
Rapport thématique

Le personnel des lieux de privation de liberté

Dossier de presse

Le CGLPL indique avec constance depuis sa création que le respect des droits fondamentaux en prison, en garde à vue, en rétention ou dans le cadre d'une hospitalisation sans consentement est directement tributaire du personnel et de ses conditions de travail. Il traite cette question de manière systématique dans les rapports de visite des établissements et a formulé, à de nombreuses reprises, des recommandations de portée générale touchant au personnel.

L'idée selon laquelle il existerait une forme de concurrence entre les droits des personnes privées de liberté et ceux des personnes qui les prennent en charge est profondément erronée : au contraire il existe entre eux une réelle communauté d'intérêts, parfois malgré un antagonisme apparent. Le CGLPL observe que le respect et la satisfaction des droits des personnes enfermées est un facteur essentiel de la sérénité de la prise en charge et donc, finalement, de la sécurité des établissements.

Tous les lieux d'enfermement reposent sur une organisation commune qui allie architecture, organisation du temps, et un ensemble de règles dont le champ d'application va de la simple nécessité d'organiser la vie collective (hygiène, partage de l'espace) à la volonté d'appliquer un régime disciplinaire. Dans cet espace, les professionnels subissent parfois les mêmes contraintes que les personnes prises en charge, mais, dans d'autres circonstances, bénéficient d'une liberté d'interprétation de la règle qui confère à chacun, en fonction de sa personnalité, de sa disponibilité ou de son état de fatigue un rôle déterminant dans l'effectivité de tel ou tel droit fondamental.

L'expérience du CGLPL montre que malgré leur diversité les établissements visités rencontrent des problématiques largement comparables : celle de l'équilibre entre les impératifs de sécurité et du respect des droits fondamentaux des personnes privées de liberté, celle des effectifs, celle de la conciliation entre les nécessités de la permanence du service et le besoin de formation, celle des relations de pouvoir et de dépendance qui s'instaurent inévitablement entre les personnes privées de liberté et celles qui les prennent en charge, ou encore celle de la violence.

Le CGLPL a souhaité développer une analyse, concrète et transversale, des conditions de travail du personnel au regard de leur impact sur le respect des droits fondamentaux des personnes privées de liberté. Il s'est dès lors posé deux questions principales :

- Le personnel, par son volume, ses compétences et son organisation est-il à même de prendre toutes les mesures qu'exige le respect des droits fondamentaux (garantir la sécurité, assurer la prise en charge et la préparation de la sortie, apporter les services nécessaires, etc.) ?

- Les agents sont-ils eux-mêmes toujours respectueux des droits fondamentaux dans leur comportement (usage strictement nécessaire de la force, absence de violence, probité, comportement respectueux, respect des obligations, etc.) ?

Identifier les risques spécifiques du travail en milieu fermé

➤ *Enfermement et promiscuité*

Dans tous les lieux de privation de liberté, la gestion de la tension liée à l'enfermement est une difficulté que la promiscuité accroît. La fatigue ou la lassitude aidant, les professionnels peuvent, par réflexe, répondre aux personnes privées de liberté d'une manière proche de celle que ces dernières emploient. La promiscuité se mue alors en proximité, ce qui dans certains cas peut conférer plus d'humanité à la prise en charge, mais dans d'autres cas peut priver les professionnels de la distance et de l'objectivité nécessaires, les conduire à des comportements non professionnels, voire les placer en situation de risque.

➤ *Violences et précautions*

Dans tous les lieux de privation de liberté, des agressions physiques ou verbales entre personnes privées de liberté ou sur les agents existent. Cette situation est porteuse de risques de dérive dans la prise en charge des personnes : abstention de certains actes, excès de précautions qui prennent souvent la forme de mesures systématiques, réponse inappropriée à la violence. Il est assez rare que des actes de violence identifiés et individualisés sur les personnes privées de liberté soient mis en lumière, en revanche, les témoignages de « climats de violence » ou de mauvais traitements mal identifiés, sont si fréquents que l'on ne peut douter de leur existence.

➤ *Dépendance et pouvoir*

Des relations de pouvoir et de dépendance existent nécessairement entre les personnes privées de liberté et ceux qui les prennent en charge. Elles ne sont pas anormales en elles-mêmes, mais ne sont pas dénuées de risques : l'utilisation des mesures de sécurité à d'autres fins que la sécurité, soit en raison d'un prétendu bénéfice moral, soit en raison du pouvoir qu'elles confèrent à celui qui en fait usage.

