

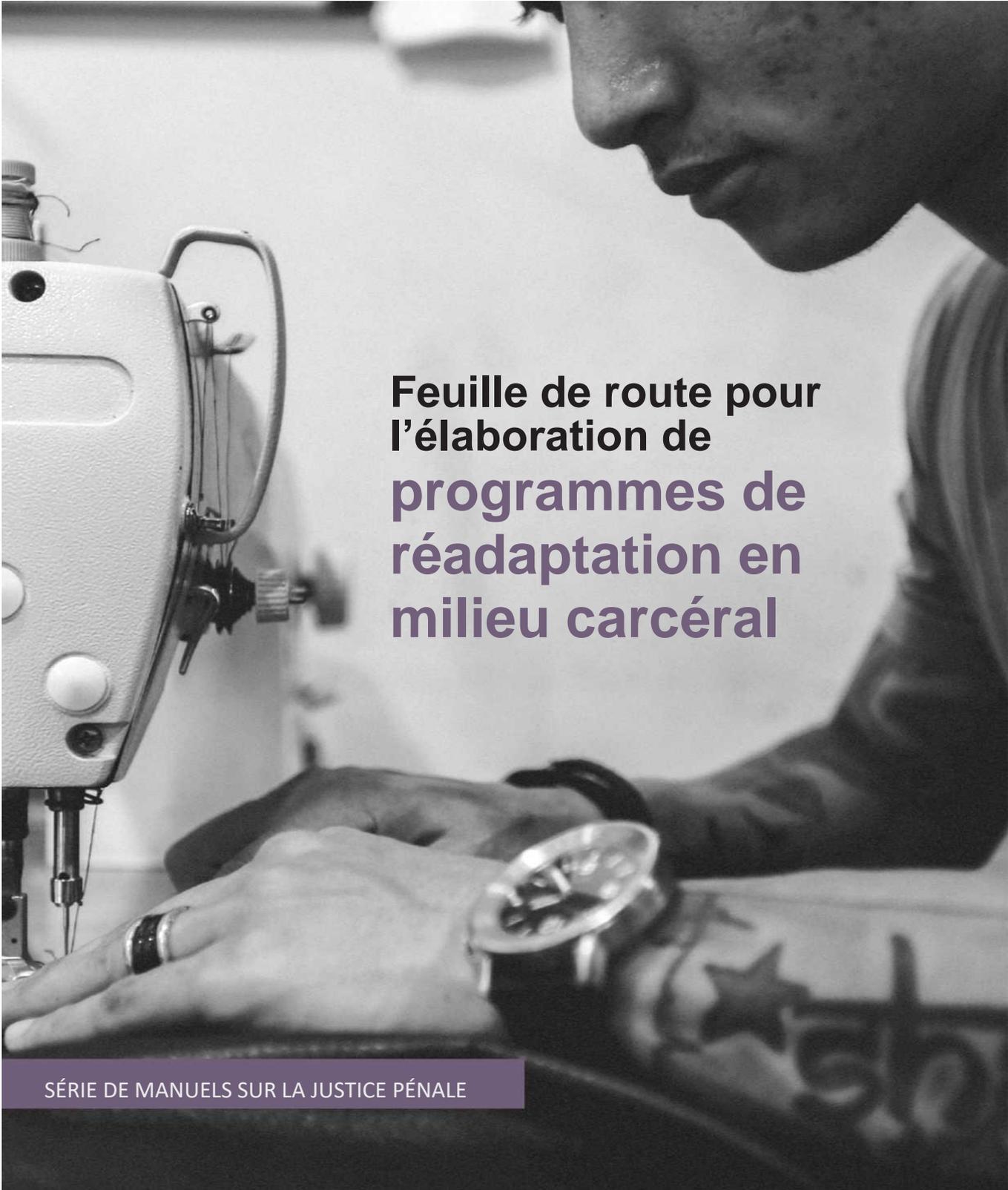


# ONU DC

Office des Nations Unies contre la drogue et le crime



La Déclaration de Doha :  
**PROMOUVOIR  
UNE CULTURE  
DE LA LÉGALITÉ**

A black and white photograph of a man with a tattooed arm and a watch, focused on operating a sewing machine in what appears to be a prison workshop. The man is wearing a dark t-shirt and has a watch on his left wrist. The sewing machine is a modern, light-colored model. The background is slightly blurred, showing other people in the workshop.

## Feuille de route pour l'élaboration de programmes de réadaptation en milieu carcéral

SÉRIE DE MANUELS SUR LA JUSTICE PÉNALE

OFFICE DES NATIONS UNIES CONTRE LA DROGUE ET LE CRIME

Vienne

# **Feuille de route pour l'élaboration de programmes de réadaptation en milieu carcéral**

SÉRIE DE MANUELS SUR LA JUSTICE PÉNALE



NATIONS UNIES

Vienne 2017



Copyright © Nations Unies, octobre 2017. Tous droits réservés pour tous pays.

Les appellations employées dans la présente publication et la présentation des données qui y figurent n'impliquent de la part du Secrétariat de l'Organisation des Nations Unies aucune prise de position quant au statut juridique des pays, territoires, villes ou zones ou de leurs autorités, ni quant au tracé de leurs frontières ou limites.

Traduction d'un original anglais non revu par les services d'édition.

Production éditoriale : Section des publications, de la bibliothèque et des services en anglais, Office des Nations Unies à Vienne.

## Remerciements

Le présent manuel a été élaboré pour l'Office des Nations Unies contre la drogue et le crime (ONUDC) par Rob Allen, consultant pour les questions de réforme pénale. Philipp Meissner et Muriel Jourdan-Ethvignot (ONUDC) ont très régulièrement contribué à l'élaboration du manuel et ont également revu la version finale du projet.

Le manuel a été examiné et validé au cours de la réunion du Groupe d'experts qui s'est tenue à Vienne du 23 au 25 janvier 2017. L'ONUDC tient à remercier chaleureusement pour leur contribution les experts nationaux ci-après qui ont participé à la réunion : José Luis Argenta de la Aldea (Espagne), Khalid Umair Al-Nuaimi (Qatar), Maria Paz Astigarraga Baez (Paraguay), Raed Abu Abuelsamen (Jordanie), Andrea Beccarini (Italie), Mats Benestad (Norvège), Maria Luisa de Rosa (Italie), Samba Diouf (Sénégal), Serena Lim (Singapour), John Bosco Kabanda (Rwanda), Esteban Mahiques (Argentine), Laurence Louis Motiuk (Canada), Pimporn Netrabukkana (Thaïlande), Minette Plaatjies (Afrique du Sud), Oranee Rattanaprasert (Thaïlande), Katharina Schwarzl (Autriche), Vitaya Suriyawong (Thaïlande), Elric Toh (Singapour) et Carolina Villagra Pincheira (Chili).

L'Office tient également à remercier pour leur précieux concours les participants à la réunion du Groupe d'experts, venant d'autres entités des Nations Unies, d'autres organisations internationales et d'organisations non gouvernementales, d'instituts de recherche compétents, ou siégeant à titre individuel en qualité d'experts indépendants, dont le nom suit : Kumsa Gutteta [Initiative for Improving Prison Standards (Éthiopie)], Miranda Merkviladze (Penal Reform International), Rosinda Silva [Organisation internationale du Travail (OIT)], Jean-Pierre Simoneau (Organisation des Nations Unies pour l'éducation, la science et la culture (UNESCO), Chaire de recherche appliquée pour l'éducation en prison), Petr Posmakov [Volnoe Delo Foundation (Fédération de Russie)] et Yeskali Salamatov (Kazakhstan).

Les collègues de l'Office dont le nom suit ont également apporté leur contribution aux discussions menées lors de la réunion du Groupe d'experts : Uju Agomoh, Piera Barzanó, Ousmane Diallo et Maria-Noël Rodriguez.

L'ONUDC tient également à exprimer sa gratitude au Gouvernement qatarien pour l'appui qu'il a apporté à l'élaboration du présent manuel dans le cadre du Programme mondial de l'ONUDC pour la mise en œuvre de la Déclaration de Doha.

# Table des matières

Remerciements	iii
<b>1. Introduction</b>	<b>1</b>
1.1 Contexte	1
1.2 Pourquoi l'éducation, la formation professionnelle et le travail ?	3
1.3 Objet et portée de la feuille de route	6
1.4 Limitations de la feuille de route	7
1.5 Structure de la feuille de route	9
<b>2. Évaluation de la situation actuelle et planification des améliorations</b>	<b>10</b>
2.1 Quel est le point de départ ?	11
2.2 Élaboration d'une stratégie, d'une structure et de plans	19
<b>3. Élaboration de programmes d'éducation en milieu carcéral</b>	<b>26</b>
3.1 Normes internationales	26
3.2 Questions spécifiques à examiner lors de l'élaboration de programmes d'éducation en milieu carcéral	27
3.3 Obstacles communs	30
3.4 Modèles organisationnels pour l'éducation en milieu carcéral	32
<b>4. Élaboration de programmes de formation professionnelle en milieu carcéral</b>	<b>35</b>
4.1 Normes internationales	35
4.2 Questions spécifiques à examiner lors de l'élaboration de programmes de formation professionnelle en milieu carcéral	36
4.3 Obstacles communs	38
4.4 Modèles organisationnels pour la formation professionnelle en milieu carcéral	40
<b>5. Élaboration de programmes de travail en milieu carcéral</b>	<b>42</b>
5.1 Normes internationales	42
5.2 Questions spécifiques à examiner lors de l'élaboration de programmes de travail en milieu carcéral	44
5.3 Obstacles communs	48
5.4 Modèles organisationnels pour le travail en milieu carcéral	49
<b>6. Suivi, évaluation et contrôle</b>	<b>54</b>

## Annexes

Liste de contrôle 1 : Liste de contrôle principale – Principales étapes de la procédure de démarrage et de renforcement des programmes de réadaptation en milieu carcéral

ONUDC .....	1
Table des matières .....	iv
22 Introduction .....	1
1.1 Contexte .....	1
1.2 Pourquoi l'éducation, la formation professionnelle et le travail ? .....	3
1.3 Objet et portée de la feuille de route .....	6
1.4 Limitations de la feuille de route .....	7
1.5 Structure de la feuille de route .....	9
Évaluation de la situation actuelle et planification des améliorations .....	10
2.1 Quel est le point de départ ? .....	11
2.2 Élaboration d'une stratégie, d'une structure et de plans .....	19
Élaboration de programmes d'éducation en milieu carcéral .....	26
3.1 Normes internationales .....	26
3.2 Questions spécifiques à examiner lors de l'élaboration de programmes d'éducation en milieu carcéral .....	27
3.3 Obstacles communs .....	30
3.4 Modèles organisationnels pour l'éducation en milieu carcéral .....	32
Élaboration de programmes de formation professionnelle en milieu carcéral .....	35
4.1 Normes internationales .....	35
4.2 Questions spécifiques à examiner lors de l'élaboration de programmes de formation professionnelle en milieu carcéral .....	36
4.3 Obstacles communs .....	38
4.4 Modèles organisationnels pour la formation professionnelle en milieu carcéral .....	40
Élaboration de programmes de travail en milieu carcéral .....	42

5.1 Normes internationales .....	42
5.2 Questions spécifiques à examiner lors de l'élaboration de programmes de travail en milieu carcéral .....	44
5.3 Obstacles communs .....	48
5.4 Modèles organisationnels pour le travail en milieu carcéral .....	49
Suivi, évaluation et contrôle.....	54
Résumé et conclusions.....	57
7.....	57
Annexes.....	60
Liste de contrôle 2 : Relevé des lacunes au moyen d'une évaluation globale .....	62
Liste de contrôle 3 : Élaboration d'une stratégie pour les programmes de réadaptation en milieu carcéral ..	63
Liste de contrôle 4 : Mise en œuvre des programmes de réadaptation en milieu carcéral .....	64
Liste de contrôle 5 : Suivi continu des programmes de réadaptation en milieu carcéral .....	65
ONUDC .....	76



# Introduction

## 1.1 Contexte

### Ensemble de règles minima des Nations Unies pour le traitement des détenus (Règles Nelson Mandela)

#### Règle 4

1. Les objectifs des peines d'emprisonnement et mesures similaires privant l'individu de sa liberté sont principalement de protéger la société contre le crime et d'éviter les récidives. Ces objectifs ne sauraient être atteints que si la période de privation de liberté est mise à profit pour obtenir, dans toute la mesure possible, la réinsertion de ces individus dans la société après leur libération, afin qu'ils puissent vivre dans le respect de la loi et subvenir à leurs besoins.

1. Le droit international dispose que l'emprisonnement ne doit pas se limiter à priver de liberté un individu. Il doit en fait offrir aux détenus des possibilités d'acquérir des connaissances et des compétences à même de les aider à réussir leur réinsertion après leur libération, l'objectif étant d'éviter la commission future d'infractions. Étant donné que l'emprisonnement, en soi, ne peut prendre en compte les questions de réinsertion sociale des détenus, le Pacte international relatif aux droits civils et politiques dispose que « [l]e régime pénitentiaire comporte un traitement des condamnés dont le but essentiel est leur amendement et leur reclassement social »<sup>1</sup>. Ce traitement doit être assuré à tous les détenus condamnés, mais il faut également offrir aux détenus en détention provisoire des possibilités de se livrer à des activités utiles. Dans de nombreux pays, ces détenus en attente de jugement, qui représentent une grande partie de la population carcérale, sont exclus des activités de réadaptation.

2. L'Ensemble de règles minima des Nations Unies pour le traitement des détenus (Règles Nelson Mandela) constitue l'ensemble de normes internationales le plus important qui vise à établir « les principes et les règles d'une bonne organisation pénitentiaire et de la pratique du traitement des détenus »<sup>2</sup>. À l'issue d'un examen approfondi, au niveau intergouvernemental, de la version initiale qui avait été approuvée en 1957, l'Assemblée générale des Nations Unies a, en décembre 2015, adopté les règles révisées, qui constituent un modèle vraiment actualisé pour la gestion des établissements pénitentiaires au XXI<sup>e</sup> siècle. Dans la droite ligne de leurs principes fondamentaux, ces règles établissent

---

<sup>1</sup> Pacte international relatif aux droits civils et politiques, résolution 2200A (XXI) de l'Assemblée générale, art. 10-3.

<sup>2</sup> Ensemble de règles minima des Nations Unies pour le traitement des détenus (Règles Nelson Mandela), résolution 70/175 de l'Assemblée générale (2015), ci-après dénommé « Règles Nelson Mandela », observation préliminaire 1.

très clairement que la fourniture de programmes de réadaptation en milieu carcéral, en renforçant la volonté et la capacité des détenus de vivre dans le respect des lois et de subvenir à leurs besoins après leur libération, est cruciale pour réduire la récidive et améliorer la sûreté publique – objectif ultime de toute condamnation à une peine d'emprisonnement.

3. Ce principe de base est étayé par des études et des preuves empiriques. Ainsi, une récente étude de grande ampleur menée aux États-Unis d'Amérique a conclu que les détenus qui reçoivent une éducation générale et une formation professionnelle risquent nettement moins de retourner en prison après leur libération et ont plus de chances de trouver un emploi que leurs pairs qui n'ont pas bénéficié de telles possibilités durant leur emprisonnement (voir encadré ci-dessous). Le Rapporteur spécial sur le droit à l'éducation a également indiqué que, d'une manière générale, l'on considère que l'apprentissage en prison a une incidence positive sur les résultats obtenus en matière de récidive, de réinsertion et d'emploi. Plus précisément, il a recommandé de mettre en place « des programmes d'éducation complets visant à permettre à chaque détenu de s'épanouir au mieux de son potentiel. L'objectif devrait être de réduire l'impact négatif de l'incarcération, d'accroître les perspectives de réinsertion et de réadaptation et d'améliorer l'estime de soi et le moral des détenus. »<sup>3</sup>

#### États-Unis : l'éducation et la formation professionnelle dans les prisons réduisent le taux de récidive et améliorent les perspectives d'emploi

En août 2013, la RAND Corporation (États-Unis) a publié les conclusions de la plus vaste méta-analyse d'études sur les programmes éducatifs dans les établissements pénitentiaires aux États-Unis jamais réalisée, qui avait commanditée par le Ministère de la justice des États-Unis.

L'étude a confirmé qu'il existe clairement un lien entre la fourniture de programmes d'éducation et de formation professionnelle dans les prisons d'une part et la réduction du taux de récidive et l'amélioration des perspectives d'emploi de l'autre. Il a été constaté également que les programmes éducatifs dans les prisons sont rentables, compte tenu des coûts directs de la prestation de services éducatifs et des coûts de la réincarcération. Plus précisément, l'étude a conclu que :

*Les détenus qui avaient participé à des programmes d'éducation en prison avaient moins de risque d'être réincarcérés (43 %) que ceux qui n'avaient pas participé à de tels programmes ;*

*Le pourcentage de détenus obtenant un emploi après leur libération était supérieur de 13 % chez les détenus qui avaient participé à des programmes d'éducation ou de formation professionnelle ;*

*Ceux qui avaient participé à une formation professionnelle avaient 28 % de chances en plus d'avoir un emploi après leur libération que ceux qui n'avaient pas suivi une formation de ce type ;*

*Le montant estimatif des coûts directs de la prestation de services éducatifs était compris entre 1 400 et 1 750 dollars par détenu, tandis que les coûts de la réincarcération étaient inférieurs de 8 700 à 9 700 dollars par détenu ayant suivi un enseignement en prison par rapport à ceux qui ne l'avaient pas fait.*

*Source : RAND Corporation (2013) : Evaluating the Effectiveness of Correctional Education – A Meta-Analysis of Programs that Provide Education to Incarcerated Adults.*

4. Malgré ces données, dans de nombreux systèmes pénitentiaires, peu de détenus ont la possibilité d'étudier ou de travailler. Même dans un grand nombre de pays à revenu élevé, les systèmes pénitentiaires éprouvent de grandes difficultés à dispenser des services éducatifs, des formations professionnelles et du travail à une échelle suffisante pour que la population carcérale dans son ensemble puisse en bénéficier. Ainsi, une étude de l'éducation en Europe a constaté que, alors que la population carcérale de l'Union européenne, qui s'élève à 640 000 détenus, compte une proportion importante de personnes non qualifiées, moins d'un quart des détenus participent à un programme d'éducation ou de formation dans la plupart des États membres de l'Union<sup>4</sup>. Dans les pays à faible revenu, la proportion des détenus

<sup>3</sup> Rapport du Rapporteur spécial sur le droit à l'éducation, Vernor Muñoz, A/HRC/11/8 (2009), « Le droit à l'éducation des personnes en détention », par. 91 b).

<sup>4</sup> GHK Consulting, « Prison Education and Training in Europe: Current State-of-Play and Challenges » (2013) ; rapport établi

participant à des activités utiles est souvent nettement moindre.

5. Dans le monde entier, toutefois, on prend de plus en plus conscience de l'importance des programmes de réadaptation en milieu carcéral. Lorsque les États Membres, les décideurs et des experts se sont réunis à l'occasion du treizième Congrès des Nations Unies pour la prévention du crime et la justice pénale, qui s'est tenu à Doha du 12 au 19 avril 2015, des débats ont porté sur les priorités d'action les plus importantes pour les cinq années suivantes. La Déclaration de Doha adoptée à l'issue de ce congrès a réaffirmé l'engagement des États Membres d'adopter des politiques en faveur des détenus qui soient axées sur la formation, le travail, les soins médicaux, la réadaptation, la réinsertion sociale et la prévention de la récidive, et d'améliorer les politiques existantes<sup>5</sup>.

6. L'Office des Nations Unies contre la drogue et le crime (ONUDD), en qualité de gardien des Règles Nelson Mandela, a publié un certain nombre de documents d'orientation dans le domaine de la gestion des établissements pénitentiaires et des réformes pénitentiaires<sup>6</sup>. L'ONUDD a notamment publié en 2012 le *Manuel d'introduction pour la prévention de la récidive et la réinsertion sociale des délinquants*, qui traite de pratiques et programmes prometteurs visant à réduire la récidive en cherchant à résoudre les problèmes que pose la réinsertion sociale à tous les délinquants, en particulier ceux qui sont incarcérés ou l'ont été. Le présent document a pour ambition de faire fond sur ce manuel en proposant des mesures et considérations pratiques aux administrations pénitentiaires nationales par l'intermédiaire desquelles des programmes prometteurs peuvent être mis en œuvre ou améliorés.

## 1.2 Pourquoi l'éducation, la formation professionnelle et le travail ?

### Ensemble de règles minima des Nations Unies pour le traitement des détenus (Règles Nelson Mandela)

#### Règle 4

2. [...] les administrations pénitentiaires et les autres autorités compétentes doivent donner aux détenus la possibilité de recevoir une instruction et une formation professionnelle et de travailler, et leur offrir toutes les autres formes d'assistance qui soient adaptées et disponibles, y compris des moyens curatifs, moraux, spirituels, sociaux, sanitaires et sportifs. Tous les programmes, activités et services ainsi proposés doivent être mis en œuvre conformément aux besoins du traitement individuel des détenus.

#### Règle 5

1. Le régime carcéral doit chercher à réduire au minimum les différences qui peuvent exister entre la vie en prison et la vie en liberté dans la mesure où ces différences tendent à atténuer le sens de la responsabilité du détenu ou le respect de la dignité de sa personne.

7. La réadaptation couvre un large éventail d'activités – y compris des traitements médicaux et psychologiques, des services de conseils et des programmes cognitivo-comportementaux – mais la présente feuille de route porte sur les trois domaines centraux que sont l'éducation, la formation

---

pour la Commission européenne.

<sup>5</sup> Déclaration de Doha sur l'intégration de la prévention de la criminalité et de la justice pénale dans le programme d'action plus large de l'Organisation des Nations Unies visant à faire face aux problèmes sociaux et économiques et à promouvoir l'état de droit aux niveaux national et international et la participation du public, par. 5 j).

<sup>6</sup> Il s'agit des ouvrages suivants publiés par l'ONUDD : *Manuel à l'intention des directeurs de prison* ; *Manuel sur la gestion des dossiers des détenus* ; *Handbook on Prisoners With Special Needs* (Manuel sur les détenus ayant des besoins particuliers) ; *Handbook on Women and Imprisonment* (Manuel sur les femmes et l'incarcération) ; *Manuel sur les stratégies de réduction de la surpopulation carcérale* ; *Handbook on the Management of High-Risk Prisoners* (Manuel sur la gestion des détenus à haut risque) ; *Manuel sur la gestion des détenus extrémistes violents et la prévention de la radicalisation violente en milieu carcéral*. Plus récemment, l'ONUDD a en outre produit l'ouvrage intitulé *Évaluer le respect des Règles Nelson Mandela : Liste de contrôle à l'intention des mécanismes d'inspection interne*.

professionnelle et le travail en milieu carcéral. Il y a plusieurs raisons d'étendre les activités dans ces domaines. L'une de celles-ci, et non la moindre, est le fait qu'apprendre et travailler participent de l'exercice des droits fondamentaux de l'homme, que les personnes privées de liberté devraient, abstraction faite des contraintes inhérentes à l'emprisonnement, également pouvoir exercer. L'éducation, en particulier l'instruction élémentaire, est le fondement dont dépend la quasi-totalité du changement et du développement personnels. La formation professionnelle et le travail, quant à eux, sont des façons très simples de faire participer de grands nombres de détenus à des activités utiles, en améliorant leur employabilité à leur libération et, partant, leur capacité de se réintégrer dans la société. Investir dans les infrastructures et le personnel pénitentiaires peut être nécessaire pour conduire ces activités, mais il devrait être possible d'enregistrer des progrès relativement rapides dans chacun de ces trois domaines dans des pays appartenant à différentes catégories de revenu et d'avoir des incidences positives au niveau tant des établissements pénitentiaires que des détenus libérés.

*Types de programmes de réadaptation en milieu carcéral*



**Physical health care:** Soins de santé physique

**Mental health care and psychological support:** Soins de santé mentale et soutien psychologique

**Substance abuse treatment:** Traitement de la toxicomanie

**Addressing behaviour and attitudes:** Changement des comportements et des attitudes

**Educational and vocational training:** Éducation et formation professionnelle

**Work experience:** Expérience professionnelle

8. Il va de soi qu'un régime pénitentiaire complet et véritablement réhabilitateur comporte plus que ces trois composantes. Répondre aux besoins fondamentaux des détenus, assurer des conditions de vie décentes, répondre aux besoins en matière de soins de santé et établir des relations constructives entre le personnel pénitentiaire et les détenus dont ils sont responsables constituent indéniablement des obligations encore plus fondamentales, sans le respect desquelles les programmes de réadaptation les plus novateurs ont peu de chances de porter leurs fruits. Il est essentiel également de prévoir des arrangements pour garantir la fourniture aux détenus d'un soutien et une supervision après leur libération. Ne pas dispenser ces services risque de rendre vains une grande partie des efforts consentis durant l'incarcération dans le domaine de l'éducation et de la formation des détenus, qui retrouvent alors leurs comportements criminels passés. Malgré ces limitations de la feuille de route, les sujets dont elle traite – l'éducation, la formation professionnelle et l'emploi – sont, sinon suffisants en eux-mêmes, un point de départ crucial dans tous les régimes pénitentiaires qui ont pour objectif d'être à la fois efficaces et conformes aux règles et normes internationales.

9. Du point de vue du système pénitentiaire, il existe quatre raisons d'investir dans l'éducation, la formation et le travail :

- Offrir aux détenus des possibilités d'acquérir de nouvelles compétences et une expérience professionnelle les aide à rester à l'écart de la délinquance lorsqu'ils quittent la prison, contribuant ce

faisant à la mission globale de l'administration pénitentiaire qui est de contribuer à la sûreté publique. Comme indiqué plus haut, de nombreuses études indiquent que dans nombre de pays, *i)* les détenus ont un faible niveau d'instruction et des compétences de base limitées ; que *ii)* l'amélioration de ces aptitudes peut avoir une incidence positive sur les résultats obtenus en matière de récidive, de réinsertion sociale et d'emploi<sup>7</sup>. Les programmes de réadaptation en milieu carcéral contribuent par conséquent à renforcer la sûreté des collectivités et à réduire le niveau de dépendance des anciens détenus.

- L'offre d'activités utiles dans les établissements pénitentiaires contribue à rendre la vie du détenu en prison plus proche de celle qu'il avait au-dehors. On nomme cela le principe de « normalisation », dont l'application est expressément demandée à la Règle 5.1 des Règles Nelson Mandela<sup>8</sup>. Consacrer suffisamment de temps à pratiquer une activité éducative ou professionnelle authentique ou des formes de travail productif constitue ce que les Règles Nelson Mandela appellent la « vie professionnelle normale »<sup>9</sup>, que les administrations pénitentiaires devraient s'efforcer de reproduire dans toute la mesure du possible. Mener une vie active en prison peut contribuer à réduire le risque que les détenus souffrent de dépression, d'autres problèmes de santé mentale ou de limitations de la capacité des détenus de mener une vie autonome et indépendante (on parle alors d'institutionnalisation ou de dépendance acquise).
- Offrir des programmes d'éducation, de formation professionnelle et de travail dans les établissements pénitentiaires peut contribuer à l'ordre, à la sûreté et à la sécurité dans ces établissements et les aider à instaurer des environnements (plus) positifs. Les détenus qui se livrent à des activités utiles risquent moins de devenir mécontents et de causer des problèmes. Cela peut être particulièrement le cas si des incitations et des privilèges sont associés à leur participation aux activités offertes, tels que des réductions de peine et une rémunération financière – cette dernière étant une obligation dans le cas des programmes de travail. La réadaptation a pour conséquence que les détenus sont plus faciles à gérer et moins enclins à la violence. La sécurité et la réadaptation sont parfois perçues comme antagoniques, alors qu'en fait des programmes de réadaptation bien administrés renforcent la sécurité et le contrôle à l'intérieur des établissements pénitentiaires.
- Le travail, en particulier, peut produire des ressources financières et autres à la fois pour les détenus qui prennent part à ces programmes et pour le système pénitentiaire. Il peut s'agir de ressources directes, par exemple lorsque les prisons cultivent elles-mêmes leurs aliments ou que le travail des détenus consiste à nettoyer et entretenir la prison ; ou de ressources indirectes, par exemple lorsque les produits du travail des détenus sont vendus et une partie des bénéfices réinvestie dans le système pénitentiaire.

