

# **FORMATION CERTIFIEE**

A L'ATTENTION DES EXPERTS TECHNIQUES JUDICIAIRES DES  
MAISONS DE JUSTICE

AGENTS DE NIVEAU B  
DE LA FAMILLE DE FONCTION « EXPERT SOCIAL »

**La communication appliquée au travail de  
l'assistant de justice**

# TABLE DES MATIERES

<b>INTRODUCTION: la formation certifiée</b>	<b>5</b>
<b>AVANT-PROPOS</b>	<b>8</b>
<b>1 L'APPROCHE SYSTEMIQUE</b>	<b>10</b>
1.0 INTRODUCTION	10
1.1 LA NAISSANCE D'UNE APPROCHE GLOBALE DES PHENOMENES	10
1.1.0 Introduction	10
1.1.1 Réductionnisme	11
1.1.2 La théorie mathématique de la communication	13
1.1.3 Bateson et l'information	14
1.1.4 La cybernétique	18
1.2 L'ETUDE DES SYTEMES	23
1.2.1 Définition	23
1.2.2 Distinctions	24
a) Systèmes ouverts et systèmes fermés	24
b) Système et sous-système	24
c) L'interaction comme système	25
1.2.3 Propriétés des systèmes	26
a) Totalité	26
b) Rétroaction et homéostasie	28
c) Equifinalité	28
<b>EXCERCICES DU CHAPITRE 1</b>	<b>30</b>

<b>2 LA PRAGMATIQUE DE LA COMMUNICATION</b>	<b>34</b>
2.0 INTRODUCTION	34
2.1 ELEMENTS DE COMMUNICATION	34
2.1.1 Information et message	35
2.1.2 Interaction	35
2.1.3 Contexte	36
2.1.4 Redondance et règles relationnelles	39
2.1.5 La relation	41
2.2 PROPRIETES DE LA COMMUNICATION	42
2.2.1 « On ne peut pas ne pas communiquer »	42
2.2.2 Les niveaux de communication	43
2.2.3 Relation symétrique et complémentaire	46
2.2.4 Communication digitale et analogique	47
2.2.5 Processus interactionnel et vision du monde : la ponctuation	49
a) La vérité est relative	50
b) Les prophéties auto-accomplissantes	51
<b><i>EXERCICES DU CHAPITRE 2</i></b>	<b>53</b>
<b>3 APPLICATION AU TRAVAIL DE L'ASSISTANT DE JUSTICE</b>	<b>57</b>
3.0 INTRODUCTION	57
3.1 LA VISION GLOBALE DE L'INTERVENTION	57
3.1.1 Contexte spécifique de l'intervention de l'assistant de justice	61
Remarque sur l'efficacité des mesures de régulation	61
3.1.2 La relation assistant de justice - justiciable	62
3.2 LE MANDAT	62

3.2.1 Définition	63
3.2.2 Considérations légales et méthodologiques	64
3.3 LA DEFINITION DE LA RELATION	68
La relation de confiance	71
3.4 LE PROCESSUS DE RECOLTE D'INFORMATION	72
Le calibrage	74
3.5 LA DEMARCHE DE RESPONSABILISATION	75
<b><i>EXCERCICES DU CHAPITRE 3</i></b>	<b>81</b>
<b>CONCLUSION</b>	<b>83</b>
<b>BIBLIOGRAPHIE</b>	<b>84</b>

# INTRODUCTION : la formation certifiée

## ▪ Vous participez à la formation certifiée

### « La communication appliquée au travail de l'assistant de Justice (MJH)»

Une formation certifiée est une formation qui se termine par un test.

La formation a pour but de vous aider à acquérir les savoirs et savoir-faire qui vous permettent d'améliorer votre fonctionnement sur votre lieu de travail.

Cette formation est destinée aux collaborateurs de niveau B, assistants de justice dans les Maisons de justice, de la famille de fonction « Expert social ».

Les pré-requis pour participer à cette formation sont d'avoir :

- une connaissance des instructions de base des maisons de justice – Arrêté ministériel du 23 juin 1999 fixant les instructions de base destinées aux maisons de justice (M.B. 29 juin 1999);
- une connaissance des tâches propres aux assistants de justice et des profils de fonctions des maisons de justice – Arrêté ministériel du 23 juin 1999 fixant les descriptions et les profils de fonction pour le personnel des services extérieurs du Service des maisons de Justice du Ministère de la Justice (M.B. 29 juin 1999);
- une connaissance des principes déontologiques de l'assistant de justice – circulaire du Service des maisons de justice du 28 juillet 2003 précisant les principes déontologiques de l'assistant de justice – principaux principes déontologiques et aspects méthodologiques.

■ **Le test de certification :**

- **vérifie si vous avez atteint de manière suffisante les objectifs de la formation :**
  - o communiquer avec les justiciables que vous rencontrez dans l'exécution de votre mandat en se basant sur l'approche systémique et en tenant compte de l'interaction entre les personnes et leur milieu;
  - o identifier, expliquer et reconnaître les différents systèmes et leurs caractéristiques;
  - o identifier et expliquer les différents éléments de communication dans le cadre d'une approche systémique;
  - o identifier, expliquer, reconnaître et appliquer les 5 axiomes de Watzlawick;
  - o expliciter le contexte spécifique de l'intervention de l'assistant de justice (le mandat);
  - o expliquer la relation assistant de justice – justiciable en tenant compte du mandat, de la relation de confiance et du processus de récolte de l'information;
  - o expliquer la démarche de responsabilisation et son intérêt.
  
- Votre taux de présence pendant la formation doit être au minimum 3 jours pour pouvoir participer au test. Votre présence sera attestée par la liste de présences que vous devrez signer le matin et l'après-midi des cours. N'oubliez surtout pas de le faire car il s'agit là de la seule preuve acceptée pour prouver votre présence. En cas d'absence non justifiée, vous ne pourrez participer à aucune formation certifiée pendant un an.
  
- Le test qui suit la formation est prévu pour mercredi 22/06/2011. Vous recevrez une invitation environ trois semaines avant le test.
  
- Il se présentera sous forme de questionnaire à choix multiples de 44 questions. Pour réussir vous devez obtenir un score total de minimum 60 %. Le décompte des points est le suivant : *bonne réponse : +1, pas de réponse 0 et mauvaise réponse (lorsqu'il y a 4 possibilités): -0.33.*
  
- Votre résultat vous sera communiqué par écrit à vous ainsi qu'à votre service du personnel. Aucun résultat ne sera communiqué par voie téléphonique ou par courrier électronique.

- **Votre participation active pendant la formation** est indispensable.

Vous êtes vous-même maître de votre processus d'apprentissage. N'hésitez pas à poser des questions à votre formateur concernant les points qui ne seraient pas clairs. Son rôle est de vous accompagner dans votre processus d'apprentissage et de répondre à vos questions.

Le formateur a reçu des consignes strictes de ne communiquer aucune question qui serait comprise dans un test réel. Ne le mettez donc pas dans une position difficile par des demandes dans ce sens.

Les notes de bas de pages ne doivent pas être connues pour le test.

*Nous vous souhaitons un apprentissage agréable !*

*L'équipe projet des Formations Certifiées de l'IFA.*

# AVANT-PROPOS

Cette formation certifiée est destinée aux experts techniques judiciaires travaillant au sein de la Direction Générale Maisons de Justice (Service Public Fédéral Justice).

La Direction générale Maisons de Justice, telle que définie par son plan de management, assure:

- l'accompagnement judiciaire et la surveillance d'auteurs d'infractions à la demande des autorités judiciaires et/ou administratives, en vue de prévenir la récidive ;
- l'accueil, l'information, l'assistance et l'orientation des victimes ;
- l'information et l'orientation éventuelle des citoyens impliqués dans un conflit ou confrontés à une procédure judiciaire ;
- la mise à disposition des autorités judiciaires et/ou administratives de l'information nécessaire à leur prise de décision ;
- le soutien d'une politique cohérente concernant les alternatives en termes de gestion des conflits et de sanctions.

La Direction générale Maisons de Justice s'appuie pour ce faire sur des principes déontologiques et méthodologiques.<sup>1</sup>

L'objectif de cette formation est par conséquent de présenter, pour les assistants de justice, un modèle d'intervention sociale cohérent reposant sur une épistémologie, une approche théorique et des indications méthodologiques adaptées aux missions confiées au service.

La responsabilisation constitue le fil conducteur dans nos relations avec le citoyen qui soit sollicite notre aide, soit est victime ou auteur. Notre approche de responsabilisation tend à soutenir le justiciable tout en l'incitant cependant à prendre lui-même ses responsabilités et à faire les choix qu'il estime adéquats.<sup>2</sup>

---

<sup>1</sup> SPF Justice, DGMJH, A. Devos, Directrice générale, « Construisons l'avenir ensemble », Plan de management 2006-2012, avril 2007.

<sup>2</sup> SPF Justice, DGMJH, A. Devos, Directrice générale, « Construisons l'avenir ensemble », Plan de management 2006-2012, avril 2007.



Le modèle préconisé dans cette formation s'appuie sur l'approche systémique. Cette dernière a connu son développement à travers divers courants. Ces modèles de pensée sont en perpétuel changement et évolution.

Le modèle qui nous occupe dans notre propos découle des travaux de Gregory Bateson prolongés par Paul Watzlawick et ses collègues du Mental Research Institute (MRI), au sein de ce que l'on a appelé l'Ecole de Palo Alto<sup>3</sup> (à partir de 1952).

La première partie de cette formation présente la genèse de l'approche systémique et nous fournit une définition ainsi que des distinctions et propriétés des systèmes. La deuxième partie traite de manière générale de la pragmatique de la communication et explique les propriétés de la communication. La dernière partie montre une application de l'approche systémique au travail des assistants de justice afin de leur permettre de mieux se situer dans la diversité des missions qui leurs sont confiées.

---

<sup>3</sup> L'Ecole de Palo Alto désigne un groupe de chercheurs d'origines scientifiques diverses qui, à un moment donné de leur activité, ont travaillé à Palo Alto, petite ville de la banlieue de San Francisco. Cette appellation recouvre en réalité deux groupes qui vont travailler en parallèle avec continuité et divergence. Le premier autour de Bateson et de sa théorie de la communication en lien avec la cybernétique entre 1952 et 1962. Le second groupe avec la création du Mental Research Institute en 1959 et l'arrivée de Watzlawick en 1962 et ses travaux sur l'homéostasie.

# 1 L'APPROCHE SYSTEMIQUE

## 1.0 INTRODUCTION

Lorsque nous prenons en considération notre vie quotidienne, nous constatons que nous sommes régulièrement confrontés à toutes sortes de difficultés, de petits obstacles jusqu'à l'accroissement de grands problèmes qui doivent être résolus.

Les solutions que l'on apporte à un problème, quelle que soit la discipline (biologie, physique, sociologie, psychologie,...), dépendent de la manière dont les questions sont posées et donc de la vision que l'on a du problème, de la situation, du phénomène observé. Ce qui veut dire que la manière de poser une question est sous-tendue par une épistémologie<sup>4</sup>, une "vision du monde" plus ou moins précise héritée du passé.

« L'épistémologie met en évidence les présupposés, les prémisses, les fondements de notre pensée, et leur rôle dans la façon dont nous élaborons nos théories et dont nous construisons notre vision de l'homme et du monde. »<sup>5</sup>

*Exercice 1*

## 1.1 LA NAISSANCE D'UNE APPROCHE GLOBALE DES PHENOMENES

### 1.1.0 Introduction

Dans les sciences dites exactes, depuis quelques dizaines d'années, de nouvelles découvertes ont profondément modifié la compréhension de l'univers. En étudiant aussi bien l'infiniment grand que l'infiniment petit, les scientifiques se sont heurtés à des phénomènes que les outils

---

<sup>4</sup> « L'épistémologie est une branche de la science combinée à une branche de la philosophie. En tant que science, l'épistémologie étudie comment les organismes isolés et les ensembles d'organismes connaissent, pensent et décident. En tant que philosophie, elle étudie les limites nécessaires et les autres caractéristiques des processus de connaissance, de pensée et de décision » (Gregory Bateson, p. 234, « La Nature et la Pensée », Seuil, Paris, 1984)

<sup>5</sup> Jean-Jacques Wittezaele, p. 27, « L'Homme relationnel », Editions du Seuil, Paris, 2003.

intellectuels à leur disposition ne permettaient pas de comprendre. Le domaine qui nous intéresse plus particulièrement concerne l'étude des phénomènes complexes, c'est à dire composés de nombreux éléments ou nombreuses parties, comme, par exemple, un corps humain, un moteur, l'économie d'un pays, l'organisation sociale d'une culture donnée, ou encore une famille.

### 1.1.1 Réductionnisme

Pour comprendre l'évolution épistémologique qui engendre l'étude des phénomènes complexes, nous devons repartir du 17<sup>ème</sup> siècle où les scientifiques ont réalisé que les observations et expérimentations menaient à une plus grande connaissance et compréhension. Cette conscientisation a conduit à la création de la méthode expérimentale.

L'un des scientifiques ayant participé à la naissance de la méthode expérimentale a été le mathématicien, physicien et philosophe René DESCARTES<sup>6</sup>.

Jusque dans les années 1930, toute l'approche scientifique reposait sur la méthode expérimentale telle qu'elle avait été définie et formalisée par Descartes<sup>7</sup> au 17<sup>ème</sup> siècle.

Descartes procède par un raisonnement analytique : diviser les problèmes pour les réorganiser logiquement. Il introduit la notion de réductionnisme : tout aspect de phénomène complexe peut être ramené aux éléments constituants. Des objets tels que le monde, le corps vivant, sont des réalités réductibles à des principes fondamentaux.

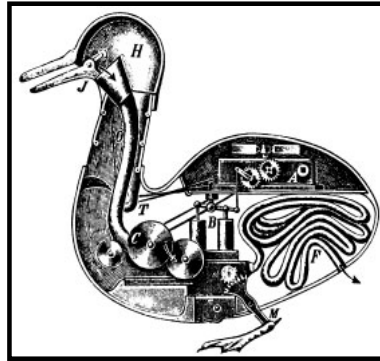
Une des conséquences fondamentale est la fragmentation de notre mode de pensée. C'est l'héritage de Descartes qui fait que notre culture établit la séparation entre l'esprit et le corps, entre la pensée et la matière. En raison de cette distinction entre l'esprit et le corps, on parle souvent d'un dualisme cartésien qui donne du monde une vision mécaniste. Le monde est une grande machine qui fonctionne en accord avec les formules et les lois scientifiques. La matière n'a pas de vie ; elle est inerte.

Descartes refuse d'accorder la pensée à l'animal. Il le conçoit comme une « machine », un corps dépourvu d'esprit.

---

<sup>6</sup> Né le 31 mars 1596 à La Haye en Touraine, mort à Stockholm dans le palais Royal de Suède le 11 février 1650.

<sup>7</sup> Cfr. notamment, Descartes : « *Le discours sur la méthode* ».



**Duck of Vaucanson: Descartes prétend que des organismes vivants, comme un canard, peuvent être expliqués de façon réductionniste à l'instar des machines.**

Descartes applique sa vision mécaniste à tous les organismes vivants (plantes, animaux êtres humains), poursuivant ainsi son but de créer une science unique. L'homme se perçoit comme un sujet isolé ; il est décomposé en un grand nombre d'éléments : sentiments, croyances, qualités, etc. Il est ainsi décrit comme une machine parfaite, comme l'univers. Le corollaire est que l'environnement lui aussi est divisé en éléments distincts que l'on peut exploiter à sa guise. Cette vision fragmentée s'étend à la société que l'on divise en différentes nations, races, religions et groupes politiques.

Le dualisme cartésien s'est avéré à la fois bénéfique et nuisible. Il a réussi à permettre le développement de la technologie et de la physique classique mais a conduit les scientifiques à ignorer les relations entre les phénomènes mais aussi entre les observateurs et les phénomènes observés.

C'est vers la fin de la première moitié du 20<sup>ième</sup> siècle que de nombreux hommes de sciences, dans des disciplines diverses, ont souligné les lacunes importantes du modèle cartésien. Des physiologistes souhaitaient comprendre comment différentes parties du corps humain interagissaient afin de permettre à l'ensemble de maintenir une température constante, des ingénieurs voulaient aborder les interactions entre les différentes parties d'un moteur qui maintenait une vitesse constante, des anthropologues désiraient étudier la manière dont les interactions se régulaient au sein d'une culture de façon à assurer la survie commune, etc.

La chose essentielle qui est apparue à cette époque est que si la méthode analytique telle qu'elle a été formalisée par Descartes est adéquate pour décrire de nombreux phénomènes concernant la matière inerte, elle ne permet pas d'expliquer la plupart des phénomènes du

monde vivant pour lesquels la relation, l'organisation et la structure sont des caractéristiques essentielles.

Pour transposer ces notions au travail des assistants de justice, il est clair que l'on ne peut envisager leur mission

- sans tenir compte des liens entre ces derniers et le contexte dans lequel ils évoluent
- sans connaître la façon globale dont la justice permet une régulation sociale
- sans tenir compte des liens qui régissent les rapports entre l'autorité, les usagers et les assistants de justice
- sans tenir compte du fait que la relation entre l'assistant de justice et les personnes faisant l'objet d'une mesure, présente elle-même des particularités évolutives
- ...

Nous venons de voir que la méthode analytique présente ses limites pour la description des phénomènes vivants (qui sont des phénomènes plus complexes). Dans le but d'aborder ces phénomènes, trois courants explicatifs sont apparus :

- la théorie mathématique de la communication ;
- Bateson et l'information ;
- la cybernétique.

### **1.1.2 La théorie mathématique de la communication**

Un des pères fondateur d'un des courants explicatifs est Claude Elwood SHANNON<sup>8</sup>, un ingénieur électricien et mathématicien.

On doit à Shannon les premières recherches et résultats fondamentaux en théorie des télécommunications numériques et de la minimisation des erreurs de transmission. Travaillant pour les laboratoires de la compagnie de téléphone Bell, il publie en 1949 « *The Mathematical Theory of Communication* », une théorie de la transmission.

Il y propose ce qu'il appelle le schéma du « système général de communication », dont le cadre conceptuel repose sur les éléments suivants :

Une source d'information, qui produit un message (la parole au téléphone, par exemple) ; un émetteur, ou codeur, qui transforme le message en signaux (le téléphone transformant la voix

---

<sup>8</sup> Né le 30 avril 1916 à Gaylord, Michigan et décédé le 24 février 2001.

en oscillations électriques) ; un canal, grâce auquel sont transportés les signaux (câble téléphonique) ; un récepteur, ou décodeur, qui reconstruit le message à partir des signaux ; et une destination, qui est la personne (ou la chose) à laquelle le message est envoyé. <sup>9</sup>

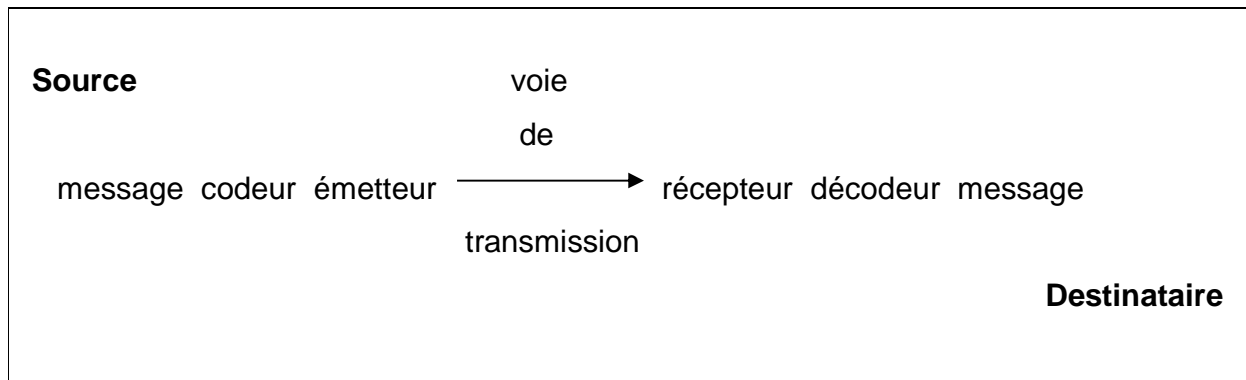


Schéma linéaire de la communication.

