

Date de dépôt : 5 septembre 2011

Rapport

de la Commission des visiteurs officiels du Grand Conseil sur le Centre éducatif de détention et d'observation La Clairière (Vernier)

Rapport de M^{me} Christiane Favre

Mesdames et
Messieurs les députés,

D'emblée, quelques rappels utiles :

Sis à la Route de Satigny à Vernier, l'établissement de La Clairière dépendait autrefois de la Fondation des foyers feux-verts. En janvier 2001, La Clairière a été transférée dans le giron du Département de justice et police devenu aujourd'hui le Département de la sécurité, de la police et de l'environnement (DSPE).

L'institution dispose de 30 places pour mineurs, dont 14 dans le secteur de la détention préventive et 16 dans celui de la détention sous forme d'observation.

Ces accueils sont soumis au règlement du centre éducatif de détention et d'observation de la Clairière (RClairière) F 1 50.24, dont nous reproduisons ci-après, pour mémoire, les six premiers articles :

Titre I Dispositions générales

Art. 1 Affectation

¹ *La Clairière est un centre éducatif, de détention et d'observation pour adolescents et adolescentes dans lequel s'exécutent :*

- a) la détention préventive,*
- b) les mandats d'observation en milieu fermé,*
- c) les sanctions disciplinaires,*

- d) les réintégrations après octroi d'une libération conditionnelle,
- e) les révocations de sursis,
- f) l'exécution des courtes peines de détention,
- g) à titre exceptionnel, les placements civils ordonnés par le Tribunal tutélaire en matière de privation de liberté à des fins d'assistance.

² Il accueille également des enfants âgés de moins de 15 ans placés par le Tribunal des mineurs, pour une observation, conformément à l'article 9 de la loi fédérale régissant la condition pénale des mineurs, du 20 juin 2003.(3)

Art. 2(3) But de l'établissement

L'établissement assure l'exécution des décisions prises par le Tribunal des mineurs et le Tribunal tutélaire. Il applique un concept de prise en charge éducative adapté à la nature et à la durée du placement.

Art. 3 Définition

A moins que cela ne soit expressément précisé, on entend par mineur, au sens du présent règlement, tant les adolescents, garçons et filles, que les enfants, garçons et filles, âgés de moins de 15 ans.

Art. 4 Personnel

¹ Le personnel de l'établissement comprend du personnel éducatif et du personnel de surveillance.

² Le personnel éducatif est formé notamment d'éducateurs et de maîtres socio-professionnels.

³ Le personnel de surveillance est formé d'un gardien responsable et de gardiens, respectivement surveillantes, détachés par la prison de Champ-Dollon, en accord avec le directeur de l'office pénitentiaire.

Art. 5 Organisation et fonctionnement

¹ L'établissement est placé sous l'autorité du directeur.

² La direction et le personnel de l'établissement sont subordonnés au service des établissements de détention et des peines alternatives(1) ainsi qu'au directeur de l'office pénitentiaire.

³ Le personnel de surveillance est soumis à l'autorité du directeur de l'établissement dans le cadre de la loi sur l'organisation et le personnel de la prison, du 21 juin 1984, et du règlement sur l'organisation et le personnel de la prison, du 30 septembre 1985.

⁴ L'établissement dispose des structures et des moyens nécessaires à l'obtention de la subvention au sens de la loi fédérale sur les prestations de la Confédération dans le domaine de l'exécution des peines et mesures, du 5 octobre 1984.

Art. 6 Autorités de placement

¹ *Le Tribunal des mineurs est l'autorité de placement en matière pénale.(3)*

² *Le Tribunal tutélaire est l'autorité de placement pour les privations de liberté à des fins d'assistance.*

³ *La détention consécutive au mandat d'amener est ordonnée par le juge ou l'officier de police.*

⁴ *Les offices des mineurs des autres cantons peuvent également ordonner des placements, avec l'accord du directeur de l'établissement.*

Historique non exhaustif des constats et recommandations de la Commission

L'établissement La Clairière a fait l'objet de visites régulières de la commission des Visiteurs officiels. Depuis de nombreuses années, la Commission fait un compte-rendu de ces visites dans ses rapports annuels et fait part de ses inquiétudes, le cas échéant, sous forme de recommandations. Nous en rappelons ci-dessous quelques-unes :

En 2003 :

03-3 – Système éducatif à la Clairière

La Commission recommande au Conseil d'Etat de clarifier la situation actuelle de l'encadrement éducatif des mineurs de la Clairière et de communiquer au Grand Conseil une synthèse de l'expérience extraordinaire qui a vu la mise en place de renforts aux éducateurs présents, par la présence de gardiens de Champ-Dollon, pendant une durée de six mois. Il est à noter qu'une partie de la Commission désapprouve la présence de gardiens dans un établissement de détention pour mineurs, étant entendu que l'encadrement des mineurs doit être entièrement dévolus aux éducateurs, alors que d'autres commissaires estiment que, en revanche, la présence provisoire de gardiens de prison permet de parer à une situation d'urgence que connaît actuellement l'institution qui ne peut plus garantir l'intégrité des éducateurs sur place.

