



HAL
open science

L'impact des préoccupations managériales sur l'administration locale de la justice pénale française

Virginie Gautron

► **To cite this version:**

Virginie Gautron. L'impact des préoccupations managériales sur l'administration locale de la justice pénale française. *Champ Pénal*, 2014, Vol. XI, <http://champpenal.revues.org/8715>. 10.4000/champ-penal.8715 . halshs-01075665

HAL Id: halshs-01075665

<https://shs.hal.science/halshs-01075665>

Submitted on 19 Oct 2014

HAL is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.

L'impact des préoccupations managériales sur l'administration locale de la justice pénale française

Virginie Gautron

Laboratoire Droit et Changement Social (UMR CNRS 6297)

Virginie.gautron@univ-nantes.fr

La volonté de réformer la justice pénale parcourt l'histoire, tant celle-ci fut continuellement considérée comme trop lente, incompréhensible, opaque, voire inégalitaire (Cadiet, Richer (dir.), 2003 ; Vauchez, Willemez, 2007 ; Jean, 2008). Ces critiques se sont accentuées à compter de la fin des années 1970, la croissance exponentielle du nombre de plaintes (976 108 en 1955, 15 232 912 en 1981) ayant, dans un contexte de stagnation du nombre de magistrats, conduit à un allongement des délais de traitement, accompagné d'un classement massif des petites affaires. En 1980, P. Arpaillange n'hésitera pas à écrire que « *toutes les demi-mesures, toutes les réformes à mi-chemin ne peuvent plus, en l'état actuel des choses, donner à la justice qu'un moment de sursis dans la médiocrité* » (1980, 261). Dans l'objectif de moderniser l'institution, les réformes organisationnelles et procédurales se sont accélérées, plus particulièrement depuis l'entrée en vigueur la loi organique relative aux lois de finances (LOLF), dont les dispositions assurent l'emprise croissante des préceptes du « nouveau management public » (Bézès, in Lacasse, Verrier, 2005 ; Bézès, 2009). Parallèlement, la jurisprudence de la Cour européenne des droits de l'homme relative au droit d'être jugé dans un délai raisonnable, les recommandations du Conseil de l'Europe et les travaux de la Commission européenne pour l'efficacité de la justice (CEPEJ) ont contribué à la diffusion de normes visant une « *bonne administration de la justice* » (Christophe-Tchakaloff, in Cadiet, Richer (dir.), 2003 ; Breen (dir.), 2003 ; Boillat, Leyenberger, 2008). L'impératif d'efficacité s'est appuyé sur un triptyque alliant célérité, qualité, productivité. Longtemps étrangère à toute rationalité managériale (Schoonaers, 2003 ; Vigour, 2006 ; Commaille, 2007), l'institution judiciaire est désormais sensibilisée à la maîtrise des coûts, à la rationalisation de l'usage des moyens humains et matériels, aux exigences de performance et de qualité de la production (Vauchez, Willemez, 2007 ; Frydman, Jeuland (dir.), 2011). Outre la recherche d'efficience, visant une meilleure utilisation des ressources disponibles (humaines, matérielles et financières), les magistrats doivent désormais répondre systématiquement, et plus rapidement, aux affaires qui leur sont renvoyées, tout en adaptant les réponses pénales aux besoins des justiciables (Delpeuch, Dumoulin, 1997 ; Danet, 2013a). Pour respecter ces injonctions, les chefs de juridiction sont appelés à se transformer en « *véritables entrepreneurs de justice* » (Vigour, 2006, 434). Au sein des tribunaux, ces évolutions ont suscité de réelles tensions, tant certaines contrarient l'éthos professionnel et les pratiques traditionnelles des magistrats.

Pour analyser, au-delà des textes et recommandations ministérielles, la manière dont les magistrats perçoivent et se sont approprié cette nouvelle rationalité managériale, ainsi que son impact sur l'administration de la justice et les réponses pénales, cette article restitue les résultats d'une recherche collective interdisciplinaire, quantitative et qualitative, consacrée à l'évolution des modes de traitement des délits dans cinq juridictions du Grand Ouest (Danet (coord.), 2013b)¹. Pour décrire le traitement des délits au plus près des usages en cours, nous

¹ Ces cinq juridictions appartiennent à trois cours d'appel différentes, de sorte qu'il est possible d'analyser les différences de traitement pénal entre cours d'appel et au sein d'une même cour pour trois d'entre elles. Ces cinq juridictions présentent des caractéristiques morphologiques particulières et suffisamment contrastées au regard de leur taille, de leur environnement sociodémographique, du volume et de la nature de leurs contentieux. Deux juridictions se situent en milieu rural (nommées DIVE et BARI) et traitent chaque année un volume d'affaires

avons réalisé cinq monographies comparées. Dans une perspective diachronique, l'objectif consistait à rendre compte, sur une dizaine d'années, des évolutions des modes d'agir locaux. L'intérêt de cette démarche tenait à la possibilité de mener des études « intensives », en contrôlant autant que possible des particularismes de contexte qui peuvent peser lourd sur les « jeux d'échelles » (Revel, 1996) entre les acteurs, l'institution (la juridiction) et la scène locale dont procèdent les destinées judiciaires des affaires. Notre étude, réalisée par des juristes, des sociologues et psychosociologues, s'appuie sur l'analyse statistique d'extractions des « cadres du parquet »² mais surtout, au regard des limites de cet instrument de quantification (Lenoir, Rétière, Trémeau, *in* Danet (coord.), 2013), d'un échantillon représentatif de 7562 dossiers délictuels impliquant uniquement des majeurs, traités durant les années 2000, 2003, 2006 et 2009³. Le volume annuel d'affaires traitées en chacun des terrains choisis autorisait, sans perte de validité scientifique, de procéder par échantillonnage, la première quinzaine d'octobre nous ayant servi de base raisonnée de saisie. A l'aide d'une centaine de variables portant sur les faits, les procédures, les peines, le profil des auteurs et des victimes, les délais de jugements, etc., l'étude permet d'objectiver les destinées judiciaires des affaires, les évolutions du traitement pénal des délits au fil du temps, les convergences et les spécificités locales des pratiques d'orientation et de sanction. Si l'objectivation des trajectoires judiciaires, constatées et non plus seulement légales ou virtuelles, repose sur la saisie statistique des dossiers pénaux, la compréhension des logiques présidant à leur orientation ainsi qu'à leurs justifications exigeait des investigations de type ethnographique. Nous avons réalisé diverses observations directes (au sein de l'institution judiciaire, de commissariats, CLSPD, etc.). Une soixantaine d'entretiens semi-directifs ont été menés auprès de l'ensemble des professionnels impliqués (policiers, magistrats du siège et du parquet, acteurs associatifs, etc.). Nous avons soumis aux magistrats du siège et du parquet qui ont accepté de se plier à l'exercice (13 magistrats du siège, 12 du parquet) une grille scénarisée de quatre cas d'école en quelque sorte de dossiers (vol, CEA, usage de stupéfiant, violences légères), construits à partir des données collectées dans notre base statistique et comprenant diverses informations sur les faits, les antécédents de l'auteur, sa situation familiale, économique et professionnelle. Nous leur demandions comment, selon eux, les cas en question étaient traités au sein de la juridiction, leurs façons personnelles de le faire ou de l'envisager idéalement, quels éléments étaient susceptibles de faire varier l'orientation procédurale et la sanction. Ce protocole d'enquête écartait le risque de recueillir des considérations vagues et générales sur l'évolution des pratiques judiciaires, en favorisant une

pénales peu élevé (entre 15 000 et 20 000). Deux autres se situent dans des agglomérations de taille moyenne (ARNO, ETUC) et traitent annuellement entre 30 000 et 45 000 affaires. La cinquième juridiction (CARD) se situe dans une agglomération de plus de 500 000 habitants et traite plus de 60 000 affaires par an. DIVE, ETUC et CARD relèvent de la même cour d'appel.

² Les cadres du parquet sont des imprimés transmis annuellement par les juridictions à la Chancellerie et fournissent la base des statistiques pénales.

³ Si on postule qu'une réforme législative produit des effets visibles dans les pratiques quotidiennes des acteurs de la justice dans un délai de deux à trois ans, ces quatre années s'imposaient. 2000 est une année « zéro » qui donne à voir la masse et la nature du contentieux, ainsi que la façon dont les juridictions le traite à une période à laquelle la diversification des canaux procéduraux n'en est qu'à ses balbutiements. L'année 2003 permet d'apprécier avec suffisamment de recul l'impact de l'introduction de la composition pénale, ainsi que les premiers effets de l'extension de l'ordonnance pénale (OPD) aux délits au Code de la route par la loi du 9 septembre 2002. Deux années après l'entrée en vigueur de la comparution sur reconnaissance préalable de culpabilité (CRPC), l'année 2006 donne une première idée de l'engouement comparatif des juridictions en faveur de ce nouveau mode de jugement. Enfin, a été logiquement retenue la dernière année à laquelle il était possible d'accéder au regard de l'échelle de la recherche, à savoir 2009. Pour mieux connaître cette nouvelle procédure, un sort particulier a cependant été réservé aux dossiers de comparution sur reconnaissance préalable de culpabilité (CRPC) qui ont fait l'objet d'une saisie exhaustive entre 2006 et la fin du premier semestre 2010 (N=2903).

mise au jour des critères que mobilisent ou déclarent mobiliser les magistrats pour fonder leur décision. Ils ont permis d'articuler les pratiques effectives et les représentations des divers opérateurs, mais également de les interroger de façon plus générale sur les controverses soulevées par la diffusion de nouvelles méthodes managériales au sein de l'appareil pénal. Une approche pluridisciplinaire fut au cœur de notre démarche. Nous n'avons pas les uns et les autres travaillés de façon isolée, sur des aspects tenant à nos disciplines respectives. L'élaboration de la grille de saisie statistique, la collecte, le traitement et l'analyse des données, comme la fabrication du guide d'entretien ont été effectués collectivement, en la présence systématique de juristes, de sociologues et psychosociologues. A l'identique, les entretiens et les observations participantes ont le plus souvent été réalisés par des binômes représentatifs de nos diverses disciplines. Ce croisement des approches disciplinaires et des méthodes, quantitatives et qualitatives, permet d'objectiver les traductions des préoccupations managériales au sein des cinq juridictions étudiées (1), ainsi que leurs effets sur la qualité de la justice pénale délictuelle (2).

1-Les traductions des préoccupations managériales

A la poursuite d'un triple objectif de productivité, d'efficience et de service à la « clientèle » (Kaminski, 2009, 87), « la justice managériale » (Garapon, 2010, 46) ne s'impose pas à coup de réformes spectaculaires et controversées, mais résulte d'innovations discrètes, « en apparence périphériques » (Garapon, 2010, 13), bien souvent procédurales et/ou issues de « petites sources » du droit, plébiscitées pour leur « réactivité » et leur « technicité » (Commaille, in Kaminski (dir.), 2013, 28). Toutes valorisent la rationalisation des moyens humains et financiers, la responsabilisation des magistrats, l'adaptation et l'accélération des réponses pénales, ainsi que diverses « démarches qualité », tant en matière de production des décisions que d'accueil des justiciables (Vigour, 2007). Afin d'absorber un volume croissant d'affaires poursuivables⁴, tout en répondant plus rapidement et systématiquement aux infractions signalées, les parquets ont généralisé puis amendé les dispositifs de traitement en temps réel des affaires pénales, développé le recours aux alternatives aux poursuites et aux procédures simplifiées de jugement (1.1). Pour ne pas sacrifier la qualité de la réponse pénale et l'adapter aux infractions de faible gravité, ils ont imaginé de nouvelles réponses pénales, sinon de nouveaux rituels judiciaires (1.2). D'autres procédés contribuent aux tentatives de maîtrise des flux, qui s'inscrivent par ailleurs dans un contexte budgétaire contraint (1.3).