10. Les raisons exposées ci-dessus montrent pourquoi les systèmes pénitentiaires doivent investir dans les programmes d'éducation, de formation professionnelle et de travail. Elles indiquent que cela apporte des avantages non seulement aux détenus concernés, mais aussi à l'administration pénitentiaire et à l'ensemble de la société. Faire connaître les avantages et les bénéfices que l'on peut ainsi tirer de la réadaptation en milieu carcéral peut être un moyen utile de susciter et maintenir la volonté politique de réformer les établissements pénitentiaires et de gagner le soutien et la compréhension du public. D'aucuns peuvent s'opposer à la réadaptation, la jugeant trop laxiste pour les délinquants, alors que d'autres critiquent les programmes de travail, faisant valoir en particulier qu'ils permettent d'exploiter une main d'œuvre bon marché. Cependant, l'opinion générale est le plus souvent favorable à l'idée que c'est seulement la privation de liberté qui constitue la peine et que les prisons doivent offrir de réelles

<sup>7</sup> Pour un examen récent, voir Justice Analytical Services/Scottish Government, *What Works to Reduce Reoffending: A summary of the Evidence* (2015).

<sup>8</sup> S'agissant des programmes de travail en prison, voir également la Règle 99.1 des Règles Nelson Mandela : « L'organisation et les méthodes de travail en milieu pénitentiaire doivent se rapprocher autant que possible de celles qui caractérisent un travail analogue en dehors de la prison, afin de préparer les détenus aux conditions de la vie professionnelle normale. »

<sup>9</sup> Règles Nelson Mandela, Règle 99.1.

possibilités de rééducation.

### 1.3 Objet et portée de la feuille de route

11. Le présent document a pour objet d'offrir une feuille de route pratique aux administrations pénitentiaires pour les aider à élaborer des programmes et initiatives de réadaptation de haute qualité et viables (en plus grand nombre et diversifiés) dans leurs établissements pénitentiaires. L'expression « feuille de route » signifie que le présent document vise à offrir une série de mesures pratiques qui doivent être prises pour arriver à une destination particulière – en l'occurrence un système pénitentiaire qui soit conforme aux règles et normes applicables aux programmes d'éducation, de formation professionnelle et de travail ou fasse des progrès en vue de s'y conformer. Toutes les mesures décrites dans le présent document peuvent ne pas être également pertinentes pour tous les États Membres, mais le document vise à fournir des suggestions qui seront utiles à un large éventail de systèmes pénitentiaires et qui peuvent être adaptées en vue d'être utilisées dans différentes régions du monde.

12. Il va de soi que le point de départ réel pour chaque système pénitentiaire sera différent, car il en sera de même du niveau de ressources dont il dispose pour investir dans la réadaptation et la réinsertion sociale des détenus. Les systèmes pénitentiaires qui relèvent du ministère de la justice peuvent être plus orientés vers la réadaptation que ceux qui relèvent du ministère de l'intérieur ou de la sécurité. Différents modèles d'incarcération peuvent accorder des rangs de priorité différents à la réadaptation. Les problèmes rencontrés dans la mise en place des activités de réadaptation peuvent varier également. Dans nombre de pays à faible revenu ou se relevant d'un conflit, les infrastructures pénitentiaires et les ressources en personnel peuvent paraître totalement insuffisantes pour faire des progrès. Dans les pays à revenu élevé, les exigences en matière de sécurité ou les attitudes hostiles du public peuvent entraver le renforcement des activités utiles. Dans toutes sortes de pays, la surpopulation carcérale peut être un obstacle à une réadaptation effective parce que des bâtiments conçus à l'origine comme des ateliers ou des classes ont été convertis en logements ; parce que le personnel est insuffisant pour superviser les activités des détenus ; ou simplement parce que l'offre de places dans les programmes d'éducation, de formation professionnelle et de travail est dépassée par la demande effective. Enfin, dans certains établissements pénitentiaires, les activités existantes, en particulier les programmes de travail, peuvent être organisées d'une façon qui contrevient aux règles et normes internationales et doivent par conséquent être revues.

13. Construire de nouveaux établissements pénitentiaires sans que cet investissement s'accompagne d'une réforme plus large de la justice pénale est rarement une solution à la surpopulation. Dans certaines situations, toutefois, « [l]a construction de nouvelles structures d'accueil pourrait être nécessaire pour remplacer les infrastructures vieillissantes et fournir un espace et un niveau de vie convenables, dans le respect du droit national et international »<sup>10</sup>. S'il existe une possibilité validée avec soin de planifier, concevoir et construire de nouveaux établissements pénitentiaires, les administrations pénitentiaires doivent veiller à ce qu'il y ait un espace physique, des infrastructures et du matériel suffisants pour assurer une réadaptation de haute qualité<sup>11</sup>. Plus souvent, toutefois, le problème est de renforcer le régime pénitentiaire dans des installations qui sont archaïques et encombrées et qui ont besoin d'être rénovées et réparées – des activités de modernisation qui elles-mêmes peuvent, si elles sont bien organisées, accroître

<sup>10</sup> ONUDC, en collaboration avec le Comité international de la Croix-Rouge, *Manuel sur les stratégies de réduction de la surpopulation carcérale* (2014), p. 35.

<sup>11</sup> Voir également Bureau des Nations Unies pour les services d'appui aux projets, *Directives techniques pour la planification de la construction de prisons. Considérations techniques et opérationnelles fondées sur l'Ensemble de règles minima pour le traitement des détenus (Règles Nelson Mandela)* (2016).

les possibilités de réadaptation offertes aux détenus<sup>12</sup>.

## 1.4 Limitations de la feuille de route

14. S'agissant du *groupe cible*, la feuille de route met l'accent sur les détenus adultes. Des obligations spéciales existent concernant les enfants (âgés de moins de 18 ans) privés de leur liberté, si bien qu'il convient de s'attacher de façon distincte à répondre à leurs besoins particuliers<sup>13</sup>. L'éducation et un traitement spécialement adapté doivent occuper une place encore plus importante dans le régime pénitentiaire dans les établissements de détention pour mineurs<sup>14</sup>. La présente feuille de route, toutefois, couvre les jeunes délinquants âgés de plus de 18 ans, qui devraient se voir accorder la priorité en matière d'éducation et de formation professionnelle.

15. S'agissant des programmes dont il est question dans la feuille de route, certains aspects de l'éducation, dans l'acception la plus large du terme, ne sont pas pleinement traités dans le document, tels que la santé, l'éducation physique et religieuse ou l'organisation d'activités culturelles ou récréatives. Sont également absentes de la feuille de route des orientations concernant la création, l'adaptation et la mise en œuvre de cours spécialisés, qui visent à encourager la désistance. Dans les États Membres, on prend de plus en plus conscience que les « programmes relatifs aux comportements délinquants » ainsi dénommés, en particulier ceux fondés sur les principes de la thérapie cognitivo-comportementale, peuvent jouer un rôle important dans le changement des attitudes et comportements des détenus. Il s'agit assurément de programmes éducatifs dans le sens large du terme, mais leur introduction peut être complexe, coûteuse et exigeante, et nécessiter un niveau d'examen qui les situe en dehors du champ de la feuille de route.

16. En aucune façon cette omission vise à nier l'importance de programmes de ce type, du rôle positif qu'ils peuvent jouer en stimulant l'apprentissage et le changement, ni les bénéfices plus larges qu'ils peuvent apporter à la vie carcérale. En adoptant un champ plus circonscrit, la feuille de route vise à fournir des orientations qui seront utiles à un large éventail d'États Membres désireux d'améliorer les possibilités offertes aux détenus en matière d'éducation, de formation professionnelle et de travail et, partant, le fondement de base pour un régime pénitentiaire constructif – en particulier dans les établissements pénitentiaires où le niveau d'activité actuel est peu élevé.

### Règles des Nations Unies concernant le traitement des détenues et l'imposition de mesures non privatives de liberté aux délinquantes (Règles de Bangkok)

#### Règle 42

1. Les détenues doivent avoir accès à un programme d'activités équilibré et diversifié tenant compte des besoins propres à leur sexe.

<sup>12</sup> Voir ONUDC, *Manuel sur les stratégies de réduction de la surpopulation carcérale*, où il est dit que les conditions de surpopulation « amenuisent et réduisent à néant les perspectives de réinsertion des détenus », p. 13.

<sup>13</sup> Voir, notamment, la Convention relative aux droits de l'enfant (résolution 44/25 de 1989) ; l'Ensemble de règles minima des Nations Unies concernant l'administration de la justice pour mineurs (résolution 40/44 de 1985) ; les Règles des Nations Unies pour la protection des mineurs privés de liberté (résolution 45/113 de 1990) ; et les Stratégies et mesures concrètes types des Nations Unies relatives à l'élimination de la violence à l'encontre des enfants dans le contexte de la prévention du crime et de la justice pénale (résolution 69/194 de 2014).

<sup>14</sup> Il convient également de noter que certains États Membres appliquent la bonne pratique qui consiste à autoriser les mineurs qui atteignent l'âge de la majorité pendant qu'ils exécutent encore leur peine dans un établissement de détention pour mineurs à y finir leurs études, même jusqu'à un peu plus de 20 ans.

**Ensemble de règles minima des Nations Unies pour le traitement des détenus (Règles Nelson Mandela)**

*Règle 2.2*

Afin de traduire dans les faits le principe de non-discrimination, l'administration pénitentiaire doit prendre en compte les besoins de chaque détenu, en particulier ceux des catégories les plus vulnérables en milieu carcéral. Les mesures requises pour protéger et promouvoir les droits des détenus ayant des besoins particuliers doivent être prises et ne doivent pas être considérées comme discriminatoires.

*Règle 5.2*

Les administrations pénitentiaires doivent apporter tous les aménagements et les ajustements raisonnables pour faire en sorte que les détenus souffrant d'une incapacité physique, mentale ou autre aient un accès entier et effectif à la vie carcérale de façon équitable.

17. Lorsqu'ils font usage de la feuille de route, les États Membres devraient tenir compte d'un certain nombre de questions touchant plusieurs domaines qui concernent tous les programmes, mais qui ne peuvent être abordées de façon détaillée dans la présente publication. Une de celles-ci est la nécessité de répondre aux besoins propres aux femmes détenues conformément aux Règles des Nations Unies concernant le traitement des détenues et l'imposition de mesures non privatives de liberté aux délinquantes (Règles de Bangkok). Les femmes tendent à être incarcérées pour des raisons différentes des hommes et l'on pourrait faire valoir qu'il convient d'élaborer une feuille de route spécifique les concernant. Les États Membres sont encouragés à adopter une approche tenant compte du sexe des détenus pour leur réadaptation et leur réinsertion sociale. Dans le cadre de l'amélioration des programmes de réadaptation en milieu carcéral, les autorités pénitentiaires devraient continuer d'accorder l'attention voulue à la protection et à la promotion des droits des détenus ayant des besoins particuliers, et faire en sorte que les détenus souffrant d'une incapacité et de problèmes de santé, tant physiques que mentaux, aient un accès équitable à ces programmes conformément aux Règles Nelson Mandela.

18. Un autre thème intersectoriel est l'importance que revêtent pour les programmes de réadaptation en milieu carcéral la création et le maintien de liens étroits avec les organismes et organisations communautaires. Deux éléments sont à prendre en considération : le premier est le rôle important que les organisations communautaires peuvent jouer pour contribuer à la réadaptation en prison, le deuxième est qu'il importe que le détenu continue d'avoir accès à des services de réadaptation après sa libération. Le premier élément peut paraître aller de soi, mais il mérite d'être précisé : dans de nombreux systèmes pénitentiaires, la plupart des possibilités en matière d'éducation, de formation professionnelle et de travail sont offertes en totalité ou en partie par des organisations des secteurs privé, public ou associatif basées à l'extérieur de la prison. Il est donc essentiel d'établir et de maintenir des relations solides avec un large éventail de prestataires de services pour assurer l'accès aux activités de réadaptation à l'échelle voulue.

19. Deuxièmement, du fait que la grande majorité des détenus sont un jour libérés, il faut, pour que la réadaptation en milieu carcéral soit efficace, qu'ils continuent après leur libération d'avoir accès à des possibilités au niveau de la communauté et de recevoir le soutien et/ou la supervision qui peuvent les encourager alors à rester sur la voie de la désistance. Il existe divers modèles de soutien après la libération, notamment des centres à régime semi-ouvert ou une supervision au titre de la probation ou de la libération conditionnelle ou encore le mentorat dès la porte de la prison franchie. L'examen de l'aide post-pénitentiaire sort du cadre de la présente feuille de route. Lors de l'élaboration des programmes, toutefois, et afin d'en maximiser les effets, les autorités pénitentiaires doivent veiller à ce que les détenus qui y participent puissent continuer d'en bénéficier une fois libérés. Dans le cas du travail, cela peut consister non seulement dans des arrangements pratiques pour aider les détenus à effectuer la transition ou leur rentrée dans la communauté, mais aussi dans des activités de sensibilisation visant à réduire les restrictions touchant les possibilités d'emploi pour les personnes ayant des antécédents judiciaires.

## 1.5 Structure de la feuille de route

20. Le chapitre 2 souligne la nécessité pour les administrations pénitentiaires d'évaluer le profil de leur population carcérale, et donne des précisions sur l'état actuel des activités de réadaptation en milieu carcéral. Il y est proposé une série de questions auxquelles il faut répondre pour établir le point de départ à partir duquel les choses pourront évoluer. Il est important qu'une telle évaluation porte non seulement sur les lacunes et faiblesses des arrangements existants, mais aussi sur leurs atouts et sur leur potentiel de changement. Le chapitre énonce ensuite un cadre stratégique pour l'élaboration, la mise en place et la mise en œuvre d'initiatives dans les établissements pénitentiaires et passe en revue les structures susceptibles de les faire progresser.

21. Les chapitres 3 à 5 traitent des différentes questions que les administrations pénitentiaires doivent examiner lorsqu'elles prennent des mesures pour développer les programmes d'éducation (chap. 3), de formation professionnelle (chap. 4) et de travail (chap. 5). Le fait que la feuille de route couvre les trois catégories séparément ne préjuge pas de la possibilité d'élaborer des programmes qui donnent aux détenus la possibilité à la fois d'acquérir de nouvelles compétences, de percevoir un revenu et d'obtenir une expérience professionnelle. Un examen distinct permet toutefois de traiter pleinement des questions et problèmes relatifs à chaque catégorie de programmes. Il y a certainement des questions communes à la mise en place de programmes de toutes sortes dans les établissements pénitentiaires et donc certains chevauchements entre ces trois chapitres de la feuille de route. Répondre aux normes internationales dans les domaines de l'éducation, de la formation professionnelle et du travail dans ces établissements pose des questions spécifiques qui méritent qu'on leur prête une attention particulière. Les chapitres 3 à 5 décrivent chacun :

- Les dispositions pertinentes des règles et normes internationales relatives aux programmes de réadaptation en milieu carcéral, en particulier celles des Règles Nelson Mandela ;
- Les principales questions à examiner dans le cadre de la planification, du démarrage et/ou du renforcement de ces programmes ;
- Les types de programmes susceptibles d'être appropriés et les différentes formes d'organisation que ces programmes peuvent prendre ;
- Les obstacles éventuels à la mise en œuvre et la manière de les surmonter.

22. Le chapitre 6 souligne la nécessité de suivre continuellement les progrès des initiatives nouvelles, une fois qu'elles sont en cours. Cela est important à la fois pour recenser les problèmes concrets rencontrés dans l'organisation des programmes de réadaptation et leurs solutions respectives et pour mesurer si l'impact réel de tout programme répond aux attentes, par exemple s'agissant du niveau de participation des détenus, compte tenu notamment de leurs réactions, de l'obtention des résultats d'apprentissage ou des niveaux de productivité dans les ateliers et fermes pénitentiaires.

23. On trouvera au chapitre 7 un résumé et des observations finales. Ce chapitre comporte également une liste de contrôle principale qui récapitule les étapes clefs de la feuille de route. La liste peut aider les administrations pénitentiaires à élaborer leur plan initial pour de nouvelles activités, à négocier avec d'autres parties prenantes gouvernementales et non gouvernementales en vue d'obtenir un appui et une coopération financière ou autre et à promouvoir un appui politique et public en faveur des programmes de réadaptation en milieu carcéral. Les quatre listes de contrôle suivantes fournissent des informations supplémentaires plus détaillées sur les différentes étapes décrites dans la liste principale.

## 2.

# Évaluation de la situation actuelle et planification des améliorations

24. Il est important que les autorités pénitentiaires, avant de se lancer dans l'élaboration de nouveaux programmes de réadaptation, se fassent une image complète du profil de leur population carcérale ainsi que de la gamme existante d'activités d'éducation, de formation et de travail dans leurs établissements pénitentiaires. Il ne s'agit pas seulement de vérifier ce que la loi exige. Il est nécessaire d'analyser ce qui est effectivement offert sur le terrain dans les différents établissements pénitentiaires, tant pour les femmes que pour les hommes. Il importe également de connaître la qualité des activités menées dans ces établissements.

25. La première étape de la feuille de route comprend donc une évaluation visant à établir le point de départ de la voie à suivre pour apporter des améliorations. Cette évaluation peut être effectuée en interne ou avec l'aide d'experts extérieurs. Par exemple, si le système pénitentiaire ou son ministère de tutelle a un département chargé de la recherche et de l'analyse, celui-ci peut être en mesure d'entreprendre l'étude. Sinon, une université, un établissement de recherche extérieur ou une organisation internationale compétente peuvent être en mesure de fournir les compétences nécessaires. Au Panama, dans le cadre d'un projet de coopération en matière de sécurité intitulé SECOPA, qui a été financé par l'Union européenne et exécuté par l'ONUDC, le Centre d'études de sécurité publique de l'Université du Chili a dressé un état de la situation des programmes de réadaptation en 2006 en tant que phase préalable à la conception d'un nouveau modèle de réinsertion sociale<sup>15</sup>. Les donateurs internationaux peuvent être disposés à financer une analyse des besoins de cette nature.

26. Quelle que soit la façon dont l'évaluation est organisée et financée, les meilleurs résultats s'obtiennent généralement en invitant des experts nationaux dans le domaine de l'éducation, de la formation professionnelle et du travail à participer à l'évaluation, de façon à pouvoir procéder à des comparaisons entre ce qui est offert dans les établissements pénitentiaires et ce qui existe dans la communauté. Les normes internationales marquent une forte préférence pour des programmes d'éducation, de formation professionnelle et de travail dans les établissements pénitentiaires dont les types et la qualité correspondent à ce qui est offert et pratiqué dans la communauté<sup>16</sup>.

---

<sup>15</sup> Contribution du Bureau de l'ONUDC pour le Panama à la réunion du Groupe d'experts de l'Office sur les programmes de réadaptation en milieu carcéral (Vienne, 23-25 janvier 2017).

<sup>16</sup> S'agissant de l'éducation, par exemple, la Règle 104.2 des Règles Nelson Mandela dispose que « [d]ans la mesure du possible, l'enseignement dispensé aux détenus doit l'être dans le cadre du système éducatif public afin que ceux-ci puissent poursuivre leur formation sans difficulté après leur libération ».

27. Une étude ou évaluation initiale devrait viser à combiner des informations quantitatives et qualitatives. Elle devrait analyser ce qui est offert dans les prisons ainsi que les résultats obtenus, y compris les coûts et avantages financiers, lorsque cela est possible. L'analyse coûts-avantages peut fournir des données importantes pour l'investissement. L'étude devrait aussi recueillir les avis de détenus servant leur peine et/ou d'anciens détenus et des personnes chargées de la mise en œuvre des programmes (tout en reconnaissant les dimensions éthiques en jeu). Il est particulièrement important d'identifier les attitudes et les préoccupations des enseignants en première ligne et du personnel pénitentiaire ainsi que des fonctionnaires de rang plus élevé qui peuvent être enclins à décrire les activités sous un jour plus favorable. Si les organisations de la société civile participent à ces programmes, elles doivent également être interrogées.

## 2.1 Quel est le point de départ ?

28. Le principal objectif d'une évaluation initiale est de comprendre quelles activités sont menées, leur portée, ampleur et qualité, et les possibilités d'expansion qu'elles offrent. Un modèle normalisé peut aider à faire en sorte que des informations complètes soient recueillies sur chaque établissement pénitentiaire de manière cohérente. On trouvera à l'annexe A les thèmes qu'il est proposé d'inclure dans ce modèle. La compilation d'outils d'évaluation de la justice pénale de l'ONU DC et la liste de contrôle destinée à évaluer le respect des Règles Nelson Mandela, également établie par l'Office, peuvent aussi être des ressources utiles à cette fin.

### **Albanie : évaluation des programmes de réadaptation en milieu carcéral pour établir la base d'informations nécessaire pour les réformes**

En 2014, l'ONU DC, en étroite collaboration avec la Direction générale des prisons, a procédé à une évaluation globale des programmes de réadaptation dans les institutions pour l'exécution des condamnations pénales en Albanie. Cela faisait suite à un rapport du Comité européen pour la prévention de la torture et des peines ou traitements inhumains ou dégradants (CPT) (ci-après « Comité anti-torture du Conseil de l'Europe »), dans lequel il est recommandé aux autorités albanaises de redoubler d'efforts pour améliorer le programme d'activités offert aux détenus afin qu'ils puissent tous, y compris ceux qui sont en détention provisoire, passer une partie raisonnable de la journée à l'extérieur de leur cellule pour se livrer à des activités constructives de nature diverse (travaux, de préférence à caractère professionnel ; éducation ; sport ; loisirs/vie associative). L'évaluation de l'ONU DC a conclu que les initiatives en cours dans le domaine de l'éducation, de la formation professionnelle et du travail n'avaient touché que 5 %, 8 % et 9 % respectivement de la population carcérale totale, laissant une majorité de détenus avec peu d'accès, voire aucun accès, à une activité utile. Le rapport a conclu qu'une approche graduelle, soigneusement planifiée de l'amélioration de la réadaptation est le moyen le plus prometteur d'aller de l'avant, et plus de 50 recommandations destinées à différents ministères et organismes y sont énoncées.

*Source : ONU DC, Assessment report on rehabilitation programmes in Institutions for the Execution of Criminal Sentences in Albania (2014).*

## Points généraux à évaluer

29. Pour les trois catégories de programmes de réadaptation, à savoir l'éducation, la formation professionnelle et le travail, il est important d'obtenir les réponses aux six questions ci-après :

- a) *Que sait-on des compétences existantes et des aspirations des détenus, de leur niveau d'instruction moyen ? Sait-on s'ils ont des compétences professionnelles et s'ils peuvent contribuer à l'apprentissage et à la formation ?*

Une analyse des dossiers des détenus et une enquête connexe sont fortement recommandées afin

d'obtenir des réponses à ces questions fondamentales sur les « clients » pour la réadaptation, ce qui est essentiel, mais pourtant parfois omis ou laissé de côté lorsque de nouvelles initiatives sont planifiées. Dans les États Membres dotés d'un système permettant d'effectuer des évaluations individualisées des détenus et d'un système global de gestion des dossiers des détenus, ces informations peuvent être relativement aisées à obtenir en regroupant les données provenant de dossiers anonymisés de tous les détenus.

#### **Ensemble de règles minima des Nations Unies pour le traitement des détenus (Règles Nelson Mandela)**

##### *Règle 94*

Dès que possible après l'admission et après étude de la personnalité de chaque détenu condamné à une peine d'une durée adaptée, un programme de traitement doit être préparé pour celui-ci, à la lumière des données disponibles concernant ses besoins, capacités et dispositions propres.

##### *Règle 10*

Les systèmes de gestion des dossiers des détenus seront également utilisés pour recueillir des données fiables sur les tendances et les caractéristiques de la population carcérale, notamment les taux d'occupation, afin de servir à la prise de décisions fondées sur des données factuelles.

Dans de nombreux autres États Membres, toutefois, seules des informations de base sont recueillies concernant la situation personnelle et familiale du détenu, l'infraction qu'il a(urait) commise et son casier judiciaire. Conformément aux Règles Nelson Mandela<sup>17</sup>, les prisons doivent avoir en place des politiques pour dûment évaluer et enregistrer, sur une base individuelle, les besoins des détenus et les risques qu'ils peuvent poser, tant au moment de leur admission que par la suite, périodiquement.

Sur le court terme, l'élaboration d'un outil pour obtenir des informations sur l'éducation, les compétences et l'expérience professionnelle des détenus peut être une solution pour ces États Membres qui n'ont pas un tel système. Cet outil doit permettre d'évaluer le niveau de motivation et l'aptitude à travailler en équipe, ainsi que les qualifications reconnues.

#### *b) Quel est le niveau actuel des inscriptions des détenus aux programmes de réadaptation ?*

Il est important en outre de connaître la proportion de détenus (ventilés par catégorie de détenus) actuellement en mesure de participer à des activités d'éducation, de formation professionnelle et de travail, et l'étendue de cette participation, c'est-à-dire à plein temps, temps partiel ou ponctuelle.

Le contrôle de la participation des détenus aux activités de réadaptation doit être assez précis pour donner une image de la situation des détenus qui requièrent différents niveaux de sécurité (y compris, par exemple, les détenus à haut risque), des femmes détenues et des détenus ayant des besoins particuliers. L'évaluation devrait également viser à déterminer si des arrangements spéciaux sont en place pour la participation des détenus analphabètes et des jeunes détenus aux programmes d'éducation, conformément aux prescriptions respectives énoncées dans les règles et normes internationales<sup>18</sup>.

#### *c) Comment les détenus sont-ils assignés aux différentes catégories de programmes et ces programmes peuvent-ils être maintenus après la libération ?*

Dans la quasi-totalité des systèmes pénitentiaires, la demande pour participer aux activités de réadaptation est plus importante que les places offertes. Il est important d'établir quel mécanisme est utilisé pour choisir les détenus qui participent aux activités, afin d'évaluer si ce mécanisme est transparent, équitable, raisonnable et ouvert, autant que possible, aux préférences exprimées par les détenus, ou s'il est exposé à la discrimination ou à la corruption. Certains États Membres ont des critères

<sup>17</sup> Voir, notamment, les Règles 6 à 10 et 91 à 94.

<sup>18</sup> Règles Nelson Mandela, Règle 104.1. Le groupe d'âge couvert par l'expression « jeunes détenus » n'est pas défini, mais on considère généralement qu'il comprend les détenus jusqu'à l'âge de 21 ans, voire 25 ans.

clairs pour la participation des détenus aux programmes : ainsi, aux États-Unis, seuls les détenus auxquels il reste moins de deux ans de peine à exécuter ont accès au travail dans les ateliers de l'entreprise publique Federal Prison Industries aux États-Unis<sup>19</sup>.

Il est également important de savoir s'il existe véritablement des possibilités pour les détenus de continuer leurs activités d'éducation, de formation professionnelle ou de travail après leur libération – une question à laquelle on ne peut répondre qu'en menant des consultations auprès des acteurs du secteur de l'enseignement et de la formation professionnelle ainsi que des employeurs potentiels dans la communauté.

- d) *Comment, et en coopération avec quelles autres parties prenantes (non) gouvernementales les activités existantes sont-elles organisées, supervisées et financées ?*

L'étude initiale devrait identifier le système de gouvernance en place pour les programmes de réadaptation en milieu carcéral, c'est-à-dire quelle personne ou quel service est responsable au sein des différents établissements pénitentiaires ainsi qu'au siège de l'administration pénitentiaire ; quel type de responsabilité cela implique (par exemple, supervision, gestion stratégique, etc.) ; et dans quelle mesure le financement des programmes de réadaptation est suffisant et durable.

#### **Ensemble de règles minima des Nations Unies pour le traitement des détenus (Règles Nelson Mandela)**

##### *Règle 88.1*

Le traitement des détenus ne doit pas mettre l'accent sur le fait que ceux-ci sont exclus de la société, mais au contraire sur celui qu'ils continuent à en faire partie. À cette fin, il faut, dans la mesure du possible, faire appel au concours d'organismes de la société pour aider le personnel pénitentiaire dans sa tâche de réadaptation sociale des détenus.