Sa théorie utilise un schéma linéaire classique qui s'oppose au modèle circulaire (rétroactif) de Norbert WIENER (cfr 1.1.4 La cybernétique). Néanmoins, elle a permis de définir de façon opérationnelle le concept fondamental de toute l'explication relationnelle et systémique : l'information.

### 1.1.3 Bateson et l'information

Dans l'explication des phénomènes complexes, Gregory BATESON<sup>10</sup>, anthropologue, psychologue, biologiste et épistémologue, est le premier chercheur à avoir introduit le concept d'information dans les sciences humaines. Il en donnera d'ailleurs une définition personnelle intéressante pour notre propos : l'information est une différence qui crée une différence.

#### *Exercice 2*

Si l'univers dans lequel nous nous trouvons est uniforme, nous ne percevons rien. Ce n'est que lorsqu'un élément vient faire contraste que nous pouvons le percevoir. Nous ne percevons que

<sup>9</sup> Yves Winkin, p. 17-18, « *La nouvelle communication* », Editions du Seuil, Paris, 1981.

<sup>10</sup> Né le 9 mai 1904 à Grantchester au Royaume-Uni et mort le 4 juillet 1980 à San Francisco.

des différences du monde extérieur. Mais ces dernières ne deviennent « information » pour nous que lorsqu'elles ont un « effet » sur notre organisme.

Certaines de ces différences extérieures ne nous sont pas perceptibles. Par exemple, un ultrason est une différence extérieure qui fait une différence pour un chien, pas pour un être humain. La chauve-souris est également un exemple : la chauve-souris repère ses proies sans problème dans le noir. Comment fait-elle ? Lorsqu'elle vole, la chauve-souris pousse des cris. L'homme ne peut pas les entendre, ce sont des ultrasons. Ces sons vont frapper tout ce qui se trouvent sur leur chemin : arbre, insecte... et être renvoyés vers la chauve-souris. La chauve-souris va analyser le son et reconnaître si elle est en train de foncer sur un arbre ou si son repas est devant elle. Ce système s'appelle l'écholocation. Il est aussi utilisé par les dauphins.

Donc, une information est une différence du monde extérieur qui crée une différence au niveau de nos organes sensoriels.<sup>11</sup>

Nous verrons que ce concept a des implications très importantes pour l'explication des phénomènes :

- Nous pouvons percevoir des différences mais nous ne pouvons pas les localiser. Par exemple, nous percevons les différences entre un arbre et le reste de l'environnement. Mais les différences se situent-elles dans l'arbre ou dans l'environnement ?

Une différence ne se situe nulle part, elle est une relation entre les choses et c'est cette relation qui est quelque chose d'abstrait.<sup>12</sup>

Dans les sciences dites exactes, les effets sont généralement causés par des circonstances ou des événements concrets : forces, impacts, échange d'énergie,... Dans le domaine de la communication, les effets ne sont plus produits par des forces, impacts ou échange d'énergie mais les effets sont produits par des *différences*, c'est-à-dire par cette sorte de "chose" qui, du territoire, va sur la carte : voilà la *différence*.<sup>13</sup>

*La représentation que nous nous faisons de la réalité n'est pas la réalité elle-même. De même que la carte d'une ville n'est pas la ville elle-même. Cela signifie qu'une ville est un espace infiniment vaste et complexe. En tant que voyageur dans cette ville, vous utilisez une carte pour trouver votre chemin. Lorsque le voyageur lit la carte, il voit des différences avec la ville, avec*

---

<sup>11</sup> J-J. Wittezaele et T. García, p. 94-95, « *A la recherche de l'école de Palo Alto* », Editions du Seuil, Paris, 1992.

<sup>12</sup> J-J. Wittezaele et T. García, p. 95, « *A la recherche de l'école de Palo Alto* », Editions du Seuil, Paris, 1992.

son environnement. Ce principe « La carte n'est pas le territoire » a été rendu célèbre par Alfred Korzybski en 1933 dans ses travaux sur la « sémantique générale » et la logique non-aristotélicienne.

Contrairement à Aristote, pour qui le langage est un miroir fidèle de la réalité, Korzybski considère que le langage n'est pas la réalité mais une "carte verbale de la réalité". Magritte illustre ce principe dans son fameux tableau "Ceci n'est pas une pipe", pour montrer que l'image d'un objet n'est pas l'objet lui-même.

Il n'existe pas de carte unique du monde. Chaque individu se construit sa propre vision du monde et, par conséquent, a sa propre représentation du monde.

Les conflits relationnels proviennent, le plus souvent, de la confusion entre la carte et le territoire. Notre représentation de la réalité correspond à « notre carte du monde » ou tout du moins à la vision que nous en avons. Notre carte du monde influence nos choix, nos perceptions et souvent nous limite. Cette carte mentale donne une représentation partielle et souvent erronée du territoire. La manière dont nous nous représentons la réalité est la carte.

Ce présupposé indique que nous n'agissons pas directement sur la réalité, mais plutôt sur la représentation de celle-ci. Notre perception est donc totalement subjective. Elle dépend de la représentation que nous nous faisons de la réalité mais non de la réalité elle-même. Il n'existe donc pas de bonne ou de mauvaise carte, mais il faut être conscient que chacun a sa propre carte de la réalité. Comme chaque individu est différent, ce qui est vrai pour l'un n'est pas vrai pour l'autre. La seule quasi-vérité est que l'un et l'autre ont probablement raison!

- Une "non-information" peut être une information : « (...), zéro, l'absence totale de tout événement indicatif, peut renfermer un message. La larve de la tique grimpe à un arbre et attend sur une brindille extérieure. Si elle sent de la transpiration, elle se laisse tomber et atterrit, éventuellement, sur un mammifère. Mais si, après quelques semaines, elle ne sent pas de transpiration, elle se laisse tomber et s'en va grimper à un autre arbre. La lettre qu'on n'écrit pas, les excuses qu'on ne présente pas, la nourriture qu'on ne donne pas au chat : voilà des messages qui peuvent être suffisants et efficaces parce que zéro, en contexte, peut être significatif ; et c'est le destinataire du message qui crée le contexte. »<sup>14</sup>

Le fait de ne pas faire quelque chose (ne pas venir à un rendez-vous, ne pas dire bonjour, ne pas répondre à une lettre de convocation, ne pas répondre à une question, ne pas se rendre au

---

<sup>13</sup> Gregory Bateson, p. 209, « Vers une écologie de l'esprit 2 », Paris, Le Seuil, 1980.

<sup>14</sup> Gregory Bateson, p. 53, « La nature et la pensée », Paris, Le Seuil, 1979.



centre de guidance,...) peut constituer une information tout à fait pertinente. Les deux partenaires de la relation sont liés par ce processus. Une absence à un rendez-vous n'implique pas nécessairement que « l'intéressé n'est pas collaborant » mais constitue une information que l'intervenant devra décoder en rapport avec d'autres éléments du contexte.

**Un exemple emprunté au travail des assistants de justice permettra d'illustrer ce type de difficulté.**

*Un justiciable ne s'est pas présenté à son premier rendez-vous. L'assistant de justice a envoyé une seconde et dernière convocation. A l'heure indiquée l'intéressé n'est pas présent. Une heure et 40 minutes plus tard l'assistant de justice est averti par l'agent d'accueil que Monsieur X est arrivé.*

*L'assistant de justice décide de différer sa pause de midi et reçoit le justiciable. En entrant celui-ci soupire profondément, regarde sa montre et demande combien de temps il doit rester. L'assistant de justice sent de l'irritation et signale au client qu'il est en retard après avoir déjà manqué un rendez-vous. Le client réagit plutôt avec résignation mais ne collabore pas beaucoup durant le premier entretien.*

*Ce que l'assistant de justice ignore c'est que le client a dû plaider la veille auprès de son employeur pour obtenir un jour de congé pour pouvoir se rendre à la maison de justice. En plus de cela il s'est disputé le matin même avec sa femme. Elle lui reprochait de gaspiller ses maigres jours de congé pour aller à la maison de justice alors qu'ils ont très peu de temps ensemble. Elle trouve que la famille souffre aussi des conséquences juridiques de ses actes. Quand il a voulu partir il a vu qu'en raison de tout ceci il était déjà tard. Etant donné qu'il s'agissait du premier contact il n'a pas trouvé d'emblée le bon chemin pour arriver à la maison de justice et s'est perdu dans la ville de sorte qu'il est resté en route beaucoup plus longtemps qu'il n'avait prévu.*

*Au cours de l'entretien sur la situation l'assistant de justice se rend compte qu'il a mal interprété le comportement du client parce qu'il n'avait pas tenu compte de ces facteurs. Il ne s'était pas arrêté à la possibilité que l'absence pouvait avoir une autre origine que le seul manque de volonté ou de motivation. Par ceci la poursuite de la guidance pouvait prendre une toute autre direction.*

*Réciproquement le client aura mal compris l'irritation visible de l'assistant de justice. Il avait en effet fait tous ces efforts pour honorer le rendez-vous, malgré les difficultés éprouvées.*

Comme on peut le constater, ce processus de « manque d'information » a des répercussions non seulement sur la vision du monde de chacun mais aussi sur les sentiments à l'égard de l'autre. Personne n'a changé mais l'attitude que l'on a est modifiée sur base d'une information ou d'une « non-information ». Cela n'a strictement rien à voir avec une composante intrinsèque de l'individu.

### **1.1.4 La cybernétique**

Le troisième courant conduit à voir dans la cybernétique une nouvelle épistémologie.

Le terme cybernétique fut formalisé en 1947 par le mathématicien, théoricien et chercheur en mathématique appliquée Norbert WIENER<sup>15</sup>.

Il exposa ses théories sur la cybernétique dans son livre *Cybernetics or Control and Communication in the Animal and the Machine* (paru à Paris en 1948), parution qui bouscula le monde des idées, traversant la pensée scientifique et philosophique de la deuxième moitié du XX siècle, dont il est à ce titre, un des grand penseurs.

Wiener définit la cybernétique comme une science qui étudie les mécanismes de communication et de contrôle dans les machines et chez les êtres vivants.

Pendant la seconde guerre mondiale, Wiener est amené, avec d'autres scientifiques, à mettre au point des machines destinées à détruire des avions. Le problème qui se pose est de savoir comment anticiper la trajectoire d'un objet volant dans le but de le détruire.

Voici la trame du raisonnement suivi : pour atteindre une cible on procède d'abord à un premier tir. Si l'on veut que l'appareil de tir puisse corriger son action et finir par atteindre la cible, il faut absolument qu'il puisse évaluer l'écart entre la cible et le premier point d'impact et faire en sorte que les coups suivants réduisent de plus en plus cet écart. Cette information en retour concernant l'écart entre la cible et le point d'impact et l'ordre de le réduire s'appelle le feedback ou rétroaction.

Ce principe est la clé de voûte de la cybernétique, ou science du « pilotage ». <sup>16</sup>

---

<sup>15</sup> Né le 26 novembre 1894 à Columbia, Missouri, Etats-Unis, mort le 18 mars 1964 à Stockholm, Suède.

Notons que le feedback comporte deux aspects : l'indice (l'évaluation de l'écart) et l'ordre (la commande visant à réduire ou à augmenter l'écart).

Ainsi, afin de pouvoir contrôler une action finalisée (c'est-à-dire orientée vers un but), il faut que la circulation de l'information nécessaire à ce contrôle forme « une boucle fermée permettant d'évaluer les effets de ses actions et de s'adapter à une conduite future grâce aux performances passées ».<sup>17</sup>

On peut mesurer la portée de ce concept dans la gestion des relations interpersonnelles. Si nous souhaitons atteindre un objectif déterminé dans le cadre d'une relation entre personnes (comme par exemple entre l'assistant de justice et le justiciable), il sera capital de pouvoir cerner l'effet des messages que nous adresserons et de pouvoir corriger notre action en fonction du but poursuivi.

Un autre exemple : dans le cadre des élections, les partis politiques se basent sur des sondages pour éventuellement adapter leur discours sur le programme politique avec le but de rassembler le plus grand nombre d'électeurs.

A partir de ce principe de feedback, ou rétroaction, l'explication linéaire traditionnelle est devenue désuète. L'information est sans cesse recyclée et réinjectée dans le circuit. Donc, tout « effet » rétroagit sur sa « cause » : tout processus doit être conçu selon un schéma circulaire :<sup>18</sup>

---

<sup>16</sup> Cybernétique vient du grec *kybernetes*, qui signifie « pilote » ou « gouvernail ».

<sup>17</sup> Joël De Rosnay, p. 96, « *Le macroscope* », Paris, Le Seuil, 1975.

<sup>18</sup> Yves Winkin, p.16, « *La Nouvelle Communication* », Paris, Le Seuil, 1981.

CAUSE

EFFET

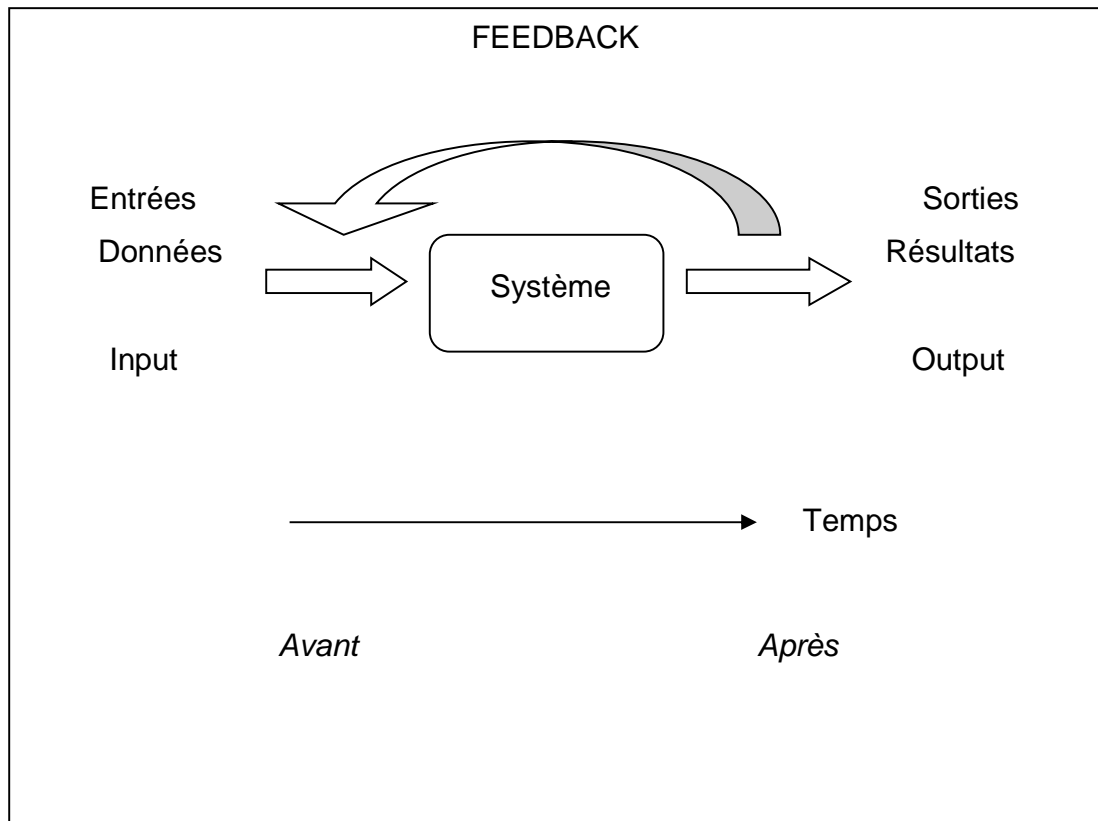


Schéma circulaire

**Le feedback peut être positif ou négatif<sup>19</sup>.**

Le feedback négatif caractérise l'homéostasie<sup>20</sup> (ou état stable) et joue un rôle important dans la réalisation et le maintien de relations stables. Prenons l'assistant de justice qui demande au justiciable si ce qu'il vient de lui dire est clair et compréhensible pour lui. Si la réponse du justiciable est « oui », l'écart a été réduit, il s'agit d'un feedback négatif.

<sup>19</sup> Les termes « négatif » et « positif » ne sont pas utilisés dans le sens « mauvais » et « bon ».

<sup>20</sup> L'homéostasie est la capacité à conserver l'équilibre de fonctionnement en dépit des contraintes extérieures.

Par contre, le feedback positif conduit au changement, c'est-à-dire en un sens à la perte de la stabilité ou de l'équilibre.<sup>21</sup> Il aboutit à l'accroissement des divergences, à l'explosion ou blocage. Lorsque le "plus" entraîne le "plus", il y a effet boule de neige (une boule lancée sur une pente

enneigée n'amasse que peu de neige au début. Mais en avançant, plus elle est lourde, plus vite elle croît) : prolifération des cellules cancéreuses, inflation, explosion démographique,... Quand le "moins" entraîne le "moins", c'est la dépression économique, la faillite de l'entreprise.<sup>22</sup>

Revenons au schéma circulaire : lorsque dans un système il se produit une transformation, il y a des entrées (ou données ou input) et des sorties (ou résultats ou output). Les entrées résultent de l'influence de l'environnement sur le système, et les sorties résultent de l'action du système sur l'environnement. C'est la durée (l'avant et l'après) qui sépare les entrées et les sorties.<sup>23</sup>

Dans toute boucle de feedback (ou boucle de rétroaction), une partie de ce qui sort (« output ») d'un système sera à nouveau renvoyé dans le système sous forme d'une information. Dans le cas du feedback négatif, cette information a pour rôle de réduire l'écart par rapport à une norme fixée. A contrario, dans le cas du feedback positif, cette information amplifie l'écart par rapport à une norme fixée. Ainsi, selon que les mécanismes de feedback sont positifs ou négatifs, les entrées d'information (« input ») dans un tel système peuvent s'amplifier jusqu'à provoquer un changement, ou bien être contrecarrées pour maintenir la stabilité.<sup>24</sup>

L'équilibre d'un système requiert donc un nombre suffisant de boucles de feedback négatif.

Par exemple, le système de chauffage central. Le thermostat indique la norme de 20°. Lorsque le thermostat constate un écart de température inférieur à la norme de 20°, il introduit cette information dans le système. La fournaise se déclenche et réchauffe l'air jusqu'à ce que cet écart de température soit annulé. L'information a donc été utilisée pour diminuer l'écart et rétablir l'équilibre.

### **Le feedback négatif est la clé de l'explication de tous les phénomènes autorégulés.**

Sans ce retour d'information, c'est-à-dire sans le retour de l'effet sur la cause, il n'est pas possible de corriger l'erreur et donc d'atteindre l'objectif poursuivi.

---

<sup>21</sup> P. Watzlawick, J. Helmick Beavin, Don D. Jackson, p. 25, « *Une logique de la communication* », Editions du Seuil, Paris, 1972.

<sup>22</sup> Joël De Rosnay, p. 100-101, « *Le macroscopie* », Paris, le Seuil, 1975.

<sup>23</sup> Joël De Rosnay, p. 99, « *Le macroscopie* », Paris, le Seuil, 1975.