1.1 L'accélération et la systématisation des réponses pénales

1.1.1 Les nouvelles formes du traitement en temps réel des affaires pénales

L'ambition de rationaliser les activités judiciaires explique l'introduction de méthodes empruntant au taylorisme (Rothmayr Allison, 2013). Expérimentées dans la région parisienne

⁴ Le nombre d'affaires poursuivables a en effet augmenté de 34.7% à CARD entre 2000 et 2009, de 30.9% à ARNO, 36.8% à BARI, 23.9% à ETUC et 8.3% à DIVE (pour une augmentation moyenne de 15.1% en France métropolitaine). Les « cadres du parquet », outil statistique du ministère de la Justice qui récapitule notamment l'activité pénale des parquets (nombre de plaintes et procès-verbaux reçus, nombre d'affaires poursuivies, nombre de classements sans suite et d'alternatives aux poursuites) distingue, parmi les affaires traitées annuellement par ceux-ci, les affaires poursuivables et non poursuivables. Ces dernières regroupent les affaires impliquant un auteur inconnu, les classements pour absence d'infraction ou infraction mal caractérisée, ainsi que les classements pour motifs juridiques (immunité ou irresponsabilité de l'auteur, amnistie, irrégularité de la procédure, etc.). Les affaires poursuivables regroupent donc celles qui ont donné lieu, ou auraient pu donner lieu, à une réponse pénale.

au début des années 1990 par des procureurs soucieux d'innover, la généralisation des permanences téléphoniques assurées par les parquets a permis de réels gains de productivité et, sur un plan symbolique, de signifier la réactivité du parquet (Brunet, 1998 ; Bastard, Mouhanna, 2007 et 2010). Pour répondre rapidement au flux d'appels, réagir dans l'instant et éviter de trop fortes disparités de décision, les parquets ont également automatisé et uniformisé leurs décisions en élaborant des « mémentos » ou des « barèmes » qui détaillent l'orientation procédurale et les sanctions/réquisitions applicables à chaque infraction (Gautron, *in* Sayn (dir.), 2014, à paraître). Ceux-ci indiquent aux magistrats du parquet la suite à donner aux affaires dans toute une gamme de situations infractionnelles et/ou déterminent des échelles de sanction, principalement au sujet de la délinquance « de masse ». La « barémisation » n'agit pas « *par des consignes administratives ou des textes législatifs qui imposent un ordre extérieur aux agents, mais en s'appuyant au contraire sur les pratiques desdits agents qu'elles ne font que réfléchir et synthétiser* » (Garapon, 2010, 60).

Moins de 5% des délits étant désormais traités par courrier, les services de « traitement en temps réel » (TTR) sont néanmoins fréquemment engorgés, suscitant chez certains parquetiers de véritables souffrances au travail, mais surtout nombre de récriminations du côté des forces de police (Roussel, Gautron, Pouget, *in* Danet (coord.), 2013b). Sans jamais regretter le traitement antérieur par courrier, les parquetiers s'avouent continuellement « sous pression », contraints de réduire le temps de discussion avec les officiers de police judiciaire (OPJ) pour suivre le rythme des appels téléphoniques. A l'autre bout du fil, les temps d'attente s'allongent et exaspèrent les OPJ, surtout dans les juridictions qui ont opté pour un système de priorisation des appels selon la gravité des dossiers, reléguant les « petites » affaires en fin de file téléphonique. Pour remédier à cette situation et sur incitation de la chancellerie⁵, les parquets privilégient à présent les contacts par voie électronique, qui représenteraient près de 75% des échanges dans certaines juridictions.

« On a noté une très grande diminution du nombre de coups de téléphone. De ce côté-là, c'est beaucoup plus tranquille, enfin beaucoup moins stressant pour nous parce qu'on n'a pas les lignes avec tout qui clignote et on est en train d'essayer de résoudre un dossier un peu complexe et on a des lignes, des appels en attente » (Procureur adjoint, DIVE).

Les parquets ont parallèlement étendu le champ d'application des directives ou instructions permanentes adressées aux forces de police, supprimant de la sorte tout échange avec les enquêteurs. Celles-ci se présentent comme des barèmes (Gautron, *in* Sayn (dir.), 2014, à paraître), qui indiquent aux forces de police les orientations procédurales, voire la sanction qu'ils devront eux-mêmes mettre à exécution, selon des critères tenant aux taux d'alcoolémie, à la nature et à la quantité de stupéfiants, à la valeur des biens dérobés, à la nature des armes, aux antécédents policiers tels qu'ils figurent dans leurs fichiers pourtant truffés d'erreurs (Gautron, 2010a). Longtemps réservé au seul traitement des délits routiers, ce dispositif a été étendu à bien d'autres infractions dans les juridictions les plus engorgées. A CARD, les directives permanentes concernaient en 2012, lorsque l'auteur n'était pas fiché au STIC⁶, les ports d'armes blanches, certains vols à l'étalage (préjudice inférieur à 200 euros), des usages de stupéfiants (cannabis, quantité inférieure à 50 grammes). Lorsque la quantité était inférieure à 5 grammes, les OPJ pouvaient réaliser directement, sans contacter le parquet, un simple rappel à la loi.

⁵ Circulaire du 1er novembre 2009, CRIM – n° 9-12/cab -01.11.09, NOR JUS D 0925748 C.

⁶ Système de traitement des infractions constatées. Ce fichier doit être remplacé par le fichier « Traitement des antécédents judiciaires » (TAJ), incluant les données de l'ancien fichier de la gendarmerie nationale (JUDEX).

1.1.2 La systématisation des réponses pénales

Cet objectif et indicateur de la mission « Justice », annexée chaque année au projet de loi de finances, vise tant à accroître la performance du système judiciaire qu'à concrétiser une philosophie pénale inspirée de la « tolérance zéro » anglo-saxonne⁷. Tous les parquets ont respecté l'injonction ministérielle de réduire drastiquement les classements sans suite (CSS) en opportunité (Grunvald, in Danet (coord.), 2013b). Le taux moyen de réponse pénale⁸ s'établissait en moyenne à 88.4% en 2010, contre 67,9% en 2000. Sans qu'elles puissent s'expliquer par la taille des juridictions, on constate toutefois des variations territoriales importantes quant à la part des classements en opportunité dans les affaires poursuivables (de 2.4% à BARI à 16.9% à ETUC en 2009, 12.3% en moyenne en France métropolitaine). Partout, l'explosion des procédures alternatives aux poursuites⁹ (PAP) a compensé l'effondrement des classements « secs ». Elles représentaient 37.5% des affaires poursuivables en 2009 (hors composition pénale), avec des différences significatives selon les juridictions (entre 25.6% à BARI et plus de 40% à CARD et à ARNO). 15.8% des affaires poursuivables ont fait l'objet d'une composition pénale¹⁰ à BARI en 2009, contre moins de 5% à CARD et DIVE.

⁷ Il est en effet précisé que « *La réponse pénale aux comportements délictueux ou criminels doit être systématique, sous peine d'affaiblir l'efficacité de la répression et de compromettre l'autorité de l'Etat en laissant se développer un sentiment d'impunité chez les auteurs d'infractions et d'exaspération chez les concitoyens. Elle doit être diversifiée afin de s'adapter aux caractéristiques de la délinquance. L'évolution du taux de réponse pénale et des procédures alternatives aux poursuites rend compte de la réalisation de cet objectif* ».

⁸ Le taux de réponse pénale correspond à la part des affaires ayant fait l'objet d'une poursuite ou d'une procédure alternative (prononcée par les parquets ou directement par un OPJ sur la base d'instructions permanentes) dans l'ensemble des affaires poursuivables. On l'obtient donc par déduction du taux de classement sans suite en opportunité, qui regroupe plusieurs motifs de classement (recherches infructueuses, désistement ou carence du plaignant, état mental déficient, comportement de la victime, victime désintéressée d'office, régularisation d'office).

⁹ Les alternatives aux poursuites visent les affaires dans lesquelles les poursuites pénales semblent inadaptées ou trop sévères. Plutôt que de renvoyer le mis en cause devant une juridiction de jugement, le parquet peut privilégier une mesure dite de « troisième voie » (rappel à la loi, médiation pénale, etc.), parfois exécutée avec le concours de partenaires extérieurs (associations, acteurs municipaux, etc.), lorsqu'il estime qu'une telle mesure est suffisante pour mettre fin au trouble résultant de l'infraction, assurer la réparation du dommage causé à la victime et contribuer au reclassement de l'auteur des faits (art. 41-1 CPP). Juridiquement, il s'agit toutefois d'un classement sans suite.

¹⁰ La composition pénale, introduite en 1999 et définie à l'article 41-2 du CPP, constitue la plus sévère des alternatives aux poursuites, de sorte qu'elle doit, à la différence des autres alternatives, être validée par un magistrat du siège. Les sanctions qui peuvent être prononcées dans ce cadre s'apparentent fortement à des peines *stricto sensu* (amende de composition, remise du permis de conduire, travail non rémunéré, etc.). Ce dispositif constitue donc un échelon intermédiaire entre les simples alternatives et le renvoi devant une juridiction de jugement. A la différence des autres alternatives, les mesures de composition pénale sont également inscrites au bulletin n°1 du casier judiciaire. Ce bulletin, que seules les autorités judiciaires peuvent consulter, comporte l'ensemble des condamnations et décisions contenues dans le casier judiciaire. Ce n'est pas le cas du bulletin n°2 (délivré à certaines autorités administratives) et du bulletin n°3 (qui ne peut être délivré qu'à la personne concernée) qui excluent certaines mentions (condamnations pour contraventions, certains sursis, etc.) (art. 768 et s. CPP).

Tableau 1 – Part des différentes orientations procédurales dans l’ensemble des affaires poursuivables en 2009

	CSS poursuites inopportunes %	PAP (hors composition pénale) %	Compositions pénales %	Instructions %	Saisine juge des enfants %	T. Correctionnel %	T. police %
Toutes juridictions	12,3	37,5	4,9	1,4	3,8	36,3	3,8
CARD	8,7	43,3	4,3	1,6	4,1	34,7	3,3
ARNO	4,1	41,3	13,2	0,8	4,6	32,9	3,1
ETUC	16,9	21,1	11,1	0,9	2,1	44,7	3,2
BARI	2,4	25,6	15,8	1,5	3,6	46,5	4,6
DIVE	11,8	28,8	3,8	0,9	2,7	49,5	2,6

Source : *Exploitation statistique des Cadres du parquet - SDSE - Ministère de la Justice*

Toutefois, une analyse minutieuse de la répartition des motifs de classement sans suite, tels qu’ils figurent dans les « cadres du parquet » et donc en tenant compte de biais inévitables, dévoile une progression partiellement artificielle des taux de réponse pénale (Lenoir, Gautron, 2014, à paraître). Les parquetiers mobilisent divers stratagèmes, parfois pour éviter une sur-pénalisation jugée excessive, le plus souvent pour afficher des résultats flatteurs. Ils sélectionnent plus fréquemment les motifs de classement comptabilisés dans les affaires non poursuivables, particulièrement les classements pour infraction mal caractérisée¹¹, qui échappent ainsi à la mesure de la réponse pénale. A l’identique, les magistrats du parquet comptabilisent comme des PAP d’« autres poursuites ou sanctions » qui sont pourtant « de nature non pénale » (classement n°61). Cette rubrique regroupe des affaires très diverses, au sujet desquelles l’intervention ou sanction d’une autre autorité judiciaire ou institution (hors transaction pénale) motive le choix d’une telle alternative (renvoi de l’affaire au juge aux affaires familiales, décision préfectorale de placement en centre de rétention administrative, sanction administrative, simple prélèvement de l’ADN de l’auteur pour inscription au FNAEG, etc.). Si ces décisions peuvent être perçues comme une sanction par les concernés, et une sanction amplement suffisante pour les magistrats du parquet au regard de la gravité des faits et des antécédents de l’auteur, reste qu’il ne s’agit pas réellement d’une réponse pénale, d’une réaction propre à la justice pénale, mais plutôt d’un classement en opportunité. Ces « fausses » réponses pénales ont nettement augmenté, au point de représenter en fin de période plus de 25% des alternatives enregistrées à l’encontre des majeurs (hors composition pénale) toutes juridictions confondues (21.3% à CARD, 20% à ETUC, près de 30% à BARI), soit 8.4% de l’ensemble des affaires poursuivables.

Le développement des alternatives n’a pas généré une diminution des poursuites devant le tribunal correctionnel, qui ont augmenté de 44% entre 2000 et 2009 toutes juridictions confondues, et dans des proportions variables sur le territoire (de 34% à DIVE à 104% à ETUC). En fin de période, la part des poursuites dans l’ensemble des affaires poursuivables atteignait 34.7% à CARD, 32.9% à ARNO, 44.7% à ETUC, 46.5% à BARI et 49.5% à DIVE (36.3% en moyenne en France métropolitaine). Cette progression masque néanmoins le déclin des modes traditionnels de poursuite (citation directe, convocation par officier de police judiciaire (COPJ)), au profit des procédures simplifiées de jugement introduites par le

¹¹ Entre 2000 et 2009, le nombre d’infractions insuffisamment caractérisées augmente de 68.5% toutes juridictions confondues, de 134.4% à CARD, de 116.6 % à ETUC, de 59.1% à ARNO, de 53.9% à BARI et de 26.8% à DIVE. Ces classements représentaient 6.1% des affaires traitées en 2009 sur l’ensemble du territoire (contre 3.6% en 2000), 5.3% à CARD (contre 3.1%), 4.9% à ARNO (contre 3.2%), 6.3% à BARI en 2008 (contre 5.3%) et 6.6% à DIVE (contre 5.1%).

législateur au fil de temps : l'ordonnance pénale délictuelle (OPD)¹² et dans une moindre mesure la comparution sur reconnaissance préalable de culpabilité (CRPC)¹³. Les OPD, ces jugements sans audience qui peuvent être notifiés par courrier, n'ont pas pour autant rencontré un succès similaire dans les cinq sites. BARI, ETUC et DIVE ont massivement investi cette procédure, au point qu'elle y représentait respectivement 59.6%, 51% et 38% des poursuites en 2009. A l'inverse, ARNO n'a commencé à l'utiliser qu'en 2008 (9.7% des poursuites en 2009). Ce parquet privilégiait la CRPC (32% des poursuites en 2009, 10% des affaires poursuivables), à la différence des autres juridictions où leur part était nettement inférieure à la moyenne nationale (14.3% des poursuites en 2009, 5.2% des affaires poursuivables).

