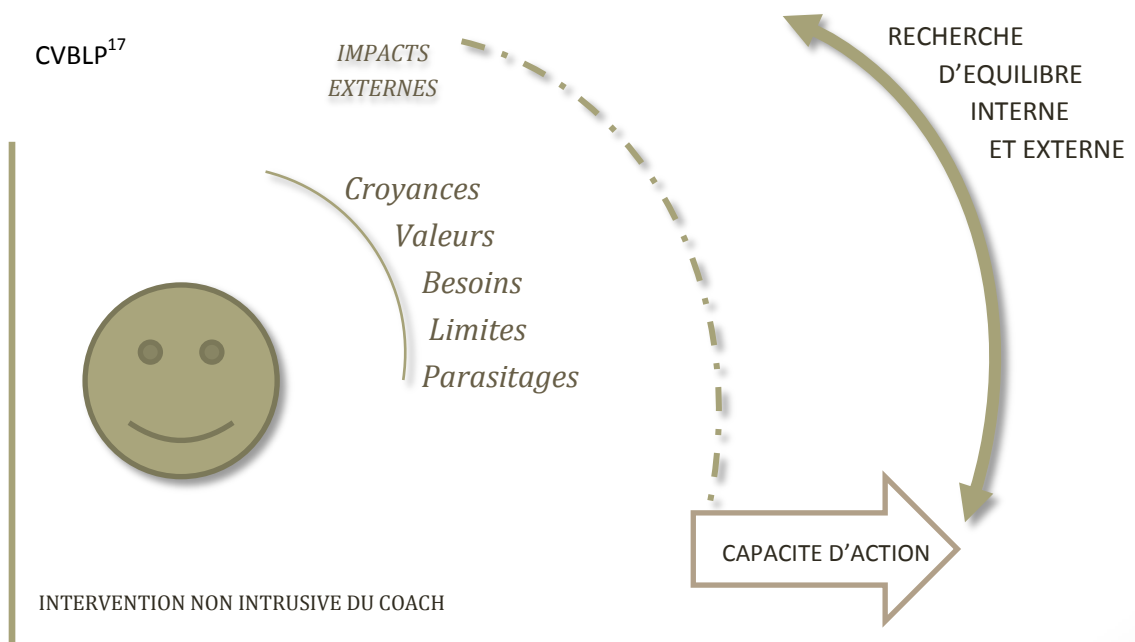
*« L'erreur serait de s'affranchir du questionnement, de faire l'impasse sur l'exploration de la demande, de faire l'économie du possible véritable problème implicite De la demande à l'objectif, il y a plus d'un pas, à condition toutefois que le coach ne soit pas plus client que son client<sup>16</sup>. ».*

---

<sup>16</sup> Francis COLNOT, *Formateur consultant en communication et relations humaines. Ancien directeur de la communication. Coach de dirigeants. Formateur, superviseur. Formateur à l'Institut Repère*

## B.5 Croyances, valeurs, besoins, limites et parasitages mouvants dans une déconstruction identitaire

A ce stade de notre travail, le client a réussi à définir son objectif. A se l'approprier, en définir les bénéfices. Au cours des séances précédentes, et suite à la définition de celui-ci, le coach va accompagner son client dans une meilleure connaissance et compréhension de lui-même. Il aura alors pu déjà évoquer ses croyances, ses valeurs, ses besoins, ses limites et les parasitages qu'il peut rencontrer. Le travail du coach n'est pas d'accompagner son client à une meilleure connaissance de l'ensemble de ces items. Pour autant, dans le cadre de la recherche de l'objectif et du questionnement autour de l'impact de celui-ci (la case effets du Score), certains vont forcément être abordés. L'ensemble de ces éléments n'aura pas forcément d'impact concernant la poursuite de l'objectif du client. Aussi, nous devons faire confiance à notre client et ne pas être intrusif si l'exploration d'un des éléments n'entrave pas sa capacité de mise en action, ne présente pas de frein. Il est important de préciser que la socialisation carcérale a exercé une influence sur ces différents points. Comment travailler alors ? Doit-on s'appuyer sur ces points tels que le client les connaissait avant son incarcération ? Sur ce qu'il en perçoit à ce jour compte tenu de l'environnement dans lequel il vit ? Sur la projection qu'il peut faire sur son avenir post-carcéral ? Il existe autant de réponses à cette question que de client potentiel d'autant plus que nous sommes sur le terrain mouvant de la transition.



<sup>17</sup> Link Up Coaching

Les croyances déterminent ce qui est, pour nous, vrai, ce que nous définissons comme tel, la base de notre vision du monde. Le détenu peut donc avoir des croyances à son propre propos « De toute façon, je ne suis bon qu'à ça. », au sujet des autres « Evidemment ma mère va me pardonner, je suis son fils ! », ou sur le monde en général « Il n'y a pas de place pour un ex-taulard dans les entreprises ». Si elles peuvent paraître illogiques, elles sont pourtant la vérité psychologique de celui qui les énonce. Celles que le coach va rencontrer chez un client détenu sont le plus souvent limitantes, en cela, elles le freinent dans sa démarche de changement. Elles peuvent donner au client la sensation d'être sans ressources, sans espoir et sans valeur. Le questionnement va permettre une prise de conscience : « Vous n'êtes bon qu'à ça ? N'y-a-il pas d'autres choses dans votre vie que vous ayez réussies ? ». Les croyances du Square John par exemple, seront certainement très critiques à l'égard des détenus avant son incarcération à laquelle il ne s'attendait pas car liée à un accident de vie. Il est possible qu'il ait eu des préjugés concernant les personnes qu'il côtoie à ce jour. Son séjour au sein de l'univers carcéral a pu renforcer ses croyances notamment s'il a été victime de violences par exemple. On peut alors se retrouver face à une personne n'ayant plus foi en l'humain, brisée par son incarcération. Ce phénomène peut s'accroître davantage si son entourage lui a alors tourné le dos. Une socialisation carcérale « réussie » peut à l'inverse avoir modifié sa perception des détenus. Qu'advient-il de ces croyances une fois libéré ? Souvent le sentiment d'être incompris suite à cette épreuve peut laisser place à un isolement de la personne une fois libérée. Les croyances du Right Guy, ayant déjà connu directement ou indirectement l'univers carcéral se seront-elles renforcées au contact des individus qu'il va fréquenter au sein de l'établissement ? Il sera important pour le coach de questionner son client pour identifier ses croyances, leur évolution lors de cette tranche de vie si spécifique. Les nouvelles croyances lui permettront-elles une réintégration ? Si cela n'est pas le cas, il faudra arriver à les bousculer. L'exercice de la métaphore peut alors présenter un intérêt certain. Chacun de nous porte également en lui des croyances aidantes sur lesquelles le client peut s'appuyer comme étant des ressources.

Les valeurs déterminent le sens que nous donnons à notre vie, régulent nos attitudes et nos comportements. Il est important de rappeler que le processus de socialisation carcérale implique souvent que l'individu adapte ses valeurs à celle de l'environnement où il se trouve. L'exercice de hiérarchisation et de priorisation des valeurs peut donc s'avérer compliqué en milieu carcéral. Il peut être intéressant de pratiquer deux fois l'exercice en modifiant l'énoncé. Dans un premier temps, il serait fait « ici et maintenant », dans un second temps il est possible de réinterroger les valeurs du détenu en lui demandant de se projeter « Vous êtes libéré depuis 6 mois, qu'est-ce qui est important pour vous ? » et de lui soumettre le même exercice de priorisation.

Suite à cela, il pourrait être intéressant de soumettre au client un document sur lequel les 3 principales valeurs « ici et maintenant » seraient juxtaposées aux 3 principales valeurs « Vous êtes libéré depuis 6 mois ». Il faudra ensuite s'assurer de la manière dont le client peut nourrir les 3 valeurs de la deuxième partie de l'exercice à sa sortie, mais aussi de savoir si, ici et maintenant, il est aussi possible de les alimenter. Les valeurs du Square John seront fortement influencées par son passage en détention. Il aura appris qu'en ce lieu règne entre détenus la loi du plus fort et dans le même temps une entraide importante. Ces valeurs vont-elles être assimilées et conservées durant sa détention et

lors de la libération ou à l'inverse rejetées en bloc ? Le Right Gut présente avant son incarcération des valeurs se rapprochant de celles qu'il va côtoyer une fois incarcéré. L'enfermement sera-t-il assez traumatisant pour lui permettre de revisiter ses valeurs ?

La satisfaction des besoins est extrêmement importante sous peine de frustrations de l'individu. Le détenu vit dans un monde de frustration où la satisfaction de ses besoins est limitée voir impossible. Il est donc constamment dans un système de compensation. Il est important de spécifier qu'un besoin non alimenté durant la période d'incarcération peut, lors de la libération, se transformer non pas en plaisir mais en obsession. J'ai notamment en tête l'image d'un ancien détenu, ayant purgé une longue peine, qui mangeait tous les jours un litre de glace parce que c'est quelque chose dont il rêvait en étant enfermé. Il n'en avait plus réellement l'envie, le fait de manger de la glace était devenu plus fort que le goût de la glace elle-même. Cet exemple peut sembler désuet. Pour autant, rappelons que ces frustrations ont pu toucher d'autres domaines tels que l'alcool ou les relations sexuelles. Elles peuvent entraîner des comportements beaucoup plus dangereux que le simple fait de manger de la glace au regard l'obsession que cela peut engendrer. Permettre au détenu d'identifier ses besoins avant sa libération peut créer la possibilité pour lui de planifier les plaisirs qui lui permettraient d'y répondre une fois libéré et ainsi peut-être de les réguler afin qu'ils ne deviennent pas obsessionnels ou compulsifs.

Il en existe plusieurs types de limites. Il y a celles que nous nous mettons et celles que nous mettons aux autres. Tout comme les croyances, elles peuvent être aidantes ou limitantes. Identifier ses limites, c'est un moyen de ne plus subir, d'être acteur de sa vie, c'est faire preuve d'assertivité. *« L'assertivité désigne le fait de défendre vos droits personnels et d'exprimer vos pensées, vos sentiments et vos convictions de façons directe, honnête, ferme et appropriée. Et cela, tout en respectant toujours, les pensées, les sentiments et les convictions des autres personnes. »*<sup>18</sup> Les limites que vont évoquer les détenus sont souvent représentatives de la situation d'enfermement et du manque d'autonomie qu'ils vivent et ressentent. Elles sont aussi liées au regard de l'autre. Les parasitages peuvent être abordés avec le client afin que celui-ci arrive à en déterminer les bénéfices et coûts directs et indirects dans le but de mettre en place un plan d'action.