<sup>24</sup> P. Watzlawick, J. Helmick Beavin, Don D. Jackson, p. 25-26, « *Une logique de la communication* », Editions du Seuil, Paris, 1972.

Pour revenir à l'exemple du chauffage central qui est programmé à la norme de 20°, tout écart (hausse ou baisse de température) par rapport à la norme enregistré engendre une autorégulation du système afin d'atteindre la norme de 20°. Précisons toutefois que la norme est relative, elle fluctue.

## 1.2 L'ETUDE DES SYSTEMES

Nous venons de voir qu'un système cybernétique équilibré a pour propriété de s'autoréguler. On peut trouver des phénomènes autorégulés à des niveaux de complexité divers. Par exemple une cellule du corps humain est un phénomène autorégulé, de même qu'un organe ou que le corps humain dans sa globalité ; une famille, une équipe d'assistants de justice, une société et même l'écosystème dans sa totalité sont eux aussi des phénomènes autorégulés.

Conscient de ces niveaux de complexité, Karl Ludwig von BERTALANFFY<sup>25</sup>, biologiste fondateur de la théorie générale des systèmes au travers de son œuvre *General System Theory*, a décidé de rechercher les caractéristiques communes à tous ces phénomènes qu'il a appelé « des systèmes ».

Karl Ludwig von Bertalanffy a introduit la notion de système considérant que pour comprendre des ensembles, il est nécessaire de connaître non seulement les éléments mais encore leurs relations et leurs interactions avec l'environnement. Il ouvre ainsi une nouvelle voie aux scientifiques de tout bord qui restaient dans une vision mécaniste, analytique des ensembles qu'ils observaient les considérant comme une somme d'éléments au comportement prédictible. Karl Ludwig von Bertalanffy formule des principes valables pour tout système indépendamment de la nature des éléments qui le composent et des relations qui le relient.

### 1.2.1 Définition

Un système peut être défini comme *un ensemble organisé d'éléments en interaction comportant des mécanismes de régulation qui maintiennent une certaine structure.*

Ce qui est premier et qui constitue « l'essence », la caractéristique élémentaire des systèmes, ce n'est pas tant les éléments mais les relations qui relient les éléments.

---

<sup>25</sup> Né le 19 septembre 1901 à Atzgersdorf près de Vienne, Autriche, mort le 12 juin 1972 à New-York, Etats-Unis.

## 1.2.2 Distinctions

### **a) Systèmes ouverts et systèmes fermés**

Un système ouvert est un système qui échange (émet, reçoit) en permanence de la matière, de l'énergie, ou de l'information avec son environnement. Comme il est en relation constante avec son environnement, le système et son environnement se modifient mutuellement.

Les organismes vivants sont essentiellement des systèmes ouverts, c'est-à-dire des systèmes qui se livrent à des échanges avec leur environnement.

Un système fermé ne reçoit ni n'envoie énergie, matière ou information. Il n'a aucune relation avec le milieu extérieur. Il est considéré comme isolé de son environnement. C'est, par exemple, la réaction chimique qui se produirait dans un récipient étanche et hermétique. Les systèmes fermés ne se rencontrent que dans certains phénomènes physico-chimiques.

### **b) Système et sous-système**

Un organisme vivant, ou un groupe social, n'est pas un agrégat de parties ni de processus élémentaires. Dans ses aspects corporels, l'organisme vivant est une totalité constituée en "sous-totalités" comme le système circulatoire, le système digestif, etc., qui à leur tour se ramifient en sous-totalités d'ordre inférieur, comme les organes, les tissus, et ainsi de suite jusqu'aux cellules. En d'autres termes la structure et le comportement d'un organisme ne peuvent pas s'expliquer par des processus physico-chimiques élémentaires, ni s'y réduire. C'est une hiérarchie intégrée de sous-totalités autonomes, lesquelles consistent en sous-sous-totalités, etc. On peut dire que les unités fonctionnelles à chaque échelon de la hiérarchie sont à double face : elles agissent comme totalités lorsqu'elles sont tournées vers le bas, et comme parties quand elles regardent vers le haut.<sup>26</sup>

---

<sup>26</sup> Arthur Koestler, p. 422, « *La quête de l'absolu* », Calmann-Lévy, Paris, 1981 et p. 269-270, « *Le cri d'Archimède* », Calmann-Lévy, Paris, 1965.



Ainsi des éléments appartenant à un sous-système peuvent également appartenir à un autre sous-système, chacun appartenant, ensemble, à un système plus vaste. La personne est donc intégrée dans un ensemble de relations qui structurent en partie son comportement. L'image des poupées russes, les matroesjkas illustre assez bien ce concept.

### *Exercice 3*

L'assistant de justice lorsqu'il se trouve dans son lieu de travail, fait partie d'un ensemble défini par certaines caractéristiques. Mais lorsqu'il rentre chez lui le soir, dans sa famille, il sera père ou mère, et si le week-end, il se rend à son match de foot, il se trouvera au sein d'une autre structure. Les comportements adoptés par l'individu au sein de ces différents systèmes seront en quelque sorte « contrôlés » par les réactions des autres membres de ces systèmes. En effet, comme nous le verrons plus loin, les rapports au sein de ces différents systèmes sont régis par des règles la plupart du temps implicites.

### **c) L'interaction comme système**

Une interaction (cfr 2.1.2 Interaction) répétée entre deux individus présente les caractéristiques du fonctionnement d'un système. Le comportement de chacun est contrôlé par le type d'interaction qu'ils entretiennent.

### 1.2.3 Propriétés des systèmes

Après avoir défini le système, nous nous sommes dirigés vers les systèmes ouverts. Nous pouvons considérer l'interaction comme un système. Désormais nous allons définir des propriétés des systèmes ouverts, dans la mesure où elles s'appliquent à l'interaction.

#### **a) Totalité**

Contrairement à la science qui dans le passé essayait d'expliquer les phénomènes observables en les réduisant à des unités élémentaires étudiables indépendamment les unes des autres, la science contemporaine s'attache à ce qu'on appelle la « totalité », c'est-à-dire les « systèmes » de divers ordres qui ne peuvent s'appréhender par l'étude de leurs parties prises isolément.<sup>27</sup>

Les éléments d'un système étant réunis par des relations, tout changement d'un des éléments du système entraîne un changement du système entier.

Le système se comporte comme s'il était relativement stable mais il se transforme constamment en s'adaptant aux contraintes exercées par l'environnement. Il échange constamment de l'énergie et de l'information avec son environnement, et inversement.

Toute modification d'un élément du système entraîne une modification de l'ensemble. Citons la métaphore utilisée en 1979 par le météorologue Edward Norton LORENZ, et reprise par Hubert REEVES dans son ouvrage « Malicorne » qui intitulait un article : « Le battement d'ailes d'un papillon au Brésil peut-il déclencher une tornade au Texas ? » cette formule signifie simplement qu'une modification même imperceptible des conditions initiales d'un système peut le transformer radicalement.

Un système n'est donc pas la somme d'éléments indépendants mais un ensemble cohérent et indivisible.

---

<sup>27</sup> Ludwig von Bertalanffy, p. 35, « *Le théorie générale des systèmes* », Paris, Dunod, 1993.

Les exemples suivants illustrent le principe de totalité :

- Un couple réfléchit à une manière de résoudre un problème conjugal étant donné que la femme se plaint régulièrement. Le mari a terminé ses études primaires ainsi que son service militaire sans apprendre à lire et à écrire. A la suite de son service militaire, il trouve un travail de manœuvre qui le limitait dans son évolution salariale. La femme, parce que son mari est illettré, endosse tout le poids des responsabilités familiales. Par exemple, à plusieurs reprises elle a dû conduire son mari à un nouveau lieu de travail parce qu'il ne peut pas lire les plaques des rues. Suite aux plaintes de son épouse, le mari suit un cours du soir pour illettrés. Rapidement il acquiert les rudiments de la lecture. Vu de l'extérieur tout semble fonctionner à la perfection sauf que en fin de compte l'épouse dépose une demande de divorce. Que peut-on en déduire ? Même si l'illettrisme du mari était le problème principal pour l'épouse, les autres dimensions relatives à l'interaction dans le couple ont été négligées. Un élément qui a été modifié (l'illettrisme) a entraîné une modification de l'ensemble du système.<sup>28</sup>
- Un assistant de justice quitte l'équipe probation. L'agent n'est pas remplacé. L'équipe probation va voir son organisation remaniée rien que par le fait que les dossiers de l'assistant de justice qui s'en va devront être répartis parmi les agents.

La non - sommativité stipule qu'un système est plus que la somme de ses éléments. Ce « plus » est constitué par ce que l'on appelle les qualités émergentes du système, c'est-à-dire ces propriétés qui émergent de l'interaction entre les éléments.

La perception d'une mélodie ne peut être ramenée à la somme de différentes notes. La mélodie est un exemple de ce qu'on appelle des propriétés émergentes : les qualités de l'ensemble d'une expérience ne sont pas inhérentes à la seule somme de ses composantes.<sup>29</sup> Un autre exemple est l'amour qui est une qualité émergente des éléments d'une relation.

---

<sup>28</sup> P. Watzlawick, J. Helmick Beavin, Don D. Jackson, p. 136-137, « *Une logique de la communication* », Editions du Seuil, Paris, 1972.

<sup>29</sup> J-J. Wittezaele et T. Garcia, p. 122, « *A la recherche de l'école de Palo Alto* », Editions du Seuil, Paris, 1992.

## **b) Rétroaction et homéostasie<sup>30</sup>**

Dans tout système, il y a des entrées et des sorties. Suivant le schéma cybernétique, on a vu que, pour qu'un phénomène soit régulé, il faut qu'il y ait des boucles de rétroactions. Le processus linéaire classique A entraîne B, B entraîne C, C entraîne D, est remplacé par un processus circulaire, à savoir que, par exemple, D peut renvoyer à A ou C à B. Dans ce cas, ce qui sort du système est renvoyé à l'entrée sous forme de donnée. Les systèmes autorégulés, c'est-à-dire à feedback négatif vont tendre à maintenir un équilibre de fonctionnement malgré les écarts inévitables qui se manifesteront au cours du temps. Que ces écarts soient liés à des modifications internes au système ou à des actions de l'environnement, les rétroactions négatives vont permettre une neutralisation de ces écarts. C'est le maintien d'une température, d'une direction, du taux d'oxygène dans le sang,... Le corps humain (maintien de la température corporelle lorsqu'il fait froid ou chaud), une équipe de travail, la société belge,... sont tous des systèmes homéostatiques.

Ainsi, l'homéostasie est une condition essentielle de stabilité et de survie des systèmes complexes. Cette stabilité d'un système, ou l'homéostasie, est sauvegardée par les mécanismes de feedback négatif.

Il y a stabilité mais à l'intérieur de certaines limites. Le terme plus précis pour ces limites est le *calibrage*, le réglage du système.

L'exemple déjà évoqué du thermostat dans le système du chauffage central illustre ce concept. Le thermostat est réglé, est calibré, à une certaine température. Un écart est corrigé (feedback négatif) lorsque les variations de température sous le niveau calibré déclenchent le système.

## **c) Equifinalité**

Dans les systèmes fermés, l'état final est déterminé de façon univoque par les conditions initiales. Dans les systèmes ouverts, un même état final peut être atteint à partir de conditions initiales différentes ou par des processus différents<sup>31</sup>, et des conditions initiales identiques peuvent donner des états finaux différents. C'est la structure qui est déterminante; les conséquences sont plus déterminées par les processus que par les conditions initiales. Par conséquent, il ne sert à rien de vouloir comprendre le fonctionnement actuel d'un système en se

---

<sup>30</sup> Etat stable ou constance d'un système (état qui est maintenu grâce à des mécanismes de rétroaction négative).

basant sur l'histoire de ses différents éléments. Le système est à lui-même sa meilleure explication<sup>32</sup>. Dans la perspective proposée, la question n'est plus de savoir : « Pourquoi la personne se comporte-t-elle de cette manière ? » mais plutôt : « Dans quel contexte et système humain ce comportement a-t-il un sens, comment les interactions actuelles maintiennent-elles ce comportement ? ».

Tout cela revient à dire également que les mêmes causes n'entraînent pas forcément les mêmes effets, contrairement à ce que certaines croyances en vigueur dans notre culture peuvent laisser penser, comme par exemple :

- « Il faut interdire la consommation des drogues douces car elles conduisent aux drogues dites dures ». Il est peut être vrai qu'une majorité des consommateurs de drogues dites dures ont commencé par fumer de l'herbe. Mais tous les consommateurs de haschisch ne passent pas forcément à l'héroïne.
- « Les enfants abusés deviennent des parents abuseurs ». Nous attirons l'attention sur la prudence nécessaire avant d'utiliser de telles affirmations car comme dans l'exemple précédent, tous les enfants abusés ne deviennent pas forcément des parents abuseurs, même si un parent abuseur était peut-être un enfant abusé.

#### *Exercice 4*

---

<sup>31</sup> Ludwig von Bertalanffy, p. 38, « *Le théorie générale des systèmes* », Paris, Dunod, 1993.

<sup>32</sup> P. Watzlawick, J. Helmick Beavin, Don D. Jackson, p. 129, « *Une logique de la communication* », Editions du Seuil, Paris, 1972.

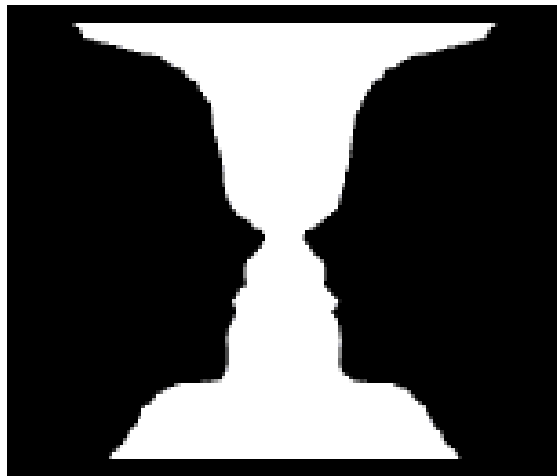
# EXERCICES DU CHAPITRE 1

## Exercice 1

Les figures ambiguës : on est en présence d'une ambiguïté lorsque plusieurs interprétations sont possibles, mais que toutes sont également perceptibles.

Les images ci-dessous offrent deux interprétations et l'observateur peut normalement passer volontairement d'une interprétation à l'autre, une fois que les différentes interprétations ont été identifiées ainsi que certains indices concernant les différentes interprétations.

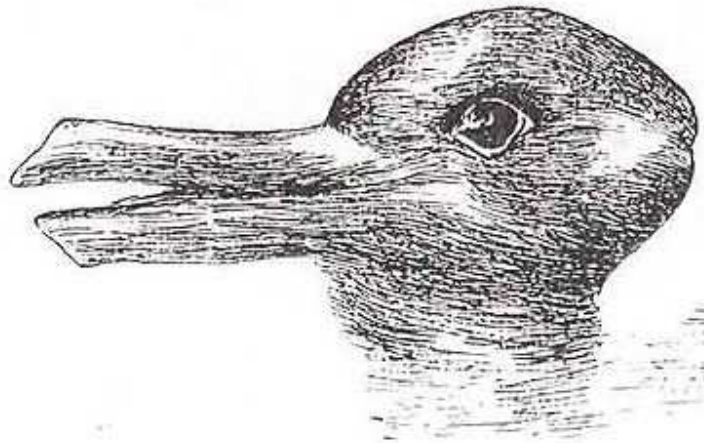
**Illustrations** : le vase aux deux visages de Rubin, ma femme et ma belle-mère de Boring et le canard-lapin (auteur inconnu).



On voit alternativement un vase ou deux visages.



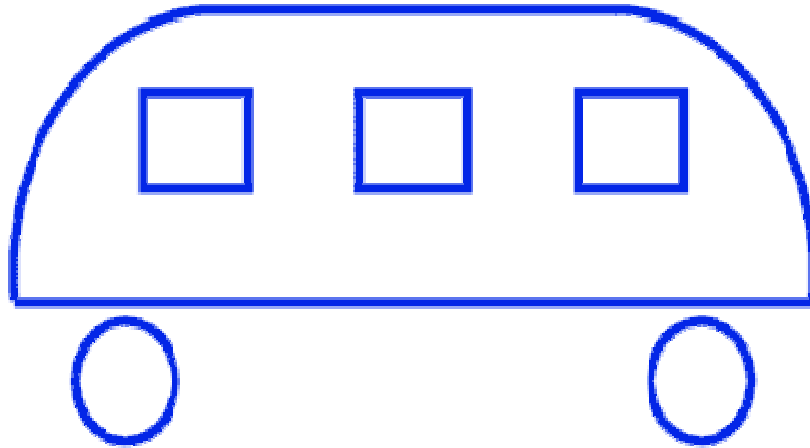
On voit alternativement une jeune femme ou une vieille dame.



On voit alternativement une tête de canard ou une tête de lapin.

## L'autobus

Dans quelle direction croyez vous que l'autobus suivant se dirige?



### Explication

Par où entrez-vous dans un bus ? Par une porte certes, mais où se situe-t-elle par rapport au chauffeur ?

La porte d'entrée d'un bus se situe sur l'avant droit du bus, du côté trottoir donc, comme l'image ne montre pas de porte, on observe le bus du côté gauche, il roule donc vers la gauche...

*But* : certains participants ne voient qu'une seule figure à la fois, d'autres voient immédiatement alternativement les deux images et d'autres encore ont besoin d'une explication pour découvrir une des deux images.

Certains participants donnent la mauvaise réponse, d'autres donnent la bonne réponse sans pour autant connaître l'explication et certains connaissent l'explication.

*Conclusion* : la manière d'aborder un événement ou un problème dépend de notre vision du monde et des interprétations qui interviennent dans l'analyse d'une part et dans la solution d'autre part.



## **Exercice 2**

« L'information est une différence qui crée une différence ».

Afin d'illustrer cette définition, le formateur demande aux participants pendant 1,5 minutes de noter toutes les différences qui créent une différence ici et maintenant. Ensuite, il demande à chaque participant quelles sont les différences trouvées.

*But* : les participants peuvent constater que dans un même local chacun aura des observations différentes.

*Conclusion* : les informations ainsi récoltées proviennent de différences observées. Ces différences ne sont pas similaires pour les participants.

## **Exercice 3**

Le formateur demande aux participants de nommer les différents sous-systèmes à partir d'un assistant de justice selon le système des « Matroesjkas, les Poupées russes ».

Le formateur demande ensuite aux participants, par groupe de trois pendant 5 minutes, de trouver un autre exemple.

*But* : l'exercice permet d'identifier l'appartenance à différents systèmes et sous-systèmes.

*Conclusion* : nous appartenons à divers sous-systèmes qui eux appartiennent à un système plus vaste.

## **Exercice 4**

Après que le formateur ait cité des exemples d'opinions sur les drogues douces et les enfants abusés, il demande aux participants d'apporter eux-mêmes d'autres exemples d'opinions présentes dans la culture, dans lesquelles on déduit abusivement que les mêmes causes entraînent les mêmes effets.

*Conclusion* : L'exercice permet de montrer que les mêmes causes ne produisent pas nécessairement les mêmes effets.

# 2 LA PRAGMATIQUE DE LA COMMUNICATION

## 2.0 INTRODUCTION

L'étude de la communication humaine regroupe trois domaines :

- la **syntaxe** étudie les problèmes de transmission de l'information ;
- la **sémantique** étudie le sens à attribuer aux messages ;
- la **pragmatique**<sup>33</sup> étudie l'influence de la communication sur le comportement.

Même s'il est possible d'établir une séparation conceptuelle entre ces trois domaines, il va de soi qu'ils sont intimement liés les uns aux autres.