1.1.3 Une redistribution des rôles au sein des juridictions

Ces évolutions procédurales ont considérablement transformé le fonctionnement des juridictions, dès lors qu'elles ont eu pour effet de transférer au parquet le soin de traiter la plus grande masse des infractions commises. « *Si le parquet a toujours été, selon une sociologie classique de l'administration de la justice pénale, le « pilote » de l'action pénale, il s'avère aujourd'hui qu'il décide aussi du plan de route, de l'avion qu'il empruntera et de la piste de décollage comme de sa destination* » (Kaminski, 2009, 96). Dans près de quatre affaires sur dix, les parquetiers se chargent seuls, sans la moindre intervention du siège, d'apporter une première réponse pénale. Si l'on ajoute, au regard de la rareté des refus d'homologation par le siège (Gautron, *in* Sayn (dir.), 2014, à paraître), les compositions pénales, les OPD et les CRPC, les parquets sanctionnent eux-mêmes dans 60 à 70% des cas. La diversification des procédures tend à les transformer en quasi-juges du fond (Perrocheau, 2010), ce que regrettent de nombreux magistrats du siège, qui craignent de se transformer en simple chambre d'enregistrement des décisions prises en amont.

« *Le rôle du juge n'a pas été modifié, le juge n'a pas moins de pouvoir qu'avant, c'est surtout le rôle du Procureur à la portion (je ne sais pas quel est l'inverse de congrue), que ça a mis. C'est-à-dire que là où le Procureur occupait en fait quasiment moins d'espace que le juge, il en est venu à occuper en fait tout l'espace laissé par le juge. Parce que, quand on regarde bien, pourquoi la troisième voie ? Et bien, c'est parce qu'on n'avait pas assez de juges pour juger. [...] C'est pour ça qu'il y a eu des Procureurs de la République visionnaires quasiment, il y a une vingtaine d'années qui se sont dit : tout cet espace qui est laissé par le juge, nous, procureurs, on va l'occuper. Voilà. Et ils l'ont fait, et de manière de plus en plus professionnelle, de plus en plus forte, etc., donc dans tous les endroits où le parquet occupe pleinement l'espace, et bien, il en reste peu pour le juge. [...] C'est une loi du genre, la nature a horreur du vide !* » (Procureur, ARNO). « *C'est un positionnement propre à nos collègues du siège qui ont le sentiment que le Parquet finalement a non seulement la maîtrise de la politique pénale mais a la maîtrise des orientations et des décisions finalement et impose ses décisions au Juge du Siège qui perd son pouvoir, enfin une grande partie de son pouvoir de décision, lequel se limitant uniquement à homologuer ou ne pas homologuer* » (Substitut du procureur, BARI). « *On a des collègues du siège qui vont, avec lesquels on va pouvoir discuter [...] et on a des collègues qui sont arc-boutés [...]. Voilà. Parce qu'ils ont l'impression d'être dépossédés de leur mission qui est l'acte de juger* » (Substitut du procureur, BARI). « *C'est vrai que les magistrats du siège sont assez en difficulté par rapport à une homologation, dire oui dire non. On [...] a ce goût de l'appréciation au cas par cas. Qu'on soit des civilistes ou des pénalistes, c'est quand même le cas d'espèce qui fait notre spécificité. [...] ce caractère automatique fait qu'on est dépossédé de notre pouvoir d'appréciation, notre souverain pouvoir d'appréciation qui [...] fait un peu le sel de notre fonction* » (Présidente du TGI, BARI).

Il faut toutefois écarter tant l'image d'un procureur omnipotent que celle d'un magistrat du siège totalement marginalisé, des mécanismes d'interdépendance complexifiant l'analyse des rapports de pouvoirs en cause (v. également Perrocheau, 2010). Les magistrats du siège

¹² Initialement réservée au traitement des délits routiers, le législateur a étendu son champ d'application en 2007 puis en 2011 aux usages de stupéfiants, vols, recels, destructions, dégradations, ports d'armes blanches, etc. (art. 495 et s. CPP).

¹³ La CRPC permet au procureur de la République de proposer une peine, y compris d'emprisonnement, à une personne qui reconnaît les faits qui lui sont reprochés, ensuite homologuée par un magistrat du siège (art. 495-7 et s. CPP).

retrouvent en amont les prérogatives qu'ils perdent au stade de l'homologation. Pour qu'ils n'opposent pas des refus trop fréquents, auquel cas la procédure reviendrait engorger le circuit de l'audience classique, les parquets ont dû discuter leurs politiques pénales. Ils ont initié des mécanismes de contractualisation des barèmes pour qu'ils s'accordent sur le champ d'application des procédures et des sanctions, en fonction de critères tels que la nature des infractions, le passé pénal de l'auteur, le préjudice de la victime, etc. En conséquence, « *L'action du juge rétroagit sur le choix de la poursuite qui est pourtant une prérogative du parquet dans la conduite de l'action publique* » (Dalle, in Danet (dir.), 2004, 461). Une fois les barèmes collectivement déterminés, il leur est en revanche difficile d'invalider une sanction respectant cet accord préalable. « *La normalisation par le benchmarking prend les professionnels « à leur propre mot » en les liant à leurs décisions. La gouvernamentalité néolibérale est un gouvernement par l'autonomie : le pouvoir est invisible car il se niche au cœur de la capacité des acteurs à se doter eux-mêmes de règles* » (Garapon, 2010, 60).

« *De toute façon, le parquet a besoin de nous, pour que la machine marche [...]. Parce que la machine ne marche, notamment sur les modes alternatifs, etc., que si le siège joue le jeu. Si le siège ne valide pas cela te fait chuter absolument tout ! hein, tout, tout, tout. Nous on a les moyens de tout gripper. On n'a pas les moyens d'apprécier mais on a les moyens de tout gripper et là c'est nous qui avons la main, c'est eux qui proposent mais c'est nous qui disposons [...]. On est lié avec le parquet et on peut ne pas collaborer, ça c'est vrai, ce qui n'est pas le cas ici, mais on peut ne pas collaborer. On est obligé nous aussi de s'adapter, c'est le législateur aussi qui l'a voulu, hein c'est comme ça, mais c'est vrai que si nous on était des rebelles, on pourrait comme je l'ai dit complètement bloquer la machine, et on pourrait dire ben non on n'est pas d'accord, et là les tribunaux seraient vraiment en difficulté, engorgés hein ! Bon c'est pas le but de la manœuvre non plus mais c'est pour cela qu'il faut vraiment qu'au niveau du siège on dialogue avec le parquet.* » (Président du TGI, BARI). « *Les barèmes tant pour l'OPD que pour la troisième voie ont été discutés avec les juges homologateurs ; l'idée était qu'on ait zéro refus [d'homologation], puisqu'en termes de gestions de flux, tout ce qui est accident industriel ou grain de sable peut arriver, bien évidemment, on a parfois des refus d'homologation, mais cela doit rester, de toute façon, marginal* » (Procureur, BARI). « *Alors cela pose aussi une difficulté, pas par rapport à la liberté d'appréciation du Siège mais à partir du moment où le Siège a donné son accord de principe à telle ou telle politique pénale, donc là, pour le stup, première fois que je fais ça, qu'est-ce que tu en penses. Oui. Je regarde ça. Tu suis ? Oui, je suis. Paf, paf. On se met d'accord sur une grille. Après, lui, il va se sentir obligé de suivre la grille* » (Substitut du procureur, CARD).

1.2 La recherche d'une adaptation qualitative de la réponse pénale

1.2.1 Une dynamique de gradation des réponses pénales

Pour adapter la réponse pénale aux infractions de faible gravité et ne pas en sacrifier la qualité malgré l'afflux d'affaires, les parquets ont, pour certains, développé des PAP nées d'initiatives prétorienne (stages, médiations pénales, orientations sanitaires, etc.), axées sur la « *responsabilisation* » (Digneffe, Moreau (dir.), 2006) ou l'« *activation* » (Mincke, 2013) des délinquants. La sanction pénale « *ne s'inscrit plus sur le corps supplicé comme dans le modèle de la souveraineté, elle n'investit plus la psyché comme dans le modèle disciplinaire, mais elle a pour cible désormais la conscience ; non pas la conscience morale mais la perception du risque qu'elle cherche à réveiller en obligeant le délinquant à réfléchir sur soi-même et son rapport au monde* » (Garapon, 2010, 126). Les procureurs ont également engagé une stratégie de gradation des réponses, qui leur confère un véritable pouvoir d'individualisation des procédures, sinon des sanctions. Entre les rappels à la loi¹⁴, dédiés aux primo-délinquants responsables d'infractions mineures, et les audiences de jugement,

¹⁴ Le rappel à la loi consiste, « *dans le cadre d'un entretien solennel, à signifier à l'auteur la règle de droit, la peine prévue et les risques de sanction encourue en cas de réitération des faits. Il doit favoriser une prise de conscience chez l'auteur des conséquences de son acte, pour la société, pour la victime et pour lui-même sans se réduire à de simples considérations morales* ». Circulaire du 16 mars 2004 relative à la politique pénale en matière de réponses alternatives aux poursuites et de recours aux délégués du procureur, NOR : JUSD0430045C, BOMJ, n°93, 2004.

réservées aux faits les plus graves et/ou commis par des multirécidivistes¹⁵, un vaste panel de procédures et de sanctions garantit des réponses intermédiaires plus ou moins qualitatives. Après un premier rappel à la loi, les infractions de faible gravité sont ainsi fréquemment suivies d'une composition pénale, puis d'une OPD ou d'une CRPC, et enfin d'une audience classique de jugement. De sorte que les magistrats du parquet sont bien souvent les premiers à sanctionner d'éventuelles réitérations, du moins en ce qui concerne les contentieux de masse et de faible gravité (infractions routières, usages de stupéfiants, vols simples, etc.). Dans chaque juridiction, des schémas locaux d'orientation (Danet, 2013c) détaillent les voies procédurales selon les caractéristiques des affaires et le profil des auteurs. Revêtant de multiples formes sur le territoire, cette stratégie de « *riposte graduée* » (procureur, BARI) induit une forte hétérogénéité territoriale des pratiques d'orientation et de sanction, y compris au sein d'une même cour d'appel. Ainsi, les types d'alternatives mobilisés diffèrent notablement. Entre autres exemples, la part des rappels à la loi (hors composition pénale et pour les seuls majeurs) atteint 74.7% en 2008 à DIVE, contre 32.8% à ARNO (46.5% en moyenne en France métropolitaine). Cette dernière juridiction mobilise davantage la palette des alternatives disponibles, plus particulièrement les désintéressements du plaignant¹⁶, les régularisations sur demande du parquet¹⁷ et les orientations sanitaires ou sociales¹⁸.

Tableau 2- Répartition des procédures alternatives en 2008¹⁹ (affaires impliquant uniquement des majeurs)

	Toutes juridictions	CARD	ARNO	ETUC	BARI	DIVE
Médiation	5,0%	3,6%	4,0%	8,8%	3,2%	2,1%
Injonction thérapeutique	0,9%	0,0%	0,1%	1,3%	0,0%	0,0%
Désintéressement du plaignant	4,5%	5,2%	12,6%	11,0%	4,3%	1,6%
Régularisation	13,9%	6,4%	24,6%	9,1%	15,8%	7,0%
Rappel à la loi	46,5%	59,8%	32,8%	42,7%	47,3%	74,7%
Orientation sanitaire et sociale	3,1%	1,6%	13,9%	4,2%	0,0%	0,4%
Autres PAP	26,2%	23,4%	11,9%	22,9%	29,4%	14,2%

Source : *Exploitation statistique des Cadres du parquet - SDSE - Ministère de la Justice.*

¹⁵ En 2009, près de 70% des prévenus renvoyés devant le tribunal correctionnel par le biais d'une COPJ ou d'une citation directe et plus de 82% de ceux jugés en comparution immédiate présentaient au moins une condamnation antérieure au bulletin n°1 du casier judiciaire (48% et près de 65% plus d'une condamnation antérieure).