➤ *Injonctions contradictoires et doubles contraintes*

Il existe nombre de situations dans lesquelles la prise en charge des personnes privées de liberté suppose de satisfaire des objectifs antagonistes, ce qui impose en tout temps d'apprécier les situations au cas par cas, mais qui présente le risque de soumettre les agents à des injonctions contradictoires. Le personnel peut ressentir comme des injonctions paradoxales certaines dispositions tendant au respect des droits fondamentaux des personnes privées de liberté, même si ce sentiment n'est pas fondé car le respect des droits fondamentaux est le plus souvent un réel facteur de réduction des violences.

➤ *Cohérence et pluridisciplinarité*

Dans tous les lieux de privation de liberté des professionnels dont la formation, l'organisation, les modalités de travail et la déontologie sont diverses concourent à la prise en charge des personnes. Malgré des évolutions allant vers des normes professionnelles de plus en plus précises et la protocolisation croissante de toutes les activités, la qualité de la prise en charge repose souvent sur la capacité à gérer les « interstices » c'est-à-dire la partie non normée de l'activité et à articuler les interventions des différents acteurs.

Un préalable nécessaire : disposer d'effectifs suffisants

La prise en charge de personnes privées de liberté suppose du temps de présence et une forme de relation dans laquelle la connaissance mutuelle, la capacité d'attention et la confiance sont des conditions du succès. En conséquence, la capacité de déployer un nombre suffisant de professionnels est un préalable nécessaire.

Concernant les effectifs, le CGLPL observe trois phénomènes cumulatifs, présents à des degrés variables dans tous les lieux de privation de liberté :

- l'effectif de référence est défini de manière insuffisante en raison d'une pénurie de moyens ou d'une confiance excessive dans des outils de productivité (architecture prétendue optimisée, électronique, etc.) ;

- des postes sont vacants, en raison de la mauvaise réputation de l'établissement, éventuellement liée à l'insuffisance de l'organigramme, et parfois aggravée par une suractivité ou une mauvaise localisation ;

- des conditions de travail dégradées provoquent une rotation excessive des agents entraînant la présence d'une proportion importante d'agents inexpérimentés, voire de stagiaires ou de vacataires ; il en résulte une croissance des vacances de postes et une fatigue qui produit de l'absentéisme.

Affermir les compétences individuelles

- *Selon qu'elle est insuffisante ou excessive, la stabilité du personnel peut avoir des conséquences opposées.*

Une rotation rapide des agents peut être le signe d'une difficulté à soutenir le sens du travail dans la durée ou de la faible attractivité d'un établissement. Les conséquences de ce phénomène sont la faiblesse de l'investissement professionnel et l'inexpérience qui peuvent représenter de sérieux obstacles. Les centres éducatifs fermés et certains établissements pénitentiaires sont soumis à ce double phénomène d'instabilité des équipes et d'inexpérience.

À l'inverse, une stabilité excessive peut avoir des effets néfastes. Dans certains établissements isolés, cette stabilité se double d'une faible ouverture vers l'extérieur, éventuellement aggravée par l'enracinement local des agents. Dans les hôpitaux, l'excessive stabilité du personnel infirmier ou aide-soignant coexiste parfois avec une difficulté réelle de recrutement de personnel médical et d'encadrement. Dès lors, l'établissement risque de s'installer dans une routine et ne se réfère plus qu'à des pratiques internes que rien ne vient remettre en cause.

Pour pallier l'instabilité des **surveillants pénitentiaires** il conviendrait de déconcentrer les recrutements, d'accroître la proportion des agents recrutés après une première expérience professionnelle, d'adapter la gestion des mutations et de renforcer l'encadrement, voire les effectifs des établissements qui accueillent massivement des sortants d'école.

Des évolutions du droit sont nécessaires pour garantir la présence d'**éducateurs** stables et formés auprès des mineurs placés en **centre éducatif fermé**.

Le **risque d'installation dans la routine des agents les moins mobiles** doit être prévenu en organisant des mobilités fonctionnelles au sein des établissements ou dans des bassins d'emploi, en organisant une présence hiérarchique systématique dans les services isolés et en garantissant le maintien et le renouvellement des connaissances professionnelles, de la déontologie et de la qualité des pratiques.