En outre, la participation d'autres parties prenantes, tant gouvernementales que non gouvernementales, selon qu'il conviendra, doit être évaluée, de même que la mesure dans laquelle toute participation officiellement convenue se concrétise dans la pratique. En ce qui concerne les acteurs gouvernementaux, par exemple, les ministères de l'éducation, des affaires sociales et/ou du travail doivent être des partenaires naturels pour aider à la réadaptation sociale des détenus. Dans la mesure du possible, l'étude doit également établir le pourcentage du budget de l'administration pénitentiaire qui est consacré à la réadaptation par rapport à la sécurité et à d'autres priorités.

- e) *Existe-t-il un espace physique disponible pour héberger les programmes de réadaptation actuels et supplémentaires en toute sécurité, y compris le matériel et les ressources nécessaires ?*

Dans nombre d'États Membres, les infrastructures matérielles sont loin d'être idéales, mais les éléments fondamentaux de la santé, de la sûreté et de la sécurité dans le cadre des programmes de formation professionnelle et de travail, en particulier, doivent être respectés. De même, l'évaluation doit établir si l'espace disponible est pleinement utilisé<sup>20</sup>.

- f) *Les détenus suivent-ils un enseignement ou des cours de formation professionnelle, ou travaillent-ils en dehors de l'établissement pénitentiaire et, dans l'affirmative, dans quelles conditions ?*

Le principe de la normalisation implique que, dans la mesure où le résultat d'une évaluation du risque de chaque détenu le permet, il convient d'envisager l'organisation de programmes de réadaptation hors

<sup>19</sup> Federal Prison Industries, Inc., « Annual Management Report to the Congress of the United States » (2016).

<sup>20</sup> Certaines études ont montré, par exemple, que les fermes pénitentiaires ne cultivent qu'une petite proportion des terres disponibles (voir, par exemple, Institut panafricain pour le développement, « Assessment of the Farm Management Practices on Prison Farms and the Implication to Food Production: Case Study of the Buea Central Prison Farm at Lysoka, Buea » (2015)).

les murs. De nombreux États Membres ont des prisons ouvertes pour les détenus à faible risque, qui travaillent souvent plusieurs heures par jour sans supervision dans la communauté. L'éducation, la formation professionnelle ou le travail dans la communauté peuvent également faire partie d'un régime préparatoire à la libération, afin de permettre un retour progressif à la vie dans la société, comme cela est explicitement prévu dans les règles et normes internationales<sup>21</sup>. Si des activités pour les détenus hors les murs sont en place, l'évaluation doit établir quelle autorité nationale assume les responsabilités de ces programmes, concernant notamment les arrangements relatifs à la sélection, la sécurité et la surveillance.

30. L'obtention et l'analyse des informations précitées donnent lieu à un engagement majeur en temps et en compétences, et nécessitent d'effectuer des visites dans les établissements pénitentiaires, de mener des consultations avec un certain nombre de parties prenantes et de recueillir des données sur les programmes de réadaptation en cours. Comme indiqué plus haut, une enquête auprès des détenus peut s'avérer nécessaire pour connaître leurs besoins, souhaits et attitudes concernant l'offre existante en matière d'éducation, de formation professionnelle et de travail. Consulter les détenus et le personnel pénitentiaire de tous grades est un moyen important de comprendre les atouts et les faiblesses de l'offre existante. Dans l'évaluation, il faut mettre dûment l'accent sur la prise en compte de la problématique hommes-femmes ainsi que sur la diversité ethnique et culturelle, en prêtant attention à l'égalité des chances et à l'accès des groupes en situation de vulnérabilité particulière. On trouvera des orientations sur l'approche à adopter à l'égard de ces groupes dans le manuel de l'ONUDC sur les détenus ayant des besoins particuliers, intitulé *Handbook on Prisoners with special needs* (en anglais seulement).

31. Le rapport d'évaluation doit servir d'état de référence à l'administration pénitentiaire pour ajuster les activités actuelles et mettre en place de nouvelles possibilités de réadaptation. Pour y parvenir efficacement, il faut disposer d'informations spécifiques sur chaque catégorie d'éducation, de formation professionnelle et de travail.

## Évaluer l'éducation

32. Il importe, en évaluant la portée et l'efficacité des programmes d'éducation dans tout contexte carcéral, de prendre la mesure de la situation concernant les points suivants :

### a) *Coopération entre l'administration pénitentiaire et le ministère de l'éducation*

Les questions traitées portent notamment sur les arrangements stratégiques et les responsabilités en matière de gestion de l'éducation et sur des questions pratiques concernant les règles applicables au passage des examens et le système de validation des études dans les prisons ; et également sur le point de savoir si les détenus peuvent obtenir des diplômes et certificats reconnus au niveau national à l'issue de leurs études (et ce gratuitement) et si ceux-ci sont délivrés par le système éducatif national sans mention du fait qu'ils ont été obtenus en prison.

### b) *Personnel chargé de l'enseignement*

Les questions clés sont notamment les suivantes : des enseignants qualifiés sont-ils détachés par le ministère de l'éducation et sont-ils employés à plein temps pour travailler dans les prisons, ou sont-ils encouragés à s'y rendre de l'extérieur ; combien d'enseignants travaillent dans chaque prison, en droit et dans la pratique ; l'enseignement est-il dispensé toute l'année ou seulement pendant les périodes scolaires ; les détenus ayant les compétences requises sont-ils encouragés à dispenser un enseignement aux autres détenus ; et combien y a-t-il d'élèves/étudiants, en moyenne, dans chaque classe<sup>22</sup>.

<sup>21</sup> Règles Nelson Mandela, Règle 87.

<sup>22</sup> À Maurice, par exemple, il a été constaté que le système éducatif pour détenus adultes est inapproprié car il est fondé sur les

c) *Le programme d'enseignement*

Il est important d'établir quelles matières sont enseignées dans les établissements pénitentiaires et comment le programme d'enseignement est déterminé et évalué ; s'il y a un équilibre approprié entre l'enseignement des compétences de base et un apprentissage plus poussé pour les étudiants qui ont achevé les cycles primaire et secondaire ; quelles sont les possibilités de suivre un enseignement à distance et, si de telles possibilités existent, quelles sont les modalités d'accès à un ordinateur, le cas échéant.

d) *Ressources pédagogiques*

L'évaluation doit en outre porter sur les bibliothèques en milieu carcéral et déterminer si celles-ci sont suffisamment dotées en ouvrages de bonne qualité et suffisamment diversifiés, dans la langue ou les langues les plus courantes ; si les détenus sont autorisés à étudier à la bibliothèque ; s'il y a suffisamment d'espace et de mobilier pour mener des études particulières ; et si des ouvrages et revues sont disponibles dans les langues minoritaires et étrangères pertinentes.

## Évaluer la formation professionnelle

33. Les programmes de formation professionnelle ou d'enseignement technique professionnel en milieu carcéral sont conçus pour dispenser aux détenus un enseignement relatif aux compétences générales requises pour exercer un emploi ou aux compétences nécessaires pour certaines professions ou certains secteurs. L'objectif global de la formation professionnelle des détenus est de réduire le risque qu'ils commettent de nouvelles infractions en leur permettant d'acquérir des compétences utiles sur le marché du travail qu'ils puissent mettre à profit pour trouver et conserver un emploi après leur libération. Les programmes de formation professionnelle et technique peuvent également avoir une influence positive sur le climat général dans les établissements pénitentiaires en remplaçant les périodes d'oisiveté par un travail constructif. De plus, certains programmes de formation professionnelle peuvent contribuer au fonctionnement des établissements pénitentiaires lorsque les détenus aident à accomplir des tâches de maintenance au niveau de l'institution.

### Royaume-Uni : libérer le potentiel au moyen de l'éducation en milieu carcéral

Une étude effectuée en 2016 sur l'éducation en milieu carcéral au Royaume-Uni a conclu que tous les secteurs du régime pénitentiaire devraient être considérés comme adaptés à l'apprentissage, mais elle a identifié un certain nombre de dimensions spécifiques de l'éducation, comme indiqué ci-après :

- Développement des aptitudes de base en matière d'alphabétisation, de calcul et de technologies de l'information et des communications (TIC) au moyen de cours intensifs, d'un appui individuel assuré par d'autres détenus, ou en étant intégré à des ateliers ou d'autres milieux de travail (par exemple, cuisines ou jardins) ;
- Développement personnel et social, y compris des programmes comportementaux, l'éducation familiale et l'apprentissage relationnel et des compétences pratiques (par exemple, compétences parentales, finances et gestion domestique) ;
- Soutien approprié pour répondre aux besoins des détenus ayant des difficultés ou troubles d'apprentissage ;
- Offre d'activités artistiques, musicales et sportives ;
- Soutien et formation à l'entrepreneuriat et à l'emploi indépendant ;
- Étude autogérée ;

---

principes de l'apprentissage à la petite enfance et incorpore donc les vacances scolaires, ce qui signifie qu'une bonne partie de l'année, l'éducation n'est pas dispensée (voir Mauritius Prison Service/ONU DC, Strategic Plan 2013-2023 – « From Prison to Correction » (2013)).

- Apprentissage facilité par les TIC, y compris l'enseignement à distance à même d'apporter un appui à l'acquisition de qualifications depuis le niveau débutant jusqu'au niveau des diplômes d'études supérieures ;
- Conseils et orientations pour que les personnes fassent des choix éclairés concernant l'éducation, les emplois futurs et les possibilités de carrière ;
- Appui au mentorat dès la sortie de prison de façon à ce que les sortants puissent continuer à progresser au moyen de l'éducation, de la formation et de l'emploi après leur libération. Cela peut également être assuré par d'anciens délinquants qui se sont bien intégrés après être eux-mêmes sortis de prison ;
- Formation professionnelle de haute qualité et compétences renforçant l'employabilité qui préparent les personnes à occuper un emploi à leur libération (par exemple, au moyen du travail et de formations en entreprise conçus avec et pour les employeurs).

Source : Dame Sally Coates, *Unlocking Potential: A review of education in prison (2016)*.

34. S'agissant de la formation professionnelle, il est important d'établir les informations suivantes :

a) *L'éventail des compétences professionnelles inculquées*

Il est utile de savoir comment les décisions sont prises concernant l'utilisation des ateliers ; si les détenus sont formés conformément à des normes nationales reconnues et se voient délivrer un diplôme reconnu pour leur apprentissage ; et si les programmes de formation professionnelle sont choisis et conçus de façon à aider les détenus à obtenir un emploi à leur libération, c'est-à-dire s'ils correspondent aux besoins réels du marché.

b) *Choix concernant la formation*

Conformément aux normes internationales, il convient de poser des questions pour savoir si les détenus peuvent choisir personnellement le programme de formation auquel ils veulent s'inscrire<sup>23</sup> ; et si la formation est organisée d'une façon compatible avec la participation des détenus à d'autres formes d'éducation ou de travail rémunéré.

c) *Qualité de l'instruction et des ateliers*

Cela concerne à la fois la question de savoir qui est chargé de dispenser la formation (par exemple, des instituts de formation professionnelle, des entreprises ou des membres du personnel pénitentiaire) et la qualité du matériel et des machines utilisés dans les ateliers, y compris en tenant dûment compte des précautions prises en matière de sécurité (par exemple, les tenues de protection).

## Évaluer le travail

35. Il est important de fournir du travail aux détenus pour que leur séjour en prison soit plus utile et pour les aider à conserver, ou parfois à acquérir pour la première fois, la motivation nécessaire pour se livrer régulièrement à une activité. En bref, les programmes de travail ont la capacité « de dynamiser et de favoriser la culture du travail, et de lutter contre l'oisiveté dans les lieux privés de liberté »<sup>24</sup>.

36. Il va de soi que cela donne aussi la possibilité de recevoir une rémunération, même si celle-ci est très limitée dans nombre de systèmes pénitentiaires. Néanmoins, le travail permet aux détenus d'avoir une qualité de vie améliorée en prison, d'épargner pour verser une indemnisation ou d'autres dettes qu'ils

<sup>23</sup> La Règle 98.3 des Règles Nelson Mandela dispose que « [d]ans les limites compatibles avec une sélection professionnelle appropriée et avec les exigences de l'administration et de la discipline pénitentiaires, les détenus doivent pouvoir choisir le type de travail qu'ils souhaitent accomplir ».

<sup>24</sup> Principe XIV des Principes et bonnes pratiques de protection des personnes privées de liberté dans les Amériques, Commission interaméricaine des droits de l'homme (2008), dénommés ci-après « Principes et bonnes pratiques dans les Amériques ».

peuvent avoir accumulées et/ou envoyer de l'argent pour aider leur famille hors les murs. Enfin, le travail en milieu carcéral peut rapporter des revenus à l'établissement pénitentiaire, qui peuvent être utilisés pour améliorer les conditions carcérales et promouvoir la viabilité des programmes de réadaptation. Les questions clés pour évaluer les programmes de travail en milieu carcéral ont en conséquence trait aux points suivants :

a) *But du travail*

L'évaluation doit établir si le but principal du travail est effectivement de faire en sorte que les détenus acquièrent des compétences qui les aideront à trouver un emploi à leur libération ou si dans la pratique le but qui prévaut est de produire des bénéfices pour l'administration pénitentiaire.

b) *Nature du travail offert*

De même que pour la formation professionnelle, il s'agit principalement de la question de savoir si le choix des programmes de travail est fondé sur une évaluation des besoins du marché du travail au niveau de la communauté.

c) *Rémunération et conditions de travail*

Étant donné que les détenus doivent être rémunérés pour le travail qu'ils effectuent, l'évaluation doit établir comment cette rémunération est calculée, quel est son rapport avec le salaire minimum national, le cas échéant, et comment le système de rémunération est appliqué et géré.

En outre, il convient d'examiner avec soin si un travail quelconque peut être décrit comme ayant un caractère « punitif »<sup>25</sup>, c'est-à-dire comme causant de la douleur ou des souffrances ou s'il constitue des situations d'exploitation dans lesquelles les droits des détenus ne sont pas respectés. À ce propos, les mécanismes de suivi, s'ils existent, doivent être consultés, notamment en ce qui concerne leur mandat, leur pouvoir, la fréquence de leurs visites et leurs conclusions.

d) *Rôle et implication du secteur privé*

Si les entreprises privées sont impliquées dans la fourniture de travail aux détenus, l'évaluation doit clairement comprendre les termes de leurs arrangements contractuels et financiers, entre l'administration pénitentiaire et l'entreprise privée d'une part, et entre l'établissement pénitentiaire, l'entreprise et les détenus qui entreprennent de travailler de l'autre.

## Objet de l'évaluation

37. Les informations recueillies dans le cadre de l'évaluation doivent constituer une base solide pour analyser les lacunes, c'est-à-dire faire le point des déficiences dans l'offre de programmes de réadaptation en milieu carcéral et élaborer un plan en vue de combler ces lacunes. Dans le cadre de ce processus, il est essentiel que les autorités pénitentiaires prennent contact avec les principales parties prenantes extérieures, tant gouvernementales que non gouvernementales, comme indiqué dans les règles et normes internationales et régionales<sup>26</sup>, et cherchent à les associer à l'élaboration de la marche à suivre. Les parties prenantes concernées comprennent généralement les entités suivantes :

---

<sup>25</sup> Voir la Règle 97.1 des Règles Nelson Mandela, qui dispose que « [l]e travail pénitentiaire ne doit pas avoir un caractère punitif ».

<sup>26</sup> Voir, notamment, les Règles 88, 90, 104.2 et 108 des Règles Nelson Mandela ; le principe XIII des Principes et bonnes pratiques dans les Amériques.

*Ministères de tutelle et services/organismes gouvernementaux compétents*

Il s'agit, en particulier, du ministère de l'éducation, du ministère du travail, du ministère des affaires sociales, ainsi que d'autres services administratifs s'intéressant aux questions relatives au travail et à l'emploi ou à aux entreprises économiques, y compris les entités chargées de la validation de la formation professionnelle. Les partenaires publics compétents peuvent aussi comprendre les services des collectivités locales et les municipalités.

*Organisations de la société civile*

Dans nombre d'États Membres, les organisations non gouvernementales jouent un rôle important dans les établissements pénitentiaires, notamment en apportant un appui aux programmes de réadaptation destinés aux détenus ou en fournissant à ceux-ci de tels programmes. Il peut s'agir d'organisations qui s'emploient à venir en aide aux détenus au titre de leur mission ou d'autres types d'organisations de la société civile qui ont pour vocation de promouvoir les droits et le bien-être des groupes vulnérables. Les syndicats devraient également être impliqués, s'il y a lieu.

*Entreprises privées*

Avec les précautions appropriées, les entreprises privées peuvent jouer un rôle majeur dans la fourniture de possibilités d'emploi, tant à l'intérieur qu'à l'extérieur de l'établissement pénitentiaire, ainsi qu'à la libération des détenus. En conséquence, les entreprises ou les représentants d'associations professionnelles devraient, individuellement, être invités à discuter de leur éventuelle participation au niveau des établissements pénitentiaires.

**Zimbabwe : les détenus parviennent à vaincre le froid en fabriquant eux-mêmes leurs chandails**

Le Comité international de la Croix-Rouge (CICR) a fait don de machines à tricoter et à coudre aux Prisons et services correctionnels du Zimbabwe à la prison centrale de Harare. Le CICR a également offert un programme de formation de deux mois aux détenus et aux agents pénitentiaires portant sur les techniques de tricotage et de couture. Le projet devrait produire 10 000 chandails par an.

Source : Comité international de la Croix-Rouge (2016).

*Organismes donateurs*

À l'étape initiale en particulier, la mise en place de services de réadaptation nécessite habituellement des ressources supplémentaires, notamment aux fins des activités de rénovation, de l'achat de matériel et/ou du paiement du personnel supplémentaire. Il est possible d'obtenir ces ressources auprès de sources gouvernementales, de fondations caritatives ou de donateurs internationaux. Les représentants d'organisations internationales compétentes devraient donc être invités à prendre part au plus tôt à la conception et à l'élaboration des nouvelles initiatives. En effet, les donateurs peuvent non seulement financer des programmes concrets, mais aussi encourager les bénéficiaires à prendre des mesures supplémentaires pour que les initiatives de réadaptation soient durables. Au Panama, l'ONU DC, comme condition préalable au financement d'ateliers d'informatique, de couture et de culture hydroponique avec des fonds provenant des États-Unis, est convenu avec la Direction du système pénitentiaire que celle-ci assurerait étroitement la coordination des cours de formation professionnelle avec l'organe public compétent, l'Institut national de formation professionnelle pour le développement humain (INADEH)<sup>27</sup>.

<sup>27</sup> Contribution du Bureau de l'ONU DC pour le Panama à la réunion du Groupe d'experts de l'Office sur les programmes de réadaptation en milieu carcéral (Vienne, 23-25 janvier 2017).

## 2.2 Élaboration d'une stratégie, d'une structure et de plans

38. À l'issue de l'évaluation et de la constitution d'un groupe de parties prenantes, la tâche sera d'établir :

a) *Une stratégie globale au niveau national pour améliorer la réadaptation en milieu carcéral*

Cette stratégie énoncera la vision et les priorités d'ensemble pour une période donnée, de trois à cinq ans en général.

b) *Une structure de gouvernance permanente pour superviser la mise en œuvre de la stratégie*

Cette structure peut prendre la forme d'une commission, d'un groupe de travail ou d'une unité administrative au sein du système pénitentiaire, mais elle doit également inclure des représentants d'autres ministères et organismes compétents.

c) *Des plans détaillés pour la mise au point d'activités dans des établissements pénitentiaires spécifiques*

Ces plans prennent généralement la forme de projets individuels ou de groupes de projets, et nécessitent une présentation détaillée des coûts, du calendrier et de la répartition des responsabilités pour la gestion et la mise en œuvre des programmes de réadaptation au niveau local.

### Mise en forme d'une stratégie de réadaptation

#### **Maurice et Ghana : exposé de la mission et déclaration de principes**

Exposé de la mission du Service pénitentiaire mauricien :

*« Nous servons la société en garantissant aux détenus des conditions de détention sûres et humaines et en les préparant à mener une vie utile. »*

Déclaration de principes du Service pénitentiaire ghanéen :

*« Faire du Service pénitentiaire ghanéen un service efficace géré par un personnel très bien formé, discipliné et motivé qui s'attache principalement à assurer la rééducation et la réinsertion dans nos communautés des délinquants condamnés »*

*Source : Plan stratégique du Service pénitentiaire mauricien (2013-2023) ; Plan stratégique décennal du Service pénitentiaire ghanéen (2015-2025).*

39. Dans de nombreux cas, l'élaboration d'une stratégie de réadaptation en milieu carcéral doit faire partie d'une stratégie intégrée plus globale pour les services pénitentiaires dans leur ensemble. S'agissant de l'éducation, de la formation professionnelle et du travail, la planification stratégique s'appuie dans une large mesure sur l'évaluation décrite ci-dessus. Il existe plusieurs approches pour élaborer une stratégie, mais les composantes indiquées ci-dessous sont essentielles pour nombre d'entre elles.

40. Les documents stratégiques commencent généralement par un exposé de la mission qui définit le plan d'activité d'une organisation, ses objectifs et l'approche retenue pour atteindre ces objectifs. Une déclaration de principes décrit la position future souhaitée de l'organisation. Les éléments de l'exposé de la mission et de la déclaration de principes sont parfois associés pour énoncer les buts, objectifs et valeurs du service pénitentiaire.

41. Les stratégies comprennent ensuite le plus souvent une analyse de la situation générale dans laquelle ces services fonctionnent :

a) *Examen de la situation*

Cet examen donne un aperçu des tendances relevées dans l'ensemble de la société, dans le système de justice pénale, au sein du ministère de la justice et dans le service pénitentiaire lui-même. Parfois, l'approche suivie en la matière fait appel à une analyse des tendances politiques, sociales, économiques, culturelles et technologiques et de la façon dont elles influent sur les établissements pénitentiaires. En ce qui concerne l'éducation, la formation professionnelle et le travail, une analyse détaillée du marché du travail est utile, car elle fournit des informations sur les secteurs de l'économie en expansion, les compétences que les employeurs recherchent et les possibilités de travail indépendant. Dans certains États Membres, le ministère du travail peut recueillir des statistiques et entreprendre des études des tendances nouvelles.

b) *Analyse des parties prenantes*

Cette partie analyse les différentes organisations auxquelles l'administration pénitentiaire nationale est liée, y compris leurs intérêts et attentes du service. La stratégie peut classer les parties prenantes selon leurs incidences et influence sur les systèmes pénitentiaires<sup>28</sup>. En élaborant une stratégie spécifique pour l'éducation, la formation professionnelle et le travail, l'administration pénitentiaire, comme mentionné plus haut, doit inclure, pour le moins, le ministère de l'éducation, le ministère du travail, le ministère des affaires sociales et le ou les départements chargés du travail, de l'industrie et des travaux publics.

c) *Analyse SWOT*

Cette analyse identifie une liste des points forts et des points faibles du système pénitentiaire ainsi que des possibilités et des risques (dite analyse SWOT) que le système peut rencontrer au cours de la période couverte par la stratégie. Les points forts peuvent comprendre de solides partenariats avec le ministère de l'éducation, l'abondance de la force de travail potentielle dans les établissements pénitentiaires, des actifs fonciers relativement importants et un potentiel de génération de revenu. Les possibilités peuvent, par exemple, être l'appui apporté par les organisations de la société civile et un cadre propice aux activités commerciales, l'existence de moyens de crédit et l'intérêt du secteur privé pour des partenariats.

d) *Analyse organisationnelle*

La troisième étape consiste à examiner comment le service pénitentiaire est géré, tant au niveau de la stratégie et de la politique générale que du fonctionnement au quotidien. Il s'agit également d'examiner la gestion des ressources humaines, c'est-à-dire comment le personnel est recruté, rémunéré et formé, y compris l'éventail des compétences disponibles. Pour l'éducation, la formation professionnelle et le travail, il est particulièrement utile d'établir le nombre et la qualité des enseignants, instructeurs et spécialistes de l'emploi, tels que les agronomes ou les personnes ayant des compétences et une expérience industrielles. L'analyse organisationnelle doit également examiner quelles sont les ressources dont dispose le service pénitentiaire en matière de matériel et d'infrastructures aux fins de leur utilisation dans le cadre d'activités de réadaptation.

42. Après avoir effectué l'analyse ci-dessus, il convient, dans le cadre de la planification stratégique,

<sup>28</sup> Les parties prenantes identifiées dans le Plan stratégique décennal du Service pénitentiaire du Ghana, sont, entre autres, les suivantes : les détenus, le Gouvernement, notamment le Ministère de la santé et le Ministère de l'alimentation et de l'agriculture, les services de justice pénale, le grand public, les « consommateurs » (les personnes qui sont directement concernées dans les établissements pénitentiaires), les secteurs industriels (qui peuvent être des partenaires dans le cadre d'une entreprise commerciale), les banques, les organisations confessionnelles, les organisations internationales, les donateurs et les organisations de la société civile, les médias, les autorités traditionnelles, la Commission des droits de l'homme et la Commission de lutte contre le sida (voir Plan stratégique décennal du Service pénitentiaire du Ghana (2015-2025), p. 10 à 13).

de décider quelles doivent être les priorités stratégiques au cours de la période à venir. Cela peut consister à fixer une orientation stratégique d'ensemble composée d'un certain nombre d'objectifs stratégiques. En général, la réadaptation des détenus est une des quelques priorités dans les stratégies globales relatives au milieu carcéral.

43. Après avoir fixé une orientation ou un objectif stratégique, il convient de définir des objectifs qui soient plus spécifiques et de mettre en place des mesures en vue de les atteindre. La méthode la plus communément utilisée pour cela est l'utilisation d'un cadre logique. Il s'agit d'un outil qui relie les produits ou les activités d'un nouveau projet ou programme avec les résultats et les objectifs escomptés. Un cadre logique prévoit également des cibles pour les indicateurs de succès ou de résultat en vue de suivre les progrès accomplis quant à l'obtention d'un résultat. Les indicateurs de résultat contribuent à déterminer si un objectif donné a été atteint, celui-ci devant être spécifique, mesurable, approuvé, réaliste et limité dans le temps (SMART).

44. L'élaboration de ces plans est une condition préalable importante pour réussir, mais il faut, pour qu'ils constituent des outils utiles pour le changement, intervenir à deux autres niveaux. Premièrement, veiller à ce qu'il existe un organe responsable chargé de superviser les travaux nécessaires pour atteindre les objectifs ; deuxièmement, mettre en œuvre sur le terrain des mesures qui permettent d'atteindre les objectifs escomptés.

#### Ghana : exemple de cadre logique relatif aux ateliers pénitentiaires

Objectif	Objectif	Activités	Indicateurs
Mettre en place et gérer des ateliers pénitentiaires efficaces.	Mettre en place et maintenir des ateliers qui produisent des produits compétitifs de bonne qualité en quantités commerciales.	Conduire des études de marché et des études sur les branches industrielles en vue de déterminer les avantages comparatifs du service. Élaborer un plan d'activité en tenant compte de l'avantage comparatif – dans la construction, le mobilier et la couture – en collaboration avec les partenaires pertinents. Trouver le capital de démarrage auprès des institutions financières, d'ONG, de donateurs et des branches industrielles. Acquérir des installations de production et des technologies modernes.	Étude de marché et plan d'activité achevés d'ici à 2015.
		Commencer les opérations à titre expérimental et devenir pleinement opérationnel d'ici à 2018.	Opérations commencées en 2016 à titre expérimental.
		Réorganiser l'unité de construction pour répondre aux appels d'offres en vue de générer des revenus et d'entreprendre la maintenance de l'infrastructure matérielle.	Réorganisation achevée d'ici à 2015.
		Établir un partenariat avec le secteur privé en vue de faciliter la production afin de générer des revenus.	Identification des partenaires et signature d'un mémorandum d'accord d'ici à la fin de 2015.

Sources : Plan stratégique décennal du Service pénitentiaire du Ghana (2015-2025) ; Département des services correctionnels d'Afrique du Sud : Plan stratégique pour 2012/13-2016/17 : « Breaking the cycle of crime », p. 16.