¹⁶ Cette alternative constitue un classement conditionnel par lequel le procureur subordonne le classement à la réparation du dommage du plaignant (restitution de l'objet frauduleusement soustrait, dédommagement pécuniaire).

¹⁷ Le procureur peut soumettre le classement à la régularisation de la situation constitutive de l'infraction, autrement dit exiger de l'auteur une mise en conformité avec la loi après qu'une infraction ait été relevée à son encontre (en souscrivant, par exemple, une assurance pour son véhicule en cas de défaut d'assurance). Depuis la circulaire du 8 avril 2005 relative à la lutte contre la toxicomanie et les dépendances, cette disposition peut viser des consommateurs de stupéfiants et prend alors la forme de tests médicaux destinés à prouver l'interruption de la consommation.

¹⁸ Même si le public privilégié est celui des usagers de stupéfiants, il ne s'agit pas, à la différence des injonctions thérapeutiques, d'obligations de soin. Ce classement conditionnel consiste à demander à l'auteur des faits de prendre contact avec une structure sanitaire et sociale pour un simple rendez-vous, puis de transmettre une preuve concrète de l'accomplissement de cette démarche (attestation fournie par la structure).

¹⁹ En raison de l'installation de Cassiopée, les données 2009 relatives aux seuls majeurs ne sont pas disponibles concernant BARI et DIVE.

Au stade des poursuites, les différents canaux procéduraux ne sont pas utilisés pour les mêmes faits et/ou les mêmes prévenus. Certains parquets excluent ou au contraire privilégient tel ou tel mode de traitement pour tel ou tel type d'infractions, pour des primo-délinquants ou à l'inverse des réitérants. L'OPD est massivement utilisée pour des prévenus n'ayant pas d'antécédents judiciaires à CARD (77.2% des OPD) et à DIVE (88.3%), tandis qu'environ 40% d'entre elles ont visé des personnes présentant au moins une condamnation antérieure à ETUC et BARI. Autre exemple, la CRPC est majoritairement utilisée pour les infractions routières dans trois des juridictions de l'étude (entre 65 et 72% des affaires). D'autres en font un usage nettement plus diversifié.

Tableau 3- Types d'infractions²⁰ jugées en CRPC entre 2006 et la fin du premier semestre 2010

	ARNO	BARI	CARD	DIVE	ETUC	Total
Atteinte à la personne humaine	8,7	7,7	14,7	9,3	21,0	11,3
Atteinte aux biens	12,2	5,2	22,0	12,6	39,3	16,5
Atteinte à l'autorité de l'Etat	3,3	4,7	6,3	4,5	12,5	5,3
Infraction en matière de santé publique	6,7	9,1	7,1	0,6	12,2	7,0
Infraction à la réglementation de la circulation	66,2	72,1	38,7	65,8	4,3	54,0
Autres infractions (éco, travail etc)	2,9	1,1	11,2	7,2	10,7	5,8
Total	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0

Khi2=604,3 ddl=20 p=0,001 (Très significatif)

Base : Echantillon d'affaires ayant fait l'objet d'une CRPC (N=2903)

1.2.2 L'expérimentation de nouveaux rituels ou « signalétiques » judiciaires

La diversification des procédures tend à dissoudre le rituel judiciaire traditionnel. Le jugement « passe de moins en moins par l'imposition d'un rituel, avec ses symboles, décryptés ou non par le justiciable, mais qui constituaient en tout cas aux yeux de tous, les signes tangibles de la puissance de la Justice. Juger n'est plus ce moment d'exercice d'un pouvoir, hérité d'un rituel d'une société de souveraineté au cours duquel le sujet éprouvait la puissance du souverain » (Danet, 2013a). Option de traitement parmi d'autres, justifiée par la gravité des faits et/ou le passé pénal de l'auteur, le recours à l'audience se raréfie. Cette déritualisation figure parmi les regrets les plus partagés par les magistrats lorsqu'ils discourent sur les évolutions de l'institution. Qu'ils appartiennent au siège ou au parquet, les évolutions de la justice pénale délictuelle sont souvent vécues comme une atteinte à l'idéal de justice tel qu'ils l'ont appris et intégré dans leur éthique professionnelle (Brizais, Danet, *in* Danet (coord.), 2013b). Dans le processus de mise en œuvre des nouveaux modes de traitement des délits, leurs postures oscillent de l'accommodement à des formes plus ou moins franches de résistance. Des procureurs et/ou leurs substituts ont ainsi résisté, un temps, à la mise en place de la composition pénale et de la CRPC à DIVE, de l'OPD à ARNO. La CRPC ne recueille guère d'avis positifs à CARD. Ces résistances ont pu s'expliquer par le poids des habitudes pour des magistrats avancés dans leur carrière, plus fréquemment par des oppositions de fond. Avant d'être contraint d'y recourir davantage, le procureur d'ARNO refusait ainsi de considérer l'OPD comme une véritable réponse pénale, à l'instar des rappels à la loi qualifiés de « réponse pénale du pauvre ».

²⁰ Plusieurs prévenus pouvant apparaître dans chaque dossier, et chaque prévenu ayant pu commettre plusieurs infractions, les infractions ici prises en compte renvoient au premier délit (infraction principale) commis par le premier prévenu figurant dans chaque dossier, selon l'ordre d'apparition dans la décision de condamnation.

« Alors, je l'ai remise un peu au goût du jour, contrainte et forcée... [...] moi, je ne suis pas favorable à l'ordonnance pénale. Je trouve qu'elle n'a aucun contenu pédagogique [...] mais à la Chancellerie, il y a des gens qui pensent que c'est susceptible de faire gagner du temps, ce qui à mon avis, en plus, est faux » (Procureur, ARNO). « [Le procureur] a reçu comme instruction de mettre en place, et dans le rapport d'inspection parce qu'on a eu une inspection avant que je parte, dans le rapport d'inspection, les inspecteurs disaient : pourquoi n'y a-t-il pas d'OP ? Donc elle s'y est mise un tout petit peu mais ça n'est pas... C'est un système qui ne lui plaisait pas » (Ancien président du TGI d'ARNO).

Tous rappellent en effet les vertus du rituel d'audience, la perte de sens que sa disparition génère sur les consciences des prévenus. A l'opposé d'un traitement de masse et de type administratif, seuls le rituel judiciaire, les débats et leur publicité permettraient d'individualiser la peine, de faire preuve de pédagogie, d'assurer une véritable prise de conscience de la gravité des faits par les prévenus.

« Bon, l'audience fait pas tout, [...], mais c'est fondamental l'audience. Je parle d'une vraie audience, je ne parle pas de la CRPC. Non, non, la Composition Pénale, c'est très bien pour gérer des stocks des quantités astronomiques de contentieux, mais cela ne remplace absolument pas l'audience. [...] Mais le comportement que la personne peut avoir à l'audience, le positionnement des victimes, des plaignants, ça joue énormément, un nouvel éclairage. Et puis on peut voir si l'on peut mettre un TIG, un sursis TIG... Non l'audience est indispensable pour parfaitement apprécier une situation. » (Magistrat du siège BARI). « A l'audience, on a vraiment, c'est ça qui est assez passionnant, c'est quand on voit les gens s'avancer on a déjà une idée de ce qu'ils sont de leur comportement, et c'est vrai que le comportement à l'audience quand même a une influence sur ... peut être pas sur la culpabilité mais sur la peine quand même. Comment ils vont la comprendre. [...] Si tu vois arriver un type avec un nez d'alcoolique qui sent le... bon, là dans ces cas là on peut dire mais Monsieur, un SME par exemple... Il y a plein de choses qui permettent de moduler quand les gens se présentent. Là c'est vraiment le cas-type où il faut aller à l'audience » (Président du TGI, BARI). « Moi je trouve que rien ne remplace l'audience en termes pédagogiques. [...] La symbolique de l'audience, la symbolique des réquisitions de beaucoup de choses. Je trouve que l'ordonnance pénale, c'est le degré zéro de la pédagogie. Les gens qui ont 3, 4 condamnations pénales en ordonnance pénale, quand on leur demande s'ils ont été déjà condamnés, ils disent : eh bien non, je n'ai jamais été condamné. [...] En fait, les magistrats sont tous très attachés à l'audience, pas seulement pour le folklore » (Magistrat du siège, CARD).

Si ces nouvelles pratiques judiciaires altèrent leur représentation d'une « exceptionnalité de la justice », d'une « institution productrice de valeurs et de symboles » (Vigour, 2007, 55), et bousculent leur ethos professionnel, la diversification des procédures semble pourtant globalement acceptée. Quelques-uns y sont même très favorables, convaincus des atouts pédagogiques des nouvelles formes de réponse pénale. Ils doutent de l'impact réel du rituel traditionnel et relativisent la portée de la personnalisation de la peine lors des audiences de jugement, qui sont largement mythifiées de leur point de vue, et vantent au contraire les aspects positifs de la composition pénale et de la CRPC.

« Très franchement quand on me dit parfois « oui si vous l'aviez poursuivi devant le tribunal classique, il n'aurait pas recommencé », tout ça ce n'est pas vrai. Parce que le nombre d'individu que moi j'ai vu dans des audiences à qui j'ai demandé « vous aviez déjà été condamnés ? Non » et j'ai une belle condamnation par un tribunal correctionnel... [...] Alors voilà. C'est oublié. Alors je ne dis pas que c'est systématique mais heu, si vous voulez, moi je constate que ce n'est pas la forme de la réponse qui crée le souvenir de la réponse » (Procureur, DIVE). « Je suis devenu pour ma part, plus que l'OPD qui est quand même quelque chose d'assez administratif, d'assez automatique, je suis personnellement un fervent de la composition pénale ; je lui trouve énormément de qualité. Ce n'est pas uniquement un moyen de gestion ; même si c'est vrai, c'est un moyen de gestion des flux en matière pénale, mais je pense que plus que l'OPD, elle permet d'apporter une réponse de qualité, parce qu'elle suppose inévitablement un entretien personnalisé » (Procureur, BARI). « Le délégué du procureur a un contact très personnalisé avec la personne dans un bureau, dans un cadre intime avec une dimension d'un contact interpersonnel où il y a plus de choses qui peuvent se passer. Plus de choses que ce n'est le cas à l'audience publique a contrario parce qu'elle ne laisse peut-être pas le temps aussi long que celui que le DP [délégué du procureur] peut mettre à disposition. Ensuite elle est un peu inhibitrice parce qu'il y a un cadre le décorum, la solennité [...] Elle est enfin un peu contreproductive parce que 20 ou 30 personnes se retrouvent ensemble pour la même infraction, il y a une sorte de banalisation de l'infraction. [...] L'audience publique peut avoir des vertus par ailleurs, la solennité, le rite, la présence du ministère public, tout cela peut jouer un rôle mais je pense que du point de vue de l'impact sur la personnalité, le système du délégué du procureur est vraiment supérieur. [...] J'ai toujours pensé qu'il pouvait y avoir aussi [dans la CRPC], et peut être que c'est utopique de le dire, une dimension importante du point de vue criminologique, mais aussi du point de vue de la pénologie, c'est qu'au fond les gens s'approprient leur propre affaire et jouent un rôle actif dans le jugement de leur procédure, alors qu'ils sont dans un rapport de soumission dans la procédure traditionnelle. Alors donc, c'est un rôle qui est inspiré par l'utilitarisme, évidemment, mais quand même, c'est admettre sa culpabilité, c'est admettre

qu'il y ait une sanction, c'est envisager ce qu'elle peut être, c'est discuter la sanction. Il y a là d'un point de vue psychologique, un élément plus intéressant et intelligent qu'un fonctionnement de pure soumission qui procède d'une époque archaïque du fonctionnement de la justice pénale. J'ai parlé des temps barbares, ce qui a fait sursauter » (Président, DIVE).

Toutefois, la plupart des magistrats du siège et du parquet interrogés demeurent sceptiques quant à leur efficacité en termes de prévention de la récidive. Pragmatiques et résignés, ils n'y voient qu'un instrument inexorable pour absorber le flux d'affaires sans engorger davantage les juridictions. Dans la poursuite de cet objectif, les convergences entre parquet et siège l'emportent largement sur leurs divergences (Perrocheau, 2010). Les magistrats du siège ont tout intérêt à accepter la diversification des procédures, dès lors qu'elle permet d'éviter de trop grands retards dans l'audiencement des affaires et de réserver l'audience aux affaires graves et/ou complexes, qui nécessitent de longs débats et une connaissance plus approfondie du profil de l'auteur. Parfois, ce sont même les magistrats du siège qui ont incité le parquet à mettre en place des procédures standardisées, comme ce fut le cas à ARNO, lorsque le procureur excluait les OPD.