En tout état de cause et quels que soient les avis des uns et des autres, il n'en demeure pas moins que le cahier des charges de l'encadrement éducatif des mineurs doit être clarifié et le cas échéant modifié afin de le rendre en parfaite adéquation avec la situation actuelle des mineurs.

La Commission est en attente du rapport d'audit promis par la cheffe du DJPS et souhaite qu'il soit porté à sa connaissance dans le premier semestre 2004.

En 2004

04-04 Détention des mineurs.

Claplus : La Commission constate que l'agrandissement de la Clairière dont l'inauguration est annoncée pour le printemps 2005, ne permettra d'ores et déjà pas d'absorber la demande de places de détention pour mineurs.

Gardiens à la Clairière : Une commissaire s'interroge sur l'opportunité de la présence des gardiens pour l'encadrement des jeunes à la clairière.

La Commission dans son ensemble demande à ce que l'aspect éducatif continue de primer. (Notamment par la réouverture d'ateliers et l'accompagnement scolaire)...

En 2007

07-03 Enseignants à la Clairière

La commission prend acte de la mise en place d'une structure éducative à la Clairière dès le 1^{er} janvier 2009 et suivra l'évolution de ce dispositif.

En 2009

09-01 La Clairière.

La Commission souhaite que l'encadrement des jeunes soit totalement assuré par des éducateurs formés, porteurs d'un vrai projet éducatif et pédagogique. Elle souhaite par ailleurs que le poste d'enseignement soit confié à un enseignant formé.

La nécessité d'agir et le rapport d'experts

En novembre 2009, interpellée par la récurrence des problèmes de prise en charge éducative et alertée par certains éléments, notamment le taux d'absentéisme du personnel d'encadrement et l'engagement fréquent d'agents de sécurité privés, la Commission décidait d'approfondir le sujet et de l'inclure dans les thèmes de travail de l'année suivante.

Le 11 janvier 2010, elle demandait au Bureau du Grand Conseil l'autorisation de mandater un ou plusieurs experts afin d'obtenir un avis documenté sur la situation de La Clairière, notamment sur l'adéquation de l'encadrement éducatif et pédagogique avec sa mission légale (*voir courrier annexé*). Demande qui fut acceptée par le Bureau le 25 janvier suivant.

Le 28 janvier, cette demande était rendue publique par un communiqué de presse (*voir communiqué annexé*)

Le 26 mai 2010, le bureau du Grand Conseil passait contrat avec les experts de la Commission des Visiteurs en définissant le périmètre de l'étude (*voir contrat annexé*).

Doris Leuenberger, Christian-Nils Robert et Joëlle Wintsch rendaient leur rapport en mars 2011. Celui-ci fit l'objet d'une rapide présentation dans une conférence de presse et d'un communiqué de presse de la Chancellerie d'Etat (*voir communiqué annexé*). Le rapport de nos experts est publié, lui aussi, en annexe.

Suite des travaux de la Commission

Après la restitution de ce rapport et avant de le rendre public, la Commission a jugé utile de poursuivre son travail de réflexion en menant plusieurs auditions et en rendant une visite inopinée à la Clairière. En voici le compte-rendu :

Audition de M. Georges Lapraz, directeur général de l'Office pénitentiaire, en présence de M^{me} Sahra Leyvraz Currat, secrétaire adjointe au DSPE, le 31 mars 2011

Le Président rappelle le contexte de l'audition, soit la publication des deux rapports sur la Clairière, celui des experts de la Commission et celui de l'ICF récemment publié. La commission souhaite donc savoir ce qui s'est passé, ce qui ne va pas et ce qu'il va advenir de l'établissement.

M. Lapraz précise qu'il n'a jamais été entendu par les experts et n'a pu, à aucun moment, donner son avis. Cela étant, l'impression qu'il a de cet audit, qu'il appellerait plutôt « rapport » puisqu'il n'y a pas eu formellement de position de l'audit, c'est qu'il cherchait plutôt à démontrer ce qu'il devait analyser.

M. Lapraz a été surpris de ce qu'il a découvert dans ce rapport. Après vérification, il constate que ce document est truffé d'erreurs. Ce qui ne signifie pas, par ailleurs, que tout aille bien.

Le rapport aborde plusieurs domaines, comme les ressources humaines et la gestion de l'établissement. Certains points sont faux. Par exemple le nombre de postes. Si l'on se base sur un chiffre de 33 ou de 34,7, il y a peu de différence, mais elle fausse le calcul du taux d'absentéisme. Autre exemple : la réduction du droit aux vacances en 2001. Cette partie-là s'avère inexacte.

Il est vrai que des agents Protectas interviennent à la journée. Mais un cahier des charges a été établi, encore redéfini cette année. Ils n'interviennent que lorsqu'il est impossible de faire autrement et pas pour des tâches éducatives. Il s'agit plutôt d'un système D pour faire tourner la maison.