La spécificité de notre cible implique un regard tout particulier sur ces éléments dont l'expérience de l'incarcération bouleverse ces « repères » propres à notre identité. A la question « Qui êtes-vous ? » la personne incarcérée se définit souvent elle-même comme « un détenu » parfois même par son numéro d'écrou. On perçoit alors de manière flagrante la déconstruction identitaire pouvant être engendrée par l'enfermement notamment chez les individus les plus vulnérables. La question est de savoir si cette déconstruction donne lieu naturellement à un repositionnement social, à l'adoption lors de la sortie d'un nouveau mode de vie en adéquation avec les normes sociales ou, si au contraire, la prison renforce le rejet de la société, de ses règles et de ses lois, si l'identité délinquante s'affirme. Les croyances, les valeurs, les besoins, les limites et les parasitages évoluent en fonction de ce que l'individu pense qu'on attend de lui (en soumission ou en rébellion face à cette attente), de ce qu'il veut pour lui-même. A quel groupe se sent-il donc appartenir ? L'expérience carcérale marque la construction identitaire. Elle peut agir

<sup>18</sup> [www.assertivite.net](http://www.assertivite.net)

comme une résonance confirmative à une phrase clef lancée régulièrement par le parent ou le professeur « Toi, tu vas mal finir ! » On retrouve ici l'idée de scénario de vie évoquée par Eric Berne dans son ouvrage « Que dites-vous après avoir dit bonjour ». A l'inverse, pour le Square John, l'incarcération est vécue comme une injustice « Je n'ai rien à faire au milieu de ces criminels, ici n'est pas ma place ! ».

Grille d'analyse des tensions existentielles<sup>19</sup>

Type de tension existentielle	Description de la tension	Sentiment vécu
Sujet dénié	L'individu ne parvient pas à concilier son identité engagée avec son identité assignée.	Déni de reconnaissance sociale.
Sujet divisé	L'individu ne parvient pas à concilier son identité engagée avec son identité désirée.	Déni d'accomplissement personnel.
Sujet anémique	L'individu ne parvient pas à concilier son identité assignée avec son identité désirée.	Dissonance existentielle (déni de reconnaissance et d'accomplissement).

Grille d'analyse du travail de construction identitaire<sup>20</sup>

Sphère constitutive de l'identité	Type de position identitaire	Description de la position identitaire
Identité assignée	Sujet conformiste	Éviter la déviance en se soumettant aux exigences sociales.
	Sujet adaptateur	Adopter une attitude plus nuancée entre conformisme et rébellion.
	Sujet rebelle	Rejeter les attentes des autres, même au prix de la désapprobation sociale.
Identité engagée	Sujet conséquent ou conservateur	Se persuader qu'il faut continuer et aller jusqu'au bout de ses choix.
	Sujet pragmatique	Adopter un comportement plus nuancé entre conservateur et innovateur.
	Sujet innovateur	Accepter de tout recommencer à zéro et de repartir sur de nouvelles bases.
Identité désirée	Sujet altruiste	S'assumer comme un être social résigné à se tenir à la disposition des autres.
	Sujet stratège	Adopter une attitude plus nuancée entre altruisme et authenticité.
	Sujet authentique	Chercher à vivre le plus conformément aux exigences de ses désirs et envies.

La connaissance de tout ou partie de ces éléments permettra d'appréhender le coaching de transition.

<sup>19</sup> Les effets de l'expérience carcérale sur la construction identitaire des jeunes de la rue à Montréal, Annie Larouche

<sup>20</sup> Les effets de l'expérience carcérale sur la construction identitaire des jeunes de la rue à Montréal, Annie Larouche

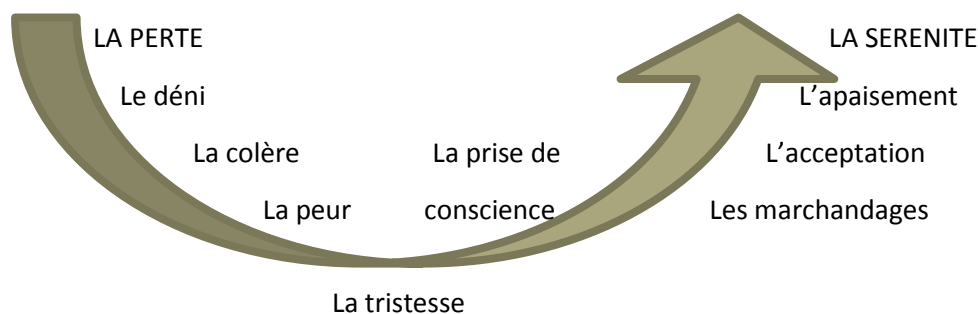
## B.6 Le coaching de transition

Le passage de l'intérieur des murs à la sortie est une transition. L'individu passe d'une situation connue (la détention) à une situation ressemblant à la situation initiale (la vie avant son incarcération) mais étant inconnue. Nous avons vu dans le paragraphe précédent que la remise en cause identitaire liée à cela peut être extrêmement difficile à identifier par le détenu mais surtout à vivre. Cette transition est à la fois attendue et désirée, mais dans le même temps, elle est contrainte par un tiers et donc perturbante pour l'individu la vivant.

L'image me venant aussitôt à l'esprit est celle d'une personne, accrochée sur son radeau de ressources, entourée d'un océan de blocages, de limites et de peurs. Elle regarde l'horizon, cet objectif aux effets connus mais dont le rivage est encore vierge de ses pas.

Les habitudes et comportements du détenu vont être chamboulés lors de sa libération et ce de manière encore plus significative si sa peine a été longue. Il est complexe pour le détenu d'imaginer qu'il devra avoir à affronter le deuil de sa situation actuelle car il la déplore. A ce premier deuil, peut s'ajouter celui d'une libération ne correspondant pas en tout point à ce qu'il a espéré. Le « paquet cadeau » que représentait la libération ne contiendra peut-être pas toutes les belles surprises dont il a rêvé. Ce processus est composé de plusieurs phases se succédant et pouvant survenir de manière cyclique.

Le processus de deuil



Ce deuil est d'autant plus déroutant que la situation était attendue durant la période d'incarcération. Pour accompagner un ex-détenu dans ce genre de situation, il pourrait être intéressant de l'amener à rédiger une liste de ce qu'il espérait mais qu'il n'a pas obtenu, de ce qu'il pensait vivre ou ressentir mais qui ne s'est pas déroulé de la manière qu'il avait imaginée. L'inviter à hiérarchiser ces manques et pertes pour travailler ensemble sur la manière dont il pourrait les retrouver si cela est possible, ou sur leur importance vis-à-vis de ce qu'il a obtenu à la place. Cela lui permettrait aussi de mettre en place des stratégies pour s'y adapter. Entre la fin d'une phase et le début d'une autre, il existe souvent un passage à vide. Avoir abordé cela avec le client avant sa libération pourrait aussi être une astuce pour l'aider à mieux accepter cette phase, à l'identifier et ne pas se laisser surprendre par elle.

William Bridges décrit la fin de la première phase selon 5 étapes. La première est le désengagement. Elle se produit pour le détenu de manière physique, lorsqu'il franchit la grande porte qui le retenait à l'intérieur de son lieu d'incarcération. On assiste ensuite au démantèlement, la personne dans ses habitudes et son comportement n'est pas ce qu'elle était. Celui-ci peut se faire de manière progressive. Je pense notamment à des gestes simples de la vie courante tels que le fait de refermer un robinet (ce sont des boutons poussoirs en milieu carcéral), d'avoir à prendre ses clés en sortant. La suite progressive du processus est la désidentification, cette étape est d'autant plus douloureuse chez les personnes se définissant fortement par leur rôle durant leur incarcération, je pense notamment aux individus de type « stratège » aux comportements actifs en prison. Ce processus est le pendant interne du désengagement. Il est important de desserrer les liens avec la personne passée pour se rapprocher de la personne que l'on souhaite devenir. Cette phase est suivie d'une période dite de désenchantement, l'individu prend alors conscience de manière flagrante qu'il n'est plus la personne qu'il était. Ce signe est précurseur de la transition, l'acceptation de l'évolution de la situation et la nécessité de s'y adapter. Elle diffère de la désillusion où l'individu est focalisé sur ses regrets. La dernière étape à traverser est la désorientation. Cet état de confusion impose une sensation désagréable de « passage à vide » pouvant raviver des peurs anciennes liées à l'abandon. Le passage par ces différents cycles de la transition permet de mettre en place le changement. *« Dans aucun rite ou mythe, nous ne rencontrons la mort initiatique uniquement en tant que fin, mais en tant que condition sine qua non d'un passage vers un autre mode d'être, épreuve indispensable pour se régénérer, c'est -à-dire pour commencer une vie nouvelle. »*<sup>21</sup>

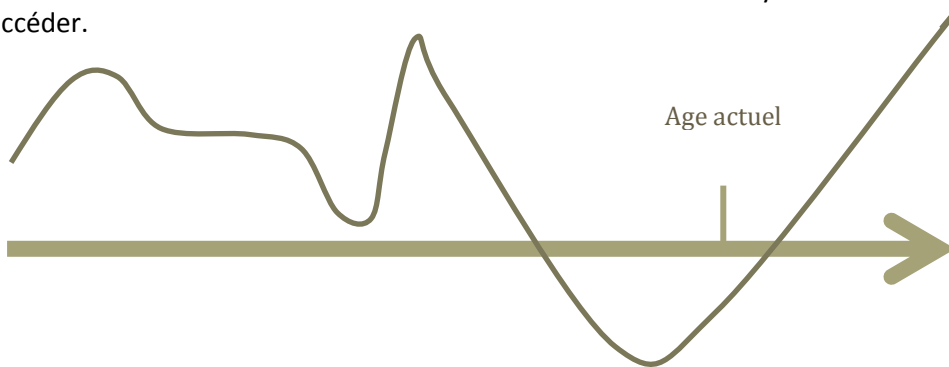
Pour accompagner l'individu dans cette période, il peut être intéressant de s'appuyer sur une référence externe. « Connaissez-vous une personne, réelle ou imaginaire, s'étant trouvé dans la même situation que vous ? Quelles ressources a-t-elle utilisées pour tirer profit au mieux de cette situation, pour rebondir ? » Le choix proposé par l'ancien détenu peut être étonnant, pour autant, il est nécessaire à cet instant de se fier à son client. D'autres exercices peuvent être bénéfiques pour le client à ce moment, notamment la ligne de vie qui va lui permettre de renouer avec des ressources utilisées auparavant et pouvant être ré-exploitées à ce jour.