« Tout le monde est bien content de trouver ces procédures-là parce que tout le monde voit bien qu'on ne peut pas absorber, qu'on ne peut pas absorber. Le seul moyen d'absorber, c'est de diversifier, de renvoyer sur des prestataires extérieurs, de traiter sans contradictoire en ordonnance pénale de plus en plus de choses. Même si idéologiquement sur le plan des principes, cela peut faire grincer, de faire passer en ordonnance pénale. C'est un accord pragmatique » (Magistrat du siège, CARD). « C'est sûr qu'un procureur qui vient en tenant le discours qu'il va moins poursuivre à l'audience, ben il ne peut qu'être bien entendu. [...] ici, j'ai eu aucune opposition de qui que ce soit à développer les circuits courts, les circuits alternatifs » (Procureur DIVE). « Ca s'intègre, oui. Qu'est-ce que vous voulez qu'ils y fassent ? [...] Entre les protestations de principe et leur dire : maintenant, OK, on fait plus ça mais vous aurez 2 fois plus d'audiences et elles dureront 2 fois plus longtemps... » (Vice-procureur, CARD). « Le siège y était globalement favorable, voire très favorable, le siège pour un certain nombre d'entre eux n'ayant qu'un objectif c'est qu'il y ait le moins d'audiences possible ». (Procureur, DIVE). « Oui, tout le monde est d'accord pour virer du stock et puis surtout, on en a ras-le-bol d'avoir des trucs pas intéressants ou pas importants. On a l'impression de ne pas faire notre travail. L'idée qu'on est saisis de tout et n'importe quoi maintenant est réelle. Donc quand on arrive à faire sortir un peu... » (Magistrat du siège, CARD). « Je pense qu'ils sont quand même contents de ne pas se retrouver à des audiences au tribunal correctionnel avec des petites affaires, non pas, ce n'est pas péjoratif ce que je dis mais on se dit : oh, la, la, ces gens-là sont devant le tribunal pour ça » (Substitut du procureur, CARD). « Moi je pense que le tribunal correctionnel doit être réservé à des affaires qui le justifie, où la justice puisse par surcroît s'exercer dans des conditions satisfaisantes ; et donc le déclin du jugement correctionnel est une chose positive » (Président du TGI, DIVE). « [Le procureur] avait dit qu'elle avait été obligée de [mettre en place l'OPD] parce qu'elle avait, si je me souviens bien, dû subir des observations sur l'absence de recours à cette procédure. Y compris un peu des interrogations du Siège parce qu'on se disait : bon, là, on a quand même la possibilité d'évacuer facilement, évacuer, toujours à prendre entre guillemets, mais de traiter, on va dire, assez rapidement et avec une plus grande liberté dans l'OP » (Ancien président du TGI d'ARNO).

Faute de pouvoir maintenir l'audience en toute circonstance, certaines juridictions s'efforcent dès lors d'adjoindre aux procédures simplifiées une composante pédagogique, sinon d'inventer de nouveaux rituels judiciaires, non pas sous la forme de symboles, mais de signes efficaces (Danet, Grunvald, Saas, *in* Danet, 2013b). Certains parquets ont ainsi opté, sans la moindre obligation légale, pour une signification orale des OPD, par un délégué du procureur recevant individuellement ou collectivement les condamnés, suivie parfois de la présentation de documentaires de prévention routière. Cette dimension pédagogique ne poursuit pas qu'un simple objectif préventif. Il s'agit tout autant d'éviter les oppositions de précaution, en faisant comprendre au justiciable qu'il n'en va pas nécessairement de son intérêt. Pour éviter tout grain de sable qui gripperait la machine, qu'il prenne la forme d'une opposition, d'un refus de la sanction proposée en CRPC ou encore d'une absence du prévenu, les juridictions ont adapté le processus pénal, le « process » même, pour reprendre les termes d'un procureur interrogé. De façon à éviter toute « perte en ligne », coûteuse et inefficace, les magistrats réfléchissent aux modes de convocation, à un enchaînement adéquat des phases d'une procédure (en CRPC par exemple), tenant compte jusqu'aux faiblesses pressenties des prévenus, qui « oublient » parfois les dates de convocation ou l'exécution de la sanction. En lieu et place des « citations

à comparaître devant le tribunal correctionnel », incompréhensibles pour certains justiciables, le prévenu se voit désormais expliquer sa convocation de vive voix par un policier. Plutôt que de convoquer un groupe de prévenus à 14H, qui attendaient pour certains leur tour jusqu'à 23H, parfois non avec à la clé un jugement non contradictoire, ceux-ci sont plus souvent invités à se présenter à une heure précise, dans un bureau pour un entretien personnel avec le procureur ou son délégué. Prévenu et délinquant, le justiciable est aussi pensé comme un usager du service public de justice. L'importation des méthodes managériales issues du secteur privé n'amène évidemment pas les administrations régaliennes à le considérer comme un « client » qu'il conviendrait de satisfaire, mais à se départir de l'image d'un simple « assujetti », à adapter leurs « prestations » selon leurs besoins supposés.

1.3 Une tentative de maîtrise des flux et des coûts

1.3.1 Un effort de maîtrise des flux

L'évaluation des performances des procureurs dépend dans une large mesure d'une bonne gestion des flux et des stocks, comme en témoignent les référentiels 2013 d'évaluation des juridictions élaborés par l'inspection générale des services (Danet, *in* Danet (coord.), 2013b). Pour éviter tout nouvel engorgement de la juridiction, écouler la masse des dossiers à traiter sans voir les files d'attente s'allonger démesurément, les magistrats du parquet modifient régulièrement leurs schémas d'orientation. A l'aide de tableaux de bord qui reposent parfois, de l'aveu même des magistrats, sur des indicateurs contestables ou peu fiables, le parquet et le siège tentent d'identifier les dysfonctionnements et les dossiers problématiques, au niveau du bureau des enquêtes ou en phase post-sentencielle. Ces schémas d'orientation constituent dès lors un instrument essentiel de gestion et d'optimisation du temps judiciaire.

Au sujet de l'orientation procédurale des CEA, le procureur de BARI indique avoir modifié les seuils d'alcoolémie, car « *Ce sont des curseurs qu'on utilise en termes de gestion de flux [...] Quand je suis arrivé [deux ans plus tôt], on a modifié le curseur pour augmenter jusqu'à 1 mg la réponse en composition pénale, cela a été clairement fait dans une finalité de gestion de flux, ça a été pour limiter les OPD. [...] Pourquoi ? Parce que d'abord on a eu un effet de stock et l'OPD a été utilisée de manière intensive pour déstocker. Et puis depuis lors, on a constaté que le passage du curseur à un milligramme a fait aussi chuter le mode de traitement en OPD. [...] Et puis on a constaté aussi que les taux d'alcoolémie sont peut-être maintenant moins importants ce qui fait que de fait on est plus éligible en OPD, mais le plus souvent soit en timbre-amende pour la contravention, soit pour la CP [composition pénale]. Voilà un petit peu. Voilà on essaye de relancer l'OPD, parce que cela paraît maintenant non pas comme étant une alternative à la CP, mais vraiment pour essayer de piocher sur l'audience et que, vu l'évolution des capacités de traitement du Tribunal, je pense qu'en 2012, on essayera non pas de redescendre le curseur à 0,80, mais peut être de passer en OPD des contentieux qui avant étaient traités en COPJ, notamment des conduites en récidive ; parce que voilà, c'est un mode de gestion qu'on est amené à utiliser. »*

Au plan légal, l'absence de délimitation stricte des champs d'application des diverses procédures présente un intérêt certain. Le législateur s'est bien gardé d'assigner à chaque procédure un champ de compétence exclusif qui serait défini à partir du type de délits ou de prévenus. Les procédures de traitement des délits sont des *process* concurrents (Danet, 2010), que les procureurs doivent utiliser au mieux en fonction des besoins et des ressources de leur juridiction (structure du contentieux, ressources matérielles et humaines, stocks d'affaires, etc.). Les tentatives ministérielles de reprise en main des parquets depuis le milieu des années 2000 cohabitent sans difficulté avec l'accroissement de leurs marges de manœuvre concernant la délinquance de masse, de faible ou moyenne gravité. Le *New Public Management* promeut en effet des structures organisationnelles moins hiérarchiques, une autonomie substantielle des fonctionnaires afin qu'ils puissent atteindre, en fonction des particularismes et contraintes locaux, les résultats escomptés en termes d'efficacité et d'efficience (Rothmayr Allison, 2013). « *Le procès ne se laisse plus décrire spatialement comme une trajectoire mais à partir des stratégies d'acteur. On est ainsi passé d'une procédure pénale à une procédure de*

l'acteur pénal » (Garapon, 2010, 52). Au-delà, le statut même du droit s'en trouve renouvelé. Suivant un modèle de régulation juridique fondé sur le principe du « *judicial policy making* » (Commaille, in Kaminski (dir.), 2013, 28), ces évolutions manifestent le passage d'une « *conception essentialiste* » à une « *conception flexible, négociée, relativiste, pluraliste, pragmatique de la référence juridique* », qui devient un instrument d'action (Commaille, 2007, 303). L'autonomie croissante des parquets masque néanmoins l'émergence de formes plus subtiles de contrôle, la dynamique de « *responsabilisation* » ou d'« *activation* » n'affectant pas les seuls justiciables (Mincke, 2013). Un principe d'*accountability* (responsabilité) exige qu'ils soient en mesure de rendre compte régulièrement de leurs performances, du moins de celles qui sont directement évaluables et donc quantifiables. Le poids des exigences gestionnaires est tel que certains magistrats n'hésitent pas à contourner les dispositions contraignantes interdisant le recours à telle voie procédurale. Ainsi, bien que l'OPD soit désormais proscrite en cas de récidive légale, des magistrats nous ont indiqué qu'ils ne comptaient pas renoncer à cette voie processuelle. « *On va le faire convoquer aux fins d'OPD sauf qu'on ne retiendra pas la récidive. [...] Je viole allègrement la circulaire de la chancellerie qui est tombée il y a 15 jours en application de la loi du 13 décembre 2011* » (Procureur).

1.3.2 Un effort de maîtrise des coûts

Les référentiels 2013 d'évaluation élaborés par l'inspection générale des services prévoient également de « *déterminer s'il a été mis en place au parquet un dispositif visant à suivre et contrôler les frais de justice en matière pénale* ». On observe effectivement des formes de sensibilisation à la recherche d'économies, et ce à tous les échelons. Au niveau local, diverses pratiques visent à anticiper les coûts, notamment ceux générés par les enquêtes judiciaires. Ainsi, les OPJ d'ETUC doivent préciser pour toute demande de réquisition au parquet son coût prévisible et le bénéfice escompté du point de vue de l'enquête. Ces tentatives ont néanmoins peu d'effets au regard de l'asphyxie budgétaire qui guette de nombreux tribunaux. Les chefs de juridiction s'inquiètent de l'explosion des frais de justice, sur lesquels ils n'ont guère de prise. Ceux-ci représentaient en effet 55% des dépenses de fonctionnement des services judiciaires en 2006, près de 70% en 2011, avec un décalage important par rapport aux dotations initiales (Vigour, Hastings-Marchadier, in Danet (coord.), 2013b).

« *En termes de frais de justice, c'est une vraie catastrophe, pour schématiser, nous sommes dans une consommation, pour faire simple, on a — fin 2011, déjà consommé notre ligne de 2012. [...] Certes on essaye de prioriser certains traitements comme les jurys d'assises, mais il y a de vraies difficultés pour d'autres ; on parlait des experts psychologues qui ont arrêté de travailler, on a des interprètes qui ont arrêté de travailler. Moi, j'ai beaucoup développé la troisième voie, et j'ai les délégués du procureur qui seront payés, je ne sais pas quand. Je crains fort qu'un jour, l'Association [X] me dise bientôt que cela leur pose un problème de trésorerie. [...] Je pourrai vous lister toutes les personnes qu'on sollicite. Les seules choses qu'on essaye de traiter en priorité, ce sont les jurés d'assises et les médecins qui interviennent en garde à vue, parce que ce serait de nature à complètement gripper la machine si cela ne se faisait pas. Mais cela vient petit à petit, notre travail consiste de plus en plus à recevoir des courriels pour nous dire : qu'est-ce qui se passe, pourquoi je ne suis pas payé ? Je pense que cela ne peut que s'aggraver en 2012 et que ça va poser un problème de plus en plus... » (Procureur, BARI).*

Si l'augmentation du budget de la justice est indéniable, celle des crédits consacrés aux seuls services judiciaires reste modeste, la plupart des financements supplémentaires étant absorbés par l'administration pénitentiaire. Les dotations de fonctionnement ont même diminué d'environ 7% en 2013. Les moyens de la justice judiciaire ne permettent donc plus de répondre à la hausse de son activité et à l'élargissement de ses missions. Si les entretiens réalisés par Cécile Vigour et Antoinette Hastings-Marchadier laissent penser que ces contraintes budgétaires n'ont pas encore d'impact déterminant sur les choix de politique pénale (in Danet (coord.), 2013b), qu'elles ne portent pas atteinte à la liberté de prescription

même si les magistrats en tiennent compte dans leurs réquisitions (en adoptant un raisonnement coûts / bénéfiques pour les affaires les moins graves), l'imbrication entre les choix de politique judiciaire et le souci de rationalisation des dépenses ne cesse de croître. Les difficultés de trésorerie des juridictions amènent également les magistrats du parquet à se tourner plus fréquemment vers les crédits spécifiques dégagés dans le cadre des politiques de prévention (Gautron, Rétière, *in* Danet (coord.), 2013b). La part des crédits du Fonds interministériel de prévention de la délinquance (FIPD) consacrés à des actions judiciaires n'a cessé d'augmenter (7.2% des crédits consommés en 2007, 17.1% en 2009), alors même qu'un grand nombre devraient relever des crédits de droit commun en raison de leur ancienneté.