## Une autorité responsable chargée de la réadaptation

45. Une étude effectuée récemment en Europe a conclu que « compte tenu des contextes fort divers dans lesquels les prisons et l'éducation en prison s'inscrivent dans l'ensemble des pays d'Europe (avec des variations concernant le nombre de prisons, la taille des populations carcérales, les taux d'incarcération et les profils des détenus, notamment), il ne saurait y avoir une approche unique pour des arrangements concernant l'éducation et la formation en milieu carcéral qui puissent s'appliquer à tous les pays »<sup>29</sup>. Il en va certainement de même s'agissant des programmes relatifs au travail en milieu carcéral, et la diversité des contextes nationaux est naturellement encore plus marquée dans une perspective mondiale. Selon le rapport, pratiquement rien n'indiquait l'existence « d'une collaboration interorganisations pluridisciplinaire visant à fournir un "ensemble de mesures de soutien" plus global aux délinquants pendant qu'ils exécutent leur peine qu'après »<sup>30</sup>.

46. Nonobstant ce qui précède, il est important qu'une forme ou une autre d'unité dédiée soit chargée de l'élaboration et de la gestion des programmes de réadaptation en milieu carcéral. L'étude précitée a conclu que la responsabilité de l'éducation générale dans les établissements pénitentiaires en Europe tend à incomber au ministère national de l'éducation (16 pays) et/ou au ministère de la justice (15 pays), tandis que la responsabilité de l'enseignement professionnel incombe principalement au ministère de l'éducation (14 pays) et/ou au ministère de la justice (14 pays). La troisième réponse la plus courante était que la responsabilité de l'enseignement et de la formation professionnels incombe à d'autres autorités/organisations (7), telles que le ministère du travail/de la protection sociale ou aux services pénitentiaires nationaux.

47. Dans les prisons fédérales en Argentine, le travail et la formation professionnelle des détenus sont coordonnés par le Programme national du travail pénitentiaire, qui relève du Sous-Secrétariat des relations avec le pouvoir judiciaire et des affaires pénitentiaires. Ce programme œuvre en coordination avec ENCOPE (Ente Cooperador Penitenciario), une organisation appliquant le principe de pleine concurrence qui gère 400 ateliers de production employant près de 8 000 détenus, soit près des trois quarts de la population carcérale totale en Argentine<sup>31</sup>. Un arrangement analogue existe en Algérie, où l'Office national du travail éducatif et de l'apprentissage (ONTEA), un service autonome qui relève de l'administration pénitentiaire, dirige une gamme d'ateliers. Ceux-ci comprennent une imprimerie qui imprime les documents du Gouvernement et les lois et décisions des tribunaux<sup>32</sup>.

### Angleterre et pays de Galles : décentralisation de la prise de décision dans les établissements pénitentiaires (suite)

Dans le cadre d'une réforme majeure en Angleterre et au pays de Galles, les chefs d'établissement pénitentiaire doivent avoir davantage voix au chapitre concernant les arrangements relatifs à la réadaptation en place dans leur établissement. En faisant fond sur la délégation de pouvoirs qui a déjà commencé dans six établissements où la réforme pénitentiaire est déjà appliquée, le Ministère de la justice, à compter d'avril 2017 :

- i) Confèrera aux chefs d'établissement pénitentiaire le pouvoir d'effectuer eux-mêmes la gestion prévisionnelle de leurs besoins en personnel et de décider quelles structures répondent le mieux aux besoins locaux ;
- ii) Donnera un pouvoir accru aux chefs d'établissement pénitentiaire dans leur établissement, en leur confiant la responsabilité de l'éducation, du travail, des programmes relatifs aux comportements délinquants et des programmes de réinsertion, et une influence accrue sur la fourniture de soins de santé ;

<sup>29</sup> GHK Consulting, « Prison Education and Training in Europe: Current State-of-Play and Challenges » (2013) ; rapport commandité par la Commission européenne, p. 53.

<sup>30</sup> Ibid., p. 50.

<sup>31</sup> Contribution de l'expert du Ministère argentin de la justice à la réunion du Groupe d'experts de l'Office sur les programmes de réadaptation en milieu carcéral (Vienne, 23-25 janvier 2017).

<sup>32</sup> Contribution de l'Administration pénitentiaire et de réinsertion de l'Algérie à la réunion du Groupe d'experts de l'Office sur les programmes de réadaptation en milieu carcéral (Vienne, 23-25 janvier 2017).

- iii) Délèguera davantage de pouvoir aux chefs d'établissement pénitentiaire pour décider comment dépenser leur budget afin de mettre en œuvre leur stratégie, en éliminant nombre de restrictions imposées au niveau central concernant les dépenses et en déléguant les budgets relatifs à l'éducation et à la famille ;
- iv) Délèguera le pouvoir de décision concernant les politiques opérationnelles clefs, permettant aux chefs d'établissement de faire une meilleure utilisation d'outils tels que le régime de semi-liberté autorisant le détenu à s'engager dans une activité utile, comme un travail, dans le cadre de sa peine.

Source : *Ministère de la justice, Prison Safety and Reform (2016)*.

48. Vu l'importance de la réadaptation, changer l'orientation du système pénitentiaire peut également être une façon de procéder. Ainsi, en Uruguay, le système pénitentiaire a été transformé en Institut national de la réadaptation en 2010. Depuis que l'Institut a été créé et les changements correspondants effectués, environ la moitié des détenus étudient ou travaillent<sup>33</sup>.

49. Quel que soit l'arrangement organisationnel exact retenu, les administrations pénitentiaires doivent également examiner avec soin le niveau d'autonomie qui est accordé aux différents établissements pénitentiaires et comment une grande partie du pouvoir de décision est conservée au siège de l'administration pénitentiaire.

### Programmes de réadaptation en milieu carcéral : les quatre points clefs

50. On trouvera dans les chapitres suivants des orientations détaillées concernant les questions spécifiques qui doivent être examinées dans le cadre de la planification et de la mise en œuvre en milieu carcéral de projets relatifs à l'éducation, à la formation professionnelle et au travail. Pour apporter des améliorations d'ensemble effectives, il faut établir des plans de développement chiffrés. L'autorité responsable peut souhaiter établir un modèle normalisé qui identifie les programmes à lancer et à améliorer, et les changements correspondants à apporter dans chaque établissement. Ce modèle devrait au moins couvrir les sujets indiqués ci-après.

#### *Espace*

Une des premières questions primordiales à laquelle il faut répondre est dans quel lieu une activité doit se dérouler. L'espace est souvent très limité et très recherché dans les établissements pénitentiaires, et le manque de place est souvent la raison avancée pour l'absence d'activités. Très souvent, les logements des détenus sont surpeuplés et les pièces affectées à l'origine aux activités de réadaptation sont utilisées pour loger des détenus. Parmi les solutions novatrices visant à pallier le manque de place figure l'utilisation souple des logements. Un réfectoire ou une église peuvent-ils être utilisés comme salle de classe ? Une cuisine peut-elle servir pour donner des cours de cuisine ? Un dortoir peut-il être utilisé pour des activités éducatives durant la journée ? Si le climat le permet, certaines activités peuvent-elles se tenir dans une cour à l'extérieur ?

Confronté au manque de classes dans les établissements pénitentiaires, l'ONUDDC, dans le cadre d'un projet relatif à l'appui à la réforme pénitentiaire au Panama, a fait l'acquisition de quatre conteneurs (trois devant être utilisés comme salles de classe et un comme salle des enseignants), ce qui a rapidement réglé la question du manque de place<sup>34</sup>. En Italie, des fonds provenant des amendes payées par des délinquants ont servi à rénover des locaux inutilisés dans 12 établissements, ce qui a permis de former et

<sup>33</sup> Agencia EFE, « L'Uruguay va accroître les possibilités de travail pour les détenus afin de lutter contre le manque de sécurité », 27 décembre 2016.

<sup>34</sup> Contribution du Bureau de l'ONUDDC pour le Panama à la réunion du Groupe d'experts de l'Office sur les programmes de réadaptation en milieu carcéral (Vienne, 23-25 janvier 2017).

d'employer 74 détenus dans les domaines de la construction, de la maintenance et de la décoration<sup>35</sup>.

Il convient aussi d'envisager d'inscrire les activités dans les horaires de façon à utiliser au mieux les installations disponibles. L'accès aux programmes de réadaptation peut, par exemple, être assuré également en soirée et les week-ends et pas seulement durant les jours de semaine.

### *Personnel*

Il faudra effectuer une évaluation réaliste du personnel nécessaire pour les nouvelles activités, ainsi que de leurs compétences et qualifications. Dans les domaines de l'éducation et de la formation professionnelle, les ressources humaines proviennent généralement de l'extérieur du système pénitentiaire, même si les contributions du personnel existant ne doivent pas être oubliées, si nécessaire en lui fournissant une formation supplémentaire. Se doter d'un personnel supplémentaire suffisant donnera lieu à des négociations ardues avec les départements et organismes concernés.

Le personnel existant devra pour le moins effectuer des tâches d'appui afin de compléter le personnel spécialisé, qu'il s'agisse d'enseignants, d'instructeurs ou d'agronomes. Des bénévoles ou des stagiaires peuvent également apporter une contribution. Enfin, les détenus eux-mêmes sont une ressource sous-utilisée dans certains établissements pénitentiaires, et même si leur participation doit faire l'objet d'une évaluation du risque et d'une supervision soigneuses, elle peut être très utile à de nouveaux projets.

### *Système*

Lors de la mise en place de nouveaux programmes, les autorités doivent examiner les effets qu'ils auront sur l'ensemble de l'écosystème dans l'établissement pénitentiaire. Ainsi, est-ce qu'un nouvel atelier consommera la totalité de l'électricité disponible ? Comment une nouvelle initiative agricole porte-t-elle atteinte aux ressources en eau très limitées disponibles pour les détenus ? Il faudra également décider dans quels établissements pénitentiaires, en fonction de leur classification selon le régime de détention, les activités se tiendront et qui pourra y participer. Fait important, il faudra examiner avec soin quelles seront les implications des nouvelles activités pour les tâches du personnel de surveillance et quelles instructions permanentes devront être élaborées, par exemple concernant la conduite de détenus jusqu'à un atelier ou leur supervision à l'extérieur dans une ferme ou un champ.

Il y a des implications, toutefois, non seulement pour les systèmes dans des établissements pénitentiaires donnés, mais aussi pour l'ensemble des établissements pénitentiaires. Ainsi, il est fort souhaitable que les détenus soient en mesure de continuer les activités d'éducation et de formation s'ils sont transférés d'un établissement à un autre. Il faut donc également tenir compte des procédures de gestion de la population carcérale.

### *Fournitures*

Il faut procéder à un inventaire complet des ressources nécessaires pour bien mener les activités. Qu'il s'agisse de livres pour une bibliothèque, d'ordinateurs pour l'apprentissage à distance ou de matières premières pour un atelier ; il est crucial de mettre en place une chaîne d'approvisionnement complète pour que les activités se déroulent comme prévu. Une estimation financière responsable et une prévision réaliste des dépenses d'investissement et des revenus sont nécessaires pour que les projets soient durables.

L'expérience enseigne qu'il faut faire preuve de prudence en estimant la productivité des projets générateurs de revenus et les rendements agricoles, en particulier lors des premiers stades de la mise en œuvre. La productivité des ateliers pénitentiaires tend à être inférieure à celle d'entreprises analogues

<sup>35</sup> Contribution de l'expert de l'Administration pénitentiaire italienne à la réunion du Groupe d'experts de l'Office sur les programmes de réadaptation en milieu carcéral (Vienne, 23-25 janvier 2017).

dans la communauté, parce que les compétences professionnelles sont insuffisantes ou que les détenus qui travaillent sont soumis à un taux de changement plus élevé ou à des heures de travail plus limitées du fait du régime pénitentiaire et des questions relatives à la sécurité. Il est important, en mobilisant des fonds dans le cadre du système pénitentiaire, auprès de l'ensemble des pouvoirs publics ou de donateurs internationaux, de ne pas faire des promesses qui ne pourront pas être tenues en matière de bénéfices commerciaux.

51. Outre ces quatre domaines, il convient de noter d'autres bonnes pratiques qui s'appliquent de manière générale, telles qu'indiquées ci-après :

*a)* La tenue d'un registre des risques qui identifie la probabilité que les choses aillent mal et les conséquences que cela aurait ;

*b)* L'élaboration d'une stratégie de communication garantissant que les détenus, le personnel et les autres parties prenantes concernées, y compris le grand public, soient dûment informés des faits nouveaux ;

*c)* L'utilisation de mécanismes d'inspection internes à même de garantir que ce qui est entrepris dans le domaine de l'éducation, de la formation professionnelle et du travail est conforme aux obligations légales, tant nationales qu'internationales.

52. Pour faire en sorte qu'il soit dûment tenu compte de ces questions dans le cadre de la planification des activités, il faut que l'administration pénitentiaire possède de solides compétences en matière de gestion de projets. Pour le moins, dans chaque établissement, il faut qu'un cadre supérieur ait pour unique responsabilité, en disposant du temps voulu pour s'en acquitter, de mettre au point des initiatives de façon à ce qu'elles aient le plus de chances de réussir.

## 3.

# Élaboration de programmes d'éducation en milieu carcéral

## 3.1 Normes internationales

### Ensemble de règles minima des Nations Unies pour le traitement des détenus (Règles Nelson Mandela)

#### Règle 104

1. Des dispositions doivent être prises pour poursuivre l'éducation de tous les détenus capables d'en profiter, y compris l'instruction religieuse dans les pays où cela est possible. L'instruction des détenus analphabètes et des jeunes détenus doit être obligatoire et devra recevoir une attention particulière de la part de l'administration pénitentiaire.
2. Dans la mesure du possible, l'enseignement dispensé aux détenus doit l'être dans le cadre du système éducatif public afin que ceux-ci puissent poursuivre leur formation sans difficulté après leur libération.

53. Le droit de toute personne à l'éducation est fermement ancré dans le droit international<sup>36</sup>, comme l'est le droit des détenus « de participer à des activités culturelles et de bénéficier d'un enseignement visant au plein épanouissement de la personnalité humaine »<sup>37</sup>. Tous les détenus devraient avoir accès à l'éducation et il convient de prêter une attention particulière à l'éducation des jeunes détenus et des détenus analphabètes. Les normes internationales marquent une nette préférence pour une éducation en milieu carcéral intégrée dans le système éducatif général de chaque pays, de façon à ce que les règlements soient comparables et que les détenus aient plus de chances de pouvoir poursuivre leur formation après leur libération.

54. Les Règles Nelson Mandela prescrivent également que des enseignants en nombre suffisant doivent être affectés dans les prisons de façon permanente, et être le cas échéant secondés par des auxiliaires à temps partiel ou par des bénévoles. De plus, les détenus eux-mêmes, individuellement ou

<sup>36</sup> Pacte international relatif aux droits civils et politiques, op. cit., art. 6.

<sup>37</sup> Principes fondamentaux relatifs au traitement des détenus, A/RES/45/111 (1990), Principe 6 ; voir également les Principes et bonnes pratiques dans les Amériques, Principe XIII, qui précise en outre que l'enseignement primaire ou l'éducation de base est gratuit pour les détenus adultes qui n'auraient pas suivi de cours d'instruction primaire ou n'en auraient pas terminé le cycle complet ; Conseil de l'Europe, Recommandation Rec(2006)2 du Comité des Ministres aux États membres sur les Règles pénitentiaires européennes, Règle 106.

en groupes, peuvent être chargés d'activités sociales, éducatives ou sportives particulières à condition que ces pratiques soient dûment supervisées. Enfin, chaque prison doit avoir une bibliothèque possédant suffisamment d'ouvrages et ouverte à toutes les catégories de détenus, lesquels doivent être encouragés à l'utiliser. S'agissant du régime général de réadaptation, les règles énoncent que les heures de travail des détenus doivent leur laisser suffisamment de temps pour s'instruire ou se livrer à d'autres activités nécessaires à leur réadaptation<sup>38</sup>.

55. En 2009, le Rapporteur spécial sur le droit à l'éducation a formulé une série d'importantes recommandations sur l'éducation dans les prisons, notamment les suivantes :

a) L'éducation des personnes en détention devrait être garantie et consacrée dans la Constitution et/ou dans d'autres instruments législatifs, et devrait être suffisamment financée à l'aide de fonds publics ;

b) L'organisation systématique d'un entretien d'évaluation pour tous les détenus devrait devenir la norme, et à cette occasion des plans d'éducation individuels devraient être définis avec la pleine participation du détenu. Ces plans devraient ensuite être contrôlés, évalués et mis à jour jusqu'à la libération ;

c) Les enseignants travaillant dans les lieux de détention devraient bénéficier d'une formation initiale et continue homologuée, d'un environnement de travail sain et d'une reconnaissance appropriée en termes de conditions de travail et de rémunération ;

d) L'évaluation et le suivi de tous les programmes éducatifs mis en œuvre en milieu carcéral devraient devenir la norme et relever de la responsabilité du ministère de l'éducation<sup>39</sup>.

### 3.2 Questions spécifiques à examiner lors de l'élaboration de programmes d'éducation en milieu carcéral

#### *Satisfaction de divers besoins éducatifs*

56. La plupart des établissements pénitentiaires comptent sans doute des détenus ayant des expériences en matière d'éducation et des degrés d'instruction fort divers. Nombre d'entre eux n'ont pas les aptitudes de base, mais d'autres ont terminé leurs études secondaires, voire tertiaires. Il ressort de recherches menées dans certains pays que les personnes ayant des difficultés d'apprentissage et qui souffrent de problèmes de santé tels que la dyslexie peuvent être surreprésentées dans la population carcérale<sup>40</sup>. Les établissements pénitentiaires devraient chercher à offrir à tous l'accès à l'éducation en accordant la priorité à ceux qui n'ont pas les compétences de base.

57. Ce qui précède implique notamment qu'il est nécessaire d'évaluer avec soin et en temps opportun les détenus lors de leur admission au moyen d'outils d'évaluation appropriés en vue de déterminer le niveau d'instruction de chacun. L'idéal serait que cela s'inscrive dans une évaluation plus large des risques et besoins, qui mesure les résultats et les déficits éducationnels tout en recueillant un ensemble d'informations d'ordre personnel, familial et social. Pour les détenus condamnés, ces informations devraient être utilisées – tout en adoptant d'autres perspectives (celle des détenus eux-mêmes n'étant pas la moins importante) – pour établir un plan relatif à la peine qui décrive où la peine sera exécutée et quel

<sup>38</sup> Règles Nelson Mandela, Règles 40, 64, 78 et 102.

<sup>39</sup> Rapport du Rapporteur spécial sur le droit à l'éducation, Vernor Muñoz, A/HRC/11/8 (2009), op. cit., par. 90 a), 92, 96 et 97.

<sup>40</sup> En Angleterre et au pays de Galles, par exemple, selon un examen récent de l'éducation en milieu carcéral, près d'un tiers des détenus déclaraient personnellement lors d'une évaluation initiale avoir des difficultés d'apprentissage et/ou des troubles d'apprentissage (voir Dame Sally Coates, « Unlocking Potential: A review of education in prison » (2016), p. iii).

type d'activités de réadaptation devrait être fourni pour réduire les risques de récidive<sup>41</sup>.

58. Dans les pays qui comptent de nombreux détenus étrangers, la fourniture d'une formation à la langue du pays d'accueil est souvent considérée comme une priorité. Cela peut aider les détenus à communiquer à l'intérieur de l'établissement pénitentiaire et à avoir accès à des enseignements ou des formations qui se déroulent dans la langue du pays d'accueil.

#### *Inciter les détenus à étudier*

59. Une enquête réalisée en Europe a conclu que les autorités pénitentiaires considèrent que la principale raison pour laquelle peu de détenus participent aux programmes d'éducation est qu'ils décident de ne pas le faire. Que cela soit ou non objectivement le cas, il est certainement exact qu'une grande partie des détenus qui ont peu ou pas de compétences de base n'ont pas eu une expérience positive à l'école ou dans d'autres formes d'enseignement scolaire<sup>42</sup>. En tant qu'adultes, cela peut les gêner de ne pas savoir bien lire ou écrire et ils peuvent être peu enclins à l'admettre ou à se porter volontaires pour suivre des cours.

60. Les Règles Nelson Mandela énoncent clairement que l'éducation des détenus analphabètes doit être obligatoire, mais il est important de trouver les moyens de leur donner l'envie d'apprendre<sup>43</sup>. La perspective d'avoir des contacts en dehors de leur cellule peut être une incitation suffisante propre à encourager les détenus à suivre des cours dans les établissements pénitentiaires où les possibilités de nouer des liens sont par ailleurs limitées.

61. Dans nombre d'établissements pénitentiaires, toutefois, les détenus peuvent préférer travailler afin de pouvoir être rémunérés ou parce que c'est une condition à remplir pour pouvoir solliciter une réduction de peine. Il est par conséquent important que le personnel pénitentiaire à tous les niveaux et de toute sorte favorise activement l'éducation et encourage les détenus. Dans certains cas, des avis d'information et des brochures peuvent être utiles, tandis que dans d'autres c'est plutôt l'influence des codétenus qui l'est. Dans certains États Membres, des mécanismes font que les détenus qui participent aux programmes d'éducation reçoivent une forme de rémunération, ou d'autres bénéfices, afin qu'ils ne soient pas désavantagés par rapport à ceux qui travaillent<sup>44</sup>. Dans la plupart des cas, rémunérer les détenus n'est pas une solution possible, mais relier la participation à un programme d'éducation à la possibilité d'une libération anticipée peut être une puissante incitation.

#### **Brésil et Arabie saoudite : des réductions de peine pour les détenus qui suivent des cours**

Au Brésil, depuis 2011, des arrangements relatifs à une réduction de peine applicables au travail ont été mis en conformité avec ceux applicables à l'éducation. La loi dispose que trois jours consacrés à des activités d'éducation donnent droit à une réduction de peine d'un jour. Les détenus peuvent également demander à un comité l'autorisation de participer à un programme de lecture. Une fois qu'un détenu a terminé la lecture d'un ouvrage, il lui est demandé d'écrire un compte rendu de lecture ou un essai sur l'ouvrage. Pour que l'essai soit approuvé par le comité, il doit être grammaticalement correct, soigneusement composé et faire apparaître une bonne compréhension de la question. Si l'essai est approuvé, le détenu qui l'a rédigé bénéficie d'une réduction de peine de quatre jours. Ce processus peut se dérouler une fois par mois et donc se traduire par une réduction de peine pouvant atteindre 48 jours par

<sup>41</sup> Voir également les Règles Nelson Mandela, Règle 94. Ce plan devrait comprendre non seulement des mesures visant à répondre aux besoins en matière d'éducation, de formation professionnelle et de travail, mais aussi des prescriptions spécifiques concernant les interventions relatives aux comportements délinquants et la façon dont il est possible d'aider le détenu à rester en contact avec sa famille et à s'acquitter des obligations financières et autres qui peuvent être les siennes.

<sup>42</sup> L'examen effectué en 2016 de l'éducation en milieu carcéral en Angleterre et au pays de Galles a constaté que 42 % des détenus adultes avaient indiqué qu'ils avaient été définitivement renvoyés de l'école (voir Dame Sally Coates, op. cit., p. iii).

<sup>43</sup> Voir également la Règle 106.2 des Règles pénitentiaires européennes, qui prescrit expressément que « [t]ous les détenus condamnés doivent être encouragés à participer aux programmes d'éducation et de formation ».

<sup>44</sup> Ainsi, en Nouvelle-Zélande, une petite « prime d'incitation » est versée aux détenus qui suivent une formation professionnelle (voir Ministère des services correctionnels, Inmate Employment Policy (2001), p. 14).

an pour un détenu.

En Arabie saoudite, le chef des établissements pénitentiaires à La Mekke a annoncé l'élaboration d'un nouveau règlement qui permettra aux détenus d'obtenir une réduction de peine de 5 % s'ils terminent avec succès une année scolaire ou deux cours de formation équivalents, jusqu'à un maximum de 15 % d'une peine d'emprisonnement d'un an ou plus.

*Source : Time, « Brazil inmates get chance to read their way to freedom », 28 juin 2012 ; Arab News, « New law to help prisoners reintegrate into society », 13 décembre 2014.*

62. Dans les pays ayant un régime pénitentiaire progressiste, c'est-à-dire un système dans lequel les détenus peuvent bénéficier de conditions moins contraignantes au cours de l'exécution de leur peine, les résultats obtenus et la participation en matière d'éducation peuvent accroître les chances d'un détenu de bénéficier d'un environnement plus ouvert. Dans certains pays, le bon achèvement d'un programme d'éducation donne lieu à une cérémonie de remise des diplômes à laquelle les familles des détenus sont invitées.

#### *Détenus en détention de courte ou longue durée*

63. Certains détenus, en particulier les prévenus, passent relativement peu de temps en détention avant d'être remis en liberté ou transférés dans un autre établissement. Dans ces circonstances, il peut être difficile de procéder à toute évaluation de leurs besoins éducatifs, et à plus forte raison de fournir un programme d'enseignement structuré. Le Comité anti-torture du Conseil de l'Europe (CPT) a fait observer que les activités menées dans un grand nombre de maisons d'arrêt étaient de fait extrêmement limitées<sup>45</sup> et a considéré que l'objectif devrait être de faire en sorte que les détenus dans les établissements de détention provisoire soient en mesure de passer une partie raisonnable de la journée (huit heures ou plus) hors de leur cellule, occupés à des activités motivantes de nature variée. Dans les établissements pour prisonniers condamnés, évidemment, les régimes devraient être encore plus favorables<sup>46</sup>.

64. Du point de vue de l'enseignement, il faudrait mettre au point des cours modulaires de courte durée à même de fournir des expériences positives aux prisonniers qui exécutent une peine de courte durée. Dans la perspective plus large de la politique de justice pénale, il serait préférable que les détenus qui exécutent une peine de courte durée soient soumis à des sanctions communautaires. Des mesures telles que la probation, une peine avec sursis ou un travail non rémunéré (travail d'intérêt général) peuvent donner aux délinquants la possibilité de rester à la maison et de continuer à travailler ou d'étudier dans des institutions communautaires.

65. Il peut être difficile d'offrir des enseignements suffisamment variés aux détenus de longue durée, qui leur permettent de progresser pendant leur peine qui dure de nombreuses années. Garder une attitude positive est un véritable défi pour ces détenus qui purgent une peine de longue durée, ce dont il faut tenir compte lors de la conception des programmes éducatifs. Il est également important de reconnaître que les prisonniers de longue durée peuvent souffrir de troubles psychiques après leur libération, ce qui peut les amener à éprouver des difficultés à appliquer leurs compétences éducatives ou professionnelles acquises en détention. Les établissements pénitentiaires devraient donc prévoir une assistance psychologique pour les sortants de prison parallèlement à des programmes d'éducation, de formation

<sup>45</sup> « L'organisation de programmes d'activités dans de tels établissements, qui connaissent une rotation assez rapide des détenus, n'est pas matière aisée. Il ne peut, à l'évidence, être question de programmes de traitement individualisé du type de ceux que l'on pourrait attendre d'un établissement d'exécution des peines. Toutefois, les prisonniers ne peuvent être simplement laissés à leur sort, à languir pendant des semaines, parfois des mois, confinés dans leur cellule, quand bien même les conditions matérielles seraient bonnes. » (Les normes du CPT : chapitres des rapports du CPT consacrés à des questions de fond, 2015, par. 47).

<sup>46</sup> Ibid.

professionnelle et de travail.

### 3.3 Obstacles communs

#### *Accès à l'éducation*

66. Dans certains États Membres, certaines catégories de détenus peuvent faire l'objet de restrictions quant à la participation à des cours, par exemple les détenus condamnés à perpétuité ou ceux qui ont été condamnés pour certaines infractions considérées comme particulièrement graves – une pratique qui n'est pas conforme aux règles et normes internationales. Même s'il n'y a pas d'obstacles légaux à l'éducation, les détenus peuvent se voir refuser l'accès à l'éducation, par exemple du fait de l'hostilité du personnel pénitentiaire à l'égard de certains détenus, de craintes quant à leur sécurité ou d'un sentiment plus général des membres du personnel que les détenus se voient offrir des possibilités dont eux-mêmes n'ont pas bénéficié.