➤ *Quelle place pour les droits fondamentaux dans la formation ?*

Globalement, les interlocuteurs rencontrés par le CGLPL n'ont pas émis de réserves sérieuses sur le niveau et le contenu de la **formation initiale** des agents qui prennent en charge les personnes privées de liberté, à l'exception de celle qui concerne les contractuels intervenant dans les **centres éducatifs fermés**.

Pour les fonctionnaires de l'administration pénitentiaire, la connaissance des droits des personnes détenues occupe une place importante dans les programmes de formation. La question des droits fondamentaux mériterait cependant d'être abordée en tant que telle et non pas seulement au fil des autres thématiques. Les droits des personnes détenues ne sont pas toujours clairement identifiés par les surveillants, du moins pas de manière suffisante pour qu'ils entrent clairement en balance avec les contraintes de sécurité ou d'organisation.

Dans les autres lieux de privation de liberté, la surveillance de personnes enfermées est souvent une fonction accessoire d'un métier principal (soignant, éducateur...). Dès lors, les agents sont initialement formés à la pratique de leur profession dans un milieu ouvert. Il est nécessaire de prévoir une formation spécifique dont l'absence est d'autant plus grave que ce sont parfois des professionnels non formés à cela qui doivent expliquer leurs droits aux personnes privées de liberté.

Tout professionnel amené à participer à la prise en charge de personnes privées de liberté doit recevoir une formation sur le statut et les droits de ces personnes ainsi qu'une aide à la prise de fonctions, étape essentielle de l'acquisition des compétences.

➤ *Apprendre à prévenir et gérer des situations de crise*

La violence est une caractéristique commune des lieux de privation de liberté. Le personnel employé dans ces lieux, doit être en mesure de la prévenir et d'avoir face à elle une réaction appropriée. Les administrations et organisations syndicales font état de formation satisfaisantes sur la **gestion des crises et incidents**.

Les visites du CGLPL, dans toutes les catégories d'établissements, incitent à plus de modération. Les agents sont parfois victimes d'**actes de violence mal prévus ou anticipés** et peuvent réagir de manière inadaptée. De nombreux témoignages sont reçus par les contrôleurs, faisant état de réactions immédiates, non précédées d'échanges oraux pour « faire baisser la tension » et qui peuvent ne pas être proportionnés. Certaines situations particulièrement porteuses de risques, telles que le recours à l'isolement en psychiatrie, la contention des mineurs placés en centre éducatif fermé, le placement disciplinaire « en prévention » dans les établissements pénitentiaires et le placement à l'isolement dans les centres de rétention administrative doivent faire l'objet de qualifications obligatoires et régulièrement mises à jour.

Tous les professionnels dont l'activité intègre une mission de sécurité au contact de personnes privées de liberté doivent se voir offrir une formation (obligatoire et régulièrement actualisée) à la prévention de la violence et à la gestion des actes violents.

Maîtriser les comportements professionnels

➤ *L'appropriation des règles de déontologie*

Pour la plupart des professions, il existe des dispositions garantissant la déontologie. Le contenu des codes de déontologie existants est généralement adapté et complet. Dans la pratique, l'importance accordée à ces documents est assez inégale.

Si les administrations déclarent unanimement que le respect de la déontologie est contrôlé par les inspections internes, les organisations syndicales sont plus dubitatives. Elles déplorent fréquemment un enseignement théorique ou rapide de la déontologie et regrettent que, bien que ce code soit généralement affiché, il ne constitue en pratique qu'une référence lointaine que l'on ressort en cas

d'incident. Les visites du CGLPL tendent à confirmer les difficultés d'appropriation de la déontologie par les agents ainsi qu'une certaine ambiguïté sur son caractère obligatoire.

L'existence de règles déontologiques et leur enseignement ne suffisent pas à en faire une référence vivante. Il est nécessaire pour cela que les administrations bénéficient d'instances dans lesquelles les règles déontologiques sont débattues, mises à jour et adaptées aux difficultés concrètes de la pratique professionnelle. Au niveau national, la mise en place d'un comité d'orientation du contrôle interne de la police nationale est une initiative pertinente. Son intérêt principal réside dans son ouverture (échanges avec des autorités indépendantes, syndicats, presse, avocats, etc.) et dans les thèmes abordés (garde à vue, utilisation des moyens de contrainte, etc.) qui constituent un terrain favorable à une discussion féconde sur la déontologie.