M. Lapraz rappelle aussi que le nouveau bâtiment a été construit en 2005 ; M. Moutinot, Président du département à l'époque, a décidé plus tard de sortir tous les mineurs de Champ-Dollon. Dans la mesure où il n'y a pas de *numerus clausus* à la Clairière, cette décision a posé problème.

Abordant l'organigramme de l'établissement et les questions de subordination, il relève que ces éléments n'ont pas été compris par les experts. Notamment lorsqu'il est indiqué que les agents de détention dépendent de Champ-Dollon et que la direction de la Clairière n'a pas grand-chose à piloter. La direction de la Clairière a en effet le pilotage des agents de détention détachés, comme Mme Merlini à la Pâquerette.

Il semble que les liens de commandement n'aient pas été compris non plus, ce qui donne une impression de désordre, notamment par rapport aux collaborateurs de la médecine pénitentiaire. Or, la subordination des médecins fonctionne comme à Champ-Dollon.

La double occupation des cellules de la Clairière a fait les gros titres des journaux, laissant entendre qu'elle pouvait compromettre l'octroi de subventions à d'autres projets de construction dans le canton de Genève. Mais la situation décrite dans le rapport prévalait en 2008 et n'a plus lieu d'être aujourd'hui. Elle ne met en tous les cas pas en péril l'octroi des subventions de l'Office fédéral de la justice.

Il y a aussi, dans ce rapport, des questions politiques, auxquelles M. Lapraz ne peut répondre. Mais il ressent un parti pris. Le même expert avait rendu un rapport sur Champ-Dollon en estimant qu'il conviendrait de moins incarcérer. Cette question appartient à la justice des mineurs. Autre question de nature politique, l'appartenance au concordat. Les exemples cités concernent des établissements qui ne sont pas concordataires (Valmont dans le canton de Vaud et « Time Out » à Fribourg). Par ailleurs, la comparaison entre la Brenaz et la Clairière s'avère pertinente sur le plan des ressources humaines, mais sur celui de la mission et des familles professionnelles, ce n'est pas la même chose. Il en va de même s'agissant de la comparaison entre Valmont et la Clairière. L'établissement de Valmont n'est pas un établissement de détention avant jugement, il choisit sa clientèle, la garde peu de temps et présente une conception très différente de la Clairière.

Les experts disent ne pas savoir ce qu'est le nouveau concept de la Clairière. Or, il est clairement identifié. Il avait été élaboré avant le budget 2011 et soumis à l'Office fédéral de la justice. Treize nouveaux éducateurs figurent d'ailleurs dans ce budget. Le concept doit être encore travaillé. Mais par rapport aux familles professionnelles, aux organigrammes et aux cahiers des charges, tout figure dans un document de 112 pages. Les experts

critiquent l'absence de cahiers des charges, donnant l'impression d'une pétaudière, alors qu'il existe d'autres documents, qui, sans porter la mention « cahier des charges », décrivent à l'heure près ce que doivent faire les collaborateurs dans la journée. Ce sont des descriptifs de tâches.

M. Lapraz relève un grief concernant la mobilité, concluant qu'il faudrait y avoir davantage recours. Cela se fait. Il convient aussi de considérer le cadre étatique. Le rapport dit qu'il aurait fallu proposer plus de remplacement. M. Lapraz rappelle à ce propos que, jusqu'à fin 2009, s'appliquait la règle des « -5% », qui consiste à effectuer la même prestation tout en diminuant le nombre de postes.

Il relève aussi un problème de compréhension quant aux familles professionnelles et à la rivalité décrite entre psychologues et éducateurs. A une certaine époque, il manquait d'éducateurs (classe 15) et ce sont des universitaires (classe 18) qui ont été engagés avec un cahier des charges, une description de fonction et une classe 15 d'éducateur. Les personnes concernées n'y trouvaient pas forcément leur compte, ce qui a posé des problèmes. Cette situation n'a plus cours. Quant aux psychologues, ils dépendent des HUG et non de la Clairière.

Abordant la question des crayons, M. Lapraz admet qu'il s'agissait d'une absurdité, mais précise que c'est une chose qui n'existe plus. Dans la mesure où le problème était résolu, il n'aurait pas dû figurer dans le rapport.

Il y a, il est vrai, sur le plan des ressources humaines et de la direction, des problèmes importants. Mais les résoudre est une longue démarche. On ne peut sanctionner ou déplacer quelqu'un sans l'avoir entendu. La première étape est d'identifier le problème, puis de donner à la personne concernée les moyens de se corriger, de se former, et ensuite, le cas échéant, de sanctionner. Tout ceci prend du temps. Dans le cas d'espèce, il a fallu identifier les problèmes, tout en faisant fonctionner l'établissement. Un établissement dont la justice, finalement, ne se plaint pas et où la priorité a toujours été que les mineurs soient traités le mieux possible.

Abordant enfin la question de la pédagogie, M. Lapraz constate que celle de la Clairière, basée sur l'autoritarisme, est une pédagogie ancienne qui doit être modifiée par le nouveau concept. L'équipe de la Clairière a visité, avec des représentants de l'Office pénitentiaire, de l'Office fédéral de la justice et de l'équipe médicale, d'autres établissements appliquant un concept différent avec une population assez similaire à celle de la Clairière.