Cette partie abordera principalement la pragmatique de la communication, c'est à dire ses effets quant au comportement. Les termes « communication et comportement » peuvent être considérés comme étant pratiquement synonymes. Les données de la pragmatique ne sont pas uniquement les mots, leurs configurations et leurs sens, mais aussi leurs concomitants non-verbaux et le langage du corps. De plus, il est possible d'intégrer aux actes qui relèvent du comportement individuel les signes qui sont de l'ordre de la communication.

Selon cette conception de la pragmatique, **tout comportement est communication et toute communication influence le comportement.**<sup>34</sup>

## 2.1 ELEMENTS DE COMMUNICATION

Il est nécessaire d'être au moins deux êtres vivants pour communiquer et, pour ce qui nous préoccupe, deux êtres humains (on ne prendra pas en considération la communication avec soi-même). La communication peut être comprise comme étant le véhicule des manifestations d'une relation : c'est l'échange réciproque d'informations entre au moins deux partenaires dans un contexte donné. Nous verrons que la communication se déroule à différents niveaux de complexité. Dans la perspective dans laquelle nous nous plaçons, on se limitera aux manifestations observables de la relation (par exemple : rougir ou être tendu). Nous allons

---

<sup>33</sup> La pragmatique est donc un domaine d'étude de la communication. La pragmatique n'envisage pas, dans notre contexte, les choses sous leur aspect pratique et concret des choses.

<sup>34</sup> P. Watzlawick, J. Helmick Beavin, Don D. Jackson, p. 15-16, « *Une logique de la communication* », Editions du Seuil, Paris, 1972.

préciser et articuler les différentes notions évoquées ci-dessus de façon à définir ce que nous entendons par processus relationnel.

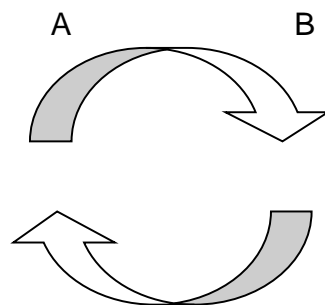
### 2.1.1 Information et message

Nous rappelons la définition de Gregory Bateson : une information est une différence qui crée une différence.

Un message est un ensemble d'informations qui forme un tout signifiant.

### 2.1.2 Interaction

L'interaction est considérée comme l'échange de messages entre au moins deux personnes. Il s'agit donc d'une action réciproque et le processus est circulaire, c'est-à-dire que l'effet d'un message sur un partenaire va entraîner une réaction qui modifiera le comportement de l'autre et ainsi de suite. Les interactions sont donc représentées comme suit :



Le processus interactionnel est donc un échange régulé entre deux personnes au moins.

### 2.1.3 Contexte

Toute interaction se déroule dans un environnement. Le contexte est l'ensemble des caractéristiques de l'environnement qui influence les partenaires. On le voit, cette notion est difficile à préciser car elle comporte à la fois des éléments objectifs et subjectifs. S'il est en effet possible de préciser certaines particularités du milieu dans lequel se déroule une interaction, les éléments qui influencent l'état d'esprit des partenaires sont par contre difficilement cernables. Nous verrons plus loin que nous ferons référence à ces aspects subjectifs lorsque nous parlerons de vision du monde. Cette notion est cependant essentielle car c'est le contexte qui permet de déterminer le sens d'un événement.

#### *Exercice 1 + exercice 2*

La définition d'un cadre primaire élaborée par Erving Goffman dans son ouvrage traitant de cadres de l'expérience, est assez proche de la conception retenue dans la perspective de cette théorie : « *Est primaire un cadre qui nous permet, dans une situation donnée, d'accorder du sens à tel ou tel de ses aspects, lequel autrement serait dépourvu de signification* »<sup>35</sup>.

Pour un individu, un événement ne prend sa signification que s'il est placé dans un cadre. Les cadres primaires sont utilisés en pratique pour donner une signification aux événements, sans être rapportés à une interprétation préalable. Par exemple, un employé en retard à son travail (cadre primaire) comprend aussitôt la signification de l'attitude de son patron qui s'attarde à examiner sa montre.

#### *Exercice 3*

Le contexte influence le processus de communication et permet aux interlocuteurs d'attribuer une signification particulière aux messages (informations) qui sont émis.

Prenons l'exemple de « tuer quelqu'un ». Si cela se déroule pendant la guerre et qu'il s'agit d'un ennemi qui est tué par un soldat allié on pourrait qualifier ce comportement d'acte de bravoure. Il en va tout autrement si la personne tuée se trouve être l'amant de votre femme que vous découvrirez caché dans la garde-robe. Dans l'exemple d'un procès dans lequel il s'agit de juger un acte donné, le ministère public va tenter d'imposer un contexte insistant sur des éléments de protection de la société, tandis que l'avocat de la défense va tenter d'imposer un contexte, c'est-

à-dire toute une série d'éléments d'information faisant apparaître les faits sous un angle plus favorable à l'accusé. C'est donc du contraste entre l'événement et son contexte que naît le sens.

Trois exemples<sup>36</sup> :

1. *Un biologiste constate une variation surprenante dans la population des renards dans les territoires du nord du Canada. Il s'agit d'un cycle de quatre ans pendant lequel les renards augmentent en nombre, de manière à proliférer, et ensuite diminuent jusqu'à ce que l'espèce soit pratiquement disparue, pour ensuite augmenter à nouveau, etc. Le phénomène en tant que tel est incompréhensible. En élargissant le champ d'observation, le biologiste constate un cycle semblable auprès du lapin, mais à l'envers : quand les renards ont pratiquement disparu, les lapins prolifèrent, et vice-versa. En découvrant la relation entre les deux phénomènes, le biologiste eut l'explication du premier phénomène apparemment inexplicable : le renard étant le prédateur principal du lapin, et le lapin étant la proie principale du renard, la population des renards sera inversement proportionnelle à celle des lapins : quand il y a beaucoup de renards, les lapins ont presque disparu, parce qu'ils se font manger. Quand les lapins ont presque disparu, les renards ne trouvant presque plus à manger, leur population diminue. Quand il n'y a presque plus de renards, les lapins se remettent à proliférer parce qu'ils ne se font presque plus manger, etc.*

Le phénomène de la variation de la population des renards est inexplicable tant qu'il est observé indépendamment de son contexte. En incluant dans le champ d'observation certaines parties du contexte, ce phénomène devient parfaitement logique.

2. *Un homme s'effondre et est amené d'urgence à l'hôpital. Le médecin traitant constate l'état d'inconscience, une tension artérielle très basse et trouve une symptomatologie générale d'intoxication aiguë à l'alcool ou autre stupéfiant. Pourtant les tests de laboratoire ne révèlent la présence d'aucune substance de ce genre. Le phénomène reste incompréhensible jusqu'à ce que l'homme reprenne conscience et révèle qu'il est ingénieur des mines et qu'il revient d'un séjour de deux ans dans une mine de cuivre à 5000 mètres d'altitude dans les Andes. Ainsi on*

---

<sup>35</sup> Erving Goffman, p. 30, « *Les cadres de l'expérience* », Les éditions de minuit, 1991.

<sup>36</sup> P. Watzlawick, J. Helmick Beavin, Don D. Jackson, p. 13-15, « *Une logique de la communication* », Editions du Seuil, Paris, 1972.

*comprend que l'état du patient n'est pas une maladie au sens ordinaire du terme, mais un problème d'adaptation d'un organisme sain à un changement radical de son environnement.*

Ainsi, tant que le médecin considérait uniquement le patient, et ce à partir de l'écologie de son propre environnement quotidien, l'état du patient demeurerait incompréhensible.

*3. Dans le jardin d'une maison de campagne, un homme avance à croupetons, en cancanant continuellement, regardant souvent par-dessus son épaule. Il décrit des 8 dans le gazon. C'est ainsi que l'éthologue Konrad Lorenz se décrit lui-même lors d'une de ses expériences d'imprégnation de comportement auprès de canetons, alors qu'il avait pris la place de leur mère. « Je me félicitais de l'obéissance et de la précision avec laquelle les canetons me suivaient en se dandinant » écrit-il, « lorsque je relevai la tête et vis le long de la barrière du jardin une rangée de visage tout pâles ». Les canetons étaient cachés par les hautes herbes et invisibles aux yeux des voisins. Ce qu'ils voyaient était tout à fait incompréhensible, voir même complètement fou.*

Ces trois exemples ont un point commun : un phénomène reste incompréhensible tant qu'on n'a pas suffisamment élargi le champ d'observation pour y inclure le contexte dans lequel ledit phénomène se produit. Un observateur qui n'a pas saisi quelle est la complexité des relations entre un phénomène et l'environnement dans lequel il a lieu, est continuellement confronté à des situations énigmatiques, ou encore il sera amené à attribuer certaines propriétés au sujet de son étude, que celui-ci ne possède pas.

Il est clair qu'une rencontre entre un assistant de justice et un justiciable n'équivaut pas à une rencontre entre deux personnes dans un restaurant. Le contexte judiciaire qui conduit l'assistant de justice à rencontrer un probationnaire, par exemple, implique des enjeux extrêmement importants qui vont induire un positionnement particulier chez les deux acteurs. La plus grande clarté sera donc requise pour éviter autant que possible les malentendus c'est-à-dire les divergences de vue importantes quant à la définition du contexte relationnel qui occasionne la rencontre.

Le type de travail que le professionnel va être amené à accomplir dépendra du contexte dans lequel il se trouve et de l'objectif du travail qui lui est assigné dans le respect des usagers et de leurs différences.

L'étude du comportement humain a tendance à se limiter à l'individu. Si le sujet de l'étude est une personne manifestant des comportements pathologiques par exemple, l'étude s'occupera du genre d'état pathologique, ou plus en général, du mode de fonctionnement de l'esprit humain. Par contre, si on élargit les limites de l'étude de manière à y inclure les effets de ces comportements sur les autres, leurs réactions, et le contexte à l'intérieur duquel tout ceci a lieu, on déplace l'accent de l'individu isolé artificiellement à la relation des parties à l'intérieur d'un système beaucoup plus large.<sup>37</sup>

Il faut remarquer que le contexte souligne donc toute la relativité du normal et du pathologique. Si l'on considère qu'un individu a un comportement « fou » ou « délinquant » et que celui-ci constitue un moyen de s'adapter à un contexte donné, on ne peut attribuer à la personne le terme « fou » ou « délinquant » comme s'il s'agissait de propriétés intrinsèques à l'individu. Il faut donc être particulièrement attentif et clair quant à l'épistémologie<sup>38</sup> sous-jacente à l'explication des phénomènes car elle va déterminer le regard que l'on porte sur les personnes et la façon dont on va envisager l'intervention auprès de celles - ci.

## 2.1.4 Redondance et règles relationnelles

Lorsque deux individus se rencontrent et commencent une relation, il leur est impossible de prévoir les réactions de l'autre. L'un sera amené à dire et à faire certaines choses ; l'autre réagira de telle façon que certains actes ou paroles du premier seront encouragées, d'autres découragées. Ces feedbacks vont permettre à chacun des partenaires de découvrir petit à petit ce qui convient à l'autre et ce qui ne lui convient pas. Si la relation se poursuit, un tri, un élagage va avoir lieu parmi tous les comportements possibles chez chacune des deux personnes. Chacun deviendra plus **prévisible** pour l'autre. Un observateur extérieur pourra alors constater que lorsqu'une des deux personnes dit ou fait telle chose, l'autre a tendance à réagir de telle manière.

---

<sup>37</sup> P. Watzlawick, J. Helmick Beavin, Don D. Jackson, p. 15, « *Une logique de la communication* », Editions du Seuil, Paris, 1972.

<sup>38</sup> Le mot épistémologie est ici utilisé dans le sens de « vision du monde » (cfr. P.9 - jour 1).

Tout n'est plus possible, certaines « règles du jeu » commencent à structurer les rapports entre les deux, une certaine prévisibilité s'est installée. C'est comme si certaines contraintes, certaines restrictions, étaient imposées à la diversité potentielle des comportements des deux partenaires<sup>39</sup>.

Ce sont les restrictions imposées au comportement des partenaires qui permettent de comprendre les règles qui structurent les échanges entre les deux partenaires d'une relation. La redondance définit en quelque sorte les règles de la relation<sup>40</sup>. En d'autres termes, en observant les comportements des gens, on peut comprendre les règles.

Exemple : un observateur regarde une partie d'échecs et il n'en comprend ni les règles ni le but. Assez rapidement, l'observateur se rendra compte que le comportement des joueurs laisse apparaître une certaine répétitivité, une redondance, dont il pourra essayer de tirer des conclusions. Il pourra remarquer que la plupart du temps un coup de l'un des joueurs est suivi d'un coup de l'autre joueur. Par contre, les règles qui régissent le déplacement des pièces ne peuvent s'inférer si facilement. Mais après avoir observé une série de parties, l'observateur pourrait énoncer avec une précision suffisante les règles du jeu d'échecs, y compris le point final : échec et mat.<sup>41</sup>

On peut aussi dire que le comportement de chacun des acteurs de la relation est contrôlé par les règles relationnelles. Dans une classe par exemple, le professeur énonce des règles explicites, comme par exemple l'horaire de la journée, les modalités de prise de parole des participants, etc. La plupart des règles sont implicites : la place du professeur dans une classe par exemple ; les élèves ne prennent jamais la place du professeur alors qu'il n'a pas été dit où le professeur va s'asseoir.

---

<sup>39</sup> J-J. Wittezaele et T. García, p. 105, « *A la recherche de l'école de Palo Alto* », Editions du Seuil, Paris, 1992.

<sup>40</sup> J-J. Wittezaele et T. García, p. 107, « *A la recherche de l'école de Palo Alto* », Editions du Seuil, Paris, 1992.

<sup>41</sup> P. Watzlawick, J. Helmick Beavin, Don D. Jackson, p. 32-33, « *Une logique de la communication* », Editions du Seuil, Paris, 1972.



### **2.1.5 La relation**

L'interaction de l'homme avec son environnement se fait au travers de l'échange d'informations. Ces échanges se structurent, des règles relationnelles s'instaurent. Tout comportement s'inscrit dans ces boucles ou dans ces réseaux d'interactions.

Nous disposons à présent de tous les éléments qui nous permettent de définir ce que l'on entend par relation. Une relation émerge d'une interaction qui se prolonge dans le temps et qui se structure peu à peu grâce à l'apparition de « règles du jeu » qui régissent les échanges entre les deux personnes.

## 2.2 PROPRIETES DE LA COMMUNICATION (AXIOMES)

L'articulation des différents éléments de communication nous a permis d'aboutir à une définition de la relation. La communication et la relation étant les outils de travail principaux des assistants de justice, il est important d'en signaler certaines propriétés essentielles.

Ces propriétés figurent notamment dans un ouvrage déjà cité à plusieurs reprises. Il s'agit du livre « *Une logique de la communication* » (parution en 1967) dont l'auteur principal est Paul WATZLAWICK<sup>42</sup>.

Après des études de philosophie et des langues modernes, Paul Watzlawick a suivi une formation d'analyste au Carl-Jung-Institut de Zurich en Suisse. A partir de 1957 jusque fin 1959, il enseignera à l'université de San Salvador. En 1960, il découvre les travaux de l'équipe de Gregory Bateson. Il s'associe à l'équipe du Mental Research Institute de Palo Alto et prolonge les travaux de Gregory Bateson en développant une "pragmatique de la communication".

Dans son célèbre livre cité ci-dessus, Paul Watzlawick expose sa théorie de la communication et y présente entre autres les propriétés fondamentales des processus de communication.

Sans vouloir être exhaustif, nous signalerons certaines propriétés qu'il faut garder à l'esprit car elles ont des implications pratiques et concrètes importantes.

### 2.2.1 « On ne peut pas ne pas communiquer »

#### *Exercice 4*

Nous rappelons que selon la conception de la pragmatique, tout comportement est communication et toute communication influence le comportement.

Un comportement a une caractéristique fondamentale dont on tient rarement compte : le comportement n'a pas de contraire, il n'existe pas quelque chose qui serait un non-comportement, on ne peut pas ne pas avoir de comportement.

Tout comportement a valeur de message. Tout comportement en situation d'interaction a une valeur de message, donc de communication, il en résulte qu'on ne peut pas ne pas communiquer. Que l'on soit actif ou passif, que l'on parle ou que l'on se taise, chaque

---

<sup>42</sup> Né le 25 juillet 1921 à Villach, Autriche, mort à Palo Alto, Californie, le 31 mars 2007.

comportement a une valeur de message et influence les autres. A leur tour, les autres ne peuvent pas ne pas réagir et communiquer également.<sup>43</sup>

Cette formule montre bien le côté inéluctable de la communication. Tout message reçu entraîne, qu'on le veuille ou non, une réponse. Celle-ci peut bien entendu être un silence mais comme nous l'avons dit plus haut, un silence peut jouer un rôle déterminant pour la suite d'une relation. On ne peut pas non plus ne pas envoyer de message ; être simplement face à quelqu'un, c'est déjà lui envoyer une quantité impressionnante de signaux.

Si par exemple deux personnes sont assises côte à côte dans un train et que l'une des deux regarde fixement devant elle, ceci est une communication : elle ne désire pas entrer en communication. Mais elle est déjà en interaction car l'autre est influencée par le message et peut y répondre de différentes manières. Mais dans ce genre de situation la plupart des personnes acceptent le message et ne dérangent pas la personne en question.

On ne peut donc pas ne pas influencer les autres. Même si on souhaite être le plus neutre possible, on ne peut jamais contrôler totalement la façon dont les messages que nous envoyons à l'autre seront décodés. La manière dont quelqu'un réagit est liée à la manière dont on se comporte avec lui. Un changement chez une autre personne vient souvent du fait d'avoir changé quelque chose chez soi-même.

Prenons l'exemple d'un justiciable montrant une agressivité verbale vis-à-vis d'un assistant de justice ; si l'assistant de justice change de vocabulaire et/ou d'attitude envers le justiciable, ce dernier changera certainement le vocabulaire employé à l'égard de l'assistant de justice.

## **2.2.2 Les niveaux de communication**

Rappelons que les relations sont régies par des règles, c'est-à-dire que dans nos rapports nous échangeons des informations tout en respectant les règles du jeu liées à un contexte donné. Il arrive qu'au cours des échanges nous changions de contexte, par exemple, que nous passions d'un échange sérieux à un échange humoristique, ou encore que nous passions d'une activité de travail à une activité ludique. Les règles qui régissent les rapports de travail ne sont pas les mêmes que celles qui régissent le jeu. Il est donc essentiel que les partenaires puissent décoder les informations qui permettent de savoir dans quel contexte on se trouve pour pouvoir obéir aux

---

<sup>43</sup> P. Watzlawick, J. Helmick Beavin, Don D. Jackson, p. 45-46, « *Une logique de la communication* », Editions du seuil, Paris, 1972.

règles du jeu appropriées. Ces informations qui précisent le contexte, qui disent donc comment les échanges vont se dérouler, sont des informations d'un niveau supérieur aux informations qui se passent à l'intérieur des règles du jeu. On les appelle des métas<sup>44</sup> - informations car elles qualifient tout l'échange d'informations qui va suivre.

La différence entre ces deux types d'information est la même que dans un ordinateur par exemple. L'ordinateur est constitué, d'une part, des informations qui constituent les données que vous entrez dans l'ordinateur et, d'autre part, des informations qui constituent les logiciels, les programmes (les métas - informations). Les programmes déterminent la façon avec laquelle toutes les informations que vous entrerez dans votre ordinateur seront traitées.