---

<sup>21</sup> Mircea Eliade

### B.6.1 La ligne de vie

Il sera demandé à l'individu de tracer les sommets et vallées ayant caractérisés sa vie. Nous allons nous focaliser sur les sommets et les ressources ayant été utilisées pour y accéder.



Cet exercice déclenche des prises de conscience rapides de ressources qui a priori n'étaient pas visibles de manière évidente par le client.

Elles vont permettre de s'appuyer sur elles afin de les transposer à la situation actuelle. Nous allons travailler sur les comportements : « Que faisiez-vous à ce moment-là ? », les talents exploités et les croyances positives sur soi, les autres et le monde à ce moment-là. L'individu retrouve une vision positive et valorisante de son identité. Il retrouve des motivations parfois oubliées.

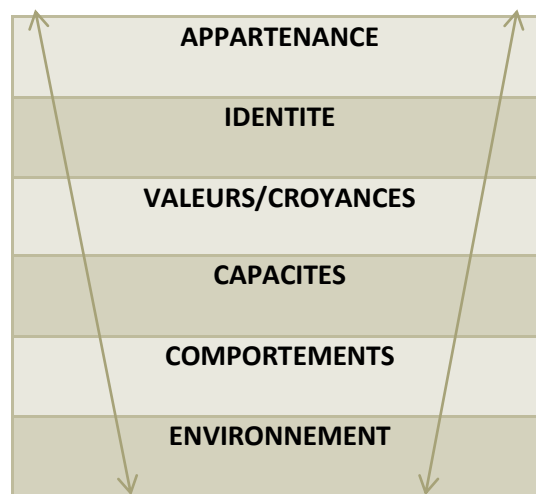
### B.6.2 Les domaines de vie

L'exercice des domaines de vie est un outil relativement intéressant qui va pouvoir être effectué deux fois durant le processus d'accompagnement du détenu. Il lui permet de représenter graphiquement le point A, la situation initiale et le point B la situation souhaitée, l'objectif. La première fois, il sera réalisé durant la période de la fin de sa détention, la seconde après sa libération. La vision de son objectif se trouvera certainement modifiée une fois hors des murs. Nous avons vu précédemment que la vision fantasmée de la sortie était remise en cause lors de la libération. Comment cela va se traduire dans la représentation graphique et donc dans l'esprit de notre client ?

### B.6.3 Bateson de renforcement

Un Bateson peut être proposé au cours de l'accompagnement pour repérer s'il existe un blocage éventuel et le résoudre mais surtout pour vérifier l'alignement, l'écologie, la cohérence de l'objectif fixé et renforcer les motivations à l'atteindre par le client.

Les domaines de conscience de G. Bateson<sup>22</sup>



Nous allons utiliser pour cet exercice le mode rétrograde associé en considérant le présent comme le passé et en considérant le futur comme le présent afin de nous focaliser sur lui. Un blocage pourrait se traduire sur la case appartenance par exemple, si l'individu nous dit appartenir à la communauté des détenus. Il s'agira alors d'un point sur lequel le coach devra mettre l'accent.

## B.7 La spirale dynamique appliquée à l'univers carcéral

Attardons-nous sur la Spirale Dynamique pour mieux comprendre l'évolution individuelle et collective des détenus. Cette spirale est le résultat de plus de 25 ans de recherches menées par le Professeur Clare Graves à partir des années 50 et définit des niveaux de

<sup>22</sup> Link Up Coaching

conscience de soi, des autres et du monde. Il faut de préciser qu'il n'existe pas de bons ou mauvais niveaux, le meilleur étant celui adapté aux conditions de vie. Une personne peut donc se déplacer sur cette spirale.

La spirale dynamique<sup>23</sup>



La spirale comporte plusieurs niveaux symbolisés par des couleurs, chaque niveau est appelé mème. L'environnement où évolue le détenu est résolument bleu. C'est le niveau du conformisme, de la hiérarchie. Les règles y sont précises et indiscutables. L'obéissance est la seule règle et si besoin, elle est apprise par la punition. Notre client doit s'y soumettre, il ne s'agit pas d'un environnement choisi mais subi où le châtimeant a une valeur de rédemption. L'environnement bleu permet aussi de structurer la vie personnelle et collective. L'institution carcérale se distingue donc par cette couleur dominante et en adopte tous les codes : hiérarchie établie, port d'uniformes, ..., tout y est structuré en passant par l'architecture des lieux.

Prenons dans la typologie l'exemple du « Politician », il était décrit comme souvent condamné pour fraude prenant plaisir dans l'art de la manipulation pour assouvir ses propres intérêts. Cet individu, avant son incarcération, pouvait être défini par la couleur rouge. Egocentrique absolu, il répond à la devise : « Moi d'abord, et tout de suite ! », ses relations aux autres sont basées sur la force, la domination. Le concept de morale lui est étranger tant qu'il répond à ses propres désirs et impulsions. Plongé dans un environnement bleu visant à le soumettre, deux réactives vives sont alors possibles. Il peut en accepter les règles et s'y soumettre. Ce changement peut alors être vécu comme

---

<sup>23</sup> EklaBlog

le deuil de son individualité. Cela implique le sacrifice du « moi » au profit d'une récompense à venir, à savoir, sa libération. Ce changement peut être amené par un sentiment de culpabilité, surpassant sa honte d'être dominé par les autres. Cette réaction est cependant plutôt rare. Généralement, on assiste plutôt de la part d'un individu se situant sur la partie rouge de la spirale et exposé à un environnement bleu à un rejet total de celui-ci. Cela peut se traduire par une agressivité extrême à l'égard de tout ce qui rappelle la toute-puissance donnée à la règle, à la loi. L'individu rouge va assouvir son besoin de dominance par tous les moyens possibles : racket des autres détenus, intimidations, soumissions par la force, la violence qui peut être morale, physique ou sexuelle.

Le processus de prisonnisation apparaît au regard de la spirale dynamique comme un problème entre le niveau d'existence bleu qui domine l'environnement de vie et celui actif chez les détenus. Le même violet est alors un point de repli, un creux gamma pour trouver une sécurité collective dans un monde hostile. On respecte donc des règles tacites, créées par et pour les détenus. On essaye d'appartenir au « clan ». L'idée est de subsister en groupe.

On peut aussi constater que les causes de l'incarcération sont fréquemment la conséquence d'un manque de violet dans leur vie postpénale, on assiste souvent lors de procès à la description d'environnements familiaux ayant explosés. Le même violet étant le premier système de référence permettant d'assurer la sécurité et le lien, son absence entraîne dans l'évolution de l'individu un déséquilibre. Trop faible pour permettre une cohésion sociale, l'individu a alors tendance à s'inscrire dans le niveau rouge. Toutefois, celui-ci devrait être tempéré par le niveau bleu, l'école étant le premier niveau bleu rencontré dès l'enfance par exemple. Pour autant, elle n'arrive plus à jouer complètement ce rôle car la société française à ce jour est à forte dominante orange : nous sommes dans l'air de la satisfaction individuelle et matérielle. L'importance est apportée au savoir, à l'expérimentation, à l'efficacité, à l'optimisation et au développement de l'individu. Seulement, l'individu n'ayant pas pu développer les niveaux précédents n'obtient pas un niveau orange opérationnel.

Prenons un peu de distance avec le travail que devra faire le coach et que nous portons une attention plus spécifique sur la société actuelle. Donnons l'exemple du délinquant, incarcéré pour vol. Il est extrêmement intéressant de porter un regard sur ses éventuelles motivations : il vit dans une société orange dont les richesses matérielles sont exposées et revendiquées comme étant des signes extérieurs de réussite. Ancré dans un même rouge, il peut penser : « Je le vois, je le veux, tout de suite ! Je le prends même s'il ne m'appartient pas. ». Je ne dis en aucun cas que cette situation est excusable, je mets simplement en lumière les dissonances entre les niveaux des individus et des mêmes de l'environnement dans lequel ils vivent qui créent des comportements inadaptés. Le rôle de coach dans son processus d'accompagnement va être d'identifier le niveau de son client et de l'amener vers le niveau qu'il tend à intégrer, le niveau orange.

Pour cela, il sera nécessaire que le client s'autorise à faire preuve d'intelligence adaptative. S'il n'oubliera pas les niveaux intermédiaires qu'il a traversés, ceux-ci vont

s'empiler, laissant une trace de leur influence, agissant et interagissant au sein même de l'individu et au regard de l'environnement qu'il côtoie mais lui permettant de se sentir en accord avec lui-même, avec les autres ainsi qu'avec le monde qui l'entoure.

## B.8 Propositions d'axes de travail

### B.8.1 Autant de temps ... Restructurer une donnée relative

Nous avons fait le constat en première partie que la notion de temps est une donnée relative. Ressource manquante évidente de la société au sein de laquelle nous évoluons, nombreux sont les processus de coaching individuels ou en entreprise où nous aborderons sa gestion. Le détenu, lui, on ne sait plus qu'en faire. Travailler autour de cette notion pourrait s'avérer une aide précieuse pour favoriser la réinsertion. J'ai pu percevoir lors des entretiens que j'ai menés qu'après l'avoir perdu durant la période d'incarcération, le détenu aime le « prendre » lors de sa sortie. Cela peut s'apparenter à de la procrastination avec le risque principal que cela engendre : le manque de motivation. Remettre au lendemain une tâche pouvant être faite ce jour de manière chronique, choisir de ne pas respecter les délais, même lorsque nous nous les fixons nous-même est un indicateur d'absence d'autorégulation. Dans la vie quotidienne comme dans le travail, cela implique de s'auto-exposer à de réels problèmes qu'ils soient administratifs ou hiérarchiques. Le plaisir immédiat a été tant attendu que sa tentation est grande. Celui-ci, associé à un manque de confiance en soi et à un manque de considération pour les tâches imposées (*ndlr : en réaction directe à l'autorité subit durant la période d'incarcération*) favorise grandement cette tendance à la procrastination. Cette équation malheureuse donne un résultat allant à l'encontre même de la démarche du coaching ainsi qu'à celle d'une réinsertion réussie et pousse l'individu à choisir de ne pas agir.

Il est possible pour les personnes animées par le driver « sois parfait » que la courte échéance crée une pression positive, décuple les facultés d'apprentissage ou de créativité. L'individu pour qui ce driver est dominant peut même y trouver un plaisir immense. Cependant, sur la durée ou sur les personnes animées par d'autres drivers tels que « Fais plaisir », cette tendance à remettre au lendemain peut créer de la culpabilité, la sensation désagréable de ne pas avancer. Elle peut pousser à la sensation de se sentir en échec, en inadéquation avec le changement.