Questions des commissaires

Le Président rappelle que deux audits différents par leur origine, la méthode employée et les auditeurs arrivent finalement à des conclusions semblables. Est notamment mise en cause la chaîne de commandement. Si les deux audits n'ont pas saisi cette chaîne de commandement, cela signifie qu'elle est mal comprise par l'administration elle-même. Il admet une certaine partialité de l'audit demandé par la Commission à des experts qui ont travaillé avec une certaine vista. Il n'en reste pas moins qu'un certain nombre de points posent problème. L'histoire des crayons est un exemple. La commission n'a pas informé les experts à ce sujet. On nous dit que le problème est résolu, mais la Commission a quelques doutes sur ce qui a pu être déclaré par les responsables de l'établissement.

Un député est surpris des propos de M. Lapraz qui lui rappellent ce qui avait été dit à l'époque de la présentation du rapport sur la surpopulation carcérale à Champ-Dollon. Pour critiquer le rapport, certains avaient en effet évoqué la présence, parmi les experts, d'une personne « de gauche bien connue ». M. Lapraz vient de faire de même. Ceci est d'autant moins acceptable que la liste des experts de la Commission est validée par le Conseil d'Etat. Il rappelle aussi que cela fait quatre ou cinq ans qu'il s'est inquiété de la présence d'enseignants à la Clairière, sachant qu'un certain nombre de mineurs placés sont encore soumis à l'enseignement obligatoire. La commission a auditionné à ce sujet messieurs Beer et Moutinot, Conseillers d'Etat, respectivement chargés, à l'époque, du Département de l'Instruction publique et de celui des Institutions (aujourd'hui DSPE) pour essayer de leur faire entendre raison au sujet des enseignants. La commission a demandé à répétitions reprises pendant plusieurs années que ce problème soit réglé. Et l'on est en droit de se demander si un enseignant s'avère suffisant pour une population qui, par définition, a le plus besoin d'enseignants.

Le même député estime que l'Office pénitentiaire doit veiller aujourd'hui à ne pas se tromper de combat. C'est bien la Commission des visiteurs officiels qui a souhaité mandater des experts parce qu'elle ne se fait pas entendre des milieux concernés sur un certain nombre de problèmes. Ceux-ci ont été relevés tant dans le rapport de l'Inspection cantonale des finances que dans celui des experts de la commission. Faire aujourd'hui la critique d'un rapport qui résulte du fait que la commission n'a pas été entendue ces dernières années n'est pas acceptable.

M. Lapraz admet avoir mal ressenti le fait de ne pas avoir été entendu par les experts et de ne pas avoir pu donner son avis. Il ne critiquait pas le choix des experts, mais voulait simplement relever que ce rapport contenait des inexactitudes qu'il souhaitait corriger.

M^{me} Leyvraz Currat précise que Mme RoCHAT, Conseillère d'Etat, n'a pas pris ces deux rapports à la légère. Elle a décidé de mettre sur pied une structure concernant le devenir de la Clairière, tant au niveau administratif qu'au niveau du concept. Trois groupes de travail sont ainsi prévus, un groupe a déjà été constitué et les deux autres vont l'être. Elle constate, elle aussi, que le rapport d'audit contient des inexactitudes. Le fait de n'avoir pas entendu certaines personnes dans le cadre de la rédaction de ce rapport fait en sorte qu'il pourrait s'avérer un peu lacunaire.

M. Lapraz observe que le rapport de l'ICF et celui des experts mandatés par la commission ont été rendus à deux mois d'intervalle. Qu'il fasse le même constat au même moment montre bien que quelque chose ne joue pas. Il relève aussi que le départ du directeur de la Clairière, antérieur à la conférence de presse de la Commission, est consécutif aux dysfonctionnements relevés tout au long de l'année dernière, à plusieurs entretiens de service et aux résultats de l'ICF. C'est à ce moment que la décision a été prise. Un important travail de fond est actuellement engagé pour corriger ce qui doit l'être.

Une députée constate que le rapport des experts, même s'il contient quelques inexactitudes, correspond à ce que la commission rapporte depuis plusieurs années, sans résultat. La commission est donc heureuse aujourd'hui d'entendre que des groupes de travail vont étudier le problème. Cela étant, il y a des tensions internes dans l'établissement et une mauvaise compréhension du système par les personnes qui y travaillent. Elle demande ce qu'il y a de nouveau, aujourd'hui, depuis l'an dernier et la publication de ces deux rapports. Elle souhaite connaître les décisions que l'Office pénitentiaire peut prendre aujourd'hui, sur le plan administratif, pour faire avancer les choses.

Une autre députée évoque la question du manque d'éducateurs, dénoncé à plusieurs reprises. Elle observe aussi que M. Lapraz était informé de l'audit demandé par la Commission et qu'il aurait pu solliciter, en sa qualité de directeur général de l'Office pénitentiaire, un entretien avec les experts.