67. Dans des conditions de surpopulation, il est encore plus probable qu'il manque des salles de classe et que les zones de tranquillité soient insuffisantes pour que les détenus puissent se consacrer à l'étude personnelle. L'affectation de surveillants à l'escorte des détenus jusqu'aux salles de classe ou à la bibliothèque peut également être un obstacle à la participation. Les impératifs de sécurité ont été mentionnés comme étant une raison de refus de l'accès des détenus à Internet. Certains de ces impératifs sont valables, mais un examen récent de l'éducation des détenus en Angleterre et au pays de Galles a recommandé de revoir les mesures de sécurité qui sont actuellement prises en matière de technologies de l'information et des communications dans les établissements pénitentiaires. Plus précisément, les chefs d'établissement devraient être autorisés à élaborer une approche différente qui autorise les apprenants détenus ayant fait l'objet d'une évaluation des risques satisfaisante à avoir un accès contrôlé à Internet à l'appui de leurs études ainsi que pour les aider à postuler des emplois à leur libération<sup>47</sup>.

#### *Insuffisance des matériels pédagogiques*

68. Une insuffisance de matériels pédagogiques peut gravement limiter l'efficacité de l'éducation dispensée dans les établissements pénitentiaires. Il ne s'agit pas seulement des livres et du matériel d'écriture. De plus en plus, l'éducation fait appel au matériel technique existant, tel que des ordinateurs, pour l'apprentissage en ligne. Les établissements pénitentiaires ont la possibilité de faire appel à des aides pour accroître la quantité et la diversité des matériels pédagogiques auprès du public, des écoles, des bibliothèques, des universités, des journaux et autres maisons d'édition. Les entreprises privées peuvent également être une source d'approvisionnement en matériel informatique, en particulier lorsqu'elles remplacent et modernisent leurs systèmes informatiques.

#### **France : formation spécialisée des éducateurs en milieu carcéral**

En France, les enseignants qui s'engagent dans l'éducation en milieu carcéral sont tenus d'entreprendre trois semaines (séparées) de formation durant l'année de leur entrée en fonction. Cette formation est dispensée conjointement par la Direction de l'administration pénitentiaire (DAP, Ministère de la justice) et la Direction générale de l'enseignement scolaire (Ministère de l'éducation nationale). Cette formation a pour objet d'aider les enseignants à s'adapter au travail en établissement pénitentiaire et à acquérir des compétences pédagogiques qui correspondent aux besoins des délinquants.

*Source : Grundtvig European Project, Desk Research: France – Summary of training offered to newly appointed prison*

<sup>47</sup> Dame Sally Coates, op. cit., p. 7.

*teachers (2011). Financée par la Direction générale de l'éducation et de la culture, Commission européenne.*

69. En Afrique du Sud, le Département des services correctionnels, en partenariat avec l'Université d'Afrique du Sud (UNISA), offre une connexion Internet aux détenus qui étudient, de façon à ce qu'ils puissent suivre la procédure d'inscription, envoyer leurs devoirs et communiquer avec les enseignants en ligne. Le Département des services correctionnels a facilité cela en faisant l'acquisition de chariots de transport pour ordinateurs portables, pouvant chacun transporter jusqu'à 32 portables utilisés par les détenus qui sont inscrits pour l'apprentissage à distance auprès d'UNISA (ils ont été baptisés plateformes UNISA, offrant un accès limité aux informations et ressources en ligne d'UNISA). Au Panama, une campagne baptisée « un libro para la cárcel, una ventana a la libertad » (« un livre pour la prison, une fenêtre sur la liberté ») a permis de collecter des milliers de livres pour les bibliothèques des établissements pénitentiaires du pays<sup>48</sup>.

#### *Pénuries de personnel*

70. Il faut disposer tout au long de l'année d'un nombre suffisant d'enseignants qualifiés et motivés, y compris durant les jours qui sont fériés dans la communauté. Il faut soit prévoir des crédits budgétaires supplémentaires de façon à ce que l'éducation soit assurée 52 semaines par an, soit organiser des activités de remplacement durant les jours fériés. Celles-ci peuvent être des activités sportives, culturelles ou autres qui sont enrichissantes pour le régime pénitentiaire. Le personnel professionnel peut recevoir l'assistance de bénévoles qui se rendent dans l'établissement pénitentiaire pour y acquérir des compétences de base ou avancées.

71. Certains enseignants peuvent être peu disposés à travailler en milieu carcéral, mais en Espagne par exemple, il y a une liste d'attente. Les établissements pénitentiaires en Afrique du Sud, par contre, ont enregistré un renouvellement rapide du personnel. Au Kazakhstan, les jeunes enseignants sont encouragés à travailler dans les établissements pénitentiaires, mais comme ils n'ont pas d'expérience, la qualité de leur enseignement est variable<sup>49</sup>. D'autres pays offrent des affectations dans les établissements pénitentiaires dans le cadre de la formation des enseignants. Il est sans doute approprié de choisir expressément des instructeurs appropriés. Pour enseigner dans les établissements pénitentiaires, il faut faire preuve de souplesse et de spontanéité car dans cet environnement des interruptions fréquentes sont possibles et les matériels didactiques, tels que le matériel électronique, peuvent faire l'objet de restrictions. Les éducateurs en milieu carcéral peuvent également se sentir isolés sur le plan professionnel du fait du manque de compréhension des enseignants qui travaillent dans les établissements d'enseignement traditionnels à l'égard de l'environnement et des restrictions qui pèsent sur le travail des éducateurs en milieu carcéral.

72. Pour faire face à ce problème, au titre d'un projet financé par l'Union européenne, intitulé « Effective Induction for Prison Teachers », qui vise à sensibiliser le public à l'importance et à l'intérêt de l'éducation en prison, un programme d'apprentissage européen a été élaboré à l'intention des enseignants en milieu carcéral, qui comporte des modules sur *i)* l'enseignement et l'apprentissage en structures surveillées ; *ii)* la sécurité ; *iii)* la psychologie des détenus ; et *iv)* les réseaux et les ressources<sup>50</sup>.

73. La nécessité d'organiser des cours d'initiation ou de formation spécialisée supplémentaires à

<sup>48</sup> Contributions d'experts du Département des services correctionnels d'Afrique du Sud et du Bureau de l'ONUDC pour le Panama à la réunion du Groupe d'experts de l'Office sur les programmes de réadaptation en milieu carcéral (Vienne, 23-25 janvier 2017).

<sup>49</sup> Contributions d'experts de la Direction générale de l'administration pénitentiaire de l'Espagne et d'un expert indépendant du Kazakhstan à la réunion du Groupe d'experts de l'Office sur les programmes de réadaptation en milieu carcéral (Vienne, 23-25 janvier 2017).

<sup>50</sup> Grundtvig European Project, Effective induction for prison teachers – European Programme (2011).

l'intention des enseignants dépend du type d'établissement pénitentiaire. Le personnel enseignant dans les établissements de haute sécurité devra reconnaître les tentatives faites pour le manipuler, par exemple. Ce personnel doit recevoir une formation sur l'importance du respect des politiques et procédures ; le signalement immédiat du conditionnement ; comment éviter d'être trop familier avec les détenus (amicaux mais pas amis) ; la sécurité dynamique ; la fixation de frontières (par exemple, ne pas partager des informations personnelles) ; et agir de façon professionnelle, fiable et cohérente<sup>51</sup>.

74. Enfin, il convient d'examiner le niveau de rémunération des enseignants en milieu carcéral et s'ils doivent percevoir une prime du fait des conditions de travail difficiles. Leur en verser une risque, toutefois, de causer des problèmes si le reste du personnel ne la perçoit pas. Dans certains pays, les enseignants – comme les médecins exerçant en milieu carcéral – perçoivent des primes ou allocations ou des indemnités de transport. Dans d'autres, enseigner en milieu carcéral peut promouvoir l'avancement de la carrière dans l'enseignement. Ainsi, en Thaïlande, les enseignants en milieu carcéral ont la possibilité de faire carrière dans le service pénitentiaire.

75. Certains pays se sont heurtés à la résistance de membres du personnel pénitentiaire à l'introduction de nouvelles activités éducatives, ces membres considérant qu'elles créent de nouvelles charges en matière d'escortes et de supervision. Une des façons de se concilier le personnel est d'améliorer la formation de base, en le faisant participer à certains programmes et en communiquant efficacement avec lui à tous les niveaux concernant les projets. Dans certains pays, le personnel pénitentiaire a accès le soir à l'éducation, parallèlement aux détenus, ou aux ressources (par exemple, les ordinateurs).

### 3.4 Modèles organisationnels pour l'éducation en milieu carcéral

76. L'éducation moderne combine un éventail de méthodes, dont l'enseignement en classe, l'étude personnelle, l'enseignement à distance et l'apprentissage par les pairs. Les travaux de recherche semblent indiquer qu'une méthode axée sur l'apprenant, qui s'appuie sur le savoir-faire, les compétences et l'expérience individuels, est nécessaire dans les établissements pénitentiaires ainsi que d'autres modes d'enseignement et d'apprentissage motivants, susceptibles d'intéresser le détenu<sup>52</sup>. En outre, il est important d'adapter l'apprentissage au milieu carcéral, par exemple en utilisant des cursus modulaires ou des cursus comportant des unités, et en validant les acquis de l'apprentissage.

77. Une méthode individualisée de ce type n'est pas toujours possible dans les grands établissements pénitentiaires ou dans les établissements surpeuplés, où l'apprentissage à distance et l'apprentissage par les pairs sont souvent des options plus prometteuses. Dans de nombreux États Membres, de plus en plus de partenariats sont mis en place entre des universités et des établissements pénitentiaires – approche conforme aux normes régionales qui encouragent la prestation de services éducatifs dans les établissements pénitentiaires en coopération avec la société, à travers la participation d'associations de la société civile, d'organisations non gouvernementales et d'établissements d'enseignement privés<sup>53</sup>.

#### *Apprentissage par les pairs*

78. Dans divers pays, sous réserve d'une évaluation appropriée des risques, des détenus instruits peuvent jouer un rôle important en dispensant un enseignement à leurs codétenus moins qualifiés. C'est le cas par exemple dans l'État indien du Rajasthan, où des détenus diplômés de l'université se portent volontaires à cette fin, et en contrepartie ils peuvent obtenir une remise de peine de deux jours par mois<sup>54</sup>.

<sup>51</sup> À ce propos, voir également la publication de l'ONU DC intitulée *Handbook on the Management of High-Risk Prisoners* (2015).

<sup>52</sup> GHK Consulting, *Prison Education and Training in Europe* (2013), op. cit., p. 54.

<sup>53</sup> Principes et bonnes pratiques dans les Amériques, Principe XIII.

<sup>54</sup> Site Web du Service pénitentiaire du Rajasthan ; voir également Times of India, « Now, education to help prisoners' early release », 21 janvier 2013.

Au Royaume-Uni, l'organisme de bienfaisance Shannon Trust a élaboré une série d'initiatives en vue de réduire l'illettrisme, y compris le programme de lecture « Turning Pages » (« Tourner les pages »), qui est entièrement mis en œuvre par des pairs mentors plutôt que par des enseignants ou des éducateurs<sup>55</sup>.

#### *Partenariats établissements pénitentiaires-universités*

79. Dans divers contextes nationaux, des partenariats sont de plus en plus souvent établis entre des universités et des établissements pénitentiaires. Il s'agit de programmes dans le cadre desquels les détenus peuvent étudier avec des étudiants d'université et commencer des études universitaires classiques qu'ils peuvent terminer à leur libération. Au titre de l'initiative « Learning Together » (« Apprendre ensemble »), lancée au Royaume-Uni, des détenus et des étudiants ont suivi des cours de criminologie<sup>56</sup>. Dans un certain nombre d'États Membres, notamment au Nigéria, les participants bénéficient d'une exonération des droits d'inscription dans les universités pour ces programmes d'études<sup>57</sup>. Au Panama, le Ministère de l'intérieur et l'Université du Panama ont signé un accord de partenariat en 2013 autorisant le rattachement d'une annexe de l'université au Centre de réadaptation des femmes. Depuis sa construction, 200 femmes ont participé au programme, dont 30 sont déjà diplômées. Une initiative analogue à l'établissement pénitentiaire El Renacer pour hommes était en cours en 2017<sup>58</sup>. Au Canada, des programmes d'éducation ont été mis au point tant dans le système pénitentiaire que dans la communauté<sup>59</sup>.

#### **États-Unis et Inde : partenariats entre établissements pénitentiaires et universités**

« Prison to College Pipeline » (P2CP) est un partenariat entre le Département des services correctionnels de l'État de New York et City University of New York. Le personnel enseignant de l'université dispense des cours dans l'établissement pénitentiaire à sécurité moyenne pour hommes. Les détenus dont la demande d'inscription a été acceptée suivent des cours de l'université donnant droit à des diplômes reconnus dans diverses disciplines en lettres et sciences humaines, notamment anglais, sociologie et anthropologie. Ces cours constituent un solide fondement académique qui prépare les étudiants aux normes et attentes relatives au travail universitaire rigoureux qu'ils entreprendront à leur libération. Pour cela, les cours sont étayés par un programme complet d'éducation comportementale qui renforce les compétences en matière de lecture et d'écriture, une relation avec un conseiller universitaire et un programme plus large visant à répondre aux besoins uniques de réinsertion de chaque détenu, y compris en matière de logement, de subsistance, de soins de santé, de traitement des affections mentales ou de toxicomanie, de soutien social et de respect des conditions de la mise en liberté prévues par la procédure pénale.

Un modèle différent est celui de la Indira Gandhi National Open University (IGNOU), qui a mis en place 94 centres d'études spéciales dans des établissements pénitentiaires dans toute l'Inde. À ce jour, 25 000 détenus ont bénéficié de cette initiative. En forgeant ces partenariats avec des universités ainsi qu'avec d'autres entités hors les murs, les autorités pénitentiaires doivent signer des contrats ou des accords clairs de façon à ce que les deux parties énoncent clairement leurs attentes. Du fait du grand intérêt porté à l'extension du programme indien, le Gouvernement a produit un modèle de memorandum d'accord entre des établissements pénitentiaires et IGNOU, qui décrit les responsabilités des deux parties comme suit :

<sup>55</sup> Le programme « Turning Pages » utilise une méthode synthétique pour améliorer la lecture. Il a été mis en œuvre dans 124 prisons en Angleterre, au pays de Galles et en Irlande du Nord (voir Birmingham City University, « Turning Pages, Changing Lives – An Evaluation of the Shannon Trust Reading Programme Turning Pages » (2016)).

<sup>56</sup> Armstrong R. et Ludlow A., « Educational Partnerships Between Universities and Prisons: How Learning Together can be Individually, Socially and Institutionally Transformative », *Prison Service Journal*, mai 2016.

<sup>57</sup> Premium Times, « Nigeria Open University waives fees for prison inmates », 5 mai 2016.

<sup>58</sup> Contribution du Bureau de l'ONUUDC pour le Panama à la réunion du Groupe d'experts de l'Office sur les programmes de réadaptation en milieu carcéral (Vienne, 23-25 janvier 2017).

<sup>59</sup> Contribution de l'expert de la Chaire UNESCO de recherche appliquée pour l'éducation en prison à la réunion du Groupe d'experts de l'Office sur les programmes de réadaptation en milieu carcéral (Vienne, 23-25 janvier 2017). <http://www.cmv-educare.com>.

<p><i>L'institution d'accueil (la prison) :</i></p> <p>Nomme le chef de l'établissement pénitentiaire ou tout autre employé dont la candidature au poste de coordonnateur du centre est présentée par l'autorité responsable.</p> <p>Identifie les détenus qui servent de conseillers/mentors pour les différents programmes.</p> <p>Obtient les approbations/autorisations nécessaires si des conseillers extérieurs doivent conduire des sessions de contact.</p> <p>Fournit une ou deux salles d'une superficie d'environ 45-75 m<sup>2</sup> à l'usage exclusif d'IGNOU pour le bureau du Coordonnateur, centre d'études spéciales (Établissements pénitentiaires).</p> <p>Autorise l'installation d'un panneau portant le nom du centre d'études IGNOU qui soit bien visible à un endroit approprié.</p> <p>Fournit des salles pour la tenue de sessions de conseil, les examens pratiques et les examens de fin de semestre.</p> <p>Fournit pour la bibliothèque, l'informatique et le laboratoire les moyens qui répondent aux besoins des programmes offerts.</p> <p>Respecte le calendrier pour les inscriptions, les examens et les autres échéances académiques de l'université.</p>	<p><i>IGNOU :</i></p> <p>Fournit les matériels d'auto-apprentissage et audiovisuels nécessaires relatifs aux programmes offerts.</p> <p>Envisage de fournir au centre d'études des équipements supplémentaires, comme un ordinateur ou une télévision équipée d'une antenne parabolique, pour regarder les programmes éducatifs d'IGNOU s'il y a plus de 150 apprenants dans un centre donné quel qu'il soit.</p> <p>Exonère de tous frais de scolarité et autres frais les détenus inscrits de l'institution d'accueil.</p> <p>Aide le coordonnateur, si nécessaire, à suivre les procédures applicables aux admissions et aux examens.</p> <p>Couvre les dépenses correspondant à la rémunération du coordonnateur s'élevant à 3 000 roupies par mois.</p> <p>Aide à couvrir les dépenses renouvelables afférentes aux articles de papeterie, courrier et photocopies.</p> <p>Paie les conseillers (détenus ou externes) conformément aux normes d'IGNOU et couvre les frais relatifs à l'évaluation de l'affectation/du projet.</p> <p>Organise des examens en prison, effectue des visites durant les examens et procède à des paiements pour la conduite des examens.</p> <p>Aux fins administratives, le centre d'études spéciales (pénitentiaires) est rattaché au centre régional dans les villes où IGNOU en a un, et au centre d'études ordinaires le plus proche dans les autres villes.</p> <p>A le droit de déplacer ou de fermer le centre d'études spéciales (pénitentiaires) si IGNOU constate que les services d'appui ne sont pas conformes aux conditions fixées par l'université.</p>
-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Sources : John Jay College of Criminal Justice / Prisoner Reentry Institute, *Prison-to-College Pipeline (2013): Providing University-Level Education to Ease Prisoner Reentry and Enhance Success (2011)*; Ministry of Home Affairs, *Advisory regarding guidelines for educational programme for prison inmates, n° V-17013/01/2011-PR, 15 juin 2011.*

# Élaboration de programmes de formation professionnelle en milieu carcéral

## 4.1 Normes internationales

### Ensemble de règles minima des Nations Unies pour le traitement des détenus (Règles Nelson Mandela)

#### *Règle 98*

2. Une formation professionnelle utile doit être dispensée aux détenus qui sont à même d'en profiter et particulièrement aux jeunes.

3. Dans les limites compatibles avec une sélection professionnelle appropriée et avec les exigences de l'administration et de la discipline pénitentiaires, les détenus doivent pouvoir choisir le type de travail qu'ils souhaitent accomplir.

80. Les Règles Nelson Mandela énoncent clairement que la formation professionnelle des détenus dans des métiers où la demande est forte est une composante importante du régime de réadaptation en milieu carcéral et que, dans certaines limites, les détenus doivent être en mesure de choisir quelles compétences ils souhaitent acquérir. Il convient de s'attacher au premier chef à assurer la formation professionnelle des détenus plutôt que de chercher à tirer un bénéfice de leur travail.

81. Comme mentionné plus haut, les Règles des Nations Unies concernant le traitement des détenues et l'imposition de mesures non privatives de liberté aux délinquantes (Règles de Bangkok) énoncent la nécessité de mettre en place un programme d'activités à l'intention des détenues qui tienne compte des besoins propres à leur sexe<sup>60</sup>. Le commentaire de l'ONUUDC relatif aux Règles de Bangkok contient une liste d'activités de formation professionnelle envisageables, à même d'aider les femmes à mener une vie indépendante à leur libération, comprenant des programmes de développement des compétences en administration et informatique, peinture et décoration, gestion de projets communautaires générateurs de revenus et utilisation de systèmes de microcrédit. La liste comprend également la garde d'enfants, la cuisine, la coiffure, la couture et la broderie, mais il est précisé que les programmes ne doivent pas se limiter à ceux qui sont traditionnellement considérés comme convenant aux femmes en raison des stéréotypes sexistes<sup>61</sup>.

<sup>60</sup> Règles des Nations Unies concernant le traitement des détenues et l'imposition de mesures non privatives de liberté aux délinquantes (Règles de Bangkok), A/RES/65/229 (21 décembre 2010), Règle 42.1.

<sup>61</sup> ONUUDC, Règles de Bangkok – Règles des Nations Unies concernant le traitement des détenues et l'imposition de mesures non privatives de liberté aux délinquantes et commentaires (commentaire de la Règle 42) (2014), p. 40.

## 4.2 Questions spécifiques à examiner lors de l'élaboration de programmes de formation professionnelle en milieu carcéral

### *Conception de programmes convenant au milieu carcéral*

#### Réalisation d'études des marchés locaux

Les informations relatives au marché du travail sont des données quantitatives ou qualitatives sur les tendances de l'emploi et du chômage dans les secteurs structuré et informel.

Les informations structurelles sont basées sur des études détaillées produites par le ministère du travail, les organisations patronales et les syndicats pour indiquer le pourcentage de la population active employée dans les différents secteurs de l'économie.

Les informations circonstanciées proviennent de sources moins rigoureuses, y compris d'articles de presse, de connaissances locales et de données tirées de l'expérience.

La combinaison de ces deux sources donne généralement une image satisfaisante des secteurs susceptibles d'offrir les meilleures perspectives d'emploi aux anciens détenus. Une analyse plus poussée est nécessaire pour identifier les compétences requises pour des emplois spécifiques dans différents secteurs, les possibilités pour différents groupes d'âges et l'impact que peuvent avoir des antécédents judiciaires.

82. Dans nombre d'établissements pénitentiaires où une formation professionnelle est dispensée, celle-ci tend à couvrir des compétences traditionnelles, telles que le travail du bois et des métaux et l'agriculture. Ces compétences peuvent être très utiles, en particulier dans des communautés rurales, mais l'économie moderne, même dans des sociétés à faible revenu et en transition, a aujourd'hui besoin d'un plus large éventail de compétences. Pour cette raison, il est important d'obtenir des informations sur le marché du travail afin d'offrir aux détenus les meilleures possibilités de trouver un emploi à leur libération. Offrir des formations choisies avec soin en fonction des besoins du marché local du travail devrait être une priorité.

#### Géorgie et États-Unis : diversification de la formation professionnelle dans les établissements pénitentiaires

En Géorgie, un large éventail de formations est aujourd'hui offert aux détenus en vue d'améliorer leurs perspectives d'emploi à leur libération. En sus de la maçonnerie, de la cuisine et de la sculpture sur bois, ils peuvent également étudier des langues étrangères, dont l'anglais et l'allemand, suivre des cours de gestion de maison d'hôtes, ou suivre une formation pour devenir guide touristique, gérer une petite entreprise, passer la partie théorique de l'examen du permis de conduire et concevoir des sites Web.

Il ressort de recherches menées aux États-Unis que les certifications professionnelles les plus couramment indiquées concernaient la construction, la sécurité au travail, l'apprentissage en plomberie ou électricité, la maintenance de véhicules et le soudage. Plus de la moitié des entités interrogées ont également indiqué qu'une certification à l'utilisation de Microsoft Office était proposée, ce qui montre l'importance attachée à l'acquisition par les détenus de compétences fonctionnelles de base en informatique.

Source : Presentation from Georgia-based Rehabilitation Expert in Dushanbe, Tadjikistan, 20 et 21 décembre 2016 ; RAND, How Effective Is Correctional Education, and Where Do We Go From Here? The result of a comprehensive evaluation (2014).

83. Vu la durée de nombreuses formations et afin de répondre aux besoins des détenus en attente d'audience de jugement et des détenus condamnés à une courte peine, il faut envisager d'élaborer un

éventail de possibilités de formation de durée plus courte. Ainsi, à la prison d'Ikoya (Nigéria), des formations professionnelles de courte durée sont dispensées au titre d'un programme qui s'articule autour de l'amendement, de la réadaptation et de la réinsertion. Des ateliers ont été établis, qui produisent des produits chimiques à usage domestique et de l'artisanat de création (confection de colliers) et dispensent une formation aux services de restauration. De façon moins traditionnelle, un atelier consacré aux spectacles dispense une formation de trois à six mois à la musique, la comédie, la danse et le théâtre dramatique<sup>62</sup>.

#### *Obtention de la certification*

84. Il est souhaitable d'offrir un large éventail de formations, mais il est également important d'offrir des programmes qui soient reconnus par les organismes professionnels sectoriels et les employeurs au moyen de certifications. Il est important que ces certifications soient délivrées à titre gratuit et qu'elles ne mentionnent pas que la formation a été suivie en milieu carcéral, car cela peut dévaloriser la qualification aux yeux de certains employeurs et risque de stigmatiser le détenu.

#### *Emploi à la libération*

85. Les détenus qui suivent une formation professionnelle mais qui ne sont pas en mesure de trouver un emploi ont peu de chances d'éviter la récidive<sup>63</sup>. La volonté des employeurs dans la communauté d'employer des personnes qui ont des antécédents judiciaires est par conséquent essentielle, non seulement pour obtenir de bons résultats en matière d'emploi, mais aussi pour prévenir la récidive. Les autorités pénitentiaires devraient envisager de tenir des journées portes ouvertes et des salons de l'emploi en vue de mettre en valeur les formations et le travail qu'elles fournissent.

86. Il est également important que les établissements pénitentiaires renforcent leurs liens avec les parties prenantes locales dans la communauté, qui peuvent être en mesure d'offrir des possibilités d'emploi directement ou d'aider les délinquants à en trouver eux-mêmes. Dans certains pays, des services de probation et d'aide aux sortants peuvent être bien placés pour aider les détenus à tirer parti de toute formation professionnelle qu'ils ont suivie pour trouver un travail approprié. Ainsi, en Norvège, une « garantie » de réinsertion est offerte aux détenus, au titre de laquelle tous les services et organismes gouvernementaux qui peuvent aider un détenu libéré sont tenus de le faire<sup>64</sup>. En Uruguay, pour les marchés publics de travaux et dans la fonction publique, les entreprises doivent avoir environ 5 % de leur main d'œuvre constituée d'anciens délinquants<sup>65</sup>.

#### *Femmes détenues*

87. Dans nombre d'établissements pénitentiaires, les activités offertes aux femmes au titre de programmes de réadaptation sont marquées par une différenciation selon le sexe et sont généralement des activités traditionnellement considérées comme appropriées pour les femmes. Les formations offertes aux hommes sont généralement présentées comme préparant à l'emploi après la libération, tandis que c'est rarement le cas pour les formations offertes aux femmes, qui représentent souvent le travail que les femmes effectuent traditionnellement dans le cadre du ménage ou qui les préparent à occuper des emplois parmi les moins rémunérés. Cela renforce la dépendance des femmes à l'égard des hommes et leur

<sup>62</sup> Contribution du Bureau de l'ONUUDC pour le Nigéria à la réunion du Groupe d'experts de l'Office sur les programmes de réadaptation en milieu carcéral (Vienne, 23-25 janvier 2017).

<sup>63</sup> Ministère de la justice (Royaume-Uni), « Transforming Rehabilitation: A summary of evidence on reducing reoffending » (2013).

<sup>64</sup> Confederation of European Probation, « Norwegian Reintegration Guarantee aims to provide ex-prisoners the right tools for resocialization » (2005).

<sup>65</sup> Voir art. 14 de la *Humane Prison System Act* (Act n° 17897).

incapacité à trouver un emploi suffisamment rémunéré à leur libération<sup>66</sup>.

88. La stratégie du Service des prisons de Maurice vise notamment à ce que « pour le moins, les femmes détenues aient le même accès que les hommes détenus aux moyens d'éducation et de formation et que ceux-ci soient conçus pour les préparer en vue de leur libération. La formation professionnelle ne doit pas être la manifestation de stéréotypes sexistes, c'est-à-dire qu'il faut qu'elles aient plus d'options que la coiffure, la couture ou la cuisine, et ces options doivent correspondre aux préférences des femmes en matière d'emploi et déboucher sur de véritables possibilités d'emploi à leur sortie. »<sup>67</sup>

### 4.3 Obstacles communs

89. La formation professionnelle en milieu carcéral se heurte à nombre des obstacles rencontrés dans le domaine de l'éducation cités au chapitre 3. Une recherche effectuée en Australie a constaté parmi les obstacles qui empêchent d'entreprendre ou de terminer des formations professionnelles la nécessité pour les détenus de suivre des programmes comportementaux ou leur désir de gagner de l'argent en effectuant un travail rémunéré dans l'établissement pénitentiaire<sup>68</sup>. Les autres facteurs mentionnés sont les peines de courte durée (moins de 12 mois), les longues listes d'attente pour suivre des cours, le transfèrement vers un autre établissement pénitentiaire sans guère de préavis ou une mise en liberté avancée. L'étude a conclu que ces obstacles peuvent être surmontés en veillant à ce que les horaires des cours ne chevauchent pas ceux des cours de gestion du comportement ou d'autres possibilités de travail rémunéré, ainsi qu'en consultant les autorités responsables de l'application de la peine et des libérations conditionnelles. Il reste toutefois un certain nombre d'obstacles à surmonter.