Dans nos échanges, nous arrivons habituellement à distinguer ces méta - informations mais il arrive que nous nous trompions. Par exemple, certaines personnes sont passées maîtres dans l'art d'utiliser un humour particulier qui fait que, à la fin d'un échange avec elles, nous restions perplexes en nous demandant : « Mais est-ce sérieux ou est-ce une blague ? ». Pour prendre un autre exemple, il arrive que l'on commence par jouer à se battre et que le jeu dégénère ; cela signifie qu'un des joueurs décode une information du jeu comme le signal qu'on est passé à un vrai combat. Cela montre à la fois l'importance de ces deux niveaux de communication mais également les risques non négligeables de confusion et les dangers potentiels inhérents à la communication humaine. Pour le métier d'assistant de justice, nous voyons donc qu'il est capital que les règles du jeu qui régissent les relations avec les justiciables soient le plus clairement explicitées de façon à réduire au maximum les confusions possibles.

Chaque communication se passe à la fois à deux niveaux : au niveau du contenu et au niveau de la relation. Certaines confusions de niveaux de communication peuvent entraîner des conséquences fâcheuses. Signalons simplement que certains messages simultanés, l'un à un niveau méta l'autre à un niveau direct, peuvent être contradictoires. C'est ce que l'on appelle les paradoxes pragmatiques dont l'exemple « sois spontané » est le plus connu et le plus fréquent. Dans ce paradoxe, l'ordre qui est donné (niveau relationnel donc méta - niveau) est en contradiction avec le message direct d'attente d'un comportement spontané. Deux autres exemples : « Tu devrais m'aimer », « Tu devrais aimer ça, jouer avec les enfants, comme d'autres pères ». Ces trois injonctions ont en commun qu'elles tentent d'imposer un comportement à caractère spontané, et rendent par leur exigence leur exécution impossible. Il

---

<sup>44</sup> Le terme « méta » signifie « à propos de ». Il est issu du grec et signifie au départ « après, au-delà de ». Il induit un regard de la chose sur elle-même.

est évident que si on veut suivre l'ordre "sois spontané", par le fait même on n'est plus spontané, et donc on le transgresse. Et si on tente d'être spontané sans suivre l'ordre, on le transgresse également puisqu'on ne suit pas l'ordre. Et si on est spontané, on ne l'est pas parce qu'on suit un ordre. On ne peut pas obéir à quelqu'un tout en étant spontané ; la spontanéité ne se commande pas !



**Le signal crée un véritable paradoxe (« *ignore this sign* »= « ignorer ce signe ») parce qu'il porte sur lui-même. Pour obéir à l'injonction de ne pas en tenir compte, il faut commencer par le remarquer. Mais l'acte même de le remarquer constitue une désobéissance à l'injonction même. On ne peut donc obéir au signal qu'en lui désobéissant, et lui désobéir en lui obéissant.**

Signalons également les aspects méta - communicatifs du contexte. Comme les échanges se structurent à l'intérieur de contextes, certains éléments de ceux-ci peuvent suffire à évoquer l'ensemble des règles du jeu qui sont en application. Par exemple, il suffit qu'un enfant entre dans une classe pour qu'il sache le type de comportement qu'on attend de lui. Nous pouvons nous demander quels types de comportements sont induits chez un justiciable lorsqu'il voit arriver chez lui un assistant de justice.

### 2.2.3 Relation symétrique et complémentaire

Au cours du processus interactionnel les relations peuvent se structurer de deux grandes manières : en relation symétrique et en relation complémentaire.

« Tout échange de communication est symétrique ou complémentaire, selon qu'il se fonde sur l'égalité ou la différence »<sup>45</sup>.

Une relation symétrique est une relation d'égalité qui minimise la différence. Voici deux exemples de relations symétriques : mari - femme, assistant de justice – assistant de justice.

Une relation complémentaire, au contraire, maximise la différence, avec deux positions, l'une est dite haute, l'autre basse<sup>46</sup>. Chacun toutefois se comporte d'une manière qui présuppose et en même temps justifie le comportement de l'autre. Voici quelques exemples de relations complémentaires : mère - enfant, professeur – élève, directeur – assistant de justice, assistant de justice – justiciable.

Ces deux types de relations peuvent dégénérer et entraîner des difficultés relationnelles : les escalades symétriques ou les éloignements complémentaires.

1. Les escalades symétriques : dans toute relation symétrique existe le danger de la concurrence. L'escalade symétrique peut être décrite comme une concurrence qui serait hors de contrôle. Chacun utilise des arguments de plus en plus forts, dans l'espoir que l'autre se laisse vaincre. Les disputes conjugales dans lesquelles chaque conjoint veut avoir le dernier mot constituent une belle illustration d'une escalade symétrique.

2. Les éloignements complémentaires : les rapports « bourreau - victime » dans lesquels plus l'un des deux à une attitude autoritaire, plus l'autre se montre soumis, illustrent l'éloignement complémentaire.

Souvent le contexte détermine a priori le type de relation : un élève qui entre dans la classe sait qu'il doit obéir au professeur ; un probationnaire sait qu'il devra rendre des comptes à l'assistant de justice. Il s'agit alors d'être attentif à éviter que le processus dégénère. Nous dirons simplement que, pour ce faire, il est nécessaire d'introduire un feedback négatif<sup>47</sup> dans le

---

<sup>45</sup> P. Watzlawick, J. Helmick Beavin, Don D. Jackson, p. 68, « *Une logique de la communication* », Editions du Seuil, Paris, 1972.

<sup>46</sup> Les termes « basse » et « haute » ne sont pas utilisés dans le sens « mauvais, faible » et « bon, fort ».

<sup>47</sup> Pour l'explication du feedback négatif cfr 1.1.4 La cybernétique.

processus : dans les disputes, l'un des conjoints doit accepter de prendre une « position basse » pour éviter l'escalade. Dans la relation entre l'assistant de justice et le probationnaire il est important que ce dernier puisse avoir son mot à dire et faire valoir ses droits. L'assistant de justice occupe structurellement une « position haute » mais dans sa méthodologie, en partant de la situation du justiciable, il prend une « position basse » dans la relation.

## 2.2.4 Communication digitale et analogique

Le langage digital signifie le fait de nommer les choses, de leur donner un symbole. Il n'y a pas de raison spécifique qui fait que les lettres c-h-a-t désignent l'animal en question ; c'est une convention.

La communication analogique concerne tout le non - verbal. Exemple : si on tente d'apprendre une nouvelle langue, chacun saisira qu'il ne suffit pas d'écouter la radio dans cette langue pour y arriver. Par contre si on peut observer des gens qui parlent entre eux dans cette langue, on obtiendra déjà pas mal d'informations fondamentales sur ce qui se dit.

Reprenons les aspects de contenu et de relation : le contenu est transmis par le langage digital, alors que la relation est essentiellement de nature analogique<sup>48</sup>.

L'homme utilise donc un langage « digitalisé » (les mots sont mis sur des choses) mais communique également par des signaux non verbaux (mimiques, gestes, regards, ton de la voix,...) qui constituent la plus grande partie des informations échangées (communication analogique). Ces modes de communication répondent à des logiques différentes et peuvent parfois être en décalage, ce qui rend la communication plus difficile à décoder (on peut par exemple raconter un événement triste avec un ton et une expression amusée).

---

<sup>48</sup> P. Watzlawick, J. Helmick Beavin, Don D. Jackson, p. 61, « *Une logique de la communication* », Editions du Seuil, Paris, 1972.



**Extrait de la bande dessinée « Peanuts ». Au niveau d'une relation, la communication digitale ne convainc pas toujours!**

Traduction de la BD :

- La fille : *je pense que j'ai un sourire très mignon.*
- La fille : *je ne t'ai jamais entendu dire que j'ai un sourire mignon Schroeder... Penses-tu que mon sourire soit mignon ?*
- Le garçon : *oh, oui, je pense que tu as le sourire le plus mignon de tous depuis le commencement du monde...*
- La fille : *même lorsqu'il le dit, il ne le dit pas !*



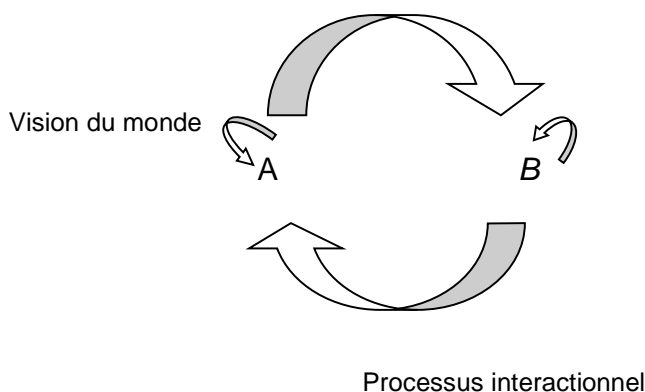
## 2.2.5 Processus interactionnel et vision du monde : la ponctuation

Lorsque nous participons à une relation, nous nous voyons toujours comme réagissant au comportement de l'autre. Comme l'œil ne peut pas se voir lui-même, nous ne pouvons percevoir l'ensemble du processus.

Dans une relation de couple par exemple, nous avons tendance à nous dire que si nous nous taisons, c'est parce que notre partenaire s'est montré trop insistant, mais nous ne prenons pas en considération le fait que si notre partenaire se montre insistant c'est peut-être justement qu'en nous taisant, nous ne lui donnons pas les informations qu'il attend.

Ce phénomène de découpage du processus interactionnel continu est ce que l'on appelle la ponctuation des échanges. Chacun ponctue les échanges à sa façon, de son point de vue. C'est ainsi que, au fur et à mesure de notre participation aux relations avec notre environnement, nous construisons notre « vision du monde », notre façon personnelle de décoder le monde dans lequel nous vivons.

Il est très important de noter les liens entre vision du monde et interaction : les « visions du monde », les ponctuations personnelles confirment et renforcent le processus interactionnel et vice-versa.



Pour revenir à l'exemple de la relation de couple, plus nous nous taisons, plus l'autre insiste, plus il insiste plus il renforce, chez l'autre, l'idée qu'il est harcelant ; plus l'autre trouve son partenaire harcelant, plus il a envie de se taire, etc.

La lecture peut, bien entendu, se faire dans les deux sens.

Une expérience de psychologie expérimentale sur l'apprentissage met en œuvre un rat dans une cage. Si le rat pouvait parler et dire de son expérimentateur : « J'ai bien dressé mon expérimentateur car chaque fois que j'appuie sur le levier, il me donne à manger ». Le rat voit la séquence stimulus – réponse d'un œil différent de celui de l'expérimentateur pour qui l'abaissement du levier par le rat est une réaction conditionnée au stimulus antérieur qu'il lui a administré. L'abaissement représente pour le rat un stimulus qu'il administre à l'expérimentateur. La nourriture est aux yeux de l'expérimentateur une récompense mais pour le rat, la nourriture est une réaction de l'expérimentateur au fait que le rat actionne le levier. Ainsi, tous deux ponctuent différemment la séquence de communication.<sup>49</sup>

Nous voyons que si nous pouvons percevoir l'ensemble de l'interaction, c'est comme si nous arrivions à percevoir une dimension supérieure du processus, un peu comme la vision des deux yeux nous permet de percevoir la profondeur d'un paysage.

### **a) La Vérité est relative**

Cette vision des choses montre qu'il est utopique de croire qu'il existe une vérité (avec un grand V).

Les gens persistent à ignorer la divergence de leurs points de vue et imaginent qu'il n'existe qu'une réalité (avec un grand R) et d'elle qu'une seule vision, à savoir la leur.<sup>50</sup>

Chacun perçoit les choses de son point de vue tout en étant persuadé que c'est la meilleure, voire la seule façon de décoder les choses. On peut bien sûr vouloir convaincre l'autre que ce n'est pas le cas mais cela revient à lui dire que ce qu'il perçoit n'est pas correct, ce qui entraîne en général le contraire de ce que l'on souhaite, c'est-à-dire un renforcement de sa position.

Par conséquent, la manière la plus constructive de prendre cet état de fait consiste à réaliser que personne n'a tort ou raison dans l'absolu mais que chacun a un point de vue qui lui est propre. Chacun construit sa propre réalité.

---

<sup>49</sup> P. Watzlawick, p. 67, « *La réalité de la réalité (Confusion, désinformation, communication)* », Editions du Seuil, Paris, 1978.

<sup>50</sup> P. Watzlawick, p. 68-69, « *La réalité de la réalité (Confusion, désinformation, communication)* », Editions du Seuil, Paris, 1978.

## **b) Les prophéties auto - accomplissantes**

### *Exercice 5*

On connaît l'histoire de la rumeur disant qu'il va y avoir une pénurie d'essence. Du coup, tout le monde se précipite sur les stations-service pour faire le plein et remplir des bidons de réserve. Cela entraîne effectivement la pénurie redoutée !

« Une prédiction qui se vérifie d'elle-même est une supposition ou prévision qui, par le simple fait d'avoir été énoncée, entraîne la réalisation de l'événement prévu, et confirme par là même sa propre "exactitude" ». <sup>51</sup>

Si par exemple quelqu'un a l'impression que personne ne l'aime, il a toutes les chances d'adopter un comportement méfiant, haïssable, défensif ou agressif, auquel les autres répondent certainement de manière peu sympathique, justifiant par là ses doutes. Ces derniers peuvent devenir à la longue des certitudes, s'il persiste.

Ce qui est typique dans ce genre de situation, c'est que la personne en question estime qu'elle réagit aux attitudes des autres, mais ne voit pas sa propre contribution à la définition de la relation. C'est ce qui en fait un problème de ponctuation.

En pédagogie par exemple, l'effet Pygmalion consiste à effectuer des hypothèses sur le devenir scolaire d'un élève et les voir effectivement se réaliser.

Robert Rosenthal et Leonore Jacobson ont réalisé une expérience sur des enfants, à Oak School, aux U.S.A. Ils avaient prédit aux enseignants d'une classe d'élèves donnée que certains de leurs élèves réussiraient mieux que d'autres. Pour les professeurs, les chercheurs annoncèrent que cette prédiction était le résultat et la suite logique de tests réussis. En réalité, aucun des élèves de la classe n'avait été soumis à des tests en début d'année, et le choix des élèves en question avait été fait de manière entièrement aléatoire. Il s'est avéré cependant que, du fait de cette prédiction, l'attitude et les attentes des professeurs envers ces élèves ont été tout autres qu'elles auraient été normalement. Les résultats chez les élèves élus étaient, pour la plupart, effectivement meilleurs que chez les autres.

---

<sup>51</sup> P. Watzlawick, p. 109, « *L'invention de la réalité (Contributions au constructivisme)* », Editions du Seuil, Paris, 1988.

Cela signifie que les *a priori* que nous pouvons avoir sur l'autre peuvent nous conduire à adopter des comportements qui amèneront l'autre à réagir de façon à confirmer ces *a priori*.

Attirons l'attention sur le danger des étiquettes dans le cadre de notre métier. Un diagnostic de psychopathe peut induire une attitude de crainte et de méfiance chez un assistant de justice ; une attitude méfiante va à son tour engendrer un sentiment d'étrangeté et de suspicion chez le justiciable présumé psychopathe. Lorsque quelqu'un se sent mal jugé, il risque d'éprouver de la frustration voire de la colère, ce qui va renforcer l'*a priori* de l'assistant de justice. Nous voyons comment peuvent ainsi se construire des cercles vicieux relationnels dont il est extrêmement difficile de sortir.

## EXERCICES DU CHAPITRE 2

### Exercice 1

Le formateur montre une photo avec une famille (père, mère et enfants).

Le formateur demande aux participants de dire à quoi ils pensent lorsqu'ils voient la photo et spécifiquement ce qu'ils pensent du monsieur. Qu'est-ce que cette photo représente pour eux ?

Ensuite, le formateur montre une deuxième photo représentant un détenu (dans une prison) et ajoute que ce dernier a été condamné pour des faits de pédophilie.

Il pose la même question que pour la première photo aux participants.

*But* : le formateur révèle, après avoir récolté les commentaires des participants, qu'il s'agit en fait du même monsieur sur les deux photos.

*Conclusion* : il y aura des opinions divergentes au sujet du même monsieur sur base des deux contextes dans lesquels sont représentés ce monsieur et même des opinions différentes pour les deux photos.

Donc, le contexte détermine la manière dont chacun voit, interprète, analyse, etc. un événement.

### Exercice 2

Le formateur divise le groupe en 6 petits groupes. Chaque groupe reçoit un autre titre de journal sous lequel un cas est relaté dans différents journaux.

Fusillade au Texas:

- Un psychiatre militaire tue douze soldats sur une base américaine. [Le Monde]
- Un officier américain d'origine palestinienne a ouvert le feu sur ses collègues. [EuroNews]
- L'officier du service de santé de l'armée de terre qui allait être envoyé à l'étranger a ouvert le feu... [Journal du Québec]
- Un officier américain qui devait être envoyé en Irak a ouvert le feu jeudi dans la plus grande base de l'armée américaine... [Le Soir]

- Un soldat américain, Hassan Malik, qui devait être envoyé en Irak a ouvert le feu hier dans la plus grande base militaire des États-Unis, Fort Hood, au Texas, tuant 11 de ses camarades. [L'Orient le Jour]
- C'est un officier d'origine musulmane qui a ouvert le feu sur des soldats en partance pour des déploiements à l'étranger, l'Irak et l'Afghanistan. [RFI]

Ensuite il demande aux participants : Sur quoi porterait l'article sous ce titre ? Quel sentiment ce titre de journal suscite-t-il chez vous ?

*But* : les participants vont donner des avis, des interprétations différentes sur l'événement à partir des divers titres des journaux.

*Conclusion* : Chaque journal donne par le titre d'un événement la possibilité aux lecteurs d'interpréter l'événement de différentes manières.

Donc, le choix des mots dans le titre influence l'interprétation des lecteurs sur la compréhension et sur le contexte de l'événement.

*Conclusion exercice 1 et exercice 2* : tout événement se déroule dans un contexte, et c'est la manière dont on définit le contexte qui va permettre de préciser la signification de l'événement.

### **Exercice 3**

Le formateur présente l'histoire suivante : un homme, monsieur Bill, est accusé du meurtre de sa femme. Un jour en rentrant du travail, il surprend son épouse et l'amant de celle-ci qui n'est autre que son meilleur ami. Pris de colère et de chagrin, il se précipite vers la table de nuit dans laquelle il cache son revolver et tue son épouse.

Imaginons que nous sommes en préparation du procès d'Assise.

Les participants sont divisés en quatre groupes. Deux groupes s'occupent de la défense de monsieur Bill et deux groupes doivent préparer la plaidoirie du ministère public.

Le formateur demande aux quatre groupes d'écrire pendant 15 minutes tous les arguments respectivement en faveur de la défense et dans le rôle de ministère public.

Ensuite, le porte parole de chaque groupe présente à l'ensemble des participants les divers résultats des travaux du groupe.

*But* : le ministère public va tenter d'imposer un contexte insistant sur des éléments de protection de la société alors que la défense va tenter d'imposer un contexte dans lequel vont apparaître les faits sous un angle plus favorable à monsieur Bill.

*Conclusion* : Le sens donné par la défense ainsi que le sens donné par le ministère public est différent car chacun a imposé un contexte rempli d'éléments différents.

## **Exercice 4**

Le formateur demande à un seul participant de s'installer sur une chaise devant la classe. Ce participant ne reçoit pas d'instructions spécifiques. Le formateur demande aux autres participants d'observer la personne sur la chaise pendant 5 minutes et d'écrire leurs observations. Après le délai, le formateur demande aux observateurs ce qu'ils ont noté.

*But* : Malgré le silence de la personne sur la chaise, les autres participants ont pu relever des éléments, des messages que la personne leur a envoyés.

*Conclusion* : Tout comportement en situation d'interaction a une valeur de message, donc de communication, il en résulte qu'on ne peut pas ne pas communiquer.