L'appropriation des règles déontologiques doit être renforcée, en particulier lors de la formation continue et par des mises en situation portant sur l'éthique professionnelle. Chaque administration devrait mettre en place une instance ouverte permettant l'appropriation, la mise à jour et l'adaptation de ses règles déontologiques.

➤ *La sanction des comportements non professionnels*

Le CGLPL reçoit des témoignages de comportements non professionnels : pris isolément, les faits relatés sont parfois ténus mais, mis ensemble, ils peuvent révéler une situation préoccupante, résultant de pratiques passibles de sanctions.

Les poursuites sont cependant peu nombreuses. Si toutes les administrations consultées font état d'une certaine fermeté disciplinaire, les atteintes aux droits fondamentaux des personnes privées de liberté ne paraissent pas faire l'objet de sanctions fréquentes. **La disproportion entre le nombre des faits signalés et le nombre des poursuites ne peut manquer de surprendre.**

Lancer et faire aboutir des procédures disciplinaires est une entreprise difficile : les faits sont rarement clairs, les réticences à témoigner sont nombreuses, parfois même de la part de la victime, les pressions « corporatistes » de toute nature sont fortes, les conséquences en termes de climat social sont parfois lourdes.

A ces difficultés s'ajoute une **vision déformée de l'obligation de solidarité** existant entre les professionnels : l'esprit de corps peut aller jusqu'à l'excès de solidarité. Dans ses visites, le CGLPL observe des « silences » dus à des craintes : peur des professionnels de ne pouvoir exercer sereinement dans un établissement après la dénonciation de violences ou peur des personnes privées de liberté de subir des représailles en cas de réclamation. Pourtant, le signalement de faits contraires à la déontologie est une obligation de tous les professionnels intervenant dans les lieux de privation de liberté.

Les administrations doivent mettre en place les mesures pédagogiques et d'organisation nécessaires pour que les professionnels participant à la prise en charge des personnes privées de liberté acquièrent une juste vision de leur obligation de signalement des manquements au respect des droits fondamentaux observés, soient en mesure d'effectuer ces signalements et bénéficient d'une protection adaptée.

Un autre obstacle au signalement de comportements non professionnels, est la **difficulté d'identification des agents**. Le personnel médical est en principe désigné par son nom, les éducateurs sont également connus des mineurs, souvent par un prénom, les policiers et gendarmes bénéficient d'un numéro qui permet à la fois de les identifier de manière non équivoque et de préserver leur anonymat. L'administration pénitentiaire fait exception, aucun moyen n'existant pour identifier les surveillants, ce qui est source d'incompréhension pour les personnes détenues. L'obligation de port d'un matricule par les agents pénitentiaires faciliterait leur identification et pourrait avoir un effet préventif de comportements non professionnels.

La possibilité d'identifier chaque professionnel intervenant dans la prise en charge des personnes privées de liberté de manière non équivoque doit être garantie de manière systématique. Pour les agents travaillant

en uniforme dont il est nécessaire de préserver l'anonymat, le port permanent d'un matricule lisible, doit être systématique.

➤ ***Si la détection des pratiques non professionnelles et leur dénonciation doivent être systématiques, leur sanction doit être adaptée***

Certaines pratiques relèvent du juge pénal, d'autres du pouvoir disciplinaire, mais d'autres sont aussi le symptôme de difficultés professionnelles, d'isolement, d'inexpérience ou d'erreurs. Le CGLPL considère qu'une réaction de l'autorité est toujours nécessaire mais que celle-ci peut ne pas avoir la forme d'une sanction au sens disciplinaire. En cas de faute peu grave et reconnue par l'agent concerné, l'inspection générale de la police nationale a mis en place une **procédure alternative aux poursuites disciplinaires** débouchant sur des mesures plus pédagogiques qu'une sanction (par exemple un engagement à suivre une formation). Cette procédure pourrait avec profit faire l'objet d'expérimentations dans d'autres administrations.