Il est donc important de mettre l'accent, avant la libération du détenu, sur le sens du devoir et la notion de temps. Pour ce faire, plusieurs pistes peuvent déjà être travaillées en étant encore en situation d'enfermement. Les efforts y étant liés seront à poursuivre lors de la libération. Elles ne pourront être acceptées par le détenu que s'il réalise au préalable ce qu'il a à perdre. Le fait de se créer une organisation, de planifier ses tâches, d'avancer pas à pas, sera le premier vecteur de lutte contre la procrastination. Le but n'étant pas de s'organiser un « emploi du temps de ministre » mais déjà de s'imposer des

tâches définies dans leur forme, leur durée et le moment où elles seront effectuées. Le rangement de la cellule à heure fixe peut en être un exemple. Il peut être important de se trouver un rituel de motivation. Celui-ci est à réfléchir par le détenu « *Je bois un café, fume une cigarette, pendant ce temps, je visualise mentalement la tâche à effectuer et la manière dont je vais m’y prendre, je me concentre sur le résultat obtenu et le bénéfice que j’ai à en tirer.* ». La mise en place d’un rituel peut-être un « starter » très efficace. L’apprentissage du refus de distraction tient aussi une place importante. Si en milieu carcéral les tentations sont moins grandes, lors de la libération l’exposition notamment à internet et aux réseaux sociaux est un réel facteur de distraction. Qui n’est jamais allé sur le net lire ses mails et se retrouve vingt minutes plus tard en train de regarder des vidéos de chatons ? La distraction, beaucoup plus attractive que la tâche à effectuer offre une possibilité d’échappatoire, d’autant plus si elle est chronophage. Le détenu peut s’auto-éduquer à visualiser la distraction comme une récompense. « *Je termine d’écrire ce courrier puis je m’accorde 30 minutes de télévision* » en est un exemple. C’est l’idée de la « carotte » derrière laquelle on avance. Il est important aussi pour le détenu d’apprendre à dire « non ». Si par rébellion, cela est quasiment devenu un automatisme face à un surveillant et que cela lui permet de nourrir son « enfant rebelle », son envie de contradiction, dire « non » à un codétenu demandeur peut-être plus compliqué. Lors de sa libération, l’individu peut se trouver fortement sollicité par son entourage. S’il a prévu de passer son après-midi à répondre à des offres d’emploi, qu’un ami lui propose de le retrouver et de passer un moment avec lui, la tentation d’échapper à la tâche sera grande, notamment face à une insistance motivée : « Cela fait si longtemps que je ne t’ai pas vu, j’attends ta sortie depuis si longtemps... ». Evoquer ce genre de situation avec le détenu peut-être pour lui un excellent exercice sur ses croyances : « Et que se passerait-t-il si vous disiez non ? » peut être une question pertinente pour aborder ce point. Enfin, il est important qu’il se félicite, s’auto-congratule des efforts accomplis.

Définir avec lui le temps et sa gestion, c’est donner au détenu la possibilité d’actionner un levier de réussite supplémentaire.

### B.8.2 Valoriser l’expérience carcérale

L’intitulé de cette partie de mon mémoire peut paraître étonnant. J’insiste pour dire que cette hypothèse ne peut et ne doit pas s’adapter à tous les détenus. Le multirécidiviste, valorisant cette expérience pour se faire « mousser » auprès d’autres personnes, celui se vantant d’avoir « fait sa peine sur un pied » (sous-entendu, avec facilité, sans que cela ne soit vécu comme un traumatisme mais au contraire quelque chose de simple voir amusant) ne serait en aucun cas constructif au vu de ce que l’on vise, à savoir une réintégration à la société actuelle. En revanche, le coach va rencontrer certains clients dont la clarification de la demande donnera l’objectif d’acquiescer de la confiance en soi. Souvent, cet objectif sera abordé par des personnes que la typologie définirait comme « vulnérables » ou celles dont les pertes liées à l’incarcération sont irrémédiables et traumatisantes (divorce par exemple). La valorisation de l’expérience carcérale peut alors être salvatrice. J’utilise le terme « valoriser » dans le sens de lui trouver un intérêt. Si on

demande au client ce que l'expérience carcérale lui a apporté de positif, sa réponse sera « rien ». L'idée est de transformer ce « rien » en quelque chose. Cela peut devenir un projet, un combat. Cela peut passer par la rédaction d'un ouvrage témoignant des conditions de détention afin d'éveiller les consciences, le témoignage de son expérience auprès d'une population qui lui ressemblait avant l'incarcération...etc... Prenons l'exemple d'une personne qui, ayant trop bu, aurait provoqué un accident de voiture ayant entraîné le décès d'une personne. Suite à cela, il est incarcéré, perd son travail, son épouse, il n'a plus de nouvelles de ses enfants ... Pendant son incarcération dite « accidentelle », il subira la violence. Lors de sa sortie, il peut être un vecteur de dialogue, de sensibilisation au sujet de l'alcool au volant. Ayant perdu tous ses repères antérieurs, faire de son expérience un témoignage pour éviter que d'autres vivent cela à leur tour, c'est redonner du sens à son existence mais aussi à cette expérience. Je pense notamment à plusieurs anciens détenus : Vanessa Cosnefroy, auteure de « 9m2 », à Karime Mokhtari acteur associatif incontournable œuvrant pour la réinsertion ou à Mourad Benchelali devenu conférencier qui sont trois exemples forts de rédemption malgré le traumatisme.

### B.8.3 Le théâtre au service du développement des compétences

De toute évidence, la prison reste un lieu en marge des institutions culturelles. La culture peut cependant être une passerelle vers un retour à la vie sociale. La base de la culture est le sentiment de vérité partagée. Elle peut ainsi être un levier fort. Et la créativité n'est généralement pas une qualité manquante des détenus. Si elle n'est pas appliquée au domaine de la culture tel qu'on l'entend, on ne peut pas nier que la création de langages codés ou le détournement des objets, en sont un témoignage fort. Rappelons aussi que la lecture est une activité importante en prison, elle ouvre les portes de l'imaginaire et permet de s'évader un peu.

A travers ce mémoire, je souhaitais émettre l'hypothèse que le coach pourrait s'appuyer sur le théâtre pour accompagner le détenu. Il bénéficie malheureusement d'une image vieillissante à l'heure du cinéma où des moyens techniques novateurs permettent d'offrir au public des spectacles époustouflants. Néanmoins, le stand-up ayant le vent en poupe, il a permis de dépoussiérer l'image du théâtre et rassemble tous les publics.

Amener cette piste de travail au cœur du coaching représente alors un intérêt : celui d'ouvrir l'œil du détenu à un univers qui pourra lui permettre de faire une transition avec lui une fois à l'extérieur. Si l'objectif n'est pas de monter un spectacle en étant à l'intérieur, la lecture est un espace d'ouverture et la pratique de cette activité à l'extérieure peut-être bénéfique. Elle lui permettra en effet de créer un nouveau lien social, de rencontrer d'autres personnes, loin de l'univers autour duquel il pouvait graviter avant son incarcération. Aller voir un spectacle peut aussi être une activité agréable à partager avec sa famille lors de sa libération, un sujet de conversation nouveau. Il est à noter aussi que les personnages au théâtre ont une dimension caricaturale et qu'il est facile de rebondir par leur biais sur une croyance limitante ou à l'inverse positive. Le personnage de théâtre peut en cela correspondre à une personne de

référence sur laquelle il va nous être possible de nous appuyer pour la recherche de ressources manquantes et leur apprentissage.

Le théâtre peut être emmené par le biais de la lecture. Je pense notamment à de petits livres simples comme « Ne nous fâchons pas ! L'art de se disputer au théâtre » aux Editions Folio. Il répertorie des altercations de scènes célèbres issues de pièces classiques et contemporaines. Le détenu peut alors y trouver le plaisir des mots dans un contexte qu'il connaît puisque la violence est récurrente dans son univers et les disputes fréquentes. Ce type d'ouvrage peut donc servir d'accroche, d'amorce.

On peut aussi, au cours d'une séance, s'amuser à jouer un dialogue entre deux personnages. Etre quelqu'un d'autre, c'est aussi avoir la possibilité de s'exprimer sans crainte d'être jugé. C'est laisser place à des émotions dont on peut être détaché. Observer sa propre situation au travers un prisme, celui des yeux d'un autre, c'est la percevoir différemment.

Un peu comme les chapeaux de Bono où l'on demande à l'individu de s'exprimer sur un sujet au regard d'un certain état d'esprit, le choix des personnages va permettre de visualiser la situation sous différents points de vue.

Un exercice très simple pourrait alors être proposé au regard d'un blocage par exemple, d'une limite profondément ancrée.

Le coach : « -Pourriez-vous me donner le premier personnage toujours positif qui vous viendrait à l'esprit ?

Le détenu : - Superman ?

Le coach : - Très bien, je le note. Et le plus méchant, le plus pessimiste ?

Le détenu : - Jafar dans Aladdin, lui c'est vraiment un super méchant ! *(On notera ici que le méchant décrit l'est vraiment dans l'imaginaire collectif, il ne donne pas spontanément un policier par exemple qui est son « persécuteur » dans l'univers qu'il habite.)*

Le coach : - D'accord. Je l'inscris également. Et une personne très craintive par exemple ?

Le détenu : - Ma sœur !

Je vous propose que nous nous mettions dans la situation dont nous parlions juste avant : La peur qu'un employeur vous juge, que ferait Superman dans le cas suivant ? (... ) (puis Jafar, puis sa sœur)

Le coach : - Quel serait selon vous le meilleur comportement à adopter alors ? »

Le théâtre me paraît une approche intéressante et constructive si l'on adopte aussi l'état d'esprit de la personne pratiquant l'improvisation. Celle-ci est un formidable moyen de développer son intelligence adaptative car le comédien est soumis à des contraintes qu'il ne maîtrise pas. Pour illustrer cela, on peut facilement faire référence aux jeux se déroulant avec le public lors d'un spectacle. Gad Elmaleh, Jamel Debbouze, qui sont des références connues en sont spécialistes. Ils rebondissent sur les propos du public, l'interpellent volontairement. Ils réagissent aussi aux « aléas du direct », une lumière qui s'éteint, une bande sonore qui ne se lance pas, une réplique où la langue fourche. Ils s'adaptent à leurs spectateurs, à l'espace de la scène qu'ils occupent ... Utiliser une

référence commune avec le détenu permet de renforcer le lien que l'on entretient avec lui, d'assurer une proximité, un rapport d'égal à égal mais permet aussi de mettre en lumière des qualités, de faire des parallèles avec des situations de vie.