## **Exercice 5**

Le formateur fait semblant d'avoir lu ce matin dans un journal (il le tient d'ailleurs en main à ce moment) qu'il ne sera pas possible de retirer de l'argent ce week-end dans tous les bancontacts du pays.

Il va ensuite recueillir les réactions des participants.

*But* : Une fausse information provoque des réactions différentes chez les participants. Ces derniers vont probablement être surpris et peut-être y en a-t-il un ou plusieurs qui vont s'empresser d'aller chercher de l'argent après la formation et/ou demander où se trouve le bancontact le plus proche.

*Conclusion* : Après leur avoir dit qu'il s'agit tout simplement d'une fausse information créée pour l'exercice, le formateur leur demande s'il est possible que si réellement tout le monde retire de l'argent durant la semaine, il y a encore de l'argent dans les banques ce week-end ? La prévision entraîne la réalisation de l'événement.



# 3 APPLICATION AU TRAVAIL DE L'ASSISTANT DE JUSTICE

## 3.0 INTRODUCTION

Nous pouvons à présent articuler toutes les notions théoriques exposées précédemment et montrer comment elles permettent d'éclairer, très concrètement, le travail de l'assistant de justice.

Quotidiennement, les assistants de justice rencontrent des personnes avec lesquelles ils sont en relation et échangent des informations ; ils communiquent. Dans les chapitres précédents, nous avons donné une définition de l'information, nous avons également vu que les processus de communication sont régis par des propriétés (la pragmatique de la communication).

Nous exposerons tout d'abord une vision globale, systémique, de l'intervention de l'assistant de justice auprès des clients. Dans la vision globale de l'intervention, nous allons pouvoir appliquer le principe d'homéostasie<sup>52</sup>. Nous verrons ensuite comment ce contexte fixe les règles de la relation que l'assistant de justice va établir avec les justiciables dans le cadre du mandat qui lui est confié par une autorité. Ceci introduira les diverses composantes qui balisent les échanges que l'assistant aura avec le justiciable et qui orientent la définition de leur relation.

Dans ce contexte, nous verrons à quoi l'assistant doit être attentif lors du processus capital de sa mission, à savoir la récolte des informations qui lui permettront de remplir la mission qui lui a été confiée par l'autorité. Enfin, nous aborderons la position de l'assistant de justice telle qu'elle se dégage de ce modèle d'intervention ainsi que la démarche de responsabilisation.

## 3.1 LA VISION GLOBALE DE L'INTERVENTION

Le système juridique de l'Etat belge est formé d'une pyramide de normes organisant les relations des citoyens avec les organes de l'Etat ainsi que les relations des citoyens entre eux dans le but d'établir un équilibre entre les intérêts individuels et ceux de la société et qui sont conformes aux droits fondamentaux des personnes. C'est ce que l'on nomme un Etat de droit.<sup>53</sup> La Belgique se veut un Etat de droit dont les règles de base de l'organisation figurent dans la

---

<sup>52</sup> L'**homéostasie** (du grec ὁμοιος, homoios, « similaire » et ἵστημι, histēmi, « immobile ») est la capacité que peut avoir un système quelconque (ouvert ou fermé) à conserver son équilibre de fonctionnement en dépit des contraintes qui lui sont extérieures.

<sup>53</sup> DGMJH, « *Texte de vision « Guidance d'auteurs »* », 2010.

Constitution. La Constitution scinde trois pouvoirs : le pouvoir législatif (définit des règles), le pouvoir exécutif (implémente les règles) et le pouvoir judiciaire (contrôle le respect des règles). Nous faisons partie du pouvoir exécutif. Le principe de l'Etat de droit est que toute réglementation doit, dans une hiérarchie des normes, être conforme à une norme supérieure, celle-ci doit également être conforme à une norme plus élevée et ainsi de suite jusqu'à la Constitution.

Au vu des éléments ci-dessus, nous pouvons déterminer le système pertinent à prendre en considération pour donner un sens à la fonction d'assistant de justice : le système démocratique belge, l'Etat de droit.

Les assistants de justice sont amenés à intervenir pour deux catégories de personnes :

- celles qui adoptent ou ont adopté des comportements en décalage avec la norme pénale et qui nécessitent une réaction de la part du système ;
- celles qui sollicitent l'intervention de la justice pour résoudre un problème, une difficulté de la vie quotidienne qui nécessite le recours à une autorité.

Rappelons que la société est vue comme un système autorégulé. Elle est composée d'éléments (les citoyens) en interaction. L'ensemble est organisé et régi par des normes qui définissent le type de rapports et de comportements qui sont permis au sein du système social.

Lorsqu'un comportement est perçu comme en décalage avec l'une de ses normes (en matière pénale ce comportement sera qualifié d'infraction) et que l'acteur de ce comportement est identifié par les instances légalement compétentes pour réagir à ce décalage, il se peut que celles-ci activent le processus de réaction prévu par la loi. C'est l'un des processus de régulation visant à réduire l'écart par rapport à la norme afin de rétablir l'équilibre qui a été perturbé.

L'autorité qui active le processus de régulation et toutes les instances amenées à intervenir au cours du processus doivent être les autorités légalement compétentes pour le faire et chargées légalement de leurs missions respectives au sein du processus global. C'est au sein de cette vaste boucle de régulation à l'échelle de la société démocratique belge que s'insère la fonction d'assistant de justice, un des intervenants prévus par la loi.

En fonction du type de mission confiée, l'intervention de l'assistant de justice peut se situer plus ou moins en amont ou en aval du processus de régulation globale : par exemple pour la réalisation d'une enquête sociale pré-sentencielle ou pour la réalisation d'une guidance sociale post-sentencielle. Ce qui autorise et donne mission à l'assistant de justice d'intervenir, c'est le mandat (cfr 3.2 Le mandat) que lui confie une autorité mandante. C'est ce mandat qui cadre son intervention.

Comme déjà précisé, l'assistant de justice prend place dans la boucle de régulation globale. A côté et en complémentarité avec les autres acteurs de cette boucle il a un rôle essentiel dans la réalisation des objectifs de ce mouvement d'ensemble. Il accomplit sa part (le travail social sous mandat) et il est le seul à pouvoir le faire car c'est sa part spécifique dans ce processus dont la raison d'être est la réduction de l'écart à la norme c'est-à-dire la **non-récidive**, par le maintien dans la société.<sup>54</sup>

Précisons que les normes évoluent, elles sont relatives.

Par exemple au niveau de la norme pénale, le vagabondage et l'avortement ne sont plus incriminés ; la cybercriminalité n'existait pas encore il y a quelques années, etc. La majorité sexuelle varie même encore aujourd'hui selon les Etats. Par exemple, le code des lois du Massachusetts statue que c'est à l'âge de dix ans qu'un enfant de sexe féminin acquiert une majorité sexuelle : « Prendre possession charnelle d'une femme, *contre sa volonté*, est le plus horrible des crimes pouvant être commis contre elle, avec le meurtre. Mais prendre possession charnelle d'elle, *avec son consentement*, n'est pas un crime ; tout au plus un vice. Et l'opinion générale est qu'un enfant de sexe féminin, dès l'âge de *dix* ans, possède un discernement tellement raisonnable que son consentement, bien que gagné à force de récompenses, ou de promesses de récompense, suffit à changer l'acte, qui autrement serait un crime de la pire espèce, en un simple acte de vice. »<sup>55</sup>

En ce qui concerne les missions civiles, la boucle de régulation est activée non pas par la réaction du système mais par le justiciable lui-même, c'est-à-dire par une partie qui justifie d'un lien avec l'enfant. La partie détecte un décalage entre sa perception de la réalité et la situation. Ce décalage provoque une insatisfaction pour une partie. L'objectif de la boucle de régulation est de réduire ce décalage. La partie introduit une requête dans laquelle elle explique la

---

<sup>54</sup> DGMJH, « *Texte de vision « Guidance d'auteurs »* », 2010.

<sup>55</sup> Lysander Spooner, p. 57, « *Les vices ne sont pas des crimes* », Les Belles Lettres, 1993.

demande (les griefs formulés envers l'autre partie) et les explications sur la raison pour laquelle elle demande le changement d'une situation. Les explications de la partie contiennent la manière dont elle voit l'intérêt de l'enfant. Le décalage sera réduit dans l'intérêt de l'enfant.

Si l'autorité judiciaire estime qu'il lui est nécessaire d'avoir des informations supplémentaires, elle a la possibilité de confier une mission à un assistant de justice en vue de réaliser une étude sociale civile afin d'éclairer l'autorité dans sa prise de décision dans l'intérêt de l'enfant.

### *Exercice 1*

### **3.1.1 Contexte spécifique de l'intervention de l'assistant de justice**

L'assistant de justice travaille dans le contexte des mesures de régulation. Nous avons vu que l'action de l'assistant de justice peut se situer à différents stades du processus de régulation globale. Cette action est commandée par une autorité en vue d'un objectif déterminé. Le mandat de l'autorité cadre l'intervention, c'est-à-dire qu'il en définit des modalités spécifiques et notamment le positionnement professionnel à avoir au sein du mandat. Cette notion capitale pour l'assistant de justice sera développée plus loin (cfr 3.2 Le mandat).

#### **Remarque sur l'efficacité des mesures de régulation**

Il y a des comportements qui sont en décalage avec une norme mais dont l'acteur par exemple n'est pas identifié. D'autres décalages existent également dont les instances légalement compétentes pour y réagir ignorent l'existence : c'est le cas de tous les décalages qui ne sont pas connus.

Ceci s'appelle le « chiffre noir ». Il s'agit de l'ensemble des décalages à la norme mais non traités par le système judiciaire.

*Exemple : En fin de semaine, Jacques a l'intention de passer la soirée avec ses amis au café. Isabelle, sa compagne, a tout préparé pour une sympathique soirée avec Jacques en tête-à-tête. La discussion s'envenime, Jacques s'énerve et insensible aux arguments d'Isabelle se montre menaçant, agressif et lui distribue quelques coups avant de prendre la porte. Isabelle ne dénoncera pas les faits. Jacques se rend au café avec ses amis et en fin de soirée, bien imbibé, refuse de se faire raccompagner par un de ses amis et reprend le volant. Faute de contrôle de police, les infractions au code de la route commises par Jacques sur le chemin de retour à domicile, et notamment l'alcoolémie, l'absence de port de ceinture, resteront des infractions non révélées.*

Toutes les réflexions touchant au « chiffre noir » et à la difficulté d'évaluer concrètement l'efficacité du système pénal comme mode de régulation doivent être prises en considération dans notre propos.

### **3.1.2 La relation assistant de justice – justiciable**

L'assistant de justice devra veiller à établir avec le justiciable un type de relation lui permettant de réaliser au mieux la mission qui lui a été confiée par l'autorité, et notamment, récolter les informations nécessaires à la poursuite du processus global.

L'interaction assistant de justice-justiciable doit être cohérente avec les règles de fonctionnement des systèmes plus vastes dont elle est une émanation. Elle est également « cadrée » par les normes en vigueur dans notre système démocratique.

« Assistant de justice » et « professionnel de la relation » sont en quelque sorte synonymes. Qui dit professionnel de la relation dit professionnel de la communication. L'assistant de justice doit maîtriser la science de la communication, en connaître les règles de fonctionnement. La connaissance de la pragmatique de la communication est son premier besoin. C'est l'outil qui se prête le mieux au travail de l'assistant de justice, parce qu'il lui donne des indications concrètes pour opérationnaliser ce savoir théorique en manières d'agir sur le terrain, dans l'interactionnel, l'interactif et le contextuel (cfr. 2.1 Eléments de communication et 2.2 Propriétés de la communication). La pragmatique de la communication fournit les fondations pour construire la relation.<sup>56</sup>

L'éclairage des notions de pragmatique de la communication peut faciliter le travail de l'assistant de justice en attirant son attention sur certains aspects souvent mal perçus de cette relation « obligée ».

## **3.2 LE MANDAT**

Il nous paraît utile de préciser ce concept d'un point de vue juridique pour tenter de définir un contour dans l'utilisation habituelle du concept du « travail social sous mandat ».

---

<sup>56</sup> DGMJH, « Texte de vision « *Guidance d'auteurs* » », 2010.

### 3.2.1 Définition

L'article 1984 du Code Civil stipule que « le mandat ou procuration est un acte par lequel une personne donne à une autre le pouvoir de faire quelque chose pour le mandant et en son nom. Le contrat ne se forme que par l'acceptation du mandataire. »

En d'autres termes, une personne donne à une autre un « pouvoir » de faire quelque chose. Cette chose est un acte juridique non une simple opération matérielle. Le mandat suppose donc la conclusion d'un acte juridique.

Pour ce qui nous concerne, il n'y a pas de conclusion d'un acte juridique entre l'assistant de justice et l'autorité mandante.

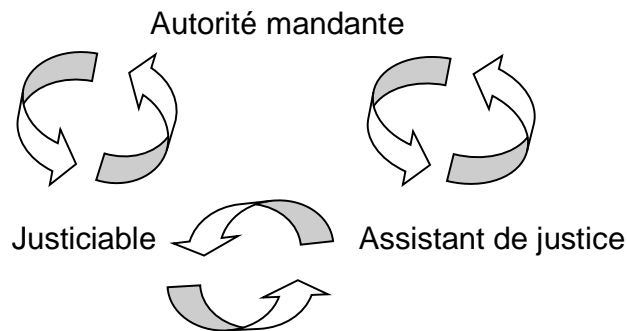
« L'autorité mandante ne délègue pas ses pouvoirs. La décision finale lui revient toujours. Le sens du mot 'mandat' dans le cadre qui nous occupe est donc différent de son acception en droit où le mandat est l'équivalent d'une délégation de pouvoir, d'une procuration. »<sup>57</sup>

Bien que le terme mandat soit communément utilisé dans l'acception « travail social sous mandat », il semble évident qu'il ne recouvre pas la définition telle que prévue dans le Code civil. Il serait plus juste de parler de « mission confiée par une autorité », sachant que « mission » recouvre le fait d'accomplir une charge, une tâche pour quelqu'un.

---

<sup>57</sup> SPF Justice, Président du Comité de direction, « *Ordre de service relative à la déontologie. Circulaire relative aux principes déontologiques pour l'assistant de justice* », 2003.

### 3.2.2 Considérations légales et méthodologiques



Le mandat consiste en une demande de service, une demande d'information de la part de l'autorité.

Le mandat va par ailleurs déterminer le type de relation et les personnes à prendre en considération dans le cadre de l'intervention. La spécificité de la mission confiée par l'autorité permet à l'assistant de justice d'apprécier ces éléments.

Il faut commencer avant la définition de la relation, avant la consultation du dossier, car cette étape est déterminée par le mandat : « Le courrier envoyé par l'autorité est-il suffisamment clair pour que la mission débute ? Me faut-il des informations complémentaires ? ».

L'objet premier de l'intervention, dans le cadre spécifique d'une mission pénale par exemple, est la relation autorité mandante – justiciable : l'autorité demande au justiciable de ne plus reproduire l'écart par rapport à la norme et lui impose des conditions qu'il doit respecter pour éviter la récidive.

Les autres relations peuvent être qualifiées de la manière suivante :

Autorité mandante – assistant de justice : demande d'information sur ce que le justiciable met en œuvre pour respecter les conditions en vue de ne plus récidiver.

Assistant de justice – justiciable : faire part de la demande de l'autorité mandante et aider le justiciable s'il rencontre des difficultés. Rencontrer le justiciable en vue de récolter les informations pour les transmettre à l'autorité mandante. L'assistant de justice peut poser la



question suivante : « En quoi puis-je vous être utile pour que le dispositif imposé par l'autorité mandante puisse être rencontré par vous et que, d'ailleurs, je vais devoir contrôler ? ».

Justiciable – assistant de justice : apporter des éléments d'information qui permettent à l'autorité mandante de voir, d'évaluer s'il respecte les conditions ou pas.

Justiciable – autorité mandante : « Je vais mettre en œuvre tous les moyens pour respecter les conditions ».

Assistant de justice – autorité mandante : rendre des comptes à l'autorité mandante sur la réalisation des objectifs par le justiciable et sur les moyens que lui-même met en place pour aider celui-ci à les réaliser.

Il est important à signaler que l'assistant de justice a une obligation de moyens et non de résultat.

## *Exercice 2*

L'assistant de justice n'a pas de pouvoir légal de contrainte.

L'assistant de justice ne dit pas à un justiciable « je vous demande, vous devez, vous avez intérêt, je vous interdît » mais bien « l'autorité mandante vous demande, l'autorité attend de vous que vous fassiez/ne fassiez pas ». Si par exemple un justiciable ne respecte pas la condition qui lui est imposée de se rendre régulièrement chez son thérapeute, l'assistant de justice ne va pas le prendre dans sa voiture pour l'y conduire.

En mission civile par exemple, les instructions méthodologiques prévoient que tout contact avec un tiers nécessitera au préalable, outre l'explication de l'objectif poursuivi, l'autorisation des deux parents.

Même si l'assistant de justice n'a aucun pouvoir légal de contrainte en vertu du mandat qui lui est confié, il a un pouvoir considérable : les informations qu'il transmet à l'autorité vont être déterminantes dans le processus de décision.

Il est essentiel de savoir que le mandat crée un contexte particulier. C'est d'autant plus vrai lorsqu'il s'agit d'un mandat contraignant une personne. Comme nous l'avons déjà vu, chaque système est régulé par des règles du jeu. L'intervention de la justice vient se greffer, interférer, ajouter des règles supplémentaires qui vont complexifier les mécanismes existants. C'est compréhensible si l'on considère l'intervention du pénal comme étant une vaste boucle de régulation au niveau de la société. Mais, au regard de l'objectif poursuivi par l'intervention, à

savoir la disparition d'un comportement, il faut garder présent à l'esprit qu'elle peut maintenir elle-même ce qu'elle souhaiterait voir disparaître étant donné qu'en l'imposant on peut rendre un comportement attrayant insupportable.

Certains événements, volontaires ou non, peuvent se produire dans la vie du justiciable qui auront pour effet que les objectifs visés par les conditions seront rencontrés de manière tout aussi efficace. On peut prendre l'exemple d'un homme condamné pour des faits de vols et faux en écriture à une guidance probatoire avec une condition de recherche d'emploi. Entre-temps, il gagne au loto et estime ne pas avoir besoin de travailler pour éviter de récidiver. On pourrait aussi prendre l'exemple d'une dame condamnée pour des faits similaires à une même condition qui, entre-temps, rencontre puis épouse un riche héritier. Concernant les deux faits de vol précités, il sera évidemment nécessaire de vérifier auprès de l'autorité qu'en émettant cette condition de recherche d'emploi elle poursuivait l'idée que le fait d'avoir de l'argent éviterait la récidive. Il en irait autrement si en demandant au justiciable de trouver un emploi l'autorité visait par exemple un objectif occupationnel ou de structuration des journées, ce à quoi une simple rentrée importante d'argent ne répondrait pas.

Dès lors, dans certains cas, le fait de se focaliser sur l'obligation de respecter les conditions ne servant pas l'objectif de non-récidive, pourrait pousser la personne à avoir une attitude répréhensible. Prenons ces mêmes personnes. Si, à chaque entretien, l'assistant de justice insiste sur l'importance de trouver un emploi, elles peuvent ne pas se sentir écoutées et lassées, cesser de venir aux entretiens. Elles pourraient aussi, pour « avoir la paix », avoir recours à des faux documents attestant d'une recherche d'emploi. On voit donc que le fait de ne pas tenir compte de ce changement de contexte important peut créer un contexte qui favorisera l'apparition d'un comportement répréhensible. Notons que dans ce cas-ci, il est important de transmettre l'information pertinente de changement de contexte à l'autorité qui prendra position. Par la suite, sans minimiser le changement de contexte et la position de la personne, l'assistant de justice devra s'appuyer sur la décision de l'autorité.