L'exercice du pouvoir disciplinaire n'est pas exempt de travers. Il faut prendre garde à ne pas porter, au travers de l'échelle des sanctions, une **vision exclusivement sécuritaire de la prise en charge** des personnes privées de liberté. Si l'on peut observer que les sanctions relatives aux manquements au respect des droits fondamentaux sont rares, il n'en est pas de même des manquements aux règles de sécurité. Lorsque le droit fondamental en cause donne lieu à une plus grande marge d'appréciation ou à une moindre visibilité, le risque disciplinaire fait souvent pencher l'agent dans le sens de la recherche du « risque zéro », c'est-à-dire d'une optimisation de la sécurité au détriment de tout autre critère.

Les administrations doivent veiller à ce que les politiques qu'elles appliquent en matière disciplinaire n'aient pas pour effet de faire prévaloir de manière systématique les mesures sécuritaires sur le respect des droits fondamentaux. Le CGLPL recommande notamment de ne pas faire de la surveillance une obligation de résultat, mais une obligation de moyens dont les fonctionnaires se seraient acquittés de manière satisfaisante dès lors qu'ils ont raisonnablement évalué les risques liés au comportement d'une personne et pris des mesures adaptées et ce, même si un incident survient.

Construire des organisations respectueuses des droits fondamentaux

➤ ***Renforcer le rôle de l'encadrement***

Le rôle de l'encadrement vis-à-vis des agents est essentiel à la fois pour veiller à la correction des pratiques professionnelles, relayer la formation et répondre aux difficultés que rencontrent des agents isolés dans le contact avec les personnes privées de liberté voire, quelquefois, surmonter les injonctions contradictoires ; pourtant, ces professionnels rencontrent souvent des difficultés à se tourner vers leur encadrement.

Il est nécessaire de prendre toutes mesures utiles pour assurer une présence effective de l'encadrement auprès des professionnels placés au contact direct des personnes privées de liberté (emplacement des bureaux, effectifs, horaires, recours au tutorat, allègement des tâches administratives, etc.) et de définir des attributions prévoyant explicitement la fonction d'assistance, de formation et d'évaluation régulière des cadres.

➤ ***Prendre en compte les droits fondamentaux dans l'organisation***

❖ ***Un référent pour le respect des droits***

Si tous les lieux de privation de liberté doivent se soucier du respect des droits fondamentaux, il est rare que la fonction consistant à veiller à cette responsabilité soit clairement identifiée. Les professionnels s'accordent à considérer que c'est l'affaire de tous, ce que l'on ne saurait contester, mais en cas de difficulté ou d'incertitude, il n'existe pas de référent, ni de contrôle systématique du respect de ces droits.

La police fait exception avec la **désignation obligatoire d'un officier de garde à vue**. Cette fonction permet d'améliorer les conditions de prise en charge, de veiller au respect des normes de repos et de traçabilité et elle facilite les contacts avec les médecins et avocats. En revanche, le CGLPL déplore qu'elle ne soit pas toujours complètement identifiée et parfois insuffisamment appropriée par son titulaire.

Dans chaque lieu de privation de liberté, il convient d'identifier un « référent droits fondamentaux », spécialement formé, appartenant à l'équipe de direction de l'établissement et chargé de répondre aux interrogations des professionnels, de les aider à évaluer les situations, de conseiller le chef d'établissement et de s'assurer des mesures nécessaires.

❖ Des fonctions de médiation

La médiation ne peut être conçue de manière uniforme pour tous les lieux de privation de liberté. Il s'agira quelquefois d'une médiation entre professionnels et personnes prises en charge, quelquefois d'une médiation entre personnes privées de liberté, quelquefois même d'une fonction de médiation à caractère plus institutionnel entre une personne prise en charge et l'établissement. Observons simplement qu'il est difficile de protéger et d'informer, en même temps que l'on surveille et que l'intervention d'un tiers peut souvent dénouer des situations de tension.

La possibilité de mettre en place une fonction de médiation, organisée de manière adaptée à chaque situation, doit être étudiée par chaque administration chargée de lieux de privation de liberté.

➤ Développer les compétences collectives

❖ Prise en charge pluridisciplinaire mais identités professionnelles claires

Il n'existe pas de situation de privation de liberté dans laquelle la prise en charge est l'affaire d'une profession unique. Elle relève de professionnels divers, relevant parfois d'institutions distinctes. La méconnaissance par les uns des fonctions des autres intervenants peut conduire à des difficultés préjudiciables pour les personnes privées de liberté.