Le Président fait part d'une information reçue d'un citoyen concernant un ancien éducateur en congé maladie depuis plusieurs mois et qui a, en parallèle, ouvert une boîte de nuit dans les Rues-Basses. Dans ce contexte, il s'interroge non seulement sur le rôle des médecins de l'Etat, mais encore sur la gestion des ressources humaines qu'il estime désastreuse.

M. Lapraz partage l'indignation du président. Il précise que ce collaborateur a été vu par le médecin conseil de l'Etat. Il souffre de problèmes liés au travail irrégulier. « *Concernant la présence de Monsieur x dans des lieux publics au cours de son arrêt de travail, il n'y a pas* (selon le

médecin conseil) de réglementation particulière obligeant les intéressés à rester à domicile, mais une certaine proportionnalité doit être observée concernant les sorties. Nous l'avons informé que sa présence sur un char musical de la Lake Parade ou dans une boîte de nuit n'était pas adéquate. »

Le Président observe que ce collaborateur était inscrit au Registre du commerce. Il cite, à titre de comparaison, l'exemple d'un collaborateur de la Ville de Genève renvoyé parce qu'il cultivait du miel sur le toit d'un musée, un fonctionnaire ne pouvant cumuler deux emplois.

M. Lapraz précise que le collaborateur malade de la Clairière avait été aperçu sur un char de la Lake Parade. Pour le reste, il n'est pas possible de vérifier si chaque collaborateur figure sur le Registre du commerce.

Un député espère que le Département, le sachant maintenant, se saisira du dossier.

Répondant à plusieurs députés, M. Lapraz revient sur ce qui s'est passé depuis 2010 et rappelle qu'il est lui-même en charge de l'Office pénitentiaire depuis fin 2008. Parmi les problèmes à régler à ce moment-là, il y avait notamment la surpopulation carcérale à Champ-Dollon et la contrainte de diminuer les postes de 5%. Il a donc adressé, à cette époque, un rapport au chef du Département, lequel a permis de déclencher un rapport au Conseil d'Etat, les assises pénitentiaires, le rapport du Conseil d'Etat au Grand Conseil sur la politique pénitentiaire, le discours de Saint-Pierre avec les projets pénitentiaires pour les quatre ans à venir, ainsi que les projets actuellement en cours. Les problèmes de La Clairière ont été identifiés à partir de 2010 au niveau de la direction, des éducateurs et des relations interpersonnelles, grâce, notamment, à la Commission des visiteurs officiels. Une journée « au vert » a été organisée avec un superviseur et un cadre de l'Office pénitentiaire, journée qui a permis d'écouter les collaborateurs et de libérer les paroles. Des problèmes de confiance et de relations ont été identifiés. Un professeur HES été nommé pour travailler sur le fond, avec mandat de plancher sur le concept de l'établissement avec les collaborateurs.

En 2010 toujours, il a fallu mettre sur pied le plus rapidement possible un concept tenant compte des exigences de l'Office fédéral de la justice mais permettant aussi de défendre un budget. Ce qui a finalement permis d'obtenir 13 postes supplémentaires d'éducateurs en fin d'année. Entretemps, le rapport est parti à l'Office fédéral de la justice. Les discussions avec ce dernier se sont poursuivies. Le concept s'est avéré insuffisant en l'état, peut-être un peu trop technocratique. Avec l'aide de l'Office fédéral, l'Office pénitentiaire a revu sa copie. Le concept fait encore l'objet d'un travail de

fond. Parallèlement, il a fallu reprendre la direction, corriger, contrôler et finalement sanctionner.

M. Lapraz précise que la direction était alors composée de trois personnes, à savoir M. Gottardi et Mme Granouillet qui assure actuellement l'intérim. Une troisième personne y est rattachée de manière informelle. Il s'agit d'un collaborateur qui prendra son « plend » dans un mois et demi.

M. Lapraz constate que les choses avancent. Ce qui ne signifie pas que tout a été corrigé. S'agissant des crayons par exemple, il s'est enquis de la situation auprès d'éducateurs et de cadres. Il a obtenu des réponses hésitantes. Ce point n'est donc pas résolu pour lui. Autre exemple, la prévention incendie. A fin 2009, un cadre de Champ-Dollon spécialisé dans le domaine, a été chargé de contrôler tous les établissements de détention (procédures, chemins de fuite, etc.). Les choses se font, mais cela prend du temps. Notamment dans le domaine des ressources humaines et s'agissant de mineurs. Il y a là une double contrainte. Accueillir tous les mineurs qui sont envoyés à la Clairière alors que, en parallèle, l'Office fédéral de la justice ne veut pas que l'on place deux mineurs par cellule. Si l'Office fédéral a menacé Genève de couper ses subventions en 2008, c'est qu'il ne voulait pas entériner une situation qui n'était pas correcte.

S'il est favorable à un rattachement de la Clairière au concordat, M. Lapraz observe que celui-ci présente aussi des inconvénients. Il faut notamment passer, pour toutes constructions, par la clause du besoin. Le canton doit formuler une demande, la présenter aux partenaires concordataires qui la valident et la transmettent à l'Office fédéral de la justice. Le canton de Vaud l'a fait pour l'établissement de Palézieux. A la Clairière, il ne sera pas possible d'envisager des travaux d'agrandissement tant que la preuve de la nécessité de places supplémentaires ne sera pas faite.