Cette piste m'intéresse fortement, elle ne nécessite pas de matériel spécifique et est adaptée à notre cible. Elle peut aussi permettre dans sa poursuite de développer son charisme, de réaffirmer sa confiance en soi, de maîtriser ses émotions et de les transformer en alliées.

Le théâtre et le coaching sont à mon sens deux disciplines transversales.

Coacher un détenu à la fin de la détention va lui permettre une réelle préparation, une planification de sa sortie. Le plan d'action qu'il aura mis en place, les suppositions qu'il aura faites quant à son état, ses comportements, ses émotions et ressentis vont lui être d'un soutien précieux pour ne pas se détourner de l'objectif qu'il aura initialement défini et dont il sera conscient des bénéfices. Pour autant, cet accompagnement ne pourra pas supprimer les effets de la transition à laquelle il va être exposé afin de pouvoir amorcer un réel changement. La poursuite de l'accompagnement à l'extérieur sera donc primordiale jusqu'à l'atteinte de l'objectif du client.

L'ensemble des outils qu'utilisera le coach avec cette cible spécifique ne diffère pas beaucoup de ceux utilisés avec un client travaillant sur une problématique plus « classique » en coaching individuel. La déconstruction identitaire vécue par notre client peut sembler quelque peu déroutante, pour autant, le cadre licencié ne vit-il pas la même chose dans un contexte différent ? Tous les clients que le coach sera emmené à rencontrer ne sont-ils pas, au même titre que le détenu fortement influencés par l'univers au sein duquel ils évoluent ?

Bien sûr, la prison est spécifique de par la perte d'autonomie qu'elle implique et de ses codes bien différents de ceux de la société dans laquelle nous évoluons. Cet environnement si spécifique est aussi à l'origine de plusieurs limites que nous allons aborder.

# C. Les limites

## C.1 L'aide sous injonction

L'une des premières questions que l'on peut se poser est la suivante : l'accompagnement par le coaching doit-il être imposé au détenu à l'aube de sa sortie ? Cela impliquerait que le détenu soit d'accord avec l'existence d'une problématique, d'une difficulté potentielle ; hors, rappelons-nous que l'image de la libération pour un détenu est idéalisée depuis aussi longtemps qu'a duré sa peine et si parfois quelques appréhensions viennent ternir cette image idyllique et fantasmée, elles sont balayées d'un revers de main. N'oublions pas que la carte n'est pas le territoire. La difficulté perçue par celui détenant le pouvoir légal n'est pas celle forcément perçue par le détenu lui-même. Aussi, disposer d'un pouvoir légal pour dire à une personne « Je veux que tu changes ! » est-il efficace ? Nous pourrions qualifier cela d'aide (car l'intention est louable) sous injonction (énoncée de manière formelle et impérative). Nous pouvons aussi la nommer aide contrainte. Il s'agit d'une situation où une personne se trouve à faire une « demande d'aide » qui n'émane pas d'elle mais est prescrite par un tiers ayant sur elle un pouvoir (capacité de gratifier ou de punir).

Se crée alors l'injonction paradoxale : « Je veux que tu veuilles changer ! » « *On impose la règle selon laquelle un comportement doit être spontané et non soumis à une règle. Cette règle stipule ainsi que la soumission à une règle constitue une conduite inadmissible puisque la bonne conduite devrait connaître une libre motivation interne* » (Watzlawick, 1975). L'enjeu est donc crucial compte tenu du contexte car le détenu ne peut pas mettre un terme à la relation et se retrouve dans l'obligation de répondre à l'injonction paradoxale (théorie du « double bind » double lien, de Gregory Bateson 1980). De plus, la contrainte étant une situation infligée, elle entrave la liberté d'action. Cela va donc à l'inverse de notre définition du coaching.

Dans l'hypothèse d'un coaching imposé, trois possibilités s'offrent au détenu :

**Possibilité de refus ou de repli** : elle témoignerait alors d'une résistance à entrer dans une dynamique de changement ou d'une inconscience volontaire ou non de la problématique, elle aurait forcément un impact sur l'image que donnerait alors le détenu sur les personnes exerçant un pouvoir sur lui. Ce refus pourrait aussi lui être préjudiciable en cas de récidive.

**L'adhésion à la demande** : à l'écoute de la formulation de la problématique, le détenu prend conscience du problème énoncé par le mandant, le découvre et l'intègre à sa vision du monde. Il se trouve alors capable de s'approprier et de formuler une demande d'aide qui est sienne.

**L'adhésion simulée à la demande** : la personne « joue le jeu », semble adhérer à la description du problème énoncé par le mandant, et se soumet au projet de l'aidant censé

répondre au problème énoncé. Il s'agit alors de donner l'impression à l'aidant qu'il apporte bien l'aide nécessaire. « *Que l'on soit dans une centrale pour détenus dangereux ou dans un institut pour jeunes délinquants, on retrouve le même paradoxe ; pour évaluer la profondeur de la réforme effectuée par l'institution, il faut distinguer qui agit et parle « bien » parce qu'il s'est effectivement réformé, de celui qui a simplement appris à « bien » parler et à faire les gestes qu'on attend de lui.* » (Paul Watzlawick 1975)

Le coach serait alors tenté de chercher à reconnaître « le vrai » du « faux », l'adhésion réelle ou simulée. Il serait difficile pour lui de faire « page blanche », de ne pas être dans un climat de méfiance. Le rapport collaboratif serait ainsi extrêmement fragilisé. Quel sens le coach peut-il alors donner à son exercice professionnel ? Quel est le rôle du coach si la relation est, dès le départ, potentiellement biaisée ? Quel est le prix du sentiment d'impuissance professionnelle que peut ressentir le coach et l'usure qui en découlent ?

Autre point important : lorsque l'aide est apportée au détenu qui n'en a pas fait personnellement la demande, il apprend qu'il n'a pas d'initiative à prendre, qu'il suffit d'attendre. Cette passivité deviendrait extrêmement préjudiciable à sa sortie et va à l'encontre de la notion d'autonomie vers laquelle le coach accompagne son client.

Dans un monde idéal et pour toutes les raisons énoncées ci-dessus, il serait donc intéressant que l'accompagnement par le coaching soit un CHOIX, le degré d'investissement serait alors aussi plus conséquent.

Si toutefois il s'avérait que l'aide soit contrainte, le coach devrait-il catégoriquement refuser d'intervenir ? Il semble au contraire qu'il s'agisse d'un défi, le coach devrait alors composer au mieux avec ce contexte spécifique. Plusieurs pistes s'offrent à lui :

**Valoriser la contrainte :** L'autorité est perçue comme le commanditaire et le coach met tout en place pour répondre à sa demande par le biais du détenu qui a alors une position « d'objet » soumis à la volonté commune du coach et du mandant.

Limites : en désaccord total avec l'écologie du client, nous créons un scénario d'échec assuré. Nous pouvons faire un parallèle avec le coaching en entreprise où la demande initiale n'émane pas du salarié lui-même mais dont il est nécessaire de vérifier l'adhésion avant l'engagement du processus.

**Estomper la contrainte afin de favoriser l'aide :** La demande initiale énoncée par le mandant et non acceptée par le client serait un « prétexte » à la mise en route du coaching. L'idée serait d'instaurer un excellent rapport collaboratif afin de définir et de travailler sur le véritable objectif du détenu.

Limites : on s'applique ici à vouloir que l'autre veuille, on entretient donc le piège du paradoxe.

**User du paradoxe :** Dans notre société, il n'est pas rare d'être exposé à la contrainte « Je veux que tu veuilles », que ce soit par nos parents, conjoints, amis, enseignants, médecins ... Tous souhaitent que « *l'autre intègre en son for intérieur un modèle du monde, un cadre de référence, une manière de penser, de nous penser, de penser la vie, de telle sorte que (bien sûr de notre point de vue), il s'épanouisse, vive des relations harmonieuses,(...).* La vie est inondée de ces stratégies, conscientes ou non, que nous

*mettons en place afin que l'autre intègre spontanément, c'est-à-dire sans le savoir et sans le vouloir, nos attentes afin de les substituer ou de les ajouter aux siennes. »<sup>24</sup>. Convaincu que leurs croyances et comportements sont adaptatifs, le coach peut alors accompagner son client afin de trouver les ressources pour « ouvrir le champs des possibles » ou, si cela n'est pas possible, d'adapter au mieux ses réponses et comportements à un monde qu'il ne peut pas changer.*

Dans un monde idéal, et afin de pouvoir effectuer un travail dans les meilleures conditions, il serait donc intéressant qu'il soit PROPOSE au détenu un accompagnement tel que le coaching mais que celui-ci ne lui soit pas imposé. En effet, la mauvaise connaissance de cette profession fait que spontanément, l'individu n'aurait peut-être pas pensé à ce type d'accompagnement. S'il arrive à considérer cette démarche comme une opportunité pour lui et non pas avec simple curiosité, pour « passer le temps » ou défiance, le coaching aura toutes les chances d'être efficace.

## C.2 La méconnaissance du métier par la cible

Nous avons vu précédemment que le métier de coach est mal connu ou en tout cas, souvent associé à des représentations fausses. Pour créer chez le détenu l'envie, susciter le besoin, il est nécessaire de communiquer autour de cette profession. Pour cela, plusieurs vecteurs sont possibles. Je tiens à préciser que ma stratégie en ce sens serait axée sur la proximité, toujours en accord avec les contraintes données par l'administration pénitentiaire et après validation de sa part du mode de communication employé. Si les échanges avec elle doivent être fréquents et transparents, c'est dans le but de mener une action globale de réinsertion qui ne peut être que plus forte qu'une somme d'actions isolées. Il est de plus évident, et nous l'aborderons par la suite, que rien ne peut être mis en place en milieu carcéral sans de nombreuses démarches administratives, ce qui rend l'accès à cette population plus compliqué qu'à un citoyen lambda, libre de ses déplacements notamment.

La communication peut-être écrite. En effet, l'écrit occupe une place important en milieu carcéral, il permet de maintenir un lien avec l'extérieur que ce soit avec sa famille ou ses amis mais aussi avec des bénévoles (par le biais de l'association « Le courrier de Bovet » par exemple). Il est aussi un outil pour toutes les demandes effectuées par le détenu, sport, soins, formation ... La lecture occupe aussi une part importante dans les activités proposées aux personnes incarcérées et si elles sont placées en isolement, il s'agit d'un droit qu'elles conservent. Un prospectus peut donc être éventuellement distribué. Des affichettes peuvent être placées dans des lieux tels que la bibliothèque.