Il faut veiller à la prise en compte du caractère pluridisciplinaire de la prise en charge des personnes privées de liberté dans la formation initiale et continue de tous les professionnels qui y participent.

La **gestion des soins dans les établissements pénitentiaires** présente des difficultés en matière de respect du secret médical et de la confidentialité des soins. Faute d'une définition claire des modalités de partage des informations, les pratiques oscillent entre des violations du secret médical ou pénal et un cloisonnement strict, potentiellement préjudiciable au patient. Il serait dès lors pertinent de revoir le cadre des échanges entre l'administration pénitentiaire et le personnel sanitaire.

La **montée en puissance de la fonction de renseignement** est également à l'origine de difficultés. Le rôle des surveillants pénitentiaires et, plus gravement encore, celui des conseillers pénitentiaires d'insertion et de probation ou des psychologues sont à cet égard d'une dangereuse ambiguïté : au-delà de la prise en charge psychologique, et de leur rôle dans la gestion du social ou de l'exécution des peines, ces fonctionnaires peuvent être conduits à contribuer à des procédures judiciaires ou à des actions de renseignement qui n'entrent pas dans leurs attributions, pour lesquelles ils n'ont pas été formés ou qui sont incompatibles d'un point de vue déontologique avec celles qu'ils exercent au contact de la population pénale.

Il est souhaitable que les associations ou ordres professionnels fassent preuve de vigilance quant au respect des champs de compétence de chaque profession intervenant dans les lieux de privation de liberté afin d'éviter toute ambiguïté dans le respect de sa déontologie propre. En contrepartie, les procédures de fonctionnement des lieux de privation de liberté doivent être systématiquement aménagées pour organiser la coopération pluridisciplinaire.

❖ Formation collective

La capacité à organiser des formations professionnelles collectives est globalement rare. Elle est pourtant déterminante en termes d'exploitation des savoir-faire individuels. L'effort de formation d'un agent aura tendance à se dissoudre dans le groupe, ceux n'en ayant pas bénéficié préférant maintenir des pratiques antérieures parfois élevées au rang de « tradition ». Le caractère individuel de la formation a pour effet de freiner considérablement les évolutions culturelles, l'inertie du groupe l'emportant nécessairement sur la dynamique portée par l'un de ses membres.

Les établissements chargés d'accueillir de personnes privées de liberté ne peuvent suspendre leur activité pour organiser une formation collective. Il serait néanmoins possible, au moyen de formateurs intervenant au sein même des équipes, de développer un système d'apprentissage collectif des savoirs individuels et des procédures.

❖ Analyse des pratiques

L'analyse des pratiques professionnelles, nécessaire pour réfléchir collectivement aux actions qui ont été conduites paraît très insuffisante, quelquefois même inexistante. Concernant la mise en œuvre de procédures permettant aux professionnels de réfléchir en commun à leurs pratiques professionnelles hors de toute contrainte hiérarchique, la situation est paradoxale : cette méthode fait l'objet d'une approbation, voire d'une attente, unanimes, pourtant elle est insuffisamment mise en place.

Dans toutes les catégories de lieux de privation de liberté, des procédures d'analyse des pratiques professionnelles (échecs comme succès) devraient être mises en œuvre. Des comités d'éthique doivent être institués pour toutes les catégories d'établissements et généralisés dans les hôpitaux.

➤ **Améliorer les conditions de travail du personnel**

❖ Conditions matérielles de travail

Dans toutes les catégories d'établissement, l'architecture et l'état matériel des locaux sont des conditions déterminantes de la qualité de la prise en charge et en conséquence du respect des droits fondamentaux des personnes privées de liberté. Les questions générales d'hygiène sont l'objet de difficultés importantes pour le personnel, en particulier dans la police et dans l'administration pénitentiaire.

L'insuffisance chronique des moyens alloués à l'entretien et à la maintenance des locaux place les professionnels comme les personnes privées de liberté dans une situation souvent très éloignée des standards courants, même les plus modestes.

❖ Rythmes de travail

La longueur des journées de travail est un sujet de préoccupation du CGLPL dans toutes les catégories de lieux de privation de liberté. Cette question confronte l'administration à un compromis difficile entre une organisation du travail conçue dans le pur intérêt du service et la prise en compte légitime de l'intérêt personnel des agents.