#### *Obtention de l'assentiment*

90. Il peut être plus difficile d'obtenir le soutien en faveur de la formation professionnelle en milieu carcéral des organismes nationaux responsables de la dispenser que ce n'est le cas pour l'éducation. Lorsque les ressources sont limitées, les activités menées dans les établissements pénitentiaires peuvent ne pas être une priorité. Le personnel pénitentiaire également peut ne pas toujours percevoir l'intérêt de la formation professionnelle. Développer l'engagement en faveur de l'investissement dans les établissements pénitentiaires constitue très souvent un préalable nécessaire à l'élaboration de nouvelles initiatives. Faire intervenir un éventail aussi large que possible de parties prenantes est également important.

91. Ainsi, en Uruguay, les syndicats de l'industrie textile interviennent dans la formation des détenus<sup>69</sup>. Après une étude détaillée, l'Autorité nationale australienne responsable de la formation (Australian National Training Authority) a publié sa stratégie nationale pour l'enseignement et la formation professionnels des détenus et délinquants adultes en 2001. Ce document offre un cadre dans lequel tous les États et territoires peuvent élaborer des programmes en partenariat avec les prestataires de services de formation professionnelle, et un système de financement précisant les critères appropriés et l'attribution des responsabilités des différents organismes<sup>70</sup>.

<sup>66</sup> Voir, par exemple, le rapport de la Rapporteuse spéciale sur la violence contre les femmes, ses causes et ses conséquences, Rashida Manjoo, A/68/340 (2013), par. 68 ; voir également le rapport du Rapporteur spécial sur le droit à l'éducation, Vernor Muñoz, A/HRC/11/8 (2009), op. cit., par. 51.

<sup>67</sup> Voir Service des prisons de Maurice/ONUUDC, Strategic Plan 2013-2023 – « From Prison to Correction » (2013), p. 77.

<sup>68</sup> Australian Institute for Criminology, Reducing recidivism through vocational education and training programs (2008).

<sup>69</sup> Contribution du Bureau de l'ONUUDC pour le Panama à la réunion du Groupe d'experts de l'Office sur les programmes de réadaptation en milieu carcéral (Vienne, 23-25 janvier 2017).

<sup>70</sup> Australian National Training Authority, « National Strategy for Vocational Education and Training for Adult Prisoners and

### Coûts

92. Comparés à l'éducation, les ateliers de formation professionnelle peuvent nécessiter des ressources plus importantes en espace, matériel et instructeurs qualifiés, que ceux-ci soient employés par le service pénitentiaire, détachés par des entités extérieures ou qu'ils comprennent des détenus exécutant leur peine. Les plans élaborés pour les ateliers peuvent être remis en cause par l'absence d'éléments essentiels, par exemple une alimentation électrique suffisante pour faire fonctionner les machines<sup>71</sup>. Il est plus facile d'obtenir les fonds nécessaires pour surmonter ces obstacles aux fins de la formation si celle-ci est associée à la génération d'un revenu – par exemple en produisant des biens qui peuvent être vendus ou en apportant des contributions à l'entretien, à la rénovation ou à la construction dans les établissements pénitentiaires.

#### Maldives et Soudan du Sud : apprendre en étant rémunéré

Aux Maldives, le Groupe de la formation professionnelle offre un programme en trois phases. Durant la première, les détenus ayant des compétences sont formés pour devenir formateurs par une institution reconnue comme une école polytechnique. Deuxièmement, les cours devant être enseignés aux détenus sont certifiés par les institutions compétentes avant le début de la formation. Troisièmement, après avoir obtenu une qualification, le détenu postule un emploi dans les ateliers pénitentiaires. Pendant les trois à six premiers mois, les détenus sont alors stagiaires, puis, à l'issue de cette période de stage, ils peuvent être employés et percevoir un salaire. Cette approche par étapes permet aux détenus à la fois d'apprendre et d'être rémunérés.

Au Soudan du Sud, un service de la formation professionnelle a été mis en place avec l'assistance du Programme des Nations Unies pour le développement (PNUD), qui dispense des formations de quatre mois en menuiserie, maçonnerie, électricité, soudage, mécanique automobile, agriculture, coiffure et couture. L'entité a été enregistrée comme société commerciale et elle commercialise ses services et produits pour que l'atelier puisse être autonome. Le mobilier, les lits, les encadrements de porte en bois et en métal, les portes, les fenêtres, les meubles de rangement en bois, les outils agricoles, les vêtements et les objets d'artisanat fabriqués par les stagiaires ont été exposés lors de la remise des diplômes des 200 premiers détenus formés en 2016.

*Source : PNUD Maldives, Prison Assessment and Proposed Rehabilitation and Reintegration of Offenders Report (2011) ; PNUD Soudan du Sud, First cohort of 226 inmates and prison staff graduate from the vocational training centre in Juba Central Prison (2016).*

### Obstacles à l'apprentissage

93. Pour nombre de détenus, il est nécessaire d'éliminer les obstacles à l'apprentissage auxquels ils se heurtent, tels que des troubles d'apprentissage ou une faible estime de soi. Cela peut nécessiter une formation professionnelle qui soit dispensée de façon souple, en particulier en offrant des formations de courte durée et des modules ou unités de compétence tirés de différents programmes de formation nationaux et des cours qui répondent à des intérêts particuliers des détenus. Comme dans le cas de l'éducation, les détenus peuvent éprouver des difficultés à suivre une formation professionnelle et avoir besoin d'un soutien et des encouragements personnels supplémentaires pendant leur apprentissage et après leur libération. Les administrations pénitentiaires peuvent envisager la fourniture de services d'orientation professionnelle aux détenus pour qu'ils puissent faire des choix éclairés concernant leur avenir et recevoir les informations appropriées sur les formations offertes et ainsi comprendre de quoi il s'agit.

94. Une modalité concrète de mise en œuvre de ce modèle consiste dans les programmes de mentorat

Offenders in Australia » (2001).

<sup>71</sup> ONUDC, « Strengthening the Management of the Palestinian Penitentiary System and Rehabilitation of Inmates in Civil Prisons administered by the Palestinian National Authority » (2013) – Rapport d'évaluation indépendant.

par le personnel pénitentiaire, c'est-à-dire le dispositif des agents personnels, ou dans le soutien par les pairs. Ainsi, au Royaume-Uni, au titre du dispositif des agents personnels, un agent personnel est habituellement affecté à un détenu soit lors de son admission soit peu après. L'agent personnel est la première personne vers laquelle un détenu se tourne et cet agent doit l'aider avec toute question allant de la planification de la peine jusqu'aux restrictions alimentaires et au deuil. Encourager les détenus à suivre des cours ou une formation professionnelle ou à travailler et à persévérer est un aspect important du rôle de cet agent.

#### 4.4 Modèles organisationnels pour la formation professionnelle en milieu carcéral

##### *Intégration de la formation professionnelle à l'éducation ou au travail*

95. Il est souhaitable de chercher à incorporer la formation professionnelle soit dans les programmes plus larges d'éducation, soit dans les activités de travail. Une recherche menée aux États-Unis laisse penser que la formation professionnelle en milieu carcéral donne de meilleurs résultats si elle s'inscrit dans des programmes éducatifs qui visent à améliorer la cognition dans le raisonnement, l'empathie et la résolution de problèmes<sup>72</sup>. On reconnaît de plus en plus dans divers États Membres l'importance des compétences non techniques – savoir communiquer et se comporter sur le lieu de travail – ainsi que des compétences techniques requises pour effectuer un travail. Les détenus peuvent avoir besoin d'une assistance supplémentaire pour ce type de compétence.

96. Quant à l'incorporation de la formation professionnelle dans le travail, un modèle prometteur est celui où les détenus acquièrent des compétences qu'ils peuvent utiliser pour toucher un salaire en travaillant dans l'établissement pénitentiaire. Cela est possible si des organismes de formation enregistrés dispensent une formation en milieu carcéral.

##### *Modèle de l'apprentissage – formation professionnelle dispensée par le secteur privé*

97. La formation à des compétences spécifiques peut également être dispensée, à l'intérieur ou à l'extérieur des établissements pénitentiaires, par des entreprises privées qui peuvent dans ce cas être en mesure d'offrir des emplois aux détenus à leur libération. Les détenus peuvent, par exemple, avoir accès à des contrats d'apprentissage ou de formation spécifiques pendant leur détention. Ainsi, dans les années 2000, une pénurie de caristes et d'installateurs d'appareils à gaz au Royaume-Uni a conduit une entreprise à dispenser une formation dans l'annexe d'un établissement pénitentiaire, où des détenus sélectionnés ont pu suivre un enseignement à plein temps leur garantissant un emploi s'ils donnaient satisfaction<sup>73</sup>. Ce modèle est nécessairement mis en œuvre à une moindre échelle et sélectif, mais il offre l'avantage de garantir que la formation débouche sur un emploi à la libération. Les entreprises privées peuvent souhaiter former des détenus parce que ceux-ci sont généralement motivés et très assidus. Le plus souvent, ils sont logés et nourris et leurs frais de santé couverts, et on sait à l'avance quand les détenus seront disponibles pour suivre une formation professionnelle.

##### *Formation au travail indépendant*

98. Certains détenus peuvent souhaiter être travailleurs indépendants à leur libération, en mettant en application leurs compétences entrepreneuriales de façon légale. Offrir une formation à la création d'entreprise peut par conséquent donner de bons résultats. Cela est particulièrement vrai si une forme

<sup>72</sup> Doris MacKenzie, *The Effectiveness of Corrections-based Work and Academic and Vocational Education* (2012).

<sup>73</sup> Home Affairs Report, « Increasing ex-prisoners' opportunity to work », 7 janvier 2005.

d'assistance – financière et autre – peut être apportée à la libération pour que les détenus soient en mesure de mettre leur plan en pratique.

#### **Russie : formation des détenus aux compétences entrepreneuriales et informatiques**

Le projet, qui vise à enseigner les éléments de base de l'informatique et de l'entrepreneuriat, est un partenariat entre l'Office fédéral de l'exécution des peines, qui relève du Ministère russe de la justice, la fondation Volnoe Delo d'Oleg Deripaska pour l'appui aux innovations sociales et l'ONG Healthy Generation.

Au titre de ce projet, une formation est dispensée à des personnes en détention ou récemment sorties de prison, ainsi qu'à des personnes désavantagées. Les détenus qui se portent volontaires pour suivre le programme reçoivent une formation par groupes de 20. Les formations, d'une durée de trois mois, sont basées sur un programme approuvé et couvrent tous les aspects de la direction d'une entreprise, depuis son enregistrement et la mise en place d'un bureau jusqu'aux questions d'imposition, en passant par les techniques de gestion de trésorerie. À l'issue de 15 heures d'enseignement sous l'orientation d'un personnel expérimenté sur la communication efficace, la résolution des conflits et la motivation, les stagiaires apprennent à utiliser les logiciels Word et Excel aux fins du calcul des coûts, de l'inflation et de la dépréciation ainsi que des crédits.

Les programmes de formation dans les colonies pénitentiaires, dont celles pour femmes, se sont avérés être les plus réussis. Les détenus qui ont participé activement au projet ont obtenu une réduction de peine ou ont pu être libérés sur parole. Ainsi, une détenue a été libérée après avoir suivi la formation ; elle a ensuite créé son entreprise dans la ville de Krasnodar en vue de fabriquer des souvenirs et des accessoires de mariage, qui a ensuite employé huit anciens détenus. Globalement, environ 93 % des participants au projet ont trouvé un emploi ou créé leur petite entreprise personnelle.

*Source : Contribution de l'expert de la fondation Volnoe Delo d'Oleg Deripaska à la réunion du Groupe d'experts de l'Office sur les programmes de réadaptation en milieu carcéral (Vienne, 23-25 janvier 2017).*

#### **Inde et Japon : étudier en étant rémunéré**

En 2012, la Himalaya Drug Company a signé un mémorandum d'accord avec le service pénitentiaire de l'État d'Andhra Pradesh en vue de former des détenus à la culture d'herbes médicinales. À l'issue de la formation, au titre de l'initiative de la phase I, les condamnés entreprennent la culture d'herbes médicinales pour l'Himalaya dans la ferme pénitentiaire de la colonie pénitentiaire agricole à Ananthapur.

Le chantier naval Shin-Kurushima Dockyard au Japon offre depuis plus de 50 ans une formation professionnelle et une expérience professionnelle aux détenus de l'établissement pénitentiaire de Matsuyama. Les détenus vivent dans des dortoirs situés sur le chantier naval et bénéficient généralement d'une libération anticipée après avoir purgé 60 % de leur peine.

*Source : Pharmabiz.com, Himalaya drug company signs MoU with prisons department in AP to cultivate medicinal herbs, 26 juillet 2012 ; Sawanobor Bunji, Industry participation in the correctional mandate in Japan: The case of the Shin-Kurushima Dockyard; What is Justice? Re-imagining penal policy (2014) – Working papers*

# 5.

## Élaboration de programmes de travail en milieu carcéral

### 5.1 Normes internationales

#### Convention concernant le travail forcé ou obligatoire de 1930 (Convention n° 29) de l'Organisation internationale du Travail

##### Article 2

1. Aux fins de la présente convention, le terme *travail forcé ou obligatoire* désignera tout travail ou service exigé d'un individu sous la menace d'une peine quelconque et pour lequel ledit individu ne s'est pas offert de plein gré.

2. Toutefois, le terme *travail forcé ou obligatoire* ne comprendra pas, aux fins de la présente convention :

...

c) tout travail ou service exigé d'un individu comme conséquence d'une condamnation prononcée par une décision judiciaire, à la condition que ce travail ou service soit exécuté sous la surveillance et le contrôle des autorités publiques et que ledit individu ne soit pas concédé ou mis à la disposition de particuliers, compagnies ou personnes morales privées.

#### Ensemble de règles minima des Nations Unies pour le traitement des détenus (Règles Nelson Mandela)

##### Règle 96

1. Les détenus condamnés doivent avoir la possibilité de travailler et de participer activement à leur réadaptation, sous réserve de l'avis d'un médecin ou autre professionnel de la santé ayant les qualifications requises concernant leur aptitude physique et mentale.

2. Il faut fournir aux détenus un travail productif suffisant pour les occuper pendant la durée normale d'une journée de travail.

##### Règle 97

1. Le travail pénitentiaire ne doit pas avoir un caractère punitif.

2. Les détenus ne doivent pas être soumis à l'esclavage ou à la servitude.

3. Aucun détenu ne doit être tenu de travailler pour le bénéfice personnel ou privé d'un fonctionnaire pénitentiaire quel qu'il soit.

##### Règle 98

1. Le travail pénitentiaire doit, dans la mesure du possible, être de nature à entretenir ou accroître la capacité des détenus à gagner honnêtement leur vie après leur libération.

...

3. Dans les limites compatibles avec une sélection professionnelle appropriée et avec les exigences de l'administration et de la discipline pénitentiaires, les détenus doivent pouvoir choisir le type de travail qu'ils souhaitent accomplir.

*Suite*

*Suite*

*Règle 99*

1. L'organisation et les méthodes de travail en milieu pénitentiaire doivent se rapprocher autant que possible de celles qui caractérisent un travail analogue en dehors de la prison, afin de préparer les détenus aux conditions de la vie professionnelle normale.

2. L'intérêt des détenus et de leur formation professionnelle ne doit toutefois pas être subordonné à la volonté de tirer un profit financier d'une activité exercée en milieu pénitentiaire.

99. La Convention de l'OIT sur le travail forcé, qui est contraignante pour les 178 pays qui l'ont ratifiée, exclut de la définition de « travail forcé ou obligatoire » tout travail obligatoire effectué par des détenus si les trois conditions suivantes sont réunies :

- i) La personne a été condamnée par un organe judiciaire ;
- ii) Le travail ou service est exécuté sous la surveillance et le contrôle des autorités publiques ;
- iii) Le détenu concerné n'est pas concédé ou mis à la disposition de particuliers, compagnies ou personnes morales privées<sup>74</sup>.

100. Les Règles Nelson Mandela prescrivent en outre que l'aptitude physique et mentale d'un détenu au travail doit être déterminée par un médecin ou autre professionnel de la santé ayant les qualifications requises ; que les détenus qui travaillent ne doivent pas être soumis à l'esclavage ou à la servitude ; que le travail pénitentiaire ne doit pas avoir un caractère punitif ; et qu'aucun détenu ne doit être tenu de travailler pour le bénéfice personnel d'un fonctionnaire pénitentiaire quel qu'il soit. Il découle de ce qui précède que les systèmes pénitentiaires qui obligent les détenus à travailler ne sont pas en violation du droit international s'ils respectent les obligations susmentionnées.

101. Nonobstant ce qui précède, il convient de noter que la règle qui figurait à l'origine dans l'Ensemble de règles minima pour le traitement des détenus, aux termes de laquelle tous les détenus condamnés étaient *obligés* de travailler, a été modifiée dans les Règles Nelson Mandela de façon à énoncer qu'ils doivent avoir la *possibilité* de travailler et de participer activement à leur réadaptation. De façon réciproque, il est fait obligation aux établissements pénitentiaires de fournir un travail productif suffisant. Les prévenus, par contre, doivent toujours avoir la possibilité de travailler, mais ne peuvent y être *obligés*<sup>75</sup>.

102. De manière générale, le travail en milieu carcéral devrait être, de par sa nature, à même de maintenir ou d'accroître l'aptitude des détenus à gagner honnêtement leur vie après leur libération et, dans certaines limites, les détenus doivent pouvoir choisir le type de travail qu'ils souhaitent accomplir. De plus, le travail doit être organisé, autant que possible, comme il l'est dans la communauté, afin de préparer les détenus aux conditions de la vie professionnelle normale. En conséquence, les Règles Nelson Mandela disposent clairement que les détenus doivent bénéficier des protections accordées aux travailleurs libres en matière de santé, de sécurité et d'assurance<sup>76</sup>, que leurs heures de travail doivent

<sup>74</sup> Art. 2-2 c) de la Convention concernant le travail forcé ou obligatoire de 1930 (Convention n° 29) de l'Organisation internationale du Travail ; de même, la définition du travail forcé ou obligatoire du Pacte international sur les droits civils et politiques ne comprend pas « [t]out travail ou service [...] normalement requis d'un individu qui est détenu en vertu d'une décision de justice régulière ou qui, ayant fait l'objet d'une telle décision, est libéré conditionnellement » (art. 8-3 c) i)).

<sup>75</sup> Règles Nelson Mandela, Règle 116.

<sup>76</sup> Cela inclut les conditions générales en vigueur dans les établissements pénitentiaires, qui doivent être équipés de fenêtres

être fixées conformément aux règles et pratiques locales concernant l'emploi des travailleurs libres ; et que les heures ainsi fixées doivent laisser au détenu un jour de repos par semaine et suffisamment de temps en vue de son instruction ou d'autres activités requises pour assurer sa réadaptation<sup>77</sup>.

103. S'agissant de la gestion, les Règles Nelson Mandela indiquent clairement qu'il est préférable que les ateliers et fermes pénitentiaires soient gérés directement par l'administration pénitentiaire et non par des entrepreneurs privés. Lorsque les détenus sont employés par des entrepreneurs privés, ils doivent toujours être placés sous la surveillance du personnel pénitentiaire. À moins que les détenus travaillent pour le compte d'autres organismes d'État, les entrepreneurs doivent verser à l'administration pénitentiaire l'intégralité du salaire normal exigible pour ce travail<sup>78</sup>.

## 5.2 Questions spécifiques à examiner lors de l'élaboration de programmes de travail en milieu carcéral

### *Prévention des programmes de travail dans des conditions d'exploitation*

104. En élaborant tous les programmes de travail en milieu carcéral, il est crucial d'éviter tout arrangement donnant lieu à une exploitation du travail des détenus, ou dans lequel la volonté de tirer un bénéfice financier prévaut sur le but d'accroître l'emploi et la capacité de gain des détenus après leur libération.

105. Il existe des risques particuliers d'exploitation lorsque des détenus travaillent pour des entreprises privées – et c'est la raison pour laquelle le travail obligatoire de détenus dirigé par le secteur privé est interdit par la Convention de 1930 sur le travail forcé. La Convention ne donne pas d'orientation spécifique concernant les programmes de travail dans lesquels le secteur privé est impliqué, mais la Commission d'experts pour l'application des conventions et recommandations (CEACR) exige que :

- i) Les détenus donnent leur consentement libre, formel et éclairé ; et que
- ii) Le consentement des détenus soit authentifié par un indicateur.

106. S'agissant du second aspect, « des conditions proches d'une relation de travail libre constituent l'indicateur le plus fiable du caractère volontaire du travail. Ces conditions ne doivent pas nécessairement reproduire toutes celles qui s'appliquent sur un marché libre, mais en matière de salaires, de sécurité sociale, de sécurité et santé au travail et d'inspection du travail, les conditions dans lesquelles est fourni le travail pénitentiaire ne devraient pas être hors de proportion avec celles prévalant sur le marché libre du travail, au point qu'elles puissent être qualifiées comme relevant de l'exploitation. »<sup>79</sup> Le CEACR a souligné par ailleurs que « tout détenu qui travaille pour une entreprise privée doit le faire de son plein gré, sans avoir été soumis à des pressions ou à "la menace d'une peine" »<sup>80</sup>.

107. Ces conditions s'appliquent non seulement au travail effectué dans le cadre de contrats commerciaux avec des entreprises privées à l'intérieur des établissements pénitentiaires, mais à *tout* travail effectué dans des établissements pénitentiaires qui sont gérés par des entreprises privées. En

---

suffisamment grandes pour que le détenu puisse travailler à la lumière naturelle et avec de l'air frais ; la lumière artificielle doit être suffisante pour permettre au détenu de travailler sans altérer sa vue (Règle 14).

<sup>77</sup> Règles Nelson Mandela, Règles 98, 101 et 102.

<sup>78</sup> Règles Nelson Mandela, Règle 100.

<sup>79</sup> Bureau international du Travail (Genève), « Rapport de la Commission d'experts pour l'application des conventions et recommandations » (2001) ; rapport III (partie 1 A) de la 89<sup>e</sup> session de la Conférence de l'OIT, par. 143.

<sup>80</sup> Observation de la Commission d'experts pour l'application des conventions et recommandations (CEACR) – adoptée en 2008, publiée à la 98<sup>e</sup> session CIT (2009) – Autriche.

conséquence, dans les établissements pénitentiaires privés, les détenus doivent donner leur consentement libre et éclairé pour tout type de travail, et les conditions d'emploi doivent approcher celles d'une relation d'emploi libre. C'est la situation dans les établissements pénitentiaires gérés au titre d'un partenariat public-privé ainsi que dans les établissements pénitentiaires totalement privatisés.

108. Globalement, il faut que les détenus qui travaillent perçoivent un salaire, qu'ils bénéficient de la sécurité sociale et de bonnes dispositions régissant la sécurité et la santé au travail, et les conditions d'emploi des détenus doivent approcher celles de travailleurs libres dans la mesure du possible. On reconnaît de plus en plus les risques d'exploitation du travail des détenus, mais il y a encore de nombreux exemples de pratiques en matière de travail qui ne sont pas conformes aux normes minimales. En établissant de nouveaux programmes de travail en milieu carcéral, les autorités pénitentiaires doivent à tout prix éviter l'exploitation des détenus. Selon la CEACR, lorsque des entités privées sont impliquées dans la fourniture de travail, des sauvegardes doivent être en place pour garantir l'absence de contrainte et des conditions de travail proches de celles d'une relation de travail libre.

#### *Prévention de la corruption*

109. Il est légitime que les établissements pénitentiaires prélèvent une partie du revenu généré par le travail des détenus, mais le système doit être transparent et responsable. Des préoccupations ont été formulées quant à la façon dont des activités commerciales sont autorisées dans les établissements pénitentiaires, le personnel pénitentiaire s'appropriant le produit des ventes du fruit du travail des détenus ou ne versant pas leur salaire aux détenus<sup>81</sup>. D'autres exemples de corruption comprennent l'emploi de détenus sur les fermes personnelles du personnel pénitentiaire, la façon dont les détenus sont affectés au travail et la relation inappropriée entre des entreprises privées et le personnel pénitentiaire. Il n'est pas aisé de combattre la petite corruption, en particulier dans les États Membres où les traitements du personnel pénitentiaire sont très faibles, mais il est important d'établir des routines, des procédures et des façons de travailler qui minimisent les possibilités pour le personnel d'avoir des comportements et des conduites inappropriés. Un modèle possible pour chercher à éviter la corruption est un conseil de contrôle pour les ateliers pénitentiaires. Ainsi, au Kirghizistan, un conseil public a été créé en décembre 2014, dont 50 % des membres sont des représentants de la société civile<sup>82</sup>. Pour de plus amples détails, voir l'ouvrage de l'ONU DC intitulé *Handbook on Anti-Corruption Measures in Prisons* (Manuel sur les mesures de lutte contre la corruption en milieu carcéral).

#### **Ensemble de règles minima des Nations Unies pour le traitement des détenus (Règles Nelson Mandela)**

##### *Règle 103*

1. Le travail des détenus doit être rémunéré de façon équitable.
2. Le système en place doit permettre aux détenus d'utiliser au moins une partie de leur rémunération pour acheter des articles autorisés, destinés à leur usage personnel, et d'en envoyer une autre à leur famille.
3. Ce système devrait prévoir également qu'une partie de la rémunération soit mise de côté par l'administration pénitentiaire afin de constituer un pécule qui sera remis au détenu au moment de sa libération.

#### *Rémunération et privilèges*

110. Les détenus doivent être rémunérés pour leur travail de façon équitable. Ils doivent être autorisés

<sup>81</sup> Voir notamment le rapport sur la visite au Honduras du Sous-Comité pour la prévention de la torture et autres peines ou traitements cruels, inhumains ou dégradants (CAT/OP/HND/1), publié en février 2010 ; le rapport sur la visite au Mali du Sous-Comité pour la prévention de la torture et autres peines ou traitements cruels, inhumains ou dégradants (CAT/OP/MLI/1), publié en mars 2014 ; et le rapport sur la visite au Bénin du Sous-Comité pour la prévention de la torture et autres peines ou traitements cruels, inhumains ou dégradants (CAT/OP/BEN/1), publié en mars 2011.

<sup>82</sup> ONU DC, « Mid-term independent project evaluation of the Support to Criminal Justice and Prison Reform in the Kyrgyz Republic » (2015).

à utiliser une partie de leurs revenus pour faire des achats pour eux-mêmes et une partie pour envoyer à leur famille. L'établissement pénitentiaire doit aussi permettre aux détenus d'avoir un compte personnel sur lequel épargner de l'argent afin de disposer d'un pécule de libération. Ces prescriptions participent du principe de normalisation de la vie pénitentiaire, qui doit sous-tendre tous les arrangements pratiques dans les établissements pénitentiaires, y compris des heures de travail normales, les impératifs en matière de santé et de sécurité, une rémunération suffisante et l'inclusion des détenus dans le système national de sécurité sociale, dans toute la mesure possible.