Il est à noter que certains établissements ont un atelier journal, je pense notamment au centre pénitencier de Rennes-Vezin qui édite trimestriellement le « Canard des Détenus », créé par et pour les détenus sous la supervision de l'unité locale

<sup>24</sup> Guy Hardy, S'il te plait ne m'aide pas

d'enseignement. Le métier pourrait y être présenté sous la forme d'une interview par exemple. Cela permettrait une première rencontre avec les participants de l'atelier et d'étendre à l'ensemble des détenus lecteurs du journal de le découvrir.

La communication peut aussi être orale. De très nombreuses radios locales consacrent des émissions pour que les familles puissent passer des messages qui seront lus à l'antenne aux détenus. De la même manière, il est possible de travailler sur une interview ou plus simplement sur un message à caractère informatif lu par l'animateur. En Ile-de-France, les émissions les plus connues sont Ras les murs sur radio libertaire, Parloir de nuit sur Beur FM, Le téléphone du Dimanche sur Radio Notre-Dame et L'envolée sur Fréquence Paris Plurielle. Il est possible de trouver ce type d'émission dans toute la France.

Il pourrait être aussi intéressant de pouvoir effectuer en interne une conférence. Le thème pourrait alors être plus généraliste que la présentation de la profession de coach, toucher par exemple les thèmes de l'amorce du changement, ou même de la gestion du stress. Celle-ci serait certainement suivie par un nombre restreint de détenus pour des raisons de sécurité, mais le bouche-à-oreille, en amont et suite à celle-ci, pourrait être intéressant pour le coach qui devra au préalable préparer sa conférence de manière extrêmement professionnelle tout en gardant à l'esprit qu'elle ne doit pas être trop « scolaire » mais plutôt ludique.

Enfin, la communication peut être indirecte et passer par des tiers, qu'ils interviennent en milieu carcéral ou qu'ils soient des proches des détenus. On retrouve alors la possibilité d'utiliser des vecteurs plus connus tels que la réalisation d'un site web, l'alimentation régulière d'un blog, la participation à des groupes et forums sur internet mais aussi une présence indispensable physique aux conférences et débats sur le thème de la prison permettant d'en rencontrer les acteurs.

Je rappelle que la mise en place d'une ou de l'ensemble de ces actions de communication autour du métier de coach ne pourra être faite sans l'accord préalable de l'administration.

### C.3 Difficulté d'accès

Au cours de la réalisation de ce mémoire, j'ai pu voir à quel point l'accès à cet univers est compliqué. Malgré des demandes répétées d'entretiens auprès de diverses structures, les réponses sont souvent les mêmes : les acteurs de l'univers carcéral n'ont « pas le temps » et le projet est « trop novateur ». Cette population est craintive et très à cheval sur l'existence et l'utilisation de méthodes existantes. Comme nous l'avons vu dans le chapitre précédent en évoquant la spirale dynamique, les structures d'accompagnement existantes sont très « bleues » (*bien que certaines personnes en leur sein aient une nette tendance à tendre vers le rouge, mais c'est un autre sujet !*). Pour autant, l'accès aux personnes incarcérées ne peut se faire sans la mise en place de partenariats, l'obtention d'un « sésame » permettant de franchir les portes de l'établissement pénitencier. Il existe

donc un gros travail à faire d'acceptation de la profession. Il est aussi nécessaire que le coach puisse avoir la possibilité de faire passer un message clair concernant sa position. Le détenu doit avoir notion des idées de mise en action et d'autonomie qui caractérisent le coaching.

On peut aussi se poser la question de savoir si un accompagnement démarré après la sortie ne serait plus « facile ». La notion de partenariat ne serait pas inintéressante mais ne serait en tout cas plus une obligation.

Une question se pose tout de même, n'est-ce pas déjà « trop tard » ? L'ex-détenu a peut-être alors déjà subi des déconvenues et se trouve dans une position différente de celle qu'il imaginait durant son incarcération. Il est déjà dans un processus inconscient de deuil. Au moment où il va rencontrer le coach, où se situe-t-il ? Est-il dans le déni ? Auquel cas, il ne trouvera peut-être pas d'intérêt à l'accompagnement. Est-il dans la colère ? Auquel cas, quelle peut-être sa motivation ? Est-il dans la peur ? Auquel cas, si le coach peut évidemment travailler avec son client sur ses stratégies de réussite, l'ex-détenu sera toujours tourné vers le passé, le négatif et le refus. Est-il dans la tristesse ? Auquel cas, parviendra-t-il à s'investir ?

Si toutes ces situations ne sont pas incompatibles avec le process du coaching, elles ne sont toutefois pas idéales à sa pratique.

En revanche, si le client est déjà dans les étapes de l'acceptation, du pardon ou de la quête de sens et de renouveau, le coaching arrive à point nommé.

J'insiste sur le fait qu'aucune situation n'est « mauvaise » ou « impossible », d'autant plus que chaque individu est unique, mais sur l'idée qu'il existe des moments, des étapes plus appropriées que d'autres.

Si j'avais la possibilité de donner une préconisation, je choisirai de travailler en amont de la sortie puis de poursuivre cet accompagnement par le coach une fois à l'extérieur. Pour autant, si cela était n'était pas réalisable, j'ai la certitude du bénéfice que pourrait apporter le coach à son client, quel que soit le stade du processus de deuil dans lequel il se trouvera lorsqu'il le sollicitera.

Se pose alors la question de la rémunération du coach.

## C.4 Difficulté de financement

La rémunération est l'un des points importants du cadre. Elle permet à la fois de donner une valeur au travail du coach mais est aussi la preuve d'un engagement de la part du client et une manière de ne pas être redevable.

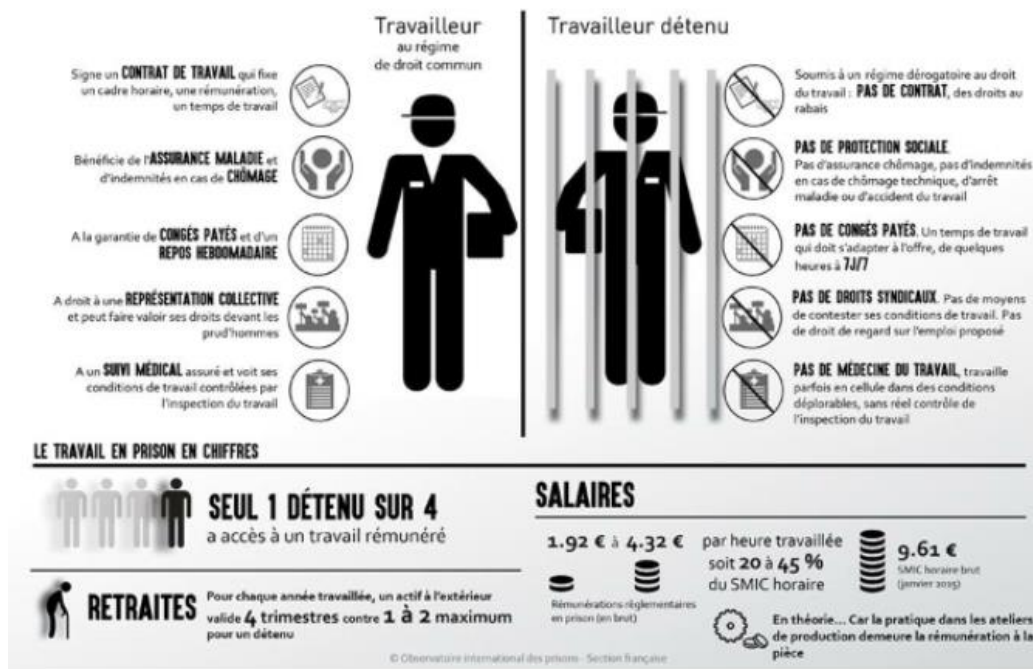
Il est important de préciser que seul 1 détenu sur 4 a la possibilité de travailler en étant incarcéré. La rémunération est souvent faite à la pièce et le salaire est extrêmement bas (entre 1,90 €/h et 4,35€/h). Pour les détenus travaillants à la cuisine ou la distribution des repas par exemple, le salaire moyen est de 233€/mois. Lorsqu'un détenu travaille pour une entreprise y faisant sous-traiter une partie de son activité, il approche les 370€/mois.

Il faut également savoir que le détenu ne touche pas immédiatement son salaire. Une partie de celui-ci est automatiquement reversée sur le pécule qui lui sera remis à sa libération.

L'argent restant sert souvent à louer un téléviseur ou cantiner. Il est important de savoir que les produits vendus à la cantine de la prison n'ont pas le même coût que ceux que nous pouvons acheter en supermarché. Prenons l'exemple d'un filet de pommes de terre par exemple. Pour ce même produit acheté à Auchan la valeur sera de 1,29 € contre 2,74€ en prison. Soit une augmentation de 53%. Il en est de même pour de très nombreux produits, excepté les canettes de soda et les boites de thon.

De ce fait, on imagine mal le détenu pouvoir financer un coaching dont la valeur ne se situe pas en dessous de 70€.

Illustration sur le travail en prison<sup>25</sup>



<sup>25</sup> Observatoire international des prisons

Se pose alors la question de savoir si le Conseil Général ou le SPIP aurait la possibilité de financer les coachings ?

*« La réinsertion sociale peut être un investissement qui rapporte lorsque l'on calcule les coûts sociaux attribuables à la récidive. Ces coûts débutent à partir de la victimisation en passant par les coûts associés au système de justice. Investir aujourd'hui dans la réinsertion sociale des personnes contrevenantes devrait permettre d'obtenir des résultats non seulement à moyen terme, mais aussi à plus long terme pour la génération qui suit.<sup>26</sup> ».* *« En France, les coûts de la réinsertion sociale d'une personne condamnée sont 40 à 50% inférieurs à ceux de la prison, une donnée essentielle notamment en période de crise économique.<sup>27</sup> ».*

Un important travail serait à mettre en place afin de réaliser ce type de partenariat. Pour autant, quel serait l'investissement du client lui-même ? Est-ce que son investissement personnel passe forcément par un investissement financier ? Est-ce que si ses séances lui sont offertes par un organisme qu'il connaît, son investissement sera aussi important ?

Le coach pourrait aussi, sur une journée de sa semaine, « offrir » son travail à 3 ou 4 détenus, mais ne serait-ce pas perçu par le client comme de la sympathie ou de la pitié et auquel cas, quelles en serait les conséquences sur le rapport collaboratif ?