Il faut veiller systématiquement à l'organisation de périodes de répit dans des locaux adaptés et diversifier de manière suffisante les attributions confiées aux agents. Les services de nuit doivent faire l'objet d'une vigilance particulière pour garantir à la fois la cohésion des équipes, le maintien des compétences individuelles et le respect de règles de prise en charge des personnes privées de liberté pendant cette période particulièrement sensible.

❖ Cohésion et enrichissement des tâches

La qualité de service du personnel, son implication et sa stabilité dépendent de la réalité de leur satisfaction professionnelle. Pour garantir cette satisfaction, il existe des mesures applicables à tout

groupe professionnel : clarté d'un projet de service expliqué et partagé, fluidité de l'information, cohésion des équipes, organisation de temps d'échange et disponibilité de l'encadrement.

Le respect des droits fondamentaux des personnes privées de liberté repose sur l'implication et la capacité d'initiative de professionnels directement placés auprès d'elles. Pour favoriser ces qualités, toutes les mesures permettant d'accroître un sentiment de satisfaction professionnelle doivent être recherchées : autonomisation, instauration de relations personnelles avec les personnes prises en charge, cohésion d'équipe et conscience de participer à un projet de service clair.

➤ *Améliorer la protection des risques physiques et psychosociaux*

❖ *Prévention des risques physiques*

La crainte de risques physiques réels peut conduire les professionnels à méconnaître les droits fondamentaux des personnes privées de liberté. Il existe un risque d'abstention face à certaines obligations : un infirmier ne prendra pas le risque d'ouvrir seule la chambre d'un patient violent, des surveillants pénitentiaires s'abstiendront de pénétrer dans certains lieux en présence de personnes détenues, notamment les cours de promenade. À l'inverse, la crainte physique peut conduire à des mesures de sécurité excessives telles que le recours systématique au menottage, à l'isolement, à la contention ou aux fouilles.

La réponse pertinente à la violence est avant tout de nature humaine. Le risque physique, inséparable de la privation de liberté doit être clairement et systématiquement traité sous l'angle de la prévention, avec le concours actif des agents concernés et dans le respect de leur déontologie professionnelle et de l'objectif principal de la prise en charge. Il est nécessaire de combiner des mesures destinées à prévenir la surcharge professionnelle et des dispositifs de sécurité passive, tout en disposant d'un nombre suffisant d'agents formés à la prévention psychologique de la violence et, le cas échéant, aux techniques de maîtrise physique. La mixité des équipes est un atout essentiel de prévention des violences.

❖ *Prévention des risques psychosociaux (supervision)*

La fonction de supervision est la possibilité donnée aux agents, pendant ou hors leur temps de travail, sur ou hors du lieu de travail, d'évoquer auprès d'un tiers de confiance, dans le cadre d'une relation égalitaire, la manière dont ils accomplissent leurs tâches, en particulier lorsque celles-ci leur posent des difficultés particulières qui peuvent retentir jusque dans leur vie personnelle. Elle a fait l'objet d'un avis du CGLPL en juin 2011.

L'administration pénitentiaire a fait des progrès en ce domaine, Cependant, l'appropriation de la supervision par les agents demeure insuffisante et peut être vue à tort comme un aveu de faiblesse.

La pratique de la supervision est loin d'être généralisée dans les établissements de santé mentale. Il faut se demander s'il y a vraiment une demande des équipes soignantes et si cette demande est « accompagnée » par l'encadrement et le corps médical, voire même s'il y a conscience du besoin.

Dans la police nationale, de très nombreuses initiatives ont été prises dans le domaine de la prévention des risques psychosociaux (plan de prévention, supervisions sous forme de débriefings réguliers dans les CRA, psychologues pouvant intervenir pour les agents qui le souhaitent...). Cependant ces mesures sont inégalement connues des policiers.

Aucune mesure spécifique de supervision n'a été mise en place par la direction de la protection judiciaire de la jeunesse. Cependant, comme préconisé par le CGLPL, la médecine du travail et les assistants de prévention assurent un premier lien entre les conditions de travail et les droits fondamentaux.

La mise en place de moyens de supervision, c'est-à-dire d'une offre de soutien psychologique, librement accessible, indépendante de la hiérarchie et confidentielle, au bénéfice des agents qui en éprouvent le besoin doit être poursuivie. L'information des agents sur l'existence de cette possibilité, ses modalités d'accès et sa confidentialité doit être améliorée.