On pourrait aussi prendre l'exemple d'une personne qui a mis plusieurs choses en place avant sa comparution et qui prouve donc qu'elle est capable de prendre du recul, d'analyser et d'agir sur sa situation. Se voir obligée de faire ce qu'elle faisait naturellement pourrait la pousser à se rebeller et à refuser cette immixtion de la justice dans sa vie. Une autre personne pourrait aussi trouver de l'intérêt à se focaliser sur sa relation avec la justice, tenter de mettre le système

judiciaire en échec alors que, globalement, elle pourrait trouver de l'intérêt à, par exemple, rencontrer une psychologue pour l'aider à lutter contre son addiction.

Il pourrait arriver qu'une personne soit suivie par un psychiatre d'une manière volontaire depuis plusieurs années et que le fait que ce suivi devienne obligatoire, car repris dans un dispositif conditionnel, le rende insupportable et l'invalidé. Si ce décodage est validé par une confrontation avec le justiciable il sera important de le transmettre à l'autorité.

« Certes, la contrainte joue son rôle quand elle punit l'infraction aux règles du jeu ; mais elle ne détermine pas, en fait, directement le comportement, elle rend seulement possible le maintien du jeu qui, lui, l'oriente. Quand on croit la substituer au jeu lui-même, quand on croit pouvoir obtenir directement le résultat à partir d'une demande impérative ou d'ordres dits contraignants, outre que le risque est grand d'accroître l'inefficacité, on ne supprime pas le jeu, on ne fait qu'en transformer les données. »<sup>58</sup>

Il est important que la relation soit préservée dans l'optique de l'efficacité de l'intervention. L'idée de l'humanisation de la justice peut se concrétiser précisément par cet aspect relationnel qui prend en considération le point de vue de la personne. Prenons l'exemple d'une guidance probatoire où l'intéressé respecte scrupuleusement ses conditions depuis plus de deux ans dont celle d'un suivi thérapeutique. Aucun élément objectif (un procès-verbal) ni les éléments récoltés par l'assistant de justice lors des entretiens avec la justiciable ne font dire le contraire. La situation est stabilisée. Or la guidance doit porter sur une durée de trois ans.

L'assistant de justice interpelle l'autorité en lui présentant la vision globale de la situation qui décide de suspendre l'obligation du suivi thérapeutique.

---

<sup>58</sup> Michel Crozier, Erhard Friedberg, p. 285, « *L'acteur et le système* », Editions du Seuil, Paris, 1977.

### 3.3 LA DEFINITION DE LA RELATION

Le premier stade de la rencontre est capital car il initie la définition de la relation.

Il est important de souligner que le contexte détermine par lui-même la position des parties amenées à entrer en relation. Avant même que le moindre mot soit échangé, chacun, l'assistant de justice d'une part et le justiciable d'autre part, quelle que soit la mission, a une représentation de l'autre qui peut être très rapidement confirmée. Si cette confirmation va dans le sens d'augmenter la distance, il sera bien difficile par la suite de rattraper ce qui n'a pu être mis en place dès les premiers moments de la rencontre.

L'assistant de justice se forge déjà une représentation de la personne de différentes façons :

- par la consultation du dossier,
- par le document qui le mandate et dans lequel figurent la/les condamnation(s),
- par la représentation qu'il a de ce qu'est sa mission,
- sur base des expériences antérieures de situations semblables.

Le justiciable se trouve dans une situation exactement identique, seuls les éléments d'informations, ses expériences de vie diffèrent. Ce que son avocat lui aura dit, la manière dont le juge l'aura traité, ce que son conjoint ou ses connaissances auront dit sur la justice, etc. Tous ces éléments vont faire en sorte que, lors du premier entretien, la personne verra l'assistant de justice d'une certaine manière.

Edward Bunker a passé de nombreuses années en prison aux Etats-Unis. Il décrit bien ce processus : « Une heure durant, le bus gravit en avançant une lente montée au milieu d'un canyon entre parois pierreuses de rocs en plaques semés de quelques broussailles. Il n'y avait rien à voir. Je profitai de l'interlude pour examiner une enveloppe de papiers que l'on m'avait remise à la porte de la prison. Trois formulaires de rapport de conditionnelle. L'un devait être expédié, dûment rempli, la première semaine du mois. Nom et matricule de prisonnier, adresse, lieu de travail, revenu, économie, description et numéro de voiture. Il y avait aussi une copie de l'engagement de conditionnelle que j'avais signé, avec ses conditions. Elles étaient sans surprises : garder un emploi « convenable » (qu'est-ce que c'est que « convenable »), ne pas changer d'adresse et ne pas conduire de véhicule automobile sans autorisation écrite, pas de boisson, ne passer aucun contrat, ne pas emprunter d'argent, éviter anciens criminels et personnes de mauvaise réputation, et tenir compte des conseils et des recommandations du

responsable de conditionnelle. L'incapacité de respecter une quelconque de ces conditions suffisait à elle seule à justifier un retour en prison sans préavis ni audience devant la cour.

Un des formulaires m'apprit que le responsable de conditionnelle avait pour nom Joseph Rosenthal. Je devais le contacter et me présenter à lui dès mon arrivée. L'idée d'avoir affaire à un Juif me plaisait bien : les Juifs avaient tellement souffert qu'il devrait logiquement faire montre de quelque sympathie devant mes problèmes. »<sup>59</sup>

Le contexte détermine aussi implicitement la position des parties : il ne s'agit pas d'une relation égalitaire. Dès le début les enjeux sont présents. Il est donc prioritaire de définir le plus concrètement possible les règles du jeu. Et c'est bien là que résident la difficulté ou les résistances. Tout le monde est plus ou moins d'accord pour dire que la première chose à faire lors du premier entretien, c'est : « je détermine le cadre du mandat, je définis les règles du jeu, je dois rendre des comptes à l'autorité qui m'a mandaté, je dois vérifier si les conditions sont respectées » ou « je suis là pour évaluer l'intérêt de l'enfant, je ne suis pas là pour savoir qui a raison, etc. ».

En général cela ne veut rien dire pour l'intéressé, car ce n'est pas assez concret.

L'intervenant doit pouvoir dire à la personne ce qui sera concrètement mis en place à son égard. Pour être sûr que le justiciable a bien compris, il faut connaître la manière dont il perçoit les termes utilisés c'est-à-dire que nous devons avoir un minimum d'informations sur sa vision du monde. La démarche de base consiste donc à partir de la personne.

Il est notamment important de savoir ce que le justiciable a compris de ce pourquoi il est là. Généralement, ce que l'assistant de justice fait, c'est informer la personne du cadre des règles du jeu. S'il commence de la sorte, il conforte sa position haute et renforce la définition de la relation telle qu'elle est implicitement créée par le contexte. Il se prive ainsi non seulement d'informations pertinentes pour la suite du travail mais perd aussi une bonne occasion d'instaurer une relation qui pourrait permettre à la personne d'aborder les difficultés qu'elle rencontre.

Par exemple si un probationnaire a pour condition de se rendre régulièrement chez un thérapeute, l'assistant de justice doit clairement lui dire en substance : « Je serai amené à prendre contact avec le thérapeute chez qui vous devez vous rendre ; je vous informerai du résultat de ma démarche ; cette information, ainsi que votre réaction figurera dans le rapport que je suis tenu d'adresser régulièrement à l'autorité. ».

---

<sup>59</sup> Edward Bunker, p. 42-43, « *Aucune bête aussi féroce* », Editions Payot & Rivages, 1992.

Il est essentiel de parler le langage du client. Il faut identifier les mots qu'utilise le justiciable et le faire réagir sur la manière dont il perçoit les conditions. Par exemple : « Monsieur comment, selon vous, l'autorité va-t-elle pouvoir évaluer que les conditions sont respectées, comment va-t-elle pouvoir être rassurée ? ».

Il est ensuite important de s'assurer de la compréhension de la personne. En adoptant cette position l'assistant de justice fait aussi passer très concrètement le message que ce n'est pas sur lui que repose le respect des conditions et il lui est donc également bien plus facile de se situer en terme d'aide.

Exemple : Lors d'une première rencontre, l'assistant de justice demande à une personne condamnée pour violence sur ses enfants comment elle a compris sa condition de suivi thérapeutique, ce qu'elle a déjà mis en place et ce qu'elle pourrait mettre en place afin que l'autorité mandante estime la condition respectée.

La personne se montre en colère et réticente à la mesure : Elle a été jugée 1 an et demi après les faits alors qu'entre-temps, un suivi familial a été mis en place jusqu'à son terme, 8 mois après, suite à une évolution positive. Elle affirme que le couple a pris des dispositions pour ne plus que ça se passe et qu'aucun de ces efforts n'a été pris en compte alors que plusieurs intervenants étaient prêts à témoigner et qu'ils n'ont pas été appelés.

La personne affirme que les conditions ne servent à rien si ce n'est répéter ce qu'ils font déjà, voire remettre en place quelque chose qui n'a plus lieu d'être.

L'assistant de justice répond : « Je remarque que depuis les faits, vous avez mis énormément de choses en place. De plus, il semblerait que certaines aient porté leurs fruits vu qu'il a été mis un terme à un suivi après 8 mois et que des intervenants étaient prêts à témoigner en votre faveur. Depuis que vous avez pris les choses en mains, elles semblent avoir évolué positivement vu que vous avez retrouvé la garde de vos enfants. Sur base de ces éléments, je peux dès lors comprendre que vous estimez que la guidance ne serve pas à grand chose sinon vous donner l'impression de ne pas prendre en considération vos efforts.

Malgré tout cela, vous savez que le Tribunal a pris une décision. Même si, vous comme moi, nous pouvons trouver que la décision ne tient pas compte de votre situation actuelle et de vos

efforts, vous devez savoir quelles seraient les conséquences éventuelles du non respect de cette condition. Qu'avez-vous compris des différentes possibilités qui s'offrent à vous ? Avec quelles conséquences ?»

Après avoir vérifié la bonne compréhension de la personne, l'assistant de justice lui demande de se positionner et en quoi il peut l'aider pour ce faire.

En décodant cette séquence interactionnelle, on constate que l'aide de l'assistant de justice intervient à deux moments :

1. par son attitude, en intégrant la vision du monde de la personne, l'assistant de justice peut permettre à la personne de prendre du recul par rapport à son ressenti et l'aider ainsi à prendre la position qui lui convient le mieux ;
2. par son questionnement, il s'assure de la bonne compréhension des enjeux et si besoin en est, tente de réduire l'écart

### ***La relation de confiance***

Il est fréquent d'entendre dire qu'une relation de confiance est essentielle pour que la mission puisse être exécutée dans de bonnes conditions mais que celle-ci est rare dans le cadre d'un travail mandaté.

L'extrait d'un ouvrage américain apporte un éclairage à cette question délicate : « Un détenu libéré conditionnellement et devenu probationnaire devrait avoir une confiance absolue avec son agent de probation, puisque, à nouveau idéalement, ce dernier est censé l'aider, et pour ce faire, doit savoir exactement le genre de vie que mène son client. Mais tous deux savent pertinemment que l'agent de probation représente l'autorité de l'Etat et ne peut faire autrement que rapporter, au juge d'application des peines, tout manquement du probationnaire aux conditions de probation. Dans ces conditions, il ne serait guère crédible s'il disait à son client : « Vous devez me faire confiance ». Il est évident que la confiance est spontanée et ne peut s'acquérir ou se créer à volonté. En formant des agents de probation pour la résolution de problèmes par des techniques paradoxales, il nous a semblé utile de leur recommander de dire à leurs probationnaires : « Vous ne devriez jamais me faire totalement confiance, ni tout me dire ». (...) La déclaration de l'agent de probation le rend digne de confiance dans la mesure où il s'est déclaré indigne de confiance, et la base d'une relation fructueuse est ainsi établie. »<sup>60</sup>

---

<sup>60</sup> P. Watzlawick, J. Weakland, R. Fisch, p. 109-110, « Changements, paradoxes et psychothérapie », Editions du Seuil, Paris, 1975.

On le voit dans cet exemple, l'établissement d'une relation de confiance peut prendre des allures paradoxales. Il est donc essentiel que les assistants de justice aient été informés des propriétés de la communication humaine (cfr. 2.2 Propriétés de la communication), en particulier des différents niveaux de communication (cfr. 2.2.2 Les niveaux de communication).

En d'autres termes, l'assistant de justice se rend digne de confiance à partir du moment où il donne toutes les informations sur la mission que l'autorité lui confie, à partir du moment où il dit au justiciable ce qu'il doit lui, assistant de justice, faire dans la situation du justiciable et surtout le message qu'il doit envoyer au justiciable est : « ne me dites pas tout car ce que vous me dites peut être transmis à l'autorité ».

Il faut également expliciter l'implicite (il faut affronter). Par exemple : lorsqu'un justiciable vient en entretien avec une haleine d'alcool alors qu'une des conditions stipule l'interdiction de consommer des boissons alcoolisées, l'assistant de justice doit aborder cette constatation avec le justiciable.

### **3.4 LE PROCESSUS DE RECOLTE D'INFORMATION**

Le travail des assistants de justice consiste fondamentalement à aller à la rencontre de personnes pour récolter des informations en vue de répondre au mandat confié par une autorité. Il ne s'agit pas effectivement de n'importe quelle information. C'est le mandat qui oriente, qui détermine le type d'information pertinente à récolter et à communiquer à l'autorité. Il est donc essentiel que l'intervenant soit au clair avec les informations attendues, le sens de la mission (est-ce que l'assistant de justice a bien compris ce qu'on lui demande de faire ?), pour ensuite mettre en œuvre le processus. L'autorité veut un tel genre d'information : quelles sont les questions qu'il va falloir poser pour répondre aux attentes ?

Ce processus nécessite au préalable d'avoir une vision suffisamment concrète de ce que l'autorité souhaite. Ainsi, par exemple, en mission civile, lorsque la formulation générale du mandat est « évaluer les capacités éducatives des parents », il faudra trouver quels sont les éléments concrets qui parviennent à opérationnaliser une position aussi générale. Et par conséquent quelles sont les questions qu'il faut poser pour avoir ces informations. Cette étape est essentielle car il est important que les parents puissent être informés des critères qui vont



être pris en considération pour évaluer la situation. Il est donc essentiel que l'assistant de justice sache quels sont les critères que le juge souhaite voir pris en considération. L'interpellation de l'autorité mandante sur les critères est une régulation possible. Mais il y a le risque de trop digitaliser et de perdre ainsi de la marge de manœuvre pour impliquer la partie par rapport à ses propres normes éducatives. En effet si, consulté par l'assistant de justice, le Juge qui a ordonné la réalisation de l'étude sociale exprime que, pour lui, la performance scolaire est une indication du bien-être de l'enfant, en toute logique, l'assistant de justice répercutera cette information aux parents concernés. Ceux-ci vont alors se sentir tenus de s'exprimer sur leur conception d'une bonne scolarité de leur enfant alors que ce domaine de la scolarité ne faisait peut-être pas du tout partie de leurs griefs. Les parents risquent bien alors de ne pas se sentir du tout compris dans le conflit qui les oppose et qu'ils portent devant le Tribunal. La méthodologie prévoit *donc* que l'assistant de justice doit partir des griefs formulés par les parties. Les griefs d'une partie vis-à-vis de l'autre partie, qui doivent être concrétisés en terme de comportement « ici et maintenant », donnent des indications sur les normes et principes éducatifs des parents.

En ce qui concerne la limite entre les questions nécessaires à la collecte des informations et l'intrusion dans la vie privée, une règle peut permettre de mieux se situer : l'assistant de justice doit pouvoir justifier la question qu'il pose (justifier par le fait que c'est l'autorité qui demande l'information) si une personne demande pourquoi il la pose. Et la personne doit avoir la possibilité de dire qu'elle n'est pas d'accord.

La récolte d'information de l'assistant de justice se passe dans un contexte relationnel particulier où des enjeux sont constamment présents, comme dans toute relation humaine. Aucune question n'est neutre, elle constitue en elle-même une intervention.

Prenons l'exemple de la question bien souvent assimilée à une formule de politesse :

« Alors, comment allez-vous aujourd'hui ? »

Selon le contexte spécifique de la mesure, l'appropriation par le justiciable de ce contexte, la perception du justiciable de sa relation avec l'assistant de justice, cette question « anodine » mais en fait loin de l'être, peut revêtir des sens bien différents.

Un libéré à l'essai dans le cadre légal de la loi de défense sociale pourra lier directement cette question à la notion de « santé mentale » qui sous-tend la mesure dont il fait l'objet et pourrait y répondre ceci :

« J'ai été voir mon psychiatre et je prends régulièrement mon traitement »

ou

« J'ai raté mon dernier entretien avec le docteur car j'étais sûr qu'il allait encore refuser de me prescrire une médication orale à la place de cette injection qui me fatigue tant »

ou une infinité d'autres réponses bien évidemment.

On constate que la « petite question introductive » précitée peut se révéler in fine bien plus porteuse de sens divers que l'on aurait pu le penser.

### ***Le calibrage***

Avant d'effectuer des missions spécifiques, il est important que les assistants de justice soient en quelque sorte préparés aux rencontres. Il est nécessaire qu'ils sachent comment mieux poser les questions pour obtenir des informations pertinentes, qu'ils soient au clair avec les règles du jeu, qu'ils sachent éviter les abus de pouvoir, respecter la vie privée des personnes, etc. L'assistant de justice doit être en mesure de se calibrer, c'est-à-dire, d'être préparé aux différents enjeux contextuels, d'avoir les points de repères nécessaires qui vont lui permettre de récolter les informations pertinentes.

Le point de départ, c'est se poser la question : quel est le cheminement qui a amené la personne à se retrouver dans le système judiciaire (c'est ce que l'on appelle la genèse du mandat), qui a conduit l'autorité à prendre telle mesure, telle décision ?

### 3.5 LA DEMARCHE DE RESPONSABILISATION

Si nous voulons éviter de créer une dépendance, il est important de considérer la personne comme un individu capable de faire des choix en fonction à la fois de ses besoins personnels et du contexte dans lequel il se trouve. Pour ce faire, il faut qu'il dispose des informations qui lui permettent de distinguer clairement ce contexte et les enjeux inhérents à sa situation. Donc nous postulons que, si nous voulons respecter les libertés essentielles de l'individu, il est indispensable de le considérer comme capable de faire des choix, de prendre des décisions et d'utiliser ses ressources personnelles et celles de son entourage pour faire face aux changements incessants de la vie.

Par ailleurs, si nous voulons faire en sorte que la finalité du système pénal soit atteinte, à savoir la non-récidive, la non-reproduction du comportement déviant, cela ne peut se concevoir qu'en partant de ce principe de responsabilité individuelle. C'est donc le postulat qui guide notre réflexion.

En effet, comment envisager un objectif de non-récidive sans partir du principe de responsabilité individuelle. La personne devrait assumer la responsabilité du comportement délictueux quel que soit le contexte dans lequel il a été, est ou sera posé (alcoolisme, violence conjugale, enfance malheureuse,...) car le contexte, malgré toute son importance, n'en efface pas pour autant la notion de responsabilité individuelle. En s'appropriant cette responsabilité, on postulera qu'une personne est également capable de modifier le système dans lequel elle évolue par les comportements qu'elle a posé, pose ou posera.

En défense sociale par exemple, il sera nécessaire de travailler avec la personne le sens qu'avait pour elle le comportement délictueux, ceci dans le but qu'elle se l'approprie ou se le ré-approprie et ce malgré la notion « d'irresponsabilité des actes » qui sous-tend cette matière. En effet, comment éviter de reproduire un comportement dont on n'est pas responsable, cela tient du paradoxe.