2. Les effets sur la qualité de la justice pénale délictuelle

Les préoccupations managériales ont bouleversé, au-delà des pratiques judiciaires, le sens et la nature des réponses pénales, du moins dans le champ délictuel. En réalité, une obsession quantitative tend à primer sur la recherche d'une adaptation qualitative des sanctions, au point que le fait de répondre semble parfois compter davantage que la réponse elle-même (2.1). L'autonomisation croissante des parquets locaux renforce par ailleurs les risques d'inégalités territoriales entre justiciables (2.2). Enfin, les gains de productivité obtenus grâce aux pratiques précédemment décrites ne s'accompagnent pas d'une réelle amélioration de la célérité judiciaire (2.3).

2.1 Les effets sur la qualité des réponses pénales

2.1.1 La prééminence des objectifs de gestion des flux

Le souci affiché de préserver sinon d'améliorer la qualité des réponses pénales s'efface derrière les contraintes de gestion des flux, en premier lieu parce que les choix procéduraux s'effectuent sur le mode de l'urgence. Alors que de nombreuses alternatives supposent une évaluation préalable du profil des auteurs (médiations, stages, orientations sanitaires, etc.), les pratiques d'orientation en temps réel privilégient l'immédiateté de la réponse et ne laissent donc pas aux magistrats du parquet le temps de vérifier la situation des personnes qu'ils ont à sanctionner. Le développement des échanges par mails accentue l'appauvrissement des informations transmises. Les OPJ se contentent généralement de mentionner l'identité de la personne, indispensable pour déterminer les antécédents judiciaires, la date et le lieu de l'infraction, sans que le procureur ait le temps de relancer la conversation pour obtenir des informations supplémentaires ou demander à l'enquêteur son sentiment sur la personnalité de l'auteur. Du fait de la concision des éléments transmis, essentiellement factuels, et faute de pouvoir échanger ne serait-ce que brièvement avec l'OPJ sur le profil des intéressés, les magistrats se prononcent sur la base de la gravité de l'infraction et des seuls antécédents judiciaires, voire policiers.

A l'identique, les pratiques de « barémisation » tendent à rendre la personnalisation des peines secondaire. Le seul élément de profil pris en compte se résume généralement au passé pénal de l'auteur (connu ou inconnu des services de police dans le cadre des directives permanentes, réitération et récidive pour les antécédents judiciaires). Si la standardisation des réponses pénales amoindrit le processus d'individualisation des sanctions, il convient néanmoins de nuancer l'effet des barèmes, dont le caractère contraignant n'est pas absolu. Plusieurs magistrats du parquet nous ont plutôt parlé d'un simple guide, d'un outil d'aide à la décision. Au sujet de nos quatre cas scénarisés, leurs choix d'orientation et de sanction variaient au sein d'une même juridiction. Leurs réponses illustrent également la prise en compte d'éléments ne

figurant pas dans les barèmes : l'ancienneté des antécédents judiciaires ou policiers, la gravité des infractions en question, le niveau de consommation en matière d'usage ou de détention de stupéfiants, le comportement du suspect lors de l'interpellation, les revenus, etc. (Gautron, *in* Sayn (dir.), 2014, à paraître). Leur impact doit également être mesuré à l'aune des « barèmes implicites » mobilisés de longue date par certains magistrats du siège, notamment lors des audiences à juge unique, et de la « culture décisionnelle pénale tacite » (Beyens, Vanhamme, 2007, 210 ; Faget, 2008) qui réunit l'ensemble des magistrats, comme en témoignent les fortes concordances entre les réquisitions du parquet et les peines prononcées (Gautron, *in* Sayn (dir.), 2014, à paraître).

« [Pour les CRPC] moi, je m'étais aligné sur, entre guillemets, le barème, pour reprendre le terme, qui était celui de la CEA Juge Unique Correctionnelle et c'était ce barème-là qui s'appliquait. Donc, je pourrais le ressortir mais c'était des distinguos subtils selon le taux de 0,80 à 1, de 1 à... etc. tous les cas de figure et il y avait une gradation, donc sur la peine, sur la suspension notamment [...]. Donc, il y avait quand même une petite dose de personnalisation évidemment de la peine, parce qu'à l'époque c'était pas l'application pure et simple d'un barème bête et méchant, mais c'était... Néanmoins, on était dans la logique de ce qui était pratiqué en Correctionnelle Juge Unique, de sorte qu'en réalité, on arrivait à un taux d'homologation extrêmement important parce que, dès lors qu'on se trouvait dans les clous habituels. » (Vice-président d'une juridiction de la région parisienne). « L'aspect barème existe aussi inconsciemment dans la tête du magistrat lors de l'audience publique. Sans ces barèmes explicites ou implicites, il n'y aurait pas d'égalité du tout, quoi. On pense, on a chacun, on a tous dans la tête des sortes de fourchettes par rapport à tel ou tel fait. C'est inmanquable ; on ne peut pas fonctionner différemment » (Magistrat du siège, BARI). « Moi, pour avoir fait plusieurs juridictions, je vais juste répondre comme ça, c'est que le mode d'abord de raisonnement, il est le même et que très rapidement, surtout sur des collégialités, on retrouve toujours le même type de sanctions. Grosso modo la même durée sur une même... Cela peut se jouer à quelques mois, ce qui n'est pas neutre évidemment, mais cela reste quand même relativement homogène, je pense. [...] Je trouve qu'on se retrouve tous assez rapidement sur les mêmes typologies de peines. Dans le quantum, cela peut jouer effectivement, mais dans l'idée de mettre une partie mise à l'épreuve et de dire ah, ici, on sent le sursis avec un travail d'intérêt général. On se retrouve... On a tous les mêmes réflexes en fait. Donc on se retrouve à peu près sur... Quand on lit un casier judiciaire avec quelqu'un qui est allé un peu partout à travers la France, cela on en voit, on retrouve des sanctions qui vont crescendo, c'est assez logique... » (Substitut du procureur, CARD).

Les exigences productivistes se traduisent également par une concentration de l'activité judiciaire sur les petites affaires, la délinquance visible du quotidien, au détriment des affaires graves et/ou complexes. La raréfaction des instructions, la réduction du travail d'enquête et l'abandon de certains terrains d'investigation furent en effet régulièrement mentionnés.

« Tout l'intérêt malheureusement pour un certain nombre de personnes intéressées par leur carrière plus qu'autre chose, c'est d'avoir des statistiques qui sont bonnes. Donc pour qu'il y ait des bonnes statistiques, il faut mettre dix petits dossiers à l'audience collégiale, des détentions de 100 grammes de cannabis, bon, voilà, reconnus, plutôt qu'un gros dossier d'information. Alors que pénalement, le gros dossier d'information, parfois c'est un viol correctionnalisé, c'est un gros trafic de stupéfiants qui mériterait d'être jugé, mais dans les statistiques c'est un, donc ça n'a aucun intérêt. Donc on va prendre les dix dossiers » (Magistrat du siège, ARNO). « Voilà, ce qui se voit, mais derrière, il y a énormément de choses qui se font et on sait pertinemment, notamment en matière financière, qu'on n'a plus les moyens de contrôle... [...] La délinquance en col blanc, il ne faut pas se leurrer, elle est là, plus que jamais là et moins on exerce une pression, plus elle est là » (Substitut, CARD). « Très clairement, on a aujourd'hui une hiérarchie au niveau judiciaire qui ne s'intéresse absolument pas à la qualité, je le dis comme je le pense, la qualité, peu importe. Quand on va en réunion aujourd'hui, on nous parle finances, comment faire mieux avec moins, donc y a moins de moyens, moins d'argent, etc., et après la qualité peu importe, ce qui intéresse, c'est mes statistiques, pour être très clair et c'est à peine caché, mais que ça soit au Siège ou au Parquet, de la même manière. [...] La qualité, ce n'est pas une recherche aujourd'hui de la hiérarchie judiciaire. [...] On a une hiérarchie qui impose au contraire une gestion des flux, une gestion de voilà, où c'est la quantité qui prime, et ce n'est même pas être, ce n'est même pas simplifier la chose, c'est qu'on nous le dit parfois clairement en réunion, on le dit : "Les stats ne sont pas bonnes", voilà. Mais que vous ayez eu trois dossiers avec douze prévenus à chaque fois qui ont pris trois journées complètes, "Bah oui, mais ça ne fait que trois dossiers", on m'a dit un jour » (Magistrat du siège, ARNO)

Le développement des échanges électroniques, et plus encore les directives permanentes, altèrent de fait le contrôle de la police par le parquet. Ces dernières peuvent s'analyser comme une forme de délégation de la gestion de l'orientation, voire de l'accomplissement de certaines réponses pénales type rappel à la loi ou composition pénale (Roussel, Gautron, Pouget, *in* Danet (dir.), 2013b).

« On fait le rôle du parquet parce que, de toute façon, ils n'ont pas le temps de le faire » (Commandant de police, CARD) ; « Le paradoxe souligné c'est effectivement qu'ils veulent plus contrôler mais comme ils n'ont pas les moyens d'assurer leurs missions, ils nous délèguent en fait une partie de la charge » (Commissaire, ARNO). Lucide, le procureur de BARI admet que la dérive vers un traitement pénal dans l'urgence « a entraîné une deuxième dérive, la délégation de l'action publique pour tous les contentieux de masse ; on en arrive même à une délivrance de directives générales avec le fait qu'il est difficile de considérer que les parquets maîtrisent complètement ce genre de chose, cette procédure. [...] Le TTR [...] a de fait, mais ce n'est pas très original ce que je dis, certainement diminué les capacités de contrôle par le parquet, puisque par définition l'immense partie des décisions est prise sur de simples comptes-rendus téléphoniques ; voire même sur rien du tout quand on est dans le cadre de directives globales. Ça c'est une réalité ».

De nombreux magistrats déplorent des erreurs commises par les OPJ lors du processus d'orientation des affaires, l'absence d'approfondissement des enquêtes, et partant la moindre qualité des dossiers transmis par ceux-ci, qui tentent parfois de manipuler le parquetier de permanence pour obtenir une issue judiciaire qui leur convienne.

« Un dossier est présenté de telle manière qu'il est envoyé en jugement et, ensuite, on apprend par un collègue qu'il était vide » (Magistrat du parquet, CARD). « Il y a des témoins qui auraient dû être entendus et qui ne l'ont pas été mais évidemment, on n'en a pas parlé au téléphone au Procureur » (Magistrat du siège, ARNO). « On s'aperçoit que l'on ne peut pas juger, qu'il faut un supplément d'information parce qu'on ne comprend pas, il n'y a pas de synthèse, le tribunal a du mal à percevoir les infractions qui sont reprochées (Président, BARI). « Ça a également, je pense, appauvri la qualité des dossiers qu'on peut voir à l'audience. Bon je n'ai pas énormément de recul, mais je fais de plus en plus des mesures d'instruction complémentaires, des suppléments d'information pour compléter un dossier qu'il ne l'est pas, ou alors c'est carrément une relaxe. On arrive à voir à l'audience des dossiers qui ne sont pas complets, parce que l'OPJ n'a pas forcément fait un rapport fidèle de la situation au Parquet ; le parquet n'a pas forcément eu la possibilité de poser les bonnes questions. Non, le traitement en temps réel appauvrit la qualité des dossiers ; cela c'est évident » (Magistrat du siège, BARI).