111. Une tâche essentielle pour les établissements pénitentiaires consiste à déterminer les niveaux de rémunération des détenus en fonction des différents travaux qu'ils effectuent. La rémunération peut être liée en partie à la productivité du travail générateur de revenu, mais en l'absence de mécanismes statutaires de protection des travailleurs – tels que syndicats et négociations collectives – dans la majorité des systèmes pénitentiaires nationaux, obligation est faite aux établissements pénitentiaires de veiller à ce que le système de rémunération soit juste et raisonnable<sup>83</sup>. Dans certains États Membres, les niveaux de rémunération se rapprochent de ceux fixés pour des travaux similaires effectués en dehors des établissements pénitentiaires. Une étude réalisée en Europe a conclu que dans un petit nombre de pays, il existe une rémunération uniforme pour tous les types de travail pénitentiaire. Dans la plupart des pays d'Europe (voir tableau), la rémunération varie dans une certaine mesure pour les tâches effectuées en prison, en fonction du type de tâche – les travaux « agricoles » paient habituellement moins que le travail dans les ateliers pénitentiaires, par exemple – ou de l'expérience et des qualifications requises pour les effectuer<sup>84</sup>. Dans un pays, les rémunérations représentent un pourcentage fixe du salaire minimum. Dans nombre d'États Membres, toutefois, les rémunérations sont très faibles. Ainsi, en 2015, les détenus qui travaillaient dans les ateliers pénitentiaires du programme UNICOR (Federal Prison Industries) aux États-Unis gagnaient entre 0,23 et 1,15 dollar de l'heure<sup>85</sup>.

### Rémunération du travail des détenus dans certains États membres de l'Union européenne

Pays	Régime de rémunération
Allemagne	Le salaire minimum national ne s'applique pas au travail des détenus ; les niveaux de rémunération sont calculés sur la base de 9 % du revenu moyen national (1,50 euro de l'heure) pour les détenus condamnés (5 % pour les prévenus) ; le montant exact de la rémunération dépend également du type de travail (cinq échelons).
Autriche	Les niveaux de rémunération sont énoncés dans la loi pénitentiaire ; le taux horaire, qui dépend du type de travail, varie entre 5,10 et 7,64 euros ; 75 % de la rémunération sont prélevés par l'administration pénitentiaire au titre de la contribution aux coûts liés à la détention et de la contribution au régime national d'assurance chômage.
Espagne	La rémunération est fixée par un décret royal qui détermine le taux, qui doit généralement être conforme au salaire minimum interprofessionnel applicable dans la communauté (2,69 euros de l'heure) ; cette rémunération dépend également des résultats et du type d'activité professionnelle.
France	La rémunération est énoncée dans la loi pénitentiaire ; son montant dépend du type de travail, allant de 45 % du salaire minimum national pour les détenus qui travaillent dans le secteur productif (4,24 euros de l'heure) à 33 %, 25 % et 20 % du salaire minimum national pour les détenus qui travaillent à différents postes dans l'administration pénitentiaire.

<sup>83</sup> Les syndicats dont les membres sont des détenus sont reconnus en Argentine.

<sup>84</sup> Conseil quaker pour les affaires européennes, « The Social Reintegration of Ex-Prisoners in CoE Member States » (2011).

<sup>85</sup> UNICOR/Federal Prison Industries, Inc., 2015 « year-in-review » summary of FPI (2015).

Lettonie	La rémunération est énoncée dans la loi pénitentiaire ; son montant dépend du type d'établissement pénitentiaire, allant de 50 % du salaire minimum national pour les détenus qui exécutent leur peine dans des établissements fermés ou semi-ouverts à 100 % du salaire minimum national pour les détenus en détention provisoire ou dans des prisons ouvertes (1,91 euro de l'heure).
----------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Source : *European Prison Observatory* (<http://www.prisonobservatory.org>) et al.

112. En principe, conformément au principe de normalisation, les détenus qui perçoivent une rémunération doivent payer des impôts et verser des cotisations de sécurité sociale si leur salaire atteint le seuil plancher prévu pour celles-ci. Dans la pratique, toutefois, c'est rarement le cas. Ils doivent également verser une partie de leur rémunération pour couvrir leurs frais d'hébergement et de nourriture. Les établissements pénitentiaires doivent décider combien faire payer à ce titre. Ce faisant, ils doivent tenir compte d'autres déductions susceptibles de s'appliquer, notamment au titre de l'indemnisation des victimes d'une infraction commise par le détenu ou d'une obligation de verser une pension alimentaire.

113. Au Sénégal, un tiers du salaire est prélevé par l'établissement pénitentiaire pour couvrir les frais engagés par lui au titre de l'hébergement et de la nourriture<sup>86</sup>. En Argentine, les rémunérations sont versées selon les conditions fixées dans la législation du travail nationale existante ; la rémunération est soumise à des déductions correspondant aux contributions à la sécurité sociale. De plus, un « fonds de réserve » est constitué à partir du salaire des détenus : 30 % du salaire perçu par un détenu est à sa disposition pour l'achat d'articles d'usage et de consommation personnels à l'intérieur des établissements pénitentiaires, 70 % est déposé en tant que fonds de réserve devant être utilisé à la libération. Dans le cas des prévenus, 80 % du salaire est librement disponible et 20 % constitue le fonds de réserve<sup>87</sup>.

114. Après toutes ces déductions, les détenus peuvent ne conserver qu'un très faible pourcentage de leur salaire pour leur usage personnel, faire des économies sur un compte personnel ou envoyer de l'argent à des membres de leur famille afin de les aider à titre volontaire. L'étude européenne a ainsi constaté qu'en Tchéquie, 12 % reste « pour être utilisé à discrétion par ces détenus lorsque toutes ces autres déductions ont été effectuées »<sup>88</sup>. Cela peut neutraliser les incitations à travailler, nonobstant le fait que dans la quasi-totalité des établissements pénitentiaires la demande de travail excède le nombre de postes disponibles. Cela ne saurait toutefois justifier en aucune façon d'envisager la rémunération des détenus pour leur travail d'une manière qui constitue une situation d'exploitation.

115. Dans de nombreux cas, les perspectives de réinsertion des détenus qui ont exécuté une peine d'emprisonnement sont réduites par un lourd endettement. Leur permettre d'être rémunérés de façon équitable peut être considéré comme contribuant à leur réadaptation. Verser des salaires décents contribue également à faire en sorte que les ateliers pénitentiaires ne soient pas considérés comme cherchant à vendre leurs produits moins chers que les entreprises locales. Les détenus ne doivent pas être désavantagés par rapport aux travailleurs dans la communauté.

116. S'agissant de la participation du secteur privé, les autorités pénitentiaires doivent examiner avec soin les responsabilités respectives des parties lorsqu'ils concluent des partenariats correspondants. Les arrangements financiers entre les trois parties concernées – l'entreprise privée, l'établissement pénitentiaire et le détenu – doivent être énoncés dans un contrat détaillé qui doit être rédigé avec soin. L'entreprise doit payer pour l'espace qu'elle utilise, l'énergie qu'elle consomme et tous les coûts supplémentaires qui doivent être couverts dans l'établissement pénitentiaire pour que le travail puisse y être effectué. Il y a de fortes raisons de soutenir que les entreprises privées qui emploient des détenus

<sup>86</sup> Article 56 du décret n° 2001-362 du 4 mai 2001.

<sup>87</sup> Contribution de l'expert du Ministère de la justice de l'Argentine à la réunion du Groupe d'experts de l'Office sur les programmes de réadaptation en milieu carcéral (Vienne, 23-25 janvier 2017).

<sup>88</sup> Conseil quaker pour les affaires européennes, op. cit.

devraient verser le salaire minimum national à l'établissement pénitentiaire.

117. En déterminant la rémunération et les privilèges à accorder aux détenus, les autorités doivent reconnaître que ceux-ci peuvent contribuer à renforcer les distinctions entre ceux qui ont un travail et ceux qui n'en ont pas. Cela peut créer ou renforcer des inégalités en matière de pouvoir, en particulier dans les établissements pénitentiaires qui jouissent d'un degré élevé d'autonomie. Cela constitue une raison supplémentaire d'avoir un système équitable et transparent qu'il faut clairement expliquer à tous les détenus. Outre la rémunération, le travail peut également donner lieu à une réduction de peine dans certains États Membres<sup>89</sup>. Ces réductions sont habituellement accordées sous réserve de bonne conduite, non seulement sur le lieu de travail, mais aussi dans le reste de l'établissement pénitentiaire. Un système fiable et transparent est nécessaire pour garantir la tenue de registres de présence exacts au travail.

### 5.3 Obstacles communs

#### *Considérations de sécurité*

118. L'introduction du travail dans les établissements pénitentiaires peut être perçue comme un facteur de risque, car cela a notamment pour effet de permettre aux détenus d'avoir accès à des outils ou à du matériel qu'ils pourraient utiliser pour tenter de s'enfuir ou de faire du mal à eux-mêmes ou à autrui. Ceux qui travaillent doivent faire l'objet d'une évaluation du risque qu'ils pourraient poser à eux-mêmes ou à d'autres détenus, mais cela ne signifie pas que les détenus de haut risque ne doivent pas avoir la possibilité de travailler. Le CPT a déclaré que :

« [L']existence d'un programme d'activités satisfaisant est tout aussi importante – sinon plus – dans une unité de haute sécurité que dans une unité ordinaire. Un tel programme peut faire beaucoup pour contrecarrer les effets délétères qu'entraîne sur la personnalité du détenu, la vie dans l'ambiance confinée d'une telle unité. Les activités proposées devraient être aussi variées que possible (éducation, sport, travail ayant une valeur de formation professionnelle, etc.). En ce qui concerne notamment le travail, il est clair que des raisons de sécurité peuvent exclure de nombreux types de travaux que l'on trouve dans un établissement pénitentiaire normal. Néanmoins, cela ne doit pas signifier que les détenus soient uniquement occupés à des travaux d'une nature fastidieuse. »<sup>90</sup>

119. Des précautions judicieuses peuvent réduire les risques au minimum, par exemple la fouille des détenus au moment où ils entrent dans les ateliers ou sortent de ceux-ci ; l'utilisation de détecteurs de métal ou de scanners corporels ; l'utilisation de panneaux de rangement des outils avec emplacements marqués permettant de s'assurer que les outils ont été rangés ; une étroite supervision par le personnel et des caméras de télévision en circuit fermé ; et une organisation des travaux en petits groupes dans des services sécurisés<sup>91</sup>.

#### *Opinion publique*

120. Bien que les médias et le public soient souvent peu au fait des questions pénitentiaires, ils peuvent avoir des opinions très arrêtées sur ce que les détenus devraient pouvoir ou ne pas pouvoir faire. Le public est dans de nombreux cas favorable à ce que les détenus travaillent, mais il est souvent perçu comme étant hostile à l'idée que les détenus reçoivent une rémunération adéquate. De fait, le principe de la normalisation peut être parfois difficile à faire accepter. Cela ne signifie pas, toutefois, que les autorités ne devraient pas s'efforcer d'y parvenir, en expliquant les avantages qu'un système de réadaptation

<sup>89</sup>Voir, par exemple, loi n° 5.162/14 du Code d'exécution de la République du Paraguay, section VII, art. 120.

<sup>90</sup> Comité européen pour la prévention de la torture et des peines ou traitements inhumains ou dégradants (2015) : Les normes du CPT : chapitres des rapports généraux du CPT consacrés à des questions de fond, CPT/Inf/E (2002) 1 – Rév. 2015, p. 30.

<sup>91</sup> Pour de plus amples détails, voir également la publication de l'ONU DC intitulée *Handbook on the Management of High-Risk Prisoners* (2015).

efficace peut présenter pour la sûreté publique et la société en général. Un certain nombre de pays ont organisé des campagnes pour convaincre le public : *Yo Cambio* au El Salvador et le projet *Yellow Ribbon* à Singapour en sont de récents exemples.

## 5.4 Modèles organisationnels pour le travail en milieu carcéral

### *Emploi par l'administration pénitentiaire*

121. Une composante importante du travail dans nombre d'établissements pénitentiaires est liée au fonctionnement de l'établissement – ce que l'on appelle les services ménagers ou le service général. Le travail rémunéré peut comprendre la préparation de repas, le nettoyage, la lessive, l'entretien, les services bibliothécaires, voire la construction.

#### **Afrique du Sud : cuire du pain pour le système pénitentiaire**

Une boulangerie pénitentiaire dans la prison de Brandvlei en Afrique du Sud a la capacité de produire jusqu'à 1 700 miches de pain par jour destinées aux détenus de cet établissement pénitentiaire et d'un autre établissement proche. La boulangerie offre une miche de pain à un prix inférieur d'un tiers à celui pratiqué sur le marché extérieur, ce qui permet d'économiser jusqu'à 400 000 rands par an.

*Source : IOL News, « Prison bakery will save R 400,000 a year », 4 juillet 2016.*

122. Une variante de ces emplois consiste pour les détenus à produire des biens pour l'ensemble du système pénitentiaire, voire l'ensemble du secteur public. La production d'uniformes, de literie ou de mobilier est assez répandue et ce type de travail peut, dans le cas de détenus à faible risque, s'étendre à l'entretien d'infrastructures et d'équipements publics en dehors de l'établissement pénitentiaire, tels que des parcs et des routes. Ainsi, dans la prison de Kamiti, au Kenya, des plaques d'immatriculation pour véhicules automobiles sont produites pour le Ministère des transports<sup>92</sup>. La gestion directe d'activités de travail donne aux établissements pénitentiaires un pouvoir de contrôle élevé, mais le risque existe que l'intégration dans l'établissement pénitentiaire étouffe l'innovation et la créativité nécessaires pour obtenir des contrats pour le travail.

### *Entreprises publiques*

123. Un modèle différent consiste dans une organisation distincte créée pour employer les détenus. Une entité de ce type se voit habituellement accorder des exonérations d'impôts et le droit de procéder à des achats directs sans appel à soumissions. Les bénéfices de ces entreprises sont réinvestis dans le système pénitentiaire. Les détenus qui travaillent dans le cadre du programme des États-Unis UNICOR ont toujours produit un large éventail de biens pour d'autres ministères fédéraux, notamment le Ministère de la défense. Au Kirghizistan, 14 établissements pénitentiaires produisent du fil rasoir, des pâtes, des parpaings, des pavés et des vêtements ; en 2012, le Ministère des finances a affecté des fonds au développement de la production dans les établissements pénitentiaires par l'intermédiaire d'une entreprise d'État nommée « Kelechek ».

124. Le principal avantage de ce modèle est que l'entreprise est indépendante de l'établissement pénitentiaire et peut se concentrer uniquement sur la gestion des lignes de production et le développement de nouveaux débouchés. Dans certains pays, les entreprises publiques ont éprouvé des difficultés pour opérer de façon autonome sans subventions publiques, mais elles demeurent le modèle préféré dans la

<sup>92</sup> PRAWA, « Rehabilitation through Vocational Education and Training », 28 janvier 2013.

plupart des anciennes républiques soviétiques.

#### *Emploi dans le secteur privé*

125. Les Règles Nelson Mandela énoncent une préférence pour que les ateliers et fermes pénitentiaires soient opérés directement par l'administration pénitentiaire et non par des entrepreneurs privés, mais les entreprises privées jouent un rôle de plus en plus important concernant les programmes de travail en milieu carcéral dans nombre d'États Membres. Le secteur privé peut participer de plusieurs façons.

- i) Le modèle « client » se réfère à un arrangement en vertu duquel le secteur privé achète les produits fabriqués par les détenus. Différentes administrations pénitentiaires ont créé des plateformes sur lesquelles elles offrent les produits et services d'ateliers pénitentiaires aux clients intéressés dans la communauté, allant de la construction, la métallurgie, la menuiserie et les textiles aux produits agricoles, horticoles et produits de l'élevage. Dans d'autres pays, des partenariats commerciaux sont conclus entre des établissements pénitentiaires et des magasins de souvenirs, ces magasins vendant les articles fabriqués par les détenus. Il s'agit souvent de jeux d'échecs, de statuettes, de boîtes à bijoux et d'autres petits articles d'artisanat. Ces programmes devraient être encouragés car ils permettent aux détenus non seulement de gagner leur vie mais aussi de maintenir des liens sociaux et psychologiques avec la société.

#### **Géorgie : un site Web pour la promotion des produits fabriqués par les détenus**

Le Ministère géorgien des établissements pénitentiaires appuie la réadaptation des détenus dans les établissements pénitentiaires du pays en les encourageant à tirer parti de leurs talents, à fabriquer des articles d'artisanat et à vendre leurs produits pour gagner de l'argent durant leur incarcération. Un nouveau site Web a été créé, qui permet aux détenus de faire de la publicité et de vendre leurs biens. Cela est devenu possible après la publication d'un décret signé par le Ministre des établissements pénitentiaires autorisant les détenus à vendre différents produits qu'ils fabriquent.

*Source : Agenda.ge, Georgian prisoners sell handmade goods via new online shop, 12 août 2016.*

Dans un certain nombre de juridictions, la vente de produits fabriqués dans les établissements pénitentiaires a donné lieu à la création de marques spécifiques. Le fait que ces articles aient été fabriqués par des détenus peut être un argument de vente parce que les clients contribuent au bien social en encourageant la réadaptation et la réinsertion sociale des détenus. Ainsi, au Paraguay, la marque MUA a été créée, qui comprend un large éventail de produits vendus dans les supermarchés, les hôtels, les offices du tourisme et des boutiques exclusives, tant dans le pays qu'à l'étranger. Les produits comprennent des vêtements, des articles ménagers, des articles en cuir et des cadeaux<sup>93</sup>.

- ii) Contrairement à ce qui se passe avec le modèle client, selon le *modèle main d'œuvre*, les ateliers pénitentiaires sont dirigés par des entités privées dans les locaux de l'établissement pénitentiaire. Il s'agit d'une relation triangulaire, car le détenu est engagé par l'administration pénitentiaire, qui conserve la responsabilité et la supervision générales, mais celle-ci fait payer l'entreprise privée pour le travail des prisonniers.
- iii) Selon le *modèle de l'employeur*, enfin, les détenus quittent l'établissement pénitentiaire en vue d'occuper un emploi ordinaire géré par une entreprise privée hors les murs, souvent dans le cadre d'un régime de libération conditionnelle ou dans le cas de détenus à faible risque. Dans ce cas, les conditions du marché du travail ordinaire s'appliquent, y compris pour le salaire minimum, le cas échéant. Quel que soit le modèle, les autorités pénitentiaires, en établissant les arrangements avec les entités privées, doivent négocier un contrat clair qui énonce les obligations et responsabilités

<sup>93</sup> Contribution de l'expert du Ministère de la justice du Paraguay à la réunion du Groupe d'experts de l'Office sur les programmes de réadaptation en milieu carcéral (Vienne, 23-25 janvier 2017).

de chaque partie.

#### **Italie : des avantages pour les entreprises qui emploient des détenus**

Une loi italienne promulguée en 2000 énonce les avantages fiscaux dont bénéficient les employeurs qui recrutent des détenus pour travailler ou entreprendre une formation professionnelle pendant leur incarcération. Les avantages, qui s'élèvent à 520 euros (556 dollars) par mois et par détenu, peuvent continuer jusqu'à 18 mois après la libération si le détenu continue de travailler pour l'entreprise. Plus de 350 employeurs ont demandé à participer à ce programme en 2017.

*Source : Contribution de l'expert du Département de l'administration pénitentiaire de l'Italie à la réunion du Groupe d'experts de l'Office sur les programmes de réadaptation en milieu carcéral (Vienne, 23-25 janvier 2017).*

#### *Travail indépendant, coopératives et associations de détenus*

126. Une quatrième modalité applicable au travail en milieu carcéral est celle où les détenus travaillent pour eux-mêmes ou en partenariat avec d'autres détenus dans le cadre d'une coopérative, association ou arrangement analogue. Dans nombre d'établissements pénitentiaires, des détenus, à titre individuel, travaillent à la fabrication ou la réparation d'articles, parfois dans le cadre de l'économie de l'établissement pénitentiaire, parfois afin de les vendre à l'extérieur. Il convient d'encourager ce type d'entreprise, mais il faut mettre en place une forme de règlement concernant les types d'activité autorisés – en particulier lorsqu'elles nécessitent que des matières premières entrent dans l'établissement pénitentiaire et que des produits en sortent. Des mesures de précaution doivent être prises également pour garantir que les mouvements de capitaux dans les établissements pénitentiaires soient gérés conformément à la loi et n'offrent pas, par exemple, des possibilités de corruption ou de blanchiment de capitaux.

#### **INTEGRATE : une marque pénitentiaire au Panama**

INTEGRATE est la première marque pénitentiaire au Panama, qui a pour objectif de faciliter l'insertion sociale des détenus. Les produits de la marque INTEGRATE sont des robes, du mobilier, des articles d'artisanat et des produits de haute qualité et de luxe. Ceux-ci sont produits dans quatre ateliers situés dans des centres pénitentiaires où travaillent 130 détenus.

Le lancement de la marque a eu lieu en octobre 2016 lors d'un défilé de mode durant lequel la collection « Paraíso étnico » (« paradis ethnique », les créateurs trouvant leur inspiration dans la diversité ethnique au Panama), a été présentée en présence du Vice-Président du Panama, du Cabinet des ministres, du corps diplomatique, d'entrepreneurs et de représentants des médias. Le logo de la marque a été conçu par des détenus.

*Source : Contribution du Bureau de l'ONUDC pour le Panama à la réunion du Groupe d'experts de l'Office sur les programmes de réadaptation en milieu carcéral (Vienne, 23-25 janvier 2017).*

127. Il y a aussi des cas où les détenus travaillent ensemble dans le cadre d'une coopérative ou d'un autre type d'entreprise sociale pour accroître la portée commerciale en utilisant le crédit afin de pouvoir se lancer dans une gamme plus étendue d'activités de production. Dans les établissements pénitentiaires éthiopiens, des entreprises opèrent à l'intérieur d'une façon qui n'est pas sans rappeler les entreprises à l'extérieur ; ainsi, des ateliers de tissage fabriquent des vêtements sur commande et souscrivent des emprunts auprès des banques locales, dont les représentants se rendent périodiquement dans les établissements pénitentiaires. Il peut être nécessaire de mettre en place un cadre juridique approprié pour de telles activités. En Argentine, en 2009, dans l'unité criminelle n° 12 de Gorina (La Plata, Province de Buenos Aires), un groupe de détenus participant à un programme de libération conditionnelle a créé une coopérative textile afin de répondre au besoin de travail et d'insertion sociale de personnes ayant des antécédents judiciaires. Elle est devenue la première coopérative à l'intérieur du système pénitentiaire argentin et la deuxième en Amérique du Sud. De plus, cette coopérative fait partie de la Fédération des coopératives de travail associé (FECOOTRA) en Argentine, qui encourage des stratégies d'insertion

sociale<sup>94</sup>.

### *Fermes pénitentiaires*

128. Dans de nombreux pays, les établissements pénitentiaires ont des fermes où les détenus peuvent travailler et acquérir des compétences agricoles et qui produisent des aliments et génèrent des revenus. Dans certains pays à revenu élevé, leur nombre a diminué – ainsi, le Canada a fermé ses six fermes pénitentiaires fédérales en 2010, mais une possibilité de revenir sur cette décision est à l'étude<sup>95</sup>. En 2016, le Service correctionnel du Canada a tenu deux consultations dans la région métropolitaine de Kingston – une en ligne, l'autre sous forme d'une réunion-débat au niveau local. La majorité des participants aux consultations ont été fortement favorables au rétablissement des fermes pénitentiaires. Selon les observations formulées, les principales raisons de ce soutien en faveur de la réouverture des fermes étaient la vue selon laquelle ces programmes contribuent à réadapter les délinquants et l'effet positif que les programmes ont au niveau des communautés. Le Service correctionnel revoit à l'heure actuelle ces résultats et étudie les possibilités viables de renouveler son engagement dans l'agro-industrie<sup>96</sup>. Une analyse coûts-avantages aux États-Unis a constaté que 10 des 47 États couverts par l'analyse bénéficieraient du recours à un système de fermes pénitentiaires plutôt que du programme traditionnel de restauration<sup>97</sup>. Pour les 37 États restants, un système de fermes aurait en fait pour effet d'accroître les coûts. En effet, du fait de la mécanisation accrue et de la réduction du nombre d'emplois disponibles dans le secteur agricole, les fermes traditionnelles sont devenues moins viables.

129. Dans les pays à faible revenu et dont l'économie dépend plus de l'agriculture, il existe souvent une possibilité pour les fermes de jouer un rôle accru. Néanmoins, établir, maintenir et optimiser la production des fermes nécessite des investissements en capitaux et en savoir-faire. Une étude d'une ferme pénitentiaire au Cameroun a constaté l'absence de planification des cultures, la sous-utilisation des terres et la mauvaise gestion des sols<sup>98</sup>. Une autre étude, effectuée en El Salvador, a constaté une utilisation négligeable de machines et des connaissances limitées en agriculture parmi le personnel et les détenus<sup>99</sup>. Dans les deux cas, les évaluations étaient décevantes. Les fermes gardaient occupés des nombres relativement élevés de détenus, mais leur potentiel n'était pas réalisé.

130. Le document intitulé « Model for good prison farm management in Africa »<sup>100</sup> (« Modèle de bonne gestion des fermes pénitentiaires en Afrique »), élaboré par Penal Reform International, met en évidence un processus en trois phases :

a) Pour accroître la production alimentaire, il faut réorganiser la planification et l'exécution des activités à la ferme. L'expérience enseigne que cela prendra au moins trois cycles de culture pour que des progrès notables soient faits ;

b) Pour atteindre ce premier objectif, il est essentiel de disposer d'une structure financière qui garantisse l'autonomie financière pour la gestion des fermes et prévienne que les fonds des fermes ne soient raflés ou qu'ils ne soient accaparés pour des besoins et préoccupations prioritaires concurrents ;

c) L'administration pénitentiaire doit veiller à ce que les aliments produits parviennent effectivement aux bénéficiaires auxquels ils sont destinés, qu'il s'agisse des détenus, du personnel ou

<sup>94</sup> Contribution de l'expert du Ministère de la justice de l'Argentine à la réunion du Groupe d'experts de l'Office sur les programmes de réadaptation en milieu carcéral (Vienne, 23-25 janvier 2017).

<sup>95</sup> Thestar.com, « Trudeau government considers reopening prison farms shut down in 2010 », 10 juillet 2016.

<sup>96</sup> Contribution de l'expert du Département des services correctionnels du Canada à la réunion du Groupe d'experts de l'Office sur les programmes de réadaptation en milieu carcéral (Vienne, 23-25 janvier 2017).

<sup>97</sup> Winters Robert, « Evaluating the Effectiveness of Prison Farm Programs », 23 septembre 2013.

<sup>98</sup> Institut panafricain pour le développement/Département des études de développement, « An Assessment of Farm Management Practices », op. cit.

<sup>99</sup> Hidalgo Jaime, « Agricultural Production and Labour in the Women's Prison Farm of El Salvador » (2014) ; travail de recherche, Université d'Ottawa.

<sup>100</sup> Penal Reform International, « A model for good prison farm management in Africa » (2002).

d'autres personnes (par exemple, lorsque les produits agricoles sont vendus).

131. Lorsqu'une nouvelle initiative est mise sur pied dans un établissement pénitentiaire, qu'il s'agisse d'éducation, de formation professionnelle ou de travail, un suivi est nécessaire pour vérifier que les activités se déroulent comme prévu et, sinon, prendre des mesures correctives. Le suivi continu de la réadaptation en milieu carcéral est par conséquent une tâche importante qui incombe aux autorités pénitentiaires. Le suivi a été défini comme « le processus par lequel les parties prenantes reçoivent un retour d'information sur les progrès réalisés en vue d'atteindre les objectifs qu'elles se sont fixés »<sup>101</sup>. Il a pour objet de produire des informations susceptibles d'éclairer la prise de décisions, d'améliorer la performance et de contribuer à l'obtention des résultats escomptés. Plus les objectifs fixés pour toutes les activités sont clairs, moins le suivi pose de problème.

132. Des informations périodiques sont nécessaires pour répondre à quatre questions au moins concernant tout nouveau programme, quelle qu'en soit la nature. Premièrement, *le programme fonctionne-t-il bien ?* Le nombre de détenus participant au programme est-il conforme au nombre préalablement fixé, y a-t-il suffisamment de personnel et le programme est-il largement mis en œuvre comme prévu ? Si les détenus ne participent pas, quelle en est la raison ? Lorsque le Programme des Nations Unies pour le développement (PNUD) et le Gouvernement maldivien ont réalisé une évaluation du système pénitentiaire en 2011, les recommandations formulées préconisaient notamment la création d'un service de formation professionnelle pour que chaque détenu puisse acquérir au moins une compétence professionnelle, le résultat escompté étant qu'à tout moment 75 % de la population carcérale suivrait une formation professionnelle. Il faut régulièrement mesurer les indicateurs de cette façon et procéder à une analyse plus poussée si la performance est constamment en dessous des objectifs fixés.