Le point de départ de toute la démarche est donc ce que l'on pourrait appeler « partir du client ». Comme il a déjà été souligné, il s'agit d'un mandat concernant une situation individuelle. Quel est le sens de l'intervention du système pénal dans sa vie ? Cela fait peut-être des années que la personne adopte un comportement identique à celui pour lequel il y a eu une réaction du système pénal. On peut facilement imaginer que les bénéfices qu'elle en a retirés sont bien supérieurs à ce qu'elle va devoir encourir pendant un laps de temps déterminé.

Cette démarche repose sur la capacité de l'assistant de justice de pouvoir comprendre la situation de la personne qu'il a en face de lui. Il est essentiel que l'intervenant ait la représentation de la personne à propos de divers aspects, notamment :

- « Selon vous, qu'est-ce que l'autorité souhaite qu'il se passe concrètement dans votre vie ? »
- « Selon vous, à quoi doivent servir les conditions ? »
- « Vous devez vous rendre régulièrement chez un psychologue. Quel sens cela a-t-il pour vous ? »

Ce questionnement offre divers avantages :

- il s'inscrit dans une démarche de respect de la personne ; cette tentative de compréhension se situe à l'opposé de la position « Vous devez respecter les conditions car vous avez marqué votre accord »,
- il démontre un intérêt pour la vie de la personne,
- il permet une clarification du mandat et donc des règles du jeu,
- il clarifie la position de chacune des parties concernées,
- il permet de faire la différence entre objectifs et moyens et donc de donner un sens à l'intervention.

Il est par ailleurs essentiel de ne pas émettre des exigences qui mettent le justiciable dans une situation d'impuissance. Par exemple, si le justiciable doit arrêter de boire et qu'il reconnaît avoir des difficultés pour y parvenir, il ne sert à rien de lui dire : « Forcez-vous ». Par contre une question du style : « D'accord, je vois bien que c'est difficile pour vous, comment pouvez-vous y arriver ? » ou « Comment puis-je vous aider à atteindre cet objectif ? » ou « Qui pourrait vous aider à l'atteindre ? » peut permettre, en partant de lui, de l'aider à mettre des choses en place.

Il est également primordial d'informer le justiciable sur les conséquences du non-respect des conditions et de lui expliquer les moyens de contrôle du respect des conditions qui sont à la disposition de l'assistant de justice et surtout de communiquer à partir de quel indice l'assistant de justice va concrétiser cette démarche et dans quel but.

**L'approche émancipatrice**, la **non-normativité**, la **non-substitution** et la **limitation des dommages éventuels** sont également présentes tout au long du processus.

Une **approche émancipatrice** signifie qu'elle se fixe comme but le développement des compétences de l'individu, au sein de son environnement interactionnel et contextuel, pour qu'il soit de plus en plus à même de prendre position de manière autonome, spécifiquement dans le cadre de l'intervention judiciaire et du mandat ou des conditions imposées. Elle présuppose une attitude proactive de l'assistant de justice qui « va chercher » le justiciable pour l'aider à élaborer lui-même sa propre pro activité.<sup>61</sup>

Prenons un exemple d'approche émancipatrice dans le cadre des missions civiles en matière d'adoption : l'assistant de justice doit veiller à ce que le point de vue et la situation du parent refusant l'adoption soient explicités de façon maximale auprès de l'autorité mandante et cadrés en relation avec le mandat. L'assistant de justice aide le parent à s'exprimer de manière exhaustive dans le contexte de la mission et en tenant compte de l'information figurant déjà dans le dossier à propos de ce parent.<sup>62</sup>

Exemple :

L'information qui se trouve au dossier du Tribunal est que la mère refuse que la famille d'accueil adopte son enfant qui a maintenant 2 ans et qui vit dans cette famille depuis l'âge de 8 mois.

Le mandat de l'assistant de justice est de réaliser une étude sociale pour éclairer le tribunal qui ne peut légalement prononcer cette adoption sans le consentement du parent que s'il estime que ce parent s'est désintéressé de son enfant ou qu'il en a compromis la santé la sécurité ou la moralité.

L'approche émancipatrice de l'assistant de justice consiste à mettre en œuvre toutes les techniques de communication développées tout au long de ce syllabus afin d'aider, d'encourager cette mère, de lui expliquer la plus value qu'elle a à exprimer concrètement comment elle voit les choses pour que sa position soit prise en compte par la justice dans la procédure d'adoption de son enfant.

Ainsi l'assistant de justice a pu faire rapport de ce que, selon cette mère, elle n'a pas abandonné son enfant, mais au contraire, elle l'a protégé du chaos de sa vie professionnelle de nuit dans les cafés. C'est pourquoi elle l'avait confié à la pouponnière bien qu'elle se sentait très coupable de le faire. Et c'est cette culpabilité qui a fait qu'elle a espacé ses visites, puis n'a pas répondu à une convocation de la pouponnière à qui elle n'a pas signalé non plus un changement

---

<sup>61</sup> DGMJH, « *Texte de vision « Guidance d'auteurs »* », 2010.

<sup>62</sup> DGMJH, « *Texte de vision, Missions civiles, Article 348.11 du Code civil* », 2009.

d'adresse alors qu'elle pensait à son enfant jour et nuit. Tout ça a permis qu'une action protectionnelle à l'égard de l'enfant se décide sans elle alors qu'elle était en train d'essayer de restructurer sa vie dans l'objectif de le reprendre.

Et elle n'est pas d'accord que ce soit maintenant qu'elle a trouvé un travail de jour dans la restauration qui lui permet selon elle, d'éduquer enfin son enfant, qu'on lui annonce que le Tribunal pourrait le faire adopter.

La **non-normativité** signifie que l'assistant de justice ne part pas de ses propres normes, de ses jugements de valeur ou préjugés pour analyser une situation. Il veille à récolter un maximum d'informations au départ de la compréhension de la personne.<sup>63</sup>

L'assistant de justice doit se montrer capable de comprendre la « vision du monde » du justiciable, ses croyances, les principes qui le guident, les comportements qui font sens pour lui, la façon dont il perçoit le problème qui l'amène à la maison de justice, ce qu'il pense que l'autorité mandante attend de lui. Dans le cadre contraignant de l'intervention pénale, l'assistant de justice utilise les outils que sont les conditions à partir de la compréhension des choses qu'en a le justiciable. Il part de la parole du justiciable, de son discours, de ses perceptions, de sa vérité, sans vouloir le convaincre ou lui faire prendre conscience d'une vérité autre, qui ne serait pas la sienne. C'est avec la vérité du justiciable qu'il travaille les conditions. Il peut l'amener à découvrir d'autres conceptions, d'autres points de vue ou d'autres manières de traiter certains problèmes, mais toujours en partant de la compréhension qu'en a le justiciable et du sens que cela fait pour lui. Partir de la vision du justiciable et la comprendre ne signifie pas y adhérer, la partager ou la justifier. L'intervention de l'assistant de justice se fait dans le cadre du mandat pénal qui est normatif et normalisateur. La non-normativité dont il est question ici est la non-normativité de l'intervenant social, dans un cadre qui, lui, est normatif. Si l'intervenant est non normatif c'est que c'est là l'une des conditions indispensables pour construire la relation. Il part du vécu et de la perception des choses par le justiciable, de ce qui fait sens pour lui, pour pouvoir nouer la relation. S'il vient en position haute, dans l'affrontement ou l'affirmation de ses propres normes et convictions, il suscitera de l'opposition ou déclenchera des mécanismes de défense qui l'empêcheront d'entamer le dialogue et d'entrer véritablement en contact avec l'autre. Il construira alors la relation sur du sable mouvant parce qu'il n'a pas de fondement stable comme point de départ, pas d'ancrage ou de prise dans la vie du justiciable puisqu'il n'a pas reconnu ce dernier dans toute sa spécificité et sa particularité, dans son vécu et son

---

<sup>63</sup> DGMJH, « *Texte de vision : Missions civiles* », 2008.

discours. La non-normativité de l'assistant de justice permet la reconnaissance de l'autre et cette reconnaissance permet la relation.<sup>64</sup>

Il n'est pas toujours facile de concevoir une approche non - normative dans un cadre normatif tel que celui de la justice. La non-normativité de l'assistant de justice sera respectée dès lors que l'on part de la vision du monde du justiciable. La vision du monde du justiciable est mise en relation par l'assistant de justice avec la norme de l'autorité mandante.

Exemple d'une approche non-normative : un justiciable propose de venir pour un rendez-vous à la maison de justice un mercredi après-midi à 15h. L'assistant de justice sait que le justiciable travaille ce jour-là. L'assistant de justice n'a pas à lui répondre qu'il doit travailler et qu'il pourra venir après son travail. L'assistant de justice pourra par contre lui poser les questions suivantes : « Comment allez-vous vous y prendre pour venir à 15h alors que vous travaillez, cela vous pose-t-il un problème ? ».

La **non-substitution** : l'assistant de justice ne se substitue pas à la personne, il ne fait pas les choses à sa place. Il est professionnel en amenant la personne à se prendre en charge à partir de ses propres moyens, capacités, dans le cadre du mandat. Toutes les interventions de l'assistant de justice partent d'un point de vue de non-substitution et tentent de promouvoir l'autonomie de la personne.<sup>65</sup> Ce n'est pas l'assistant de justice qui dit ce que le justiciable doit faire ou ce dont il doit prendre conscience. Ce n'est pas l'assistant de justice qui sait ce qui est bon pour le justiciable. Cette responsabilisation inclut cependant que l'assistant de justice assure effectivement, efficacement et réellement l'aide qu'il doit fournir au justiciable pour lui permettre les apprentissages favorisant l'absence de récidive : cela peut prendre la forme d'actes matériels accomplis par l'assistant de justice lui-même, en soutien au justiciable. La non-substitution implique également que l'assistant de justice n'agit pas non plus à la place de l'autorité mandante.<sup>66</sup>

Dans cette séquence, l'assistant de justice prend une position d'autorité mandante, et par conséquent, s'y substitue. En effet, il situe les exigences de l'autorité mandante à son propre niveau lorsqu'il réclame les attestations qu'il attend depuis des semaines. Il définit également la nature de l'intervention de l'autorité mandante (l'admonestation) avant même que celle-ci n'aie

---

<sup>64</sup> DGMJH, « *Texte de vision « Guidance d'auteurs »* », 2010.

<sup>65</sup> DGMJH, « *Texte de vision : Missions civiles* », 2008.

<sup>66</sup> DGMJH, « *Texte de vision « Guidance d'auteurs »* », 2010.

pu évaluer la situation (examen du dossier). Il appartient à l'autorité mandante de définir sa position et ses propres décisions.

L'assistant de justice ne fait pas les choses à la place du justiciable, ni de l'autorité mandante, ni d'ailleurs de toute personne (professionnelle ou privée du réseau du justiciable).

L'assistant de justice incite par exemple le justiciable à mobiliser les personnes de son réseau et s'il n'a personne, l'assistant de justice peut l'aider à créer un réseau de personnes ressources.

La **limitation des dommages éventuels** causés par l'intervention pénale découle logiquement des quatre principes de base précités. Mais elle est aussi un but spécifique : l'objectif de l'intervention de l'Etat est l'évitement de la récidive mais dans un Etat de droit cet objectif doit être poursuivi de la manière qui porte le moins atteinte aux droits du citoyen justiciable. L'atteinte aux droits doit être strictement limitée à ce qui est nécessaire pour obtenir la finalité recherchée. Il faut donc que non seulement toute mesure soit adaptée à cette finalité mais aussi qu'il n'existe pas d'autre mesure (visant la non récidive) portant atteinte aux droits du citoyen justiciable. Les principes de l'intervention minimale et de proportionnalité doivent être respectés.

Les conditions imposées ne peuvent elles-mêmes créer des dommages ou causer du tort. La mission de signalement attribuée aux maisons de justice par l'arrêté ministériel du 23 juin 1999 fixant les instructions de base est essentielle à cet égard, tant au niveau global de la pénalité que dans la responsabilisation des autorités mandantes dans les dossiers individuels. A cet égard l'assistant de justice est porteur d'une responsabilité à ne pas sous-estimer : lorsqu'une condition fait du tort, n'est plus adéquate, est devenue contre-productive ou crée des difficultés inutiles augmentant les risques d'échec de la mesure ( et donc de l'objectif de celle-ci : la non-récidive par le maintien dans la société) il lui appartient d'interpeller l'autorité mandante et d'attirer son attention sur l'opportunité de suspendre la condition ou la guidance.<sup>67</sup>

---

<sup>67</sup> DGMJH, « *Texte de vision « Guidance d'auteurs »* », 2010.



## EXERCICES DU CHAPITRE 3

### Exercice 1 sous forme de discussion

Le formateur demande aux participants de procéder au même raisonnement (qui constate un décalage ? Qui active la boucle de régulation ? Comment l'écart va être réduit ?) pour la mission « accueil social de première ligne ».

Il invite les participants à répondre à sa question, c'est-à-dire qu'il donne la parole à celui qui souhaite faire une proposition, tout en invitant les autres participants à réagir.

*But* : permettre aux participants d'appliquer le principe d'homéostasie à une autre mission dévolue aux maisons de justice et vérifier si le raisonnement est acquis.

*Conclusion* : en accueil social de première ligne, le décalage est constaté par le citoyen. C'est ce dernier qui fait une démarche vers la maison de justice afin de poser une question en rapport avec la justice. Il active la boucle de régulation pour réduire le décalage entre son besoin d'information (information qu'il n'a pas encore) et l'information sur la question (qui existe quelque part).

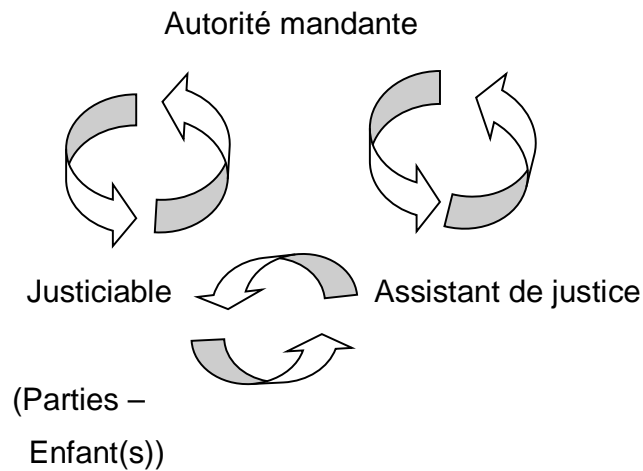
### Exercice 2

Le formateur demande aux participants de procéder de manière individuelle et ce pendant 5 minutes au même raisonnement pour les « missions civiles ».

Ensuite le formateur demande aux participants, c'est-à-dire au participant qui souhaite prendre la parole, d'exposer leur raisonnement.

*But* : permettre aux participants d'appliquer le raisonnement dans un autre cadre spécifique d'intervention.

*Conclusion :*



Justiciable – autorité mandante : « Souhaite l'intervention d'un tiers car est dépossédé en partie de sa situation ».

Autorité mandante – justiciable : « J'ai besoin d'informations pour prendre une décision dans l'intérêt de l'enfant ».

Autorité mandante – assistant de justice : Demande de rencontrer les parties pour lui transmettre par la suite un rapport contenant des informations pertinentes pour lui permettre de prendre une décision.

Assistant de justice – autorité mandante : « Je vous donne des informations sous forme d'un rapport ».

Assistant de justice – justiciable : « J'ai besoin d'informations pour expliquer votre litige à l'autorité ».

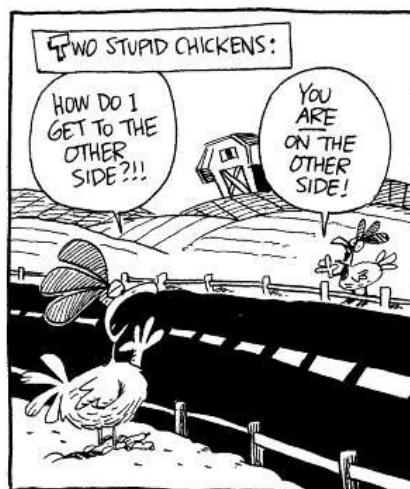
Justiciable – assistant de justice : « J'ai bien compris que l'autorité vous demande des informations sur notre litige pour pouvoir trancher ».

# CONCLUSION

Dans tout ce qui précède, nous avons considéré les assistants de justice dans une interaction avec les justiciables, et nous avons vu que le véhicule de cette interaction c'est la communication. Nous avons proposé un modèle cybernétique et systémique qui puisse tenir compte des interactions.

Le développement de nos idées nous a conduit à aborder des domaines divers. Dans notre pratique d'assistants de justice nous construisons des « théories » sur les problèmes que nous rencontrons. Nous devons sans cesse confronter nos expériences à notre modèle d'intervention.

L'approche préconisée durant la formation, cette façon de penser, de voir le monde, a pour conséquence le respect de l'autre.



Les poules évaluent la situation sur base de leur propre vision du monde.

Traduction de l'image :

Deux poulets stupides:

Comment puis-je rejoindre l'autre côté ?

Mais tu es de l'autre côté !

# BIBLIOGRAPHIE

- BATESON G., « *La nature et la pensée* », Paris, Le Seuil, 1979.
- BATESON G., « *Vers une écologie de l'esprit 2* », Paris, Le Seuil, 1980.
- BUNKER E., « *Aucune bête aussi féroce* », Editions Payot & Rivages, 1992.
- CROZIER M., FRIEDBERG E., « *L'acteur et le système* », Editions du Seuil, Paris, 1977.
- DE ROSNAY J., « *Le microscope* », Paris, Le Seuil, 1975.
- DGMJH, « *Texte de vision « Guidance d'auteurs »* », 2010.
- DGMJH, « *Texte de vision, Missions civiles, Article 348.11 du Code civil* », 2009.
- DGMJH, « *Texte de vision : Missions civiles* », 2008.
- GOFFMAN E., « *Les cadres de l'expérience* », Les éditions de minuit, 1991.
- KOESTLER A., « *La quête de l'absolu* », Calmann-Lévy, Paris, 1981 et « *Le cri d'Archimède* », Calmann-Lévy, Paris, 1965.
- SPF Justice, Président du Comité de direction, « *Ordre de service relative à la déontologie. Circulaire relative aux principes déontologiques pour l'assistant de justice* », 2003.
- SPOONER L., « *Les vices ne sont pas des crimes* », Les Belles Lettres, 1993.
- VON BERTALANFFY L., « *Le théorie générale des systèmes* », Paris, Dunod, 1993.
- WATERVAL Henri, Responsable Formation - Supervision, DGMJH, « *Le travail de l'assistant de justice : une approche contextuelle et relationnelle* », Mémoire, Février 2001. Ce mémoire a constitué un apport de base à la réalisation de ce syllabus.
- WATZLAWICK P., « *La réalité de la réalité (Confusion, désinformation, communication)* », Editions du Seuil, Paris, 1978.
- WATZLAWICK P., « *L'invention de la réalité (Contributions au constructivisme)* », Editions du Seuil, Paris, 1988.
- WATZLAWICK P., HELMICK BEAVIN J., JACKSON D., « *Une logique de la communication* », Editions du Seuil, Paris, 1972.
- WATZLAWICK P., WEAKLAND J., FISCH R., « *Changements, paradoxes et psychothérapie* », Editions du Seuil, Paris, 1975.
- WINKIN Y., « *La Nouvelle Communication* », Paris, Le Seuil, 1981.
- WITTEZAELE J-J. et GARCIA T., « *A la recherche de l'école de Palo Alto* », Editions du Seuil, Paris, 1992.
- WITTEZAELE J-J., « *L'Homme relationnel* », Editions du Seuil, Paris, 2003.