L'une des idées à laquelle j'ai pensé serait, pour les coachs Link Up intéressés par ce projet, de monter une association. Cela permettrait d'obtenir des financements et d'assurer les frais liés à cette action bénévole. Le réseau que nous formons est à mon sens une immense richesse sur laquelle nous pouvons nous appuyer. Cette association pourrait aussi être intéressante d'un point de vue marketing, elle permettrait de nous faire connaître aux entreprises signataires de la Charte pour la réinsertion des détenus car nous savons tous que cette cible n'est pas à négliger, d'une part pour l'intérêt qu'elle représente en terme financier mais aussi et surtout car le coaching en entreprise est extrêmement intéressant intellectuellement. La prise de contact avec le dirigeant pourrait être facilitée par cette initiative basée sur des valeurs communes.

Il semble toutefois qu'une participation, même symbolique de la part du client lui permettrait d'avoir une image de lui-même comme étant décisionnaire et acteur de sa propre vie.

A mon sens, plusieurs solutions existent donc à cette limite du financement, à ce stade de mon travail, je ne peux pas préconiser celle qui serait la meilleure, pour autant j'ai la certitude de pouvoir y répondre dans les mois à venir.

---

<sup>26</sup> Gouvernement du Québec – Plan d'action gouvernemental de sécurité globale 2010/2013)

<sup>27</sup> APCARS

## C.5 La sécurité du coach

En prison, tout rappelle que nous ne sommes pas dans un milieu habituel, les grilles, les portes, les bruits, les cris aussi parfois, les uniformes, les dispositifs de sécurité, autant d'éléments qui au premier abord ne sont pas rassurants. Il est à rappeler que les personnes que le coach rencontrera, que ses clients, ne sont pas forcément des « enfants de chœurs ». La sensation d'étouffement, de dégoût, d'intimidation, de peur peut-être aussi pouvant être ressentie dans cet univers n'est pas à négliger. Il est important pour le coach d'appréhender cet univers avant son premier entretien avec un client pour en limiter les effets dévastateurs pouvant nuire à son authenticité et sa bienveillance. Je crois qu'il est important pour chacun de s'écouter et de bien connaître ses limites. Il me semble que tout le monde n'a pas la possibilité de se sentir « ok » avec soi dans ce type de lieu. En effet, qu'en est-il du rapport chaleureux si le coach n'a de cesse de penser à la réaction que pourrait avoir son client ? De l'authenticité s'il exerce dans sa pratique une autocensure par crainte de la réaction de son client ? N'oublions pas que la personne que nous rencontrons s'apprête à réintégrer la vie sociale et que les surveillants connaissent extrêmement bien ce détenu. Cela est dans un premier temps extrêmement rassurant. De plus, quelques conseils sont à appliquer : notre allure générale, notre tenue vestimentaire, notre façon de nous exprimer participeront à notre crédibilité. S'il est déconseillé d'être trop apprêté, d'afficher des signes ostensibles comme une très belle montre par exemple, il ne convient pas non plus d'afficher une apparence douteuse ou un comportement faussement nonchalant.

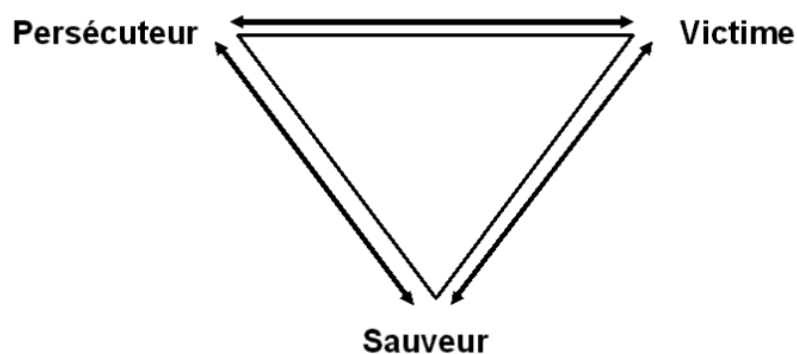
A mon sens, il est aussi très important de conserver tout au long des séances le vouvoiement. Bien que le code de procédure pénale interdise le tutoiement (article D.220), celui-ci est fréquent entre les murs. Entre les détenus dans un premier temps, de la part des détenus pour s'adresser aux surveillants et parfois mais de manière plus anecdotique des surveillants aux détenus. Il n'est pas nécessaire de rappeler que la langue française implique, par politesse, de toujours vouvoyer les personnes que l'on rencontre, le tutoiement n'est jamais utilisé d'emblée. Associé à un « Monsieur » ou « Madame », il permet à l'individu de retrouver une « humanité », une identité, un rapport à l'autre normé, c'est aussi le rapport qu'il devra entretenir avec les autres lors de sa libération et qu'il entretenait certainement avant son incarcération. Le serrage de main est aussi un acte fort, qui permet au coach de se démarquer du surveillant par exemple. Bien que je ne dévalorise pas cette profession honorable devant être terriblement anxigène, la volonté symbolique est ici d'affirmer un statut différent. La main tendue est aussi un signe d'égalité, et évoque le pacte, l'engagement. Se positionner comme une personne « d'autorité » serait une erreur, cela aurait un impact sur le détenu : il pourrait se montrer méfiant, ou pire, soumis ou en rébellion face à lui, faussant ainsi toute possibilité d'instaurer un bon rapport collaboratif mais aussi en cas de rébellion pouvant exposer le coach à une réaction violente.

Enfin, il est indispensable de ne pas connaître le motif de l'incarcération du client. Même en faisant preuve de la plus grande tolérance, certains actes ne pourraient échapper à notre jugement, conscient ou non et créer chez le coach des attitudes, des comportements, des pensées automatiques néfastes à l'avancée du travail à effectuer.

L'intervention du coach n'est donc pas limitée par un potentiel manque de sécurité dès l'instant où le rapport collaboratif est instauré. Ce n'est toutefois pas la seule chose à laquelle le coach doit veiller pour assurer sa propre protection.

## C.6 Le triangle de Karpman

Au regard de l'analyse transactionnelle, nous avons pu observer précédemment que le détenu adopte fréquemment une position d'enfant soumis ou rebelle face au parent normatif que représente l'autorité carcérale. Le triangle de Karpman, nommé aussi triangle dramatique, schématise les jeux relationnels auxquels il peut nous arriver d'être soumis.



L'administration apparaît alors comme le Persécuteur et le détenu comme Victime. Il est d'ailleurs probable que lors des premières séances, cela soit flagrant « De toute façon, vous ne pouvez rien faire pour moi. », « Personne ne peut m'aider. », « Et vous, vous allez faire quoi pour moi ? ». Le risque est alors que le coach se positionne en sauveur « Je vais tout faire pour vous aider », « Voilà ce que je vais faire pour vous ... », « J'essaye seulement de vous aider ». Dans ce cas précis, le scénario est tracé : le détenu retrouve le plaisir de la lutte, de l'affrontement. Le coaching ne va pas avancer, comme enlisé dans une situation immuable. Exténué, le coach peut alors abandonner le travail auquel cas il devient lui-même victime. Au contraire, il peut reprocher à son client un manque d'investissement, d'implication, sa mauvaise volonté et se transforme alors en persécuteur. Le rôle du sauveur est extrêmement gratifiant d'un point de vue narcissique, mais met fatalement l'autre en position d'échec. Il va l'induire à chercher des raisonnances confirmatives ce qui va à l'encontre même de ce que le coach doit apporter

à son client. Il doit en effet et avant tout chercher la responsabilisation, la mise en autonomie et la mise en action. De plus, le coach pourrait aussi percevoir l'administration pénitentiaire comme le persécuteur alors qu'elle est vraiment une alliée du coach avec qui il se doit de travailler main dans la main.

Si lors de son auto-évaluation le coach percevait un basculement de la situation vers ce genre de jeu relationnel, il lui faudrait réagir très vite lors de la séance suivante. Pour cela il est indispensable qu'il se repositionne en adulte et réexpose le cadre à son client, notamment les 3 P. Qu'il lui offre un espace pour réaffirmer sa puissance donc ses compétences, ses possibilités, la permission de croire qu'il peut faire des choses positives pour lui-même, d'expérimenter le fait de s'autoriser à faire différemment de ce qu'il a toujours fait, et la protection. De cette manière, le client va pouvoir confronter, ici et maintenant, la réalité qu'il imagine et la réalité telle qu'elle est et peut être grâce à l'action qu'il aura sur elle. Si le client oppose une résistance avec un « oui, mais ... », au coach de lui donner la permission de contourner ce frein « Je suis sûr(e) que vous pouvez, en y réfléchissant, trouver une solution, quelle est la première qui vous viendrait à l'esprit ? ». A la résistance « Je ne sais pas faire, je n'en suis pas capable », le coach rendra la puissance en demandant à son client « Comment pourriez-vous apprendre ? ».

Si nous veillerons à ne pas tomber dans le piège de ce jeu relationnel, il nous faudra aussi rester attentif à une possible contagion émotionnelle.

## C.7 Contagion émotionnelle

L'individu incarcéré souffre très souvent, de manière consciente ou inconsciente, de cette situation. S'il s'agit de quelque chose qu'il lui plait de cacher, il est possible que le coaché vienne au cours d'une séance à évoquer cette souffrance. Tout comme il est possible, à l'approche de sa sortie, que le client soit excité, presque euphorique. De la même manière, il peut avoir peur ou même être dégoûté. Face à une palette de sentiments parfois exacerbés par la vie en milieu fermé qui présente la caractéristique d'amplifier les émotions, il est important que le coach ne cède pas à la contagion émotionnelle. Il est en effet très important que le coach ne s'imprègne pas de l'état émotionnel de son client sans même se rendre compte que ce n'est pas une émotion qui lui est propre. Il est en effet très important de comprendre intellectuellement l'émotion et le ressenti de l'autre tout en restant dans une position d'observation de celui-ci. Pour cela, l'auto-évaluation est extrêmement importante tout comme le fait d'accueillir ses pensées automatiques. Le coach doit aussi être en mesure d'entendre des choses très dures, d'affronter des personnalités difficiles ou des situations très émouvantes dans la journée. Il doit être capable de laisser ses préoccupations à la porte de la prison avant de rentrer chez lui.

## C.8 Le travail relevant du psychothérapeute

A ce jour, les détenus présentant des troubles mentaux graves, sont caractérisés du point de vue de leur statut légal comme non criminellement responsables, et sont dirigés vers des structures hospitalières. Dans les faits, force est de constater que « Le nombre de sujets atteints de troubles mentaux graves en milieu carcéral y est paradoxalement élevé<sup>28</sup> », du moins, « plus élevé que ce que l'on retrouve dans la population générale.<sup>29</sup> ». Les personnes hospitalisées présentent souvent des troubles de type schizophrénie ou bipolarité<sup>30</sup> là où, au sein du milieu carcéral les pathologies sont liées à des troubles délirants, psychotiques et non spécifiés ou des dépressions majeures. Certaines pathologies apparaissent d'ailleurs parfois lors de l'incarcération, c'est souvent le cas des troubles antisociaux ou liés au manque d'alcool ou de drogue. Les hypothèses de Bezaury et Faruch en 1991 ou Chaabani et Bataille suggèrent que la cause directe de nombreux problèmes de comportements s'apparentant à des troubles mentaux graves serait le milieu carcéral et les conditions de détention.