Sur le plan des ressources humaines, face au constat des problèmes d'absences et de « burn-out », M. Lapraz a sollicité un spécialiste de l'organisation du travail. Celui-ci procédera, dès le 1^{er} avril 2011, à une analyse de La Clairière en termes de ressources humaines, d'emplois du temps, d'organisation du travail et d'horaires. Ce spécialiste formulera des propositions. L'élaboration du concept se poursuit dans l'un des trois groupes de travail. Un premier rendu est prévu en juin 2011 et un deuxième à la fin de l'année. Ces trois groupes travaillent sous la responsabilité d'un comité de pilotage.

Un député constate qu'une feuille de route a été élaborée. Or, les problèmes sont connus depuis de nombreuses années. Il n'a donc pas l'impression que l'on donne un degré d'urgence suffisant aux problèmes

relevés, mais que l'on crée plutôt une usine à gaz pour solutionner des problèmes connus depuis longtemps. Il craint que l'on dilue à nouveau ces problématiques et se demande par conséquent si le calendrier mentionné n'est pas trop long.

Répondant à un député, M^{me} Leyvraz Currat indique que la logistique est la mission du troisième groupe de travail. Le comité de pilotage des trois groupes est composé de M^{me} Isabel Rochat, chef du Département, de M. Marc Brunazzi, directeur administratif et financier au DSPE, de M. Lapraz et d'elle-même.

Un député aborde la question de la pédagogie. Dans un établissement tel que la Clairière, elle doit s'incarner. Si l'établissement n'est pas doté d'une direction capable d'incarner une pédagogie, de la faire partager, de s'appuyer sur un personnel qui reconnaît cette pédagogie, il sera difficile de disposer d'une véritable équipe à la Clairière. Il faut par conséquent se montrer extrêmement attentif à la constitution de l'équipe qui sera amenée à porter une pédagogie dans ce type d'établissement. Si un « buzz » ne se forme pas au niveau de l'équipe autour du projet pédagogique, cela ne marchera pas.

M. Lapraz partage pleinement cet avis. Le choix doit s'opérer sur la personne qui devra incarner et porter ce concept.

Audition de M. Olivier Boillat, président du Tribunal des mineurs, le 14 avril 2011

Précisons que M. Olivier Boillat n'avait pas encore pu, au moment de son audition, disposer du rapport d'expert. Celui-ci n'ayant pas été diffusé par le Bureau du Grand Conseil. Cette audition s'inscrit néanmoins dans le cadre du sujet couvert par ce rapport.

M. Boillat indique en préambule qu'il préside le Tribunal des mineurs depuis quelques mois, après avoir été juge dans cette juridiction et auparavant avocat au pénal.

S'il a désiré obtenir copie du rapport d'audit, c'est que celui-ci s'est avéré un sujet d'intérêt à partir du moment où il a appris que des enquêtes étaient en cours sur cet établissement. Il savait que la présidente de l'époque du Tribunal de la jeunesse, Mme Proz-Jeanneret, avait été entendue et le tribunal avait écho de quelques dysfonctionnements. Lorsqu'il était avocat, déjà, M. Boillat avait été préoccupé par une certaine façon de gérer cet établissement. Il pense principalement à la question de l'isolement auquel étaient/sont confinés les mineurs.

S'agissant des relations entre le Tribunal des mineurs et la Clairière, il y avait jusqu'à présent un sentiment assez diffus sur le fait que cela ne se passait pas très bien dans l'institution, mais les juges du tribunal n'en savaient pas beaucoup plus de façon officielle, hormis les interrogations relatives au confinement des jeunes en cellule sans véritable concept éducatif.

M. Boillat conçoit qu'un tel concept puisse prévoir que le jeune arrivant dans l'établissement reste confiné deux ou trois jours, qu'il ne se retrouve pas avec le groupe des autres jeunes et que les éducateurs viennent le voir régulièrement. Mais à La Clairière, il s'agissait de contingences de personnel.

Il précise que, jusque-là, les juges des mineurs ne prenaient pas comme argument le fait que la Clairière soit pleine pour ne pas incarcérer un mineur. Il y a eu là un manque de cohésion entre le Tribunal des mineurs et la Clairière. Le tribunal était conscient que l'établissement était au-dessus du 100 %, mais il transmettait quand même la « patate chaude ». Il y a donc là un travail de réflexion à mener. Le problème n'est donc pas uniquement dû au confinement des jeunes en cellule. Il observe que cela ne se passe pas ainsi dans le canton de Vaud.

M. Boillat ne dit pas qu'il faille résoudre ce problème en construisant un deuxième établissement. Il considère au contraire qu'il n'y en a pas besoin. La preuve, c'est que la Clairière est actuellement sous-occupée.