2.1.3 Une intensification « définalisée » (Kaminski, 2009) de l'action publique

La systématisation des réponses pénales génère une extension du filet pénal, ainsi qu'une aggravation progressive des sanctions. Outre un mouvement continu de pénalisation textuelle, les procédures alternatives sont rarement utilisées pour des faits qui se seraient préalablement soldés par des poursuites. Elles ne remplissent donc pas une fonction substitutive à des condamnations plus lourdes, mais dévoilent un processus de sur-pénalisation insidieux, ciblant des populations qui échappaient jusqu'alors au contrôle pénal ou des situations qui relevaient précédemment de régulations sociétales (v. notamment Gautron, Raphalen, 2013). Par ailleurs, la progression du taux de réponse pénale (plus de vingt points en quinze ans) engendre une croissance artificielle du nombre de réitérants et de récidivistes au sens légal du terme, essentiellement condamnés pour des faits de petite et moyenne gravité. Ceux qui, en raison de la fréquence des classements, n'étaient précédemment reconnus réitérants ou récidivistes qu'après un long parcours délinquant, se présentent désormais avec un antécédent dès le deuxième fait, un casier au troisième après une composition pénale, une récidive ensuite. Dès lors qu'elles constituent le premier terme d'une récidive, à la différence des compositions pénales qu'elles remplacent parfois, l'explosion du nombre d'OPD contribue amplement au phénomène. Lorsqu'on prend en compte jusqu'aux trois premiers délits commis par les premiers prévenus qui apparaissent dans notre échantillon de poursuites, la part des récidives (au sens légal du terme et constatées dans la décision de condamnation) était ainsi de 5.7% en 2000, 10.9% en 2006, 14.5% en 2009. A terme, et quand bien même le volume et/ou la structure des délinquances ne changeraient pas, ces évolutions produiront vraisemblablement une aggravation progressive des peines.

Pourtant, l'adaptation qualitative des sanctions demeure relative, sinon fictive. La poursuite du mouvement de diversification des procédures et des sanctions se voit en effet guidée par des orientations plus comptables qu'axiologiques. S'agissant des infractions de masse et de faible gravité, les rappels à la loi constituent la principale réponse alternative aux poursuites,

parfois sous la forme de simples avertissements par courrier (46.7% des alternatives, hors composition pénale, prononcées à l'encontre de majeurs en 2009, plus de 70% dans certaines juridictions). A l'inverse, les injonctions thérapeutiques (0.8% des alternatives majeurs en 2009, 0.3% des affaires poursuivables) et les orientations sanitaires et sociales sont rares (3% des alternatives majeurs en 2009, 1% des affaires poursuivables). Les médiations pénales impliquant un auteur majeur ont diminué de 24.1% entre 2000 et 2009, pour atteindre en fin de période 1.5% des affaires poursuivables, alors même que le passage à l'acte s'inscrit fréquemment dans un contexte relationnel conflictuel. Les rappels à la loi constituent chaque année une variable d'ajustement pour répondre au nombre fluctuant d'affaires poursuivables et le plus sûr moyen d'accroître le taux de réponse pénale, pour un coût modique sinon moindre qu'un classement « sec » (Lenoir, Gautron, à paraître). Disqualifiés comme le classement « sec » en son temps, ces rappels à la loi sont généralement envisagés « faute de mieux », faute en tout cas de pouvoir agir autrement.

Le rappel à la loi est « gratuit quand c'est par OPJ. Ce n'est pas très cher quand c'est par délégué ». « C'est la mesure qui est la plus simple, parce que là ça nous coûte rien, y a un transfert de charge sur la police et les gendarmes ». « Ha oui oui, faut mieux un rappel à la loi que le classement en opportunité. Parce que déjà, le classement en opportunité, il faudra écrire, alors vous me direz le rappel à la loi, il faut le dire à la victime de manière générale, mais le rappel à la loi euh on a pris la décision par téléphone, il va nous être transmis, on classera, c'est fini. Le classement, l'opportunité, on va écrire à la victime avec le risque effectivement que ça génère un contentieux, etc. » (Procureur, Dive). « Certes c'est une réponse pénale, mais enfin c'est une réponse pénale particulièrement [...] légère oui et même quasiment squelettique, parce que les gens reçoivent ça ou reçoivent pas, parce qu'on envoie par lettre simple sans recommandé, mais on peut afficher, et là c'est les limites de la statistique, on peut afficher un taux de réponse pénale de 98%... » (Procureur, Dive). « J'ai horreur [des rappels à la loi] ! [...] Pour moi, le rappel à la Loi, c'est la réponse du pauvre. Voilà, c'est la réponse du pauvre ». (Procureur, ARNO). « Comme dit [le procureur] que j'aime bien, [...] euh, il me disait, « oui », il était content parce que, « ah oui, j'ai un taux de traitement de 90 % [...]. « Oui », je dis, « c'est bien Monsieur le Procureur mais il y a au moins 60 % de réponses pénales de merde. [Chercheur. : Rappel à la loi !] Il me dit, « oui, ce n'est pas faux ce que vous dites » ! » (DDSP).

En définitive, la managérialisation de la justice assure ainsi l'emprise croissante d'un « nouveau mode néolibéral de gouverner les hommes et les institutions » (Garapon, 2010, 14). Si le consensus sur la nécessité de réprimer les petites et moyennes infractions, fût-ce par une justice « soft », alimente un processus qui conduit à faire de la fonction de justice un « élément de régulation macro-sociale » (Commaille, 2000, 37), les formes d'intervention qui en découlent témoignent d'une véritable « définalisation » de l'action publique (Kaminski, 2009, 64). Sous l'influence des préceptes néo-libéraux, le discours de la modernisation n'offre qu'une « promesse de progrès sans orientation » (Kaminski, 2009, 40), la « technicisation du traitement de la question de la justice » produisant « une euphémisation corrélative du politique » (Commaille, 2007, 310). S'il ne promeut pas un droit pénal minimal, et mobilise au contraire l'appareillage judiciaire pour pallier des défaillances sociales et institutionnelles (Kaminski, 2009), « Le néolibéralisme congédie tout horizon externe, toute raison de surplomb, toute vision d'ensemble (considérés comme idéologiques) » (Garapon, 2010, 24). S'il convient d'écarter l'hypothèse d'un changement radical du modèle de gestion des illégalismes, comme d'éviter tout « regret exagérément nostalgique relatif aux bienfaits des justifications de la peine, qu'elles soient classiques (la dissuasion ou la rétribution) ou positivistes (le traitement, la neutralisation, la réhabilitation) », « le management de la pénalité occulte les objectifs au profit des moyens, fabrique des procédures au détriment des normes substantielles de justice, [...] transforme la performance sociale d'un appareillage en performance interne, en vertu de laquelle l'important est de faire bien les choses et non de faire les bonnes choses » (Kaminski, 2009, 40). A tous les stades du processus pénal, les décisions s'inscrivent dans une « dynamique autoréférentielle », qui contraint les institutions à favoriser des pratiques propres à préserver leur fonctionnement, au détriment d'une logique

axée sur le sens de l'intervention pénale (Devresse, 2013, 349). « *La question du « comment punir », celle de la gestion des stocks et des flux à l'intérieur de l'appareil de la justice pénale a largement pris le dessus sur la question du « pourquoi punir », renvoyant à l'arrière-scène une réflexion pourtant essentielle sur le sens, la place ou le rôle de l'intervention pénale comme mode de réaction sociale parmi d'autres* » (Cartuyvels, Ost, 1998, 71).

2.2 Le renforcement des inégalités territoriales entre justiciables

L'hétérogénéité des pratiques d'orientation et de sanction génère, ou plutôt renforce, les risques d'inégalités entre justiciables. Au-delà de la nature et du quantum des sanctions prononçables, les choix de procédure ne sont pas sans conséquence pour les prévenus. Une composition pénale antérieure, bien qu'inscrite au bulletin n°1 du casier judiciaire, ne permet pas de retenir ultérieurement une circonstance aggravante de récidive. A l'inverse, CRPC et OPD constituent le premier terme d'une récidive, avec des effets non négligeables sur la sévérité ultérieure des peines prononcées (Saas, Lorvellec, Gautron, *in* Danet (coord.), 2013). Des peines d'emprisonnement, avec ou sans sursis, ne peuvent être prononcées dans le cadre d'une composition pénale et d'une OPD, ce qui est possible dans le cadre d'une CRPC. S'ils l'expliquent par les contraintes propres à chaque juridiction, les magistrats reconnaissent ce risque de traitement inégalitaire, qui ne serait toutefois pas nouveau.

« *Ça, cela a toujours existé, et la diversité des réponses, oui, a peut-être accru cette inégalité au sein des différents tribunaux. Pareil ce n'est pas la même chose de conduire alcoolisé dans tel ou tel endroit de France et ici dans l'Ouest où là on sera peut être beaucoup plus sensible à cela* » (Magistrat du siège, BARI). « *C'est vrai que ce principe d'égalité des justiciables devant la loi, il est pas véritablement respecté quand on voit... et en même temps on peut pas dire : tel fait entraîne telle réponse parce que sinon, on sert plus à rien. Mais on peut comprendre que, de l'extérieur, les gens estiment que telle affaire a donné lieu, dans tel département ou tel tribunal à telle sanction, et puis une affaire qui paraît identique a donné lieu à une réponse complètement différente. Et on le voit, par exemple, pour des affaires qui sont correctionnalisées dans certaines juridictions où la cour d'assises est surchargée et puis, d'autres affaires, peut-être à [BARI], par exemple, on ira plus facilement en cour d'assises pour des vols à main armée qu'à [CARD]. Donc c'est vrai qu'il y a des réponses qui sont différentes et donc y'a pas une égalité, à ce niveau-là, du citoyen devant la réponse judiciaire. Donc ça on peut comprendre effectivement que, vu de l'extérieur, ça soit très, très mal perçu* » (Présidente du TGI, BARI).

Le ministère de la Justice, par voie de circulaires, comme les procureurs généraux au niveau régional, s'efforcent d'éviter des distorsions trop importantes. Sans diffuser des directives précises, les procureurs généraux réunissent les procureurs de leurs ressorts pour qu'ils arrêtent des politiques pénales relativement proches, qui tiennent parfois compte des pratiques des douanes en matière de stupéfiants ou des préfetures au sujet de la durée des suspensions administratives de permis. Loin de générer une véritable uniformisation des politiques pénales locales, ces tentatives s'accommodent d'une harmonisation *a minima*. De multiples particularismes de contexte influent sur les destinées judiciaires des affaires, entravant un pilotage régional et *a fortiori* ministériel de la politique pénale. Ceux-ci tiennent au volume d'affaires poursuivables et aux spécificités des contentieux traités (notamment la part des infractions au Code de la route). Des contraintes de gestion pèsent également sur les choix d'orientation : stock d'affaires, nombre d'audiences correctionnelles envisageables au regard des personnels disponibles, délais d'audiencement, nombre de délégués du procureur, etc. Se greffent des facteurs tenant à la configuration juridictionnelle, aux positionnements locaux des barreaux et du siège face à la diversification des voies procédurales. En effet, les résultats des arrangements locaux en matière de détermination des barèmes diffèrent nettement. La diversité des pratiques est encore indéfectiblement liée au contexte institutionnel local. L'action du parquet s'inscrit dans un environnement complexe, dans un système impliquant de multiples services de l'Etat, mais aussi de nombreux acteurs extérieurs (associations, collectivités locales, professionnels de santé, etc.), tous étant placés en situation

d'interdépendance (Gautron, 2010b). Les initiatives des parquets sont notamment tributaires des ressources locales, du nombre d'associations ou de partenaires extérieurs indispensables à la diversification qualitative des alternatives aux poursuites ou à l'emprisonnement.

A défaut d'homogénéité sur l'ensemble du territoire, les magistrats présentent leurs schémas d'orientation et leurs barèmes comme un moyen d'harmoniser les réponses pénales au sein de leurs juridictions respectives. Ces pratiques permettraient même de contrecarrer l'inégalité des sanctions prononcées par le siège dans le cadre des audiences classiques, ce que ces derniers reconnaissent pour certains.