Il est donc extrêmement important que le coach soit vigilant et qu'à la perception d'une problématique qui ne relève pas de ses compétences, il sache passer le relais au psychiatre ou au psychologue. Rappelons que le coach a une obligation de moyens et non de résultats à laquelle s'associe la nécessité de protéger son client.

---

28 Lamb & Weinberger, 1998

29 (Hodgins, 1992; White & Whiteford, 2006).

30 Côté & Hodgins, 1990; Côté, Lesage, Chawky, & Loyer, 1997).

## CONCLUSION

Le milieu carcéral est spécifique. Il est, bien malgré lui, à l'initiative de processus qu'il ne maîtrise pas tel que la prisonnérification. Pour autant, ses acteurs et les dispositifs y étant mis en place à l'heure actuelle vont dans un même sens, celui de rendre la peine « efficace » en permettant une réinsertion réussie du détenu lors de sa libération.

Faire pénétrer le coach afin d'accompagner le détenu dans un processus de changement à l'aube de sa libération et de poursuivre ce travail une fois à l'extérieur ne semble pas une hérésie. Nous avons vu que de nombreux outils du coach présentent un intérêt réel et que la mise en action, la responsabilisation et l'autonomie du client sont en accord avec ses besoins. S'il est évident pour moi que la prison rédemptrice est utopique et que le coaching n'est pas la baguette magique pour transformer chaque criminel en vertueux, il peut être une réelle valeur ajoutée aux dispositifs existants.

Le travail du coach avec un client détenu ou venant d'être libéré n'est pas très différent d'un accompagnement individuel avec un individu lambda. Pour autant, il comporte des spécificités évoquées précédemment qu'il est nécessaire de connaître afin de pénétrer cet univers bien mystérieux aux yeux de celui n'en ayant qu'une connaissance limitée à ce que les médias et les statistiques décrivent aujourd'hui. A l'image du coach en entreprise, où il n'est pas nécessaire d'avoir exercé la profession des personnes accompagnées, une connaissance solide du monde de l'entreprise est un atout non négligeable pour en appréhender les rouages.

Au cours de ce travail, il a été important pour moi d'effectuer une série d'entretiens. Ils ont principalement eu lieu avec d'anciens détenus. Il a été intéressant, suite à la préparation de ceux-ci, de me rendre compte qu'il me fallait d'adapter mon vocabulaire en fonction des interlocuteurs. Lors d'un de mes premiers entretiens, je me suis rendue compte que Steeven par exemple définissait le mot « réinsertion » par le fait de retourner en prison. La synchronisation verbale et la redéfinition des termes a été de ce fait primordiale. Pour beaucoup, l'image du coaching se résumait à un entraînement sportif. Cependant, au fil des entretiens que j'ai pu réaliser, j'ai pu affiner mes définitions et vu naître chez mes interlocuteurs l'idée que ce travail aurait pu être bénéfique pour eux.

Concernant les professionnels avec qui j'ai cherché à entrer en contact, ils ont été peu nombreux à accepter de me répondre. Souvent, le temps qu'ils avaient à m'accorder était bref et ils ont eu tendance à me renvoyer vers d'autres contacts. Pour eux, les avis sont partagés et presque manichéens. Si certains voient immédiatement l'intérêt du coaching, le perçoivent comme un beau projet et une opportunité réelle pour les détenus. Ils sont alors plus qu'encourageants. Les autres ont à l'inverse une grosse réticence. Leur discours semble empreint de fatalisme. Mais quoi de plus étonnant que la rencontre de personnes « bleues » dans un environnement bleu ?! Parfois certains avis sont empreints de croyances (*à la limite même de la misogynie, par chance, je ne suis pas susceptible !*) : « Que veut faire un petit bout de femme dans cet univers de gros durs ? ». Le professionnalisme me paraît l'élément clef pour pénétrer cet univers où la crédibilité se gagne. Le positionnement du coach, sa posture sont incontournables et indispensables.

Ce projet, que je compte mener à terme n'en est qu'à ses balbutiements. Il nécessite la mise en place de partenariats car comme nous l'avons vu, l'accès à cet univers est régi par des règles incontournables. L'idée est vraiment d'inscrire le coaching comme un outil efficace et complémentaire des dispositifs préexistants. S'il ne s'agira que d'une part de mon travail de coach, celle-ci me paraît pourtant importante car elle répond à un besoin véritable, mais est aussi une manière de nourrir les valeurs qui m'animent.

Mon seul regret réside dans l'impossibilité à laquelle je me suis confrontée de ne pas pouvoir expérimenter les hypothèses que j'avance en situation réelle. J'ai la sensation que ma technique n'est donc pas suffisamment affûtée malgré une connaissance de cet environnement que je pense opérationnelle. L'accompagnement d'un ancien détenu que j'ai pu expérimenter a été avorté par la réincarcération de ce dernier et le temps m'a fait défaut pour pouvoir réitérer l'exercice, à mon grand regret. La difficulté d'accès à cette cible et l'univers fermé au sein duquel y évoluent ses acteurs n'a pas facilité mon travail, en revanche, cela a renforcé ma détermination à y parvenir. Patience, professionnalisme, distanciation et motivation seront mes principales qualités pour mener à terme cet objectif professionnel. J'ai aussi le souhait que le réseau constitué avec mes camarades soit un atout supplémentaire car la somme de nos individualités est strictement inférieure à la dynamique de groupe que nous avons créée.

De manière plus générale, la rédaction de ce mémoire a été un travail épanouissant sur lequel j'aurais aimé avoir la possibilité de passer plus de temps. Ma vision de départ, certainement trop idéaliste a évolué au cours de sa construction, au fil de mes lectures, de mes rencontres. Cette expérience a été enrichissante, tant professionnellement que personnellement. La formation m'a aussi permis d'aller chercher les limites de mon propre territoire et de les interroger, les déplacer pour certaines. Les accompagnements effectués dans le cadre de la certification ont été riches d'enseignement et j'espère que la lecture de ce mémoire saura retranscrire le plaisir que j'ai eu à le rédiger et l'intérêt réel que je lui ai porté.

A ce jour, de nombreuses conférences ont lieu pour valoriser l'expérimentation de nouveaux concepts visant à améliorer les conditions carcérales. Jean-Luc Warsmann, dans le rapport de la mission parlementaire auprès de Dominique Perben, Garde des Sceaux, ministre de la Justice (2003), insiste sur le fait que la sortie de prison d'un détenu doit être pensée dès l'entrée en détention. « *La sortie de prison, quelle que soit la durée de la peine purgée, est un moment difficile à vivre. La personne libérée sans préparation ni accompagnement risque de se retrouver à nouveau dans un environnement familial ou social néfaste, voire criminogène, ou bien au contraire dans un isolement total, alors qu'elle aurait besoin de soutien pour se réadapter à la vie libre. Tout ceci peut l'amener à la récidive.* » Les centres de semi-liberté en sont un exemple concret. Aujourd'hui, le Canada, la Suède et la Suisse notamment mettent en place de nouveaux dispositifs encore en expérimentation, pour analyser leurs effets sur le taux de récidive qu'ils tendent à faire chuter de manière significative par la mise en place de prisons alternatives. Ce débat est actuel en France également, je pense notamment à la prison expérimentale de Saint-Julien-Sur-Suran dans le Jura qui verra le jour grâce aux « Prisons du cœur », le centre expérimental « Luttes contre la récidive » de Saint Quentin

Fallavier. Ces interlocuteurs seront peut-être plus disposés à expérimenter en leur sein l'accompagnement par le coaching. Mes prochaines démarches iront en ce sens ainsi que dans la mise en place d'une structure et d'un espace participatif au sein duquel l'ensemble des élèves Link Up pourra intervenir pour la mise en place de projets communs en faveur du coaching orienté vers les personnes en difficulté sociale.

Parallèlement à cela, je compte développer une offre d'atelier « théâtre et coaching » qui pourrait être proposée tant au sein de l'univers carcéral que pour le coaching en entreprise. Forte de mon expérience dans l'animation d'ateliers, notamment avec des populations dites difficiles (Partenariat avec l'association Mie de Pain pour la mise en place d'ateliers au sein d'un foyer), la transversalité de ses domaines de compétences me paraît opportune.

## BIBLIOGRAPHIE

- BERNE Éric « Que dites-vous après avoir dit bonjour ? » Editions Tchou.
- BRIDGES William « Transitions de vie » extraits Editions Inter Editions.
- CHABREUIL Fabien et Patricia « La spirale dynamique » extraits Editions Inter Editions.
- HARDY Guy « S'il te plait ne m'aide pas ! L'aide sous injonction administrative ou judiciaire » Editions Eres.
- LENHARDT Vincent « Au cœur de la relation d'aide Réflexion sur les fondamentaux de la thérapie et du coaching » Editions Inter Editions.
- COMBESSIE Philippe « Sociologie de la Prison » extraits Editions La découverte, 3<sup>ème</sup> édition.
- VACHERET Marion et LEMIRE Guy « Anatomie de la Prison » extraits Editions Presses Université de Montréal.

## RESSOURCES COMPLEMENTAIRES

- CABELGUEN Manuel « Dynamique des processus d'adaptation des détenus au milieu carcéral » Doctorat en Psychologie Université Rennes 2, 2006.
- LAROUCHE Annie « Les effets de l'expérience carcérale sur la construction identitaire des jeunes de la rue à Montréal » Université du Québec à Montréal, 2008.
- [www.Justice.gouv.fr](http://www.Justice.gouv.fr)
- La documentation française
- Divers témoignages d'anciens détenus et d'acteurs de l'univers carcéral : blogs, forums, articles ...

## ETUDES

- « Les conditions de la réinsertion professionnelle des détenus en France » Conseil économique et social socioprofessionnelle des détenus en France, 2006.
- « Exploitation statistique du casier judiciaire national » Ministère de la Justice/SG/SDSE
- « Les chiffres clefs de la justice 2014 » Ministère de la Justice
- [http://www.oadd.org/docs/41008\\_JoDD\\_16-3\\_11-17\\_mercierouellet.pdf](http://www.oadd.org/docs/41008_JoDD_16-3_11-17_mercierouellet.pdf)