133. Deuxièmement, *le programme a-t-il des effets positifs sur les détenus ?* Dans le cas de l'éducation et de la formation professionnelle, les détenus obtiennent-ils des résultats d'apprentissage et, le cas échéant, réussissent-ils leurs examens et obtiennent-ils des qualifications ? Dans le cas du travail, les détenus s'acquittent-ils de leur tâche en conformité avec les normes établies et atteignent-ils les objectifs fixés en matière de production ? Le plan stratégique du Ministère sud-africain des services pénitentiaires visait à accroître le pourcentage des délinquants remplissant les conditions requises pour participer à des cours d'alphabétisation comme prévu dans leur plan d'exécution de la peine<sup>102</sup>. Il prévoyait ensuite d'établir un taux d'alphabétisme chez les détenus devant servir de référence, étant entendu que ce taux était censé diminuer de 2 % par an. Ces objectifs SMART se prêtent au suivi, mais ne concernent pas que la participation. Ils consistent également à déterminer si la théorie du changement a donné de bons résultats, en l'occurrence, si l'alphabétisme chez les détenus a diminué du fait des activités d'alphabétisation.

134. Troisièmement, *les activités s'avèrent-elles économiquement viables ?* Dans le cas d'activités manufacturières, y a-t-il des commandes de produits, les ventes sont-elles conformes aux objectifs et la

<sup>101</sup> [http://web.undp.org/evaluation/handbook/french/documents/PME-Handbook\\_Fr.pdf](http://web.undp.org/evaluation/handbook/french/documents/PME-Handbook_Fr.pdf).

<sup>102</sup> [www.dcs.gov.za](http://www.dcs.gov.za).

chaîne d'approvisionnement est-elle satisfaisante ? Dans le cas de l'éducation et de la formation, les ressources nécessaires sont-elles disponibles pour atteindre les objectifs de l'apprentissage correspondant aux divers enseignements assurés ?

135. Enfin, *le nouveau programme cause-t-il des problèmes imprévus ?* Par exemple, la santé et la sécurité des détenus au travail suscitent-elles des préoccupations, y a-t-il des problèmes de sécurité ou d'autres conséquences imprévues telles que des pratiques de corruption parmi le personnel ou les détenus ?

136. Pour répondre à ces questions, il peut être nécessaire de faire appel aux compétences spécialisées non seulement des autorités pénitentiaires, mais aussi de spécialistes de l'éducation et de la formation et de personnes ayant une expérience de l'inspection des ateliers ou d'autres lieux de travail. En fait, les inspections techniques effectuées, par exemple, par des inspecteurs santé et sécurité<sup>103</sup> devraient avoir la même nature et être aussi fréquentes, voire plus fréquentes, que celles prévues pour des activités analogues menées en dehors des établissements pénitentiaires. Il est souhaitable que le public soit représenté d'une manière ou d'un autre dans le cadre du suivi. Quel que soit l'arrangement préétabli, il est important que les États Membres mettent en place un système suffisamment bien financé à l'appui de la collecte de données et du suivi. Nombre des éléments à prendre en considération examinés au chapitre 2 de la présente feuille de route – qui traite de la nécessité d'évaluer la situation du moment – s'appliquent également au suivi continu des activités de réadaptation en milieu carcéral.

137. Lorsqu'une nouvelle initiative spécifique a été adoptée sous la forme d'un projet pilote, un suivi plus rigoureux qu'un suivi ordinaire peut être nécessaire. Il est sans doute alors approprié d'assurer une gestion plus active, par exemple en créant un comité ou un groupe directeur qui se réunira périodiquement pour examiner les informations relatives au suivi et prendre des mesures correctives si nécessaire. Ce comité devrait comprendre des représentants des différents organismes et organisations associés à l'activité. Si le programme de travail ou de formation est concluant, on peut envisager de l'étendre à d'autres lieux de détention tout en continuant de suivre ses effets sur la réadaptation des détenus. Avant de décider de mettre en œuvre un programme, il peut être nécessaire d'évaluer dans le détail un projet pilote. Cela permet d'examiner de façon objective et rigoureuse ce qui a été réalisé et contribue à contrebalancer l'optimisme excessif dont font parfois l'objet des projets pilotes de toutes sortes.

#### **Ensemble de règles minima des Nations Unies pour le traitement des détenus (Règles Nelson Mandela)**

##### *Règle 83*

1. Pour procéder à l'inspection régulière des établissements et services pénitentiaires, il doit être mis en place un système qui comprend les deux composantes suivantes :

- a) Des inspections internes ou administratives menées par l'administration pénitentiaire centrale ;
- b) Des inspections externes menées par un organisme indépendant de l'administration pénitentiaire, dont peuvent faire partie des organismes régionaux ou internationaux compétents.

2. Dans les deux cas, les inspections doivent avoir pour objet de veiller à ce que les établissements pénitentiaires soient administrés conformément aux lois, règlements, politiques et procédures en vigueur, dans le but d'atteindre les objectifs des services pénitentiaires et correctionnels, et à ce que les droits des détenus soient protégés.

138. Outre le suivi de la réadaptation dans la perspective de la gestion ou d'un point de vue technique, il est nécessaire d'élargir l'examen afin de tenir compte des droits de l'homme. De manière générale, les Règles Nelson Mandela prescrivent clairement à la fois un mécanisme d'inspection *interne* relevant de

---

<sup>103</sup> Comme prescrit par les Règles Nelson Mandela à la Règle 35.

l'administration pénitentiaire centrale ainsi que des inspections *externes* menées par un organisme indépendant du système pénitentiaire<sup>104</sup>. Les deux doivent prêter dûment attention à la mesure dans laquelle et à la façon dont les programmes de réadaptation en milieu carcéral – en particulier les programmes de travail, où les risques d'abus sont les plus importants – sont mis en œuvre, ce pour mesurer la performance globale d'un établissement pénitentiaire et préserver les droits des détenus.

139. S'agissant des inspections indépendantes, le mécanisme national de prévention est à même d'assumer ce rôle dans les États Membres qui ont ratifié le Protocole facultatif se rapportant à la Convention contre la torture et autres peines ou traitements cruels, inhumains ou dégradants. En France, le contrôle externe est assuré par le Contrôleur général des lieux de privation de liberté (CGLPL). En Angleterre et au pays de Galles, l'Inspection des prisons de Sa Majesté procède à des visites sans préavis pour conduire des évaluations globales de la performance des prisons eu égard aux normes nationales et internationales. Elle publie les critères relatifs à ce qu'elle attend des différents types d'institution où elle effectue des visites<sup>105</sup>. Ainsi, elle compte que tous les détenus soient utilement occupés durant la majeure partie de la journée. Les indicateurs pris en considération en la matière visent à vérifier les points suivants :

- a) Les besoins individuels sont identifiés sans délai et de façon exacte et des plans sont effectivement notés en vue de répondre à ces besoins ;
- b) La population carcérale a accès à une quantité suffisante de postes où mener une activité utile ;
- c) Les détenus sont occupés à des activités qui leur sont bénéfiques, renforcent leur estime de soi et améliorent leur bien-être et leurs chances de réinsertion réussie ;
- d) L'affectation des postes d'activité est opportune, équitable, transparente et appropriée ;
- e) Les établissements pénitentiaires enregistrent de façon exacte les heures d'activité utile auxquelles les détenus participent ;
- f) Les détenus ne sont ni empêchés ni dissuadés de participer à des activités au moyen de mesures de dissuasion, de sanctions non officielles ou d'horaires incompatibles avec leur horaire personnel ;
- g) Les rémunérations sont équitables.

140. Enfin, lorsque cela est possible, il est important de recueillir des informations sur les effets à plus long terme de la réadaptation en milieu carcéral. Avec le temps, il doit être possible d'établir si les détenus qui participent à ce type d'activité en retirent des avantages lorsqu'ils sont libérés. Restent-ils à l'écart de la délinquance et sont-ils en mesure d'utiliser les compétences qu'ils ont acquises durant leur détention pour gagner honnêtement leur vie ? Recueillir ces données n'est pas simple, mais cela peut aider à améliorer de façon notable les éléments de preuve sur lesquels il convient de baser l'éducation, la formation professionnelle et le travail en milieu carcéral.

<sup>104</sup> Voir ONUDC, *Évaluer le respect des Règles Nelson Mandela : Liste de contrôle à l'intention des mécanismes d'inspection interne*, septembre 2017.

<sup>105</sup> <http://www.justiceinspectores.gov.uk/prisons/wp-content/uploads/sites/4/2014/02/adult-expectations-2012.pdf>

## Résumé et conclusions

141. Outre les mesures à prendre pour assurer la garde des détenus dans les conditions de sécurité voulues, l'une des principales missions des administrations pénitentiaires consiste à appuyer en amont la réadaptation et la réinsertion sociale des intéressés, mais cette mission pose en fait de nombreux problèmes. Il peut y avoir des *difficultés au niveau politique*. Lorsque les ressources sont rares, le public et les politiciens peuvent estimer que les détenus ne méritent pas nécessairement d'être bien traités. On peut considérer que les établissements pénitentiaires doivent être des lieux de punition plutôt que de rééducation. Pourtant, il est dans l'intérêt de tous que les détenus retournent dans la communauté en étant mieux équipés pour mener une vie autonome dans le respect de la loi.

142. Il peut également y avoir des obstacles financiers. Cette forme de réadaptation nécessite des investissements, mais élaborer un régime équilibré comprenant des activités génératrices de revenus peut contribuer à couvrir le coût d'une approche plus constructive de l'emprisonnement. À plus long terme, la réadaptation peut économiser plusieurs fois le montant de la mise de fonds initiale en réduisant le coût imputable à de nouvelles victimisations, à la prise en charge des détenus par le système de justice pénale et à l'emprisonnement. Toutefois, il peut être fort ardu d'obtenir des crédits, même limités, pour financer la réadaptation en milieu carcéral dans des pays où les services de base pour les citoyens qui vivent dans la légalité manquent cruellement de ressources.

143. Si les *obstacles financiers et politiques* peuvent être surmontés, un ensemble d'*obstacles d'ordre technique* subsiste. Fournir des possibilités d'éducation, de formation et de travail est peut-être la façon la plus simple d'aider les détenus à se soustraire à la délinquance, mais il n'est pas toujours aisé de recenser les moyens les plus rentables d'y parvenir. Il faut pour cela procéder à une analyse approfondie et assurer une bonne planification et une gestion rigoureuse. C'est compte tenu de ces considérations que la présente feuille de route a été élaborée. Si les autorités pénitentiaires sont désireuses et à même de renforcer leur approche réadaptative de la gestion pénitentiaire, les normes, les questions à examiner, les modèles de pratique et les exemples qui figurent dans la présente publication ont été conçus pour les y aider.

144. La feuille de route comporte quatre étapes principales. La première consiste à *évaluer les activités de réadaptation actuellement menées* dans les établissements pénitentiaires ainsi que la nécessité et la portée de leur élargissement. Cette évaluation doit porter sur les besoins et aspirations des détenus, la capacité du système pénitentiaire et la façon dont les détenus sont sélectionnés puis affectés à différentes activités. Les questions essentielles qui se posent concernent la mesure dans laquelle les besoins des détenus sont correctement évalués, le niveau d'inscription et de participation aux programmes existants et l'espace disponible pour de nouvelles initiatives. S'agissant de l'éducation et de la formation

professionnelle, l'évaluation devrait viser à établir si le personnel, les programmes et les ressources sont adéquats. Il faudrait aussi chercher à déterminer la nature et l'objet des possibilités d'emploi offertes aux détenus ainsi que le montant de la rémunération et les conditions de travail, et examiner le rôle joué éventuellement par les entreprises du secteur privé, auquel cas des mesures de protection spécifiques contre l'exploitation devraient être adoptées.

145. La deuxième phase de la feuille de route est la *planification des nouveaux programmes, initiatives et activités* visant à combler les lacunes relevées par l'évaluation. La feuille de route recommande l'élaboration d'une stratégie globale de réadaptation pour l'administration pénitentiaire. Celle-ci devrait être élaborée après avoir analysé avec soin à la fois le contexte externe et interne et l'ensemble des parties prenantes. La stratégie doit énoncer clairement les objectifs visés. La feuille de route recommande d'utiliser un cadre logique et des objectifs SMART. Dans le cadre de cette phase, il est également important d'identifier l'autorité ou l'organisme qui est responsable au premier chef de la mise en œuvre de la stratégie.

146. La troisième phase consiste dans le *développement détaillé des nouvelles initiatives*. Les plans détaillés des activités spécifiques dans les établissements pénitentiaires doivent contenir des descriptions claires des lieux où elles se déroulent (espace), des personnes qui seront chargées de les diriger (le personnel et d'autres personnes), des effets qu'elles auront sur la gestion plus générale de l'établissement pénitentiaire et des ressources requises pour la mise en œuvre (fournitures). Pour l'éducation et la formation professionnelle, il faut étudier comment motiver les détenus, garantir qu'ils aient accès aux cours et formations utiles qui sont accrédités et peuvent aider à trouver un emploi à la libération. S'agissant du travail, les activités doivent éviter l'exploitation et la corruption, et le travail doit donner lieu à une rémunération raisonnable.

147. La feuille de route contient un certain nombre de modèles opérationnels ; par exemple, l'éducation par les pairs et les partenariats avec des universités ; les formations d'apprentissage et à l'entrepreneuriat ; les programmes de travail pénitentiaire offerts par les administrations pénitentiaires ou avec différents degrés de participation du secteur privé ; le travail indépendant et les fermes pénitentiaires. Comme c'est le cas pour une grande partie du contenu de la feuille de route, ces modèles ne conviennent pas à tous les pays et ce ne sont que des exemples des types d'approche qui ont donné de bons résultats dans certains contextes.

148. La quatrième phase de la feuille de route concerne le *suivi et l'évaluation des programmes de réadaptation en milieu carcéral*. Il est essentiel d'obtenir des informations périodiques sur la façon dont les nouvelles initiatives fonctionnent et sur leurs effets. Il est important que la direction des établissements pénitentiaires sache si les nouvelles mesures fonctionnent comme prévu et si elles ont des effets imprévus, positifs ou négatifs. Cela permet de prendre des mesures correctrices si besoin est.

149. Dans l'annexe, une série de listes de contrôle récapitule les principales phases de l'entreprise :

- La première liste de contrôle, dite « principale », couvre, de manière générale, les étapes de la procédure que doivent suivre les États Membres qui cherchent à améliorer la réadaptation en milieu carcéral.
- La liste de contrôle 2 traite de ce qu'il faut prendre en considération lorsqu'on évalue le point de départ pour l'évolution future.
- La liste de contrôle 3 propose les principaux éléments à prévoir pour élaborer une stratégie de réadaptation.
- La liste de contrôle 4 traite des mesures nécessaires à la mise en œuvre.
- La liste de contrôle 5 propose les principaux domaines qui doivent faire l'objet d'un suivi.

Le niveau de détail dans les listes de contrôle ne vise pas à couvrir toutes les situations, mais plutôt à suggérer les questions les plus importantes à examiner.

# Annexes

## Liste de contrôle 1 : Liste de contrôle principale – Principales étapes de la procédure de démarrage et de renforcement des programmes de réadaptation en milieu carcéral

Tâches	Objectif non atteint	Objectif partiellement atteint	Objectif atteint
1.1 Règles Le gouvernement appuie la promotion d'une gestion pénitentiaire conforme aux Règles Nelson Mandela.			
1.2 Le service pénitentiaire et son ministère de tutelle comprennent l'importance de l'éducation, de la formation professionnelle et du travail en milieu carcéral.			
<i>Il est procédé à une évaluation complète des points suivants :</i>			
2.1 Niveaux d'instruction et de compétence des détenus			
2.2 Niveau d'inscription (par catégorie de détenus)			
2.3 Procédures d'affectation			
2.4 Organisation, supervision et financement			
2.5 Éventail des programmes de réadaptation, y compris le caractère approprié des programmes d'enseignement et de formation utilisés			
2.6 Possibilités sur le marché du travail			
2.7 Respect des droits de l'homme			
<i>Une stratégie est élaborée, qui comprend :</i>			
3.1 L'engagement de toutes les parties prenantes (gouvernementales, société civile, secteur privé, donateurs, détenus)			
3.2 Un examen de la situation ainsi qu'une analyse des parties prenantes, une analyse organisationnelle et une analyse SWOT			
3.3 Un cadre logique avec une théorie du changement			
3.4 Des objectifs SMART spécifiques et les indicateurs de réalisation connexes			
<i>Les arrangements de gestion comprennent :</i>			
4.1 L'autorité ou entité responsable			

4.2	Un énoncé clair du rôle de la gestion des établissements pénitentiaires			
4.3	Des plans de travail chiffrés			
4.4	Des évaluations financières			
4.5	Une stratégie de mobilisation de fonds			
4.6	Des contrats et/ou des mémorandums d'accord signés avec des partenaires			
4.7	Un registre des risques			
4.8	Une stratégie de communication			
4.9	Des mécanismes de suivi			
4.10	Les procédures opérationnelles nécessaires			
<i>Les programmes et projets de réadaptation :</i>				
5.1	Sont basés sur une évaluation des besoins des détenus			
5.2	Comprennent des moyens de motiver les détenus			
5.3	Traitent des obstacles à l'apprentissage			
5.4	Sont dotés de ressources et d'effectifs suffisants			
5.5	Comprennent des modèles opérationnels appropriés			
5.6	Sont appropriés et accrédités			
5.7	Sont également disponibles pour les détenues et pour les détenus ayant des besoins particuliers			
5.8	Couvrent les implications de la participation du secteur privé			
5.9	Comprennent des mécanismes de soutien aux sortants ou sont complémentaires de tels mécanismes			
<i>Les arrangements de suivi fournissent une information en retour sur :</i>				
6.1	Les apports – ce qui se passe quotidiennement			
6.2	Les résultats – ce que les programmes réalisent			
6.3	La durabilité financière			
6.4	Le respect des droits de l'homme			

## Liste de contrôle 2 : Relevé des lacunes au moyen d'une évaluation globale

- 
- 1.1 Évaluation individuelle des détenus effectuée dès que possible après leur admission

---

  - 1.2 Informations sur les niveaux de compétence de la population carcérale, précisées au moyen d'une enquête
    - 2.1 Pourcentage calculé de tous les détenus qui participent aux programmes d'éducation, de formation professionnelle ou de travail, y compris :

---

  - 2.2 Les prévenus en détention provisoire

---

  - 2.3 Les détenues

---

  - 2.4 Les jeunes détenus (18-25 ans)

---

  - 2.5 Les détenus incarcérés dans des établissements pénitentiaires à haute, moyenne ou faible sécurité

---

  - 2.6 Le nombre de places disponibles (plein temps/temps partiel)

---

  - 3.1 Des procédures raisonnables et transparentes

---

  - 3.2 Prise en compte des préférences des détenus dans la mesure du possible.

---

  - 4.1 Espace adéquat pour les activités

---

  - 4.2 Personnel suffisant pour l'enseignement, l'instruction et la supervision

---

  - 4.3 Fonctions attribuées aux détenus

---

  - 4.4 Fonctions attribuées aux bénévoles

---

  - 4.5 Adéquation des ressources pédagogiques

---

  - 4.6 Possibilités d'enseignement à distance

---

  - 4.7 Possibilités de mener des activités en dehors des établissements pénitentiaires

---

  - 4.8 Sûreté et maintenance du matériel et des outils

---

  - 4.9 Accords clairs conclus avec des organismes responsables

---

  - 4.10 Durabilité des financements

---

  - 5.1 Type d'enseignement (primaire, secondaire et tertiaire), y compris nombre de places

---

  - 5.2 Type de formation professionnelle (compétences), y compris nombre de places

---

  - 5.3 Validation et certification des formations

---

  - 5.4 Qualité de l'enseignement et de l'instruction

---

  - 5.5 Type de travail, y compris nombre de places

---

  - 6.1 Évaluation des possibilités d'emploi prometteuses dans la communauté

---

  - 6.2 Fréquence de l'examen des perspectives sur le marché du travail

---

  - 6.3 Programmes de formation professionnelle et de travail ajustés en fonction de l'évaluation du marché du travail

---

  - 7.1 Niveau de rémunération

---

  - 7.2 Conditions de travail

---

  - 7.3 Suivi et inspection internes

---

  - 7.4 Suivi et inspection externes

---

  - 7.5 Participation et prise en compte adéquates des détenus ayant des besoins particuliers

---

### Liste de contrôle 3 : Élaboration d'une stratégie pour les programmes de réadaptation en milieu carcéral

- 
- 1.1 Consultations avec les ministères et organismes gouvernementaux compétents ainsi qu'avec :
- 
- 1.2 Les organisations de la société civile
- 
- 1.3 Le secteur privé
- 
- 1.4 Les donateurs
- 
- 1.5 Les détenus
- 
- 1.6 D'autres organisations compétentes, y compris celles qui peuvent apporter une assistance aux détenus à leur libération
- 
- 2.1 Examen de la situation de l'éducation, y compris les dimensions politiques, économiques, sociales et technologiques
- 
- 2.2 Examen de la situation de la formation professionnelle et du travail
- 
- 2.3 Analyse par les parties prenantes extérieures des organisations avec lesquelles l'établissement pénitentiaire coopère ou peut coopérer en matière de programmes de réadaptation
- 
- 2.4 Parties prenantes classées par effets produits et importance
- 
- 2.5 Analyse organisationnelle interne de l'infrastructure du système pénitentiaire
- 
- 2.6 Analyse organisationnelle interne des ressources humaines du système pénitentiaire
- 
- 2.7 Analyse organisationnelle interne de la gestion du système pénitentiaire
- 
- 2.8 Évaluation réaliste des atouts du système pénitentiaire
- 
- 2.9 Évaluation honnête des déficiences du système pénitentiaire
- 
- 2.10 Énumération des possibilités réalistes d'amélioration
- 
- 2.11 Identification des menaces et des risques qui pèsent sur le système pénitentiaire
- 
- 3.1 Énoncé de mission définissant le rôle, les buts et l'approche du service pénitentiaire
- 
- 3.2 Vision à long terme pour le système pénitentiaire
- 
- 3.3 Priorité accordée au développement des activités de réadaptation en milieu carcéral parallèlement à d'autres priorités telles que la sûreté et la sécurité
- 
- 3.4 Attention accordée à la population carcérale en général et aux catégories de détenus particulières, notamment les femmes, les jeunes détenus, les détenus âgés et les détenus handicapés
- 
- 3.5 Attention accordée à tous les établissements pénitentiaires, y compris les établissements de haute sécurité, de sécurité moyenne ou basse, les prisons ouvertes, ainsi que les centres de détention provisoire
- 
- 3.6 La stratégie comprend le soutien aux sortants et leur supervision en coopération avec les dispensateurs d'aide aux sortants, le cas échéant.
- 
- 4.1 Liens clairs entre les activités et les résultats (cadre logique)
- 
- 4.2 Théorie du changement fondée sur des données factuelles, sous-tendant la stratégie
- 
- 4.3 Indicateurs SMART fiables et valables pour mesurer les progrès
- 
- 4.4 Les objectifs sont réalisables/réalistes.
- 
- 4.5 Les objectifs sont convenus par ceux qui sont responsables de la mise en œuvre.
- 
- 4.6 Les objectifs sont assortis d'un calendrier de mise en œuvre.
- 
- 4.7 Un plan de suivi est en place (voir liste de contrôle 5).
-

## Liste de contrôle 4 : Mise en œuvre des programmes de réadaptation en milieu carcéral

- 
- 1.1 Responsabilités clairement définies affectées en matière de réadaptation en milieu carcéral, que ce soit à un organe au sein du service pénitentiaire ou à une entité partenaire
- 
- 1.2 Responsabilités clairement établies en matière de gestion stratégique, de développement et d'activités courantes
- Répartition claire des rôles et responsabilités entre les chefs d'établissement pénitentiaire et l'administration pénitentiaire centrale
- 
- 2.1
- 2.2 Responsabilités relatives à la gestion des contrats clairement établies avec les prestataires de services d'éducation et de formation professionnelle ainsi qu'avec les organisations/entreprises qui fournissent du travail
- 
- 3.1 Plans de travail chiffrés détaillés en place pour chaque activité
- 
- 4.1 Évaluations financières en place pour chaque programme, y compris :
- 
- 4.2 Dépenses d'investissement nécessaires
- 
- 4.3 Estimations réalistes des revenus escomptés
- 
- 4.4 Plan de viabilité
- 
- Stratégie de collecte de fonds
- 
- 5.1 Plan d'activité établi pour les fonds internes
- 
- 5.2 Modalités prévues et adaptées de demande de fonds externes (donateurs internationaux)
- 
- 6.1 Dans le cas de partenariats, des contrats ou mémorandums d'accord sont établis, comprenant :
- 
- 6.2 Les responsabilités respectives de l'institution d'accueil et du partenaire
- 
- 6.3 Les arrangements financiers
- 
- 6.4 Responsabilité et obligations financières
- 
- 6.5 Arrangements en matière de gouvernance (par exemple, conseils de partenariat)
- 
- 7.1 Principaux risques énumérés par ordre de probabilité et d'impact
- 
- 7.2 Mesures visant à réduire les risques les plus importants
- 
- 7.3 Plans d'intervention en cas de problème
- 
- 8.1 Interlocuteurs clefs identifiés (personnel pénitentiaire, parties prenantes gouvernementales, grand public, donateurs, etc.)
- 
- 8.2 Messages clefs positifs et de justification
- 
- 8.3 Campagnes de publicité envisagées
- 
- 9.1 Le contrôle comprend les procédures internes nécessaires de contrôle de la gestion (inspections internes).
- 
- 9.2 Le contrôle comprend l'examen par un organe indépendant (inspections externes).
- 
- 9.3 Le contrôle couvre les aspects techniques et les aspects relatifs aux droits de l'homme (voir liste de contrôle 5).
- 
- 10.1 Procédures en place pour couvrir :
- 
- 10.2 La sélection et l'affectation des détenus
- 
- 10.3 Déplacements des détenus pour se rendre sur le lieu des activités et en revenir
- 
- 10.4 Fouilles et autres précautions de sécurité prises dans le cadre des programmes de réadaptation
- 
- 10.5 Relevé des présences et participation des détenus
- 
- 10.6 Obligations en matière de santé, de sûreté et d'assurance
- 
- 10.7 Rémunération des détenus pour le travail effectué
- 
- 10.8 Octroi d'une réduction de peine aux détenus, le cas échéant
- 
- 10.9 Certification des résultats
- 
- 10.10 Gestion des incidents
-

## Liste de contrôle 5 : Suivi continu des programmes de réadaptation en milieu carcéral

---

1.1	Nombre de détenus participant aux programmes de réadaptation
1.2	Les activités se déroulent comme prévu (par exemple, nombre d'annulations)
1.3	Participation du personnel selon les modalités prévues
2.1	Certificats d'apprentissage et de formation professionnelle délivrés et examens passés gratuitement
2.2	Productivité du travail
2.3	Objectifs atteints (par exemple en matière d'alphabétisation)
2.4	Opinions des détenus sur les activités
3.1	Ressources nécessaires en place (matériels, équipement, espace)
3.2	Revenus conformes aux objectifs
3.3	Commandes conformes aux objectifs
4.1	Respect des contrats/mémoires d'accord par les partenaires
4.2	Préoccupations touchant à la santé et à la sécurité
4.3	Détenus rémunérés conformément aux règles/politiques
4.4	Réductions de peine appliquées, le cas échéant
4.5	Problèmes disciplinaires
4.6	Accidents
4.7	Atteintes à la sécurité
4.8	Effets des programmes de réadaptation sur la gestion générale des établissements pénitentiaires
5.1	Plaintes
5.2	Conditions d'apprentissage/de travail
5.3	Sélection et affectation des détenus
5.4	Risques de corruption et mise en œuvre des mesures de lutte contre la corruption
6.1	Projets pilotes
6.2	Évaluation (indépendante) effectuée

---







# ONUDC

Office des Nations Unies contre la drogue et le crime

Centre international de Vienne, Boîte postale 500, 1400 Vienne (Autriche)

Téléphone : (+43-1) 26060-0, Télécopie : (+43-1) 26060-3389, [www.unodc.org](http://www.unodc.org)