Le changement de la procédure pénale a certes ses influences, mais cette sous-occupation n'est pas uniquement due à cette nouvelle procédure. Il y a aussi la « conjoncture », c'est-à-dire des vagues, notamment de Gitans, qui viennent à Genève. Cinq ou six places sont actuellement libres à la Clairière. Il conviendrait d'élargir la réflexion à d'autres cantons pour les périodes où la Clairière est pleine.

M. Boillat évoque une autre problématique, les mandats disciplinaires. Lorsqu'un jeune est placé dans un foyer et qu'il se comporte mal, la direction du foyer peut demander à un juge pénal d'envoyer le jeune à la Clairière pour un mandat disciplinaire de 7 jours au maximum.

M. Boillat n'est pas persuadé que la Clairière soit le bon établissement pour une telle sanction. A titre d'information, il y avait 5 mandats disciplinaires à la Clairière voici quelques jours. Le jeune qui fait l'objet de ce type de sanction ne sera pas placé avec le groupe des autres jeunes dans la mesure où il n'a pas commis d'infraction. Il a seulement eu un mauvais comportement en foyer.

Les juges du tribunal n'ont pas contact avec tous les éducateurs de la Clairière, mais seulement avec les éducateurs référents. Avec certains d'entre eux, ces contacts s'avèrent de qualité.

Questions des commissaires

Le Président de la Commission note qu'on ne peut conclure du rapport, que les jeunes « clients » de La Clairière aient directement pâti des graves dysfonctionnements. Par contre, la gestion des ressources humaines laisse la commission songeuse. Il relève aussi que les deux récents audits consacrés à la Clairière arrivent aux mêmes conclusions.

Un député ayant demandé s'il est possible de comparer les mandats disciplinaires à la détention administrative et arbitraire des années 60 et 70, M. Boillat relève que l'on ne peut pas dire que les mandats disciplinaires sont arbitraires, puisqu'une base légale prévoit de tels mandats pour une durée n'excédant pas sept jours. Il y a cependant un travail législatif à faire, car il est notamment fait fi du droit d'être entendu. M. Boillat estime par ailleurs qu'il n'y a pas plus dangereux qu'un mineur s'habituant à la prison. Il faut au contraire que la prison serve, qu'elle apporte une réponse momentanée à un acte délictueux.

Répondant à un député, il indique que les observations en milieu fermé sont décidées dans le cadre d'une instruction, lorsque le juge ne sait pas pour quelle solution opter s'agissant d'un jeune qui dysfonctionne et commet une infraction. Il peut demander un rapport à un assistant social, il peut aussi placer le jeune dans un foyer ouvert pour une observation s'il estime que le jeune est trop perturbé. S'il estime que cette dernière solution ne sera pas suffisamment « cadrante », il peut encore placer le jeune en observation en milieu fermé. Dans cette hypothèse-là, le jeune est sorti de la détention préventive pour être placé dans une autre unité de la Clairière, une unité d'observation où il sera privé de liberté, avec des aménagements possible. Mais ce doit être l'*ultima ratio*. Cela étant, du point de vue de M. Boillat, il y a beaucoup trop d'isolement en cellule pour les jeunes qui sont en observation en milieu fermé à la Clairière. Les jeunes doivent en effet pouvoir « sortir », participer à des ateliers, faire du sport, travailler.

Il observe que la structure « Time out », dans le canton de Vaud, effectuée des observations d'une durée de trois mois au plus, cette durée limitée permettant au jeune de se fixer un objectif.

Un député s'interrogeant sur les « camisoles chimiques » administrées à certains jeunes de la Clairière, M. Boillat relève que ce domaine, à Genève, échappe au Tribunal des mineurs. Il constate que la philosophie est de médicamenter à tout prix. A Champ-Dollon par exemple, 90 % des détenus sont sous calmants. Cela étant, M. Boillat n'a aucune compétence pour demander à un médecin de prescrire ou de ne pas prescrire des calmants à un

jeune de la Clairière. Personnellement, il n'aime pas cela. Mais en l'état de ses connaissances et de ses compétences, il se trouve complètement démuné.

Une députée rappelle que la commission s'est rendue au Foyer d'éducation de Prêles voici deux ou trois ans. Un jeune s'y trouvait aux arrêts. Il a expliqué aux commissaires qu'il n'aurait jamais autant récidivé s'il avait été placé plus tôt à Prêles. Autre exemple, le centre pour adolescents de Valmont, que les experts ont visité au cours de leurs travaux. Il se trouve qu'il n'y a pas, à Valmont, d'agents de détention comme il y en a à la Clairière. Elle se demande, dès lors, s'il s'avère nécessaire d'avoir des agents de détention dans une prison pour jeunes. Elle relève un passage du rapport des experts, page 58: *« l'impossibilité pour les collaborateurs [de la Clairière] de s'approprier l'identité de l'institution et la philosophie de l'action éducative »*.

Une autre députée relève deux autres extraits du rapport: *« l'énergie dépensée dans la conflictualité explique largement l'épuisement général »* et *« les jeunes ont souvent tendance à passer à l'acte quand il y a des tensions qu'ils n'arrivent pas à résoudre »*. Elle en conclut, comme sa collègue, qu'il devient nécessaire de repenser le concept éducatif de la Clairière.