« Je me rappelle très bien de certaines heures du tribunal de [CARD], quand j'y étais, où vous aviez des écarts de jurisprudence d'une chambre à l'autre, surtout sur des contentieux répétitifs où quoi qu'on en dise, les éléments d'individualisation ne sont quand même pas énormes. Je sais qu'on a une marge d'interprétation, mais quand on parle de personnalisation des peines, on était plus dans une personnalisation du juge que du dossier. Quand vous avez des écarts, on ne va pas citer de nom, en fonction du juge qui préside, mais quand vous aviez des écarts de 1 à 4, cela n'est pas audible, ce n'est pas acceptable » (Procureur, BARI). « Je veux dire, où on la met l'égalité de traitement ? Au contraire moi je trouve qu'en ayant une politique pénale très précise, très circonstanciée, avec des critères objectifs, et ne réservant j'veux dire des sorts particuliers qu'à ce qui ne peut pas être traité de manière objective, on assure une égalité de traitement sur le territoire, c'est même l'inverse, et que ça dépend pas de la plus ou moins bonne volonté d'un magistrat à qui on en référera. Vous savez moi je me bats ici pour que les juges harmonisent leur jurisprudence, bah c'est pas un combat gagné hein, voilà j'ai une politique pénale beaucoup plus harmonisée que ne le sont les jugements de la juridiction. Même dans des affaires a priori tarifées entre guillemets » (Procureur, ARNO). « L'avantage de ces barèmes, c'est d'éviter d'avoir un traitement trop inégalitaire [...]. Alors on est pris entre deux feux ; je crois que globalement tous les acteurs de la justice, que si l'on affichait la pratique même prudente des barèmes en France qui n'a rien à voir avec ce qui se pratique dans d'autres pays, il y a aurait une réaction vive et l'individualisation de la peine où est ce qu'elle est, etc. ? D'un autre côté, au fond, que la réponse de l'inégalité devant la loi, elle est peut-être dans les barèmes, mais on le pratique un peu d'une manière discrète ; ça rend la situation un peu étrange... » (Magistrat du siège BARI). « Je trouve qu'au contraire, on a gagné en termes d'égalité devant la Justice c'est-à-dire qu'il y a des réponses maintenant à peu près systématisées, automatisées. [...]. On personnalise la sanction en masse, dans les grands groupes c'est-à-dire que, on dit voilà, l'usager de stup., qui n'a pas de casier, et pas sur la situation individuelle. Et c'est plutôt ça, que je trouve que là c'est-à-dire qu'il y a une certaine manière une forme d'égalité pour tout le monde » (Magistrat du siège, ARNO).

2.3 Les effets sur la célérité de la réponse judiciaire

Si l'ensemble des réformes présentées a permis de réels gains de productivité, la situation ne s'est guère améliorée s'agissant des délais de jugement des délits commis par des majeurs (Danet, Brizais, Lorvellec, *in* Danet (coord.), 2013b). La diversification des procédures n'a pas engendré de gains de célérité, mais seulement facilité l'absorption du nombre croissant d'affaires sans un allongement trop marqué des délais de jugement. S'agissant des délais séparant la commission des faits de l'audience, les juridictions sont parvenues à contenir la part des dossiers jugés plus de 9 mois après l'infraction. En revanche, elles n'ont pas évité de voir la part des dossiers jugés en moins de 3 mois régresser au profit d'un délai compris entre 3 et 9 mois. Sur la totalité de la période étudiée, les dossiers ont été traités en moins de 9 mois pour plus de deux tiers d'entre eux (71 %), pourcentage identique à celui de 2009 (72 %), ce qui demeure néanmoins raisonnable.

Tableau 4- Délais entre la date de commission des faits et le jugement par le tribunal correctionnel²¹

	2000	2003	2006	2009	Total
Moins de 3 mois	36,9%	34,8%	17,9%	17,5%	24,7%
De 3 à 9 mois	34,2%	31,2%	56,2%	55,7%	46,9%
Plus de 9 mois	28,9%	34,0%	25,9%	26,8%	28,4%
	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

Base : Echantillon d'affaires poursuivies (N=3537)

L'étude du seul délai « justice », qui court entre la saisine du parquet et le jugement, révèle également une dégradation de la célérité judiciaire. Le délai-justice médian s'est accru de 60 jours entre 2003 et 2006 passant de 88 à 134 jours, puis 143 jours en 2009. En dix ans, la moyenne du délai-justice a augmenté de 70 jours. Le premier décile est passé d'un délai de moins de 38 jours à moins de 51 jours. Le dernier décile de plus de 236 jours à plus de 350 jours. Sur la période de 2004 à 2009, la diversification des modes de poursuites, ajoutée à la montée en puissance des alternatives, n'a donc plus suffi à assurer un maintien du délai-justice dans des délais identiques à la période précédente (2000-2004).

Tableau 5- Délais entre la date du traitement de l'affaire par le service de traitement en temps réel et le jugement par le tribunal correctionnel

	Médiane		Moyenne		
	25%	25%	25%	25%	
2000	De 0 à 57 jours Les 10% les plus rapides sont traitées en moins de 38 jours	De 57 à 93 jours	93	De 93 à 104 jours Plus de 104 jours Les 10% les plus lentes sont traitées en plus de 236 jours	118
2003	De 0 à 53 jours Les 10% les plus rapides sont traitées en moins de 27 jours	De 53 à 88 jours	88	De 88 à 116 jours Plus de 116 jours Les 10% les plus lentes sont traitées en plus de 196 jours	131
2006	De 0 à 107 jours Les 10% les plus rapides sont traitées en moins de 31 jours	De 107 à 134 jours	134	De 134 à 193 jours Plus de 193 jours Les 10% les plus lentes sont traitées en plus de 214 jours	165
2009	De 0 à 96 jours Les 10% les plus rapides sont traitées en moins de 51 jours	De 96 à 143 jours	143	De 143 à 225 jours Plus de 225 jours Les 10% les plus lentes sont traitées en plus de 350 jours	188

Base : Echantillon d'affaires poursuivies (N=3537)

En guise de conclusion : un risque de fuite en avant ?

Si les magistrats du parquet et du siège reconnaissent que leurs nouvelles méthodes de travail, la généralisation des alternatives et des procédures simplifiées ont favorisé des gains de productivité et évité un allongement démesuré des délais de jugement, certains manifestent la crainte d'une nouvelle saturation du système pénal. La progression artificielle et continue du nombre de réitérations et récidives risque en effet de générer un nouvel encombrement des juridictions de jugement, dès lors que celles-ci se concentrent généralement sur les multi-réitérants. Or, si les audiences ne suffisent plus à tout juger, une véritable crise du modèle procédural se profile. Déjà, des procédures initialement pensées pour répondre à des infractions simples, peu graves et commises par des délinquants primaires sont utilisées à l'encontre de réitérants. Dans notre échantillon d'OPD, 30% des prévenus jugés en 2009

²¹ Les dates prises en compte sont celles de la commission du premier délit commis par le premier prévenu apparaissant dans chaque affaire et la date du jugement par le tribunal correctionnel.

présentaient au moins une condamnation antérieure (22% en 2006). Environ 37% des prévenus jugés dans le cadre d'une CRPC au cours du premier semestre 2010 présentaient un casier vierge (Bulletin n°1 du casier), contre 60% de ceux jugés par ce biais en 2006. 18.3% des prévenus présentaient au moins trois condamnations antérieures (10.4% en 2006). Vraisemblablement, les méthodes managériales ne suffiront pas à endiguer, dans un proche avenir, l'emballement et l'asphyxie de l'appareil judiciaire.

Bibliographie

- Arpaillange P., 1980, *La simple justice*, Paris, Juilliard.
- Bastard B., Mouhanna C., 2007, *Une justice dans l'urgence. Le traitement en temps réel des affaires pénales*, Paris, Presses Universitaires de France.
- Bastard B., Mouhanna C., 2010, Procureurs et substituts : l'évolution du système de production des décisions pénales, *Droit et Société*, 74, 35-53.
- Beyens K., Vanhamme F., 2007, La recherche en sentencing : un survol contextualisé, *Déviance et Société*, 31, 199-228.
- Bézès P., 2005, L'État et les savoirs managériaux : essor et développement de la gestion publique en France, in Lacasse F., Verrier P.-E., *30 ans de réforme de l'État. Expériences françaises et étrangères : stratégies et bilans*, Paris, Dunod, 9-38.
- Bézès P., 2009, *Réinventer l'Etat : les réformes de l'administration française*, PUF.
- Boillat P., Leyenberger S., 2008, L'administration et l'évaluation du service public de la justice, vu du Conseil de l'Europe, *Revue française d'administration publique*, 1, 125, 55-66.
- Breen E. (dir.), 2003, *Evaluer la justice*, Paris, PUF.
- Brunet B., 1998, Le traitement en temps réel : la justice confrontée à l'urgence comme moyen habituel de résolution de la crise sociale, *Droit et Société*, 38, 91-107.
- Cadiet L., Richer L. (dir.), 2003, *Réforme de la justice, réforme de l'État*, Paris, PUF.
- Cartuyvels Y., Ost F., 1998, *Crise du lien social et crise du temps juridique*, Bruxelles, Fondation Roi Baudoin.
- Commaille J., 2000, *Territoires de justice. Une sociologie politique de la carte judiciaire*, Paris, PUF.
- Commaille J., 2007, La justice entre détraditionnalisation, néolibéralisation et démocratisation : vers une théorie de sociologie politique de la justice, in Commaille J., Kaluszynski M. (dir.), *La fonction politique de la justice*, La Découverte, 293-321.
- Dalle H., 2004, Juges et procureurs dans la loi Perben II, in Danet J. (dir.), *Le nouveau procès pénal après la loi Perben II*, Paris, Dalloz.
- Danet J., 2010, La concurrence des procédures pénales, *Archives de philosophie du droit*, 53, 200-211.
- Danet J., 2013a, Portrait de prévenus en usagers du système pénal, *Les cahiers de la justice*, ENM Dalloz, 1, 55-67.
- Danet J. (coord.), 2013b, *La réponse pénale. Dix ans de traitement des délits*, Rennes, PUR.

- Danet J., 2013c, La notion de schéma d'orientation, *Les cahiers de la justice*, ENM Dalloz, 4 (à paraître).
- Delpuech T., Dumoulin L., 1997, La justice : émergence d'une rhétorique de l'utilisateur, in Warin P. (dir.), *Quelle modernisation des services publics ? Les usagers au cœur des réformes*, Paris, La Découverte, 103-129.
- Devresse M.-S., 2013, La gestion de la surpopulation pénitentiaire : perspectives politiques, administratives et juridictionnelles, *Droit et société*, 84, 339-358.
- Digneffe F., Moreau T. (dir.), 2006, *La responsabilité et la responsabilisation dans la justice pénale*, Bruxelles, Larcier, De Boeck.
- Faget J., 2008, La fabrique de la décision pénale. Une dialectique des asservissements et des émancipations », *Champ pénal/Penal field* [En ligne], Vol. V, mis en ligne le 22 mai 2008. URL : <http://champpenal.revues.org/3983>.
- Frydman B., Jeuland E. (dir.), 2011, *Le nouveau management de la Justice et l'indépendance des juges*, Paris, Dalloz.
- Garapon A., 2010, *La raison du moindre Etat. Le néolibéralisme et la justice*, Paris, Odile Jacob.
- Gautron V., 2010a, Usages et mésusages des fichiers de police : la sécurité contre la sûreté?, *A.J. Pénal*, 6, 266-269.
- Gautron V., 2010b, La coproduction locale de la sécurité en France : un partenariat interinstitutionnel déficient, *Champ pénal / Penal field, nouvelle revue internationale de criminologie* [En ligne], Vol. VII, mis en ligne le 27 janvier 2010, URL : <http://champpenal.revues.org/7719>.
- Gautron V., Raphalen P., 2013, Les stages : une nouvelle forme de pénalité ?, *Déviance et Société*, 37, 1, 27-50.
- Gautron V., 2014 (à paraître), La « barémisation » et la standardisation des réponses pénales saisies au travers d'une étude quantitative et qualitative de l'administration de la justice pénale, in SAYN I. (dir.), *Le droit mis en barèmes*, Dalloz.
- Jean J.-P., 2008, Le chantier ouvert des réformes de la justice, *Revue française d'administration publique*, 2008, vol. 1, n° 125, 7-19.
- Kaminski D., 2009, *Pénalité, management, innovation*, Presses Universitaires de Namur.
- Kaminski D. (dir.), 2013, *La flexibilité des sanctions*, Bruxelles, Bruylant.
- Lenoir A., Gautron V., 2014 (à paraître), Les pratiques des parquets face à l'injonction de réduire les classements en opportunité : entre alternatives aux poursuites et manipulations statistiques.

Mincke C., 2013, Mobilité et justice pénale. L'idéologie mobilitaire comme soubassements du managérialisme », *Droit et Société*, 84, 359-389.

Perrocheau V., 2010, La composition pénale et la comparution sur reconnaissance préalable de culpabilité : quelles limites à l'omnipotence du parquet ?, *Droit et Société*, 74, 55-71.

Revel J. (dir.), 1996, *Jeux d'échelles : la micro-analyse à l'expérience*, Paris, EHESS-Gallimard.

Rothmayr Allison C., 2013, Le droit et l'administration de la justice face aux instruments managériaux, *Droit et Société*, 84, 277-288.

Schoenaers F., 2003, *Disponibilité des ressources et innovations managériales. Quelles mutations pour les juridictions du travail belges et françaises face aux évolutions de leurs environnements*, Thèse de doctorat, IEP Paris, Université de Liège.

Vaucher A., Willemez L., 2007, *La justice face à ses réformateurs*, Paris, PUF.

Vigour C., 2006, Justice : l'introduction d'une rationalité managériale comme euphémisation des enjeux politiques, *Droit et société*, 63-64, 425-455.

Vigour C., 2007, Les recompositions de l'institution judiciaire, in Commaille J., Kaluszynski M. (dir.), *La fonction politique de la justice*, La Découverte, 47-67.