M. Boillat revient sur la question des agents de détention. Il a relu récemment le rapport rédigé voici quelques années par M. Jean Zermatten à propos de l'introduction d'agents de détention à la Clairière. Cette introduction avait été décidée à une époque où la Clairière explosait. L'arrivée des agents de détention a permis de calmer tout le monde. Cela étant, la présence d'agents de détention à la Clairière apparaît, pour les autres établissements visités par M. Boillat, comme une hérésie totale. Il n'a pas, pour sa part, d'opinion tranchée sur cette question, sachant que les agents de détention ne font pas de travail éducatif.

M. Boillat observe par ailleurs que le concept éducatif de la Clairière fait actuellement l'objet d'une analyse. Il fait d'ailleurs partie, avec messieurs Zermatten et Balmer, de cette cellule de travail, ainsi que du groupe d'évaluation des candidatures pour la direction. Il a d'ailleurs insisté pour que le nouveau directeur puisse faire partie du groupe de travail planchant sur le concept éducatif de la Clairière.

Un député étant revenu sur l'histoire des crayons, M. Boillat indique qu'il a toujours été dit au tribunal, et cela est encore dit aujourd'hui, que des crayons sont donnés aux jeunes qui en font la demande et qu'ils sont repris une fois qu'ils ont fini d'écrire.

Un député estime qu'il y a une mauvaise adaptation des locaux à la fonction, notamment éducative, de la Clairière. Il observe par ailleurs que les

deux rapports rendus récemment vont nécessairement induire un débat sur « la Clairière versus Valmont » où deux approches s'opposent.

Concernant l'adaptation des locaux à la fonction éducative, M. Boillat rappelle que la Clairière est un établissement préventif avec une partie destinée à l'observation. Il ne s'agit pas d'un établissement de lieu de vie. On ne peut donc pas comparer la Clairière avec Pramont ou Prêles. S'agissant des locaux proprement dits, il serait envisageable d'y donner un coup de pinceau, mais ceci n'est pas, à son avis, une priorité. Celle-ci restant l'activité offerte aux jeunes afin que ceux qui ne font rien soient occupés.

Revenant au débat « Clairière-Valmont », il observe que le centre pour adolescents de Valmont fonctionne beaucoup sur le charisme d'un directeur. Ce qui présente des avantages mais aussi des inconvénients. Il ne connaît pas suffisamment Valmont pour se prononcer, mais le non-concept éducatif de la Clairière nécessite que l'on en établisse un.

Visite inopinée du Centre éducatif de détention et d'observation la Clairière, le 19 mai 2011

Audition de six jeunes détenus

A huis-clos.

Audition de deux éducatrices

Une députée se réfère aux récentes évaluations dont a fait l'objet l'institution et demande si elles ont été suivies d'effets dans la pratique quotidienne.

Une éducatrice relève qu'il y a un processus en cours de traitement, au travers notamment de l'établissement d'un calendrier d'actions. Mais on peut raisonnablement douter de sa réalisation dès lors que les moyens attribués n'ont pas varié. De son point de vue, les déficits de moyens sont persistants. Par ailleurs, elle relaye le sentiment partagé par les éducateurs d'être tenus à l'écart de l'élaboration de ce nouveau processus. Elle observe que l'audit a mis en lumière diverses difficultés désormais signalées.

Une éducatrice rappelle la mise en œuvre d'un nouveau concept dès fin 2011. Il sera orienté vers les jeunes, en prévoyant plus d'activités et plus de postes. Elle note que divers groupes de travail ont été constitués et signale une amélioration tardive, celle de la présence du personnel, une personne par secteur, au sein de ces groupes.

Répondant aux députés, une éducatrice pense pouvoir dire que le personnel éducateur a ressenti ces audits de manière plutôt positive et

rassurante en ce sens qu'ils vont dans la perspective d'une résolution des problèmes constatés. Paradoxalement, ces audits ont donné le signe d'une accalmie, dès lors que, pour une fois, l'encadrement n'est pas la cible des critiques. Le changement de direction provoque de nombreuses incertitudes, mais aussi quelques espoirs.

Une députée revient sur le taux d'absentéisme et rappelle l'apport de 13 nouveaux postes. Elle demande si ces moyens supplémentaires ont été ou seront l'occasion d'une amélioration de la situation générale. Elle relaye par ailleurs les propos des jeunes, notamment en ce qui concerne la journée du jeudi et les conséquences de l'organisation des colloques.

Une éducatrice rappelle que ces moments de discussion sont essentiels à plusieurs titres. Ils permettent de discuter de la prise en charge respective de chaque jeune et de traiter les nombreux points liés à l'institution.

Elle distingue les réunions de supervision des séances de colloque. La supervision intervient une fois par mois, concerne chaque secteur, dure 1h30 et permet d'évoquer les problèmes de fonctionnement relatif à l'équipe.

Un député revient sur la question du manque de moyens et souhaite savoir si cette situation provoque l'intervention d'autres types de personnels, comme les gardiens ou les gardes Protectas, pour d'autres tâches que celles qui leur sont ordinairement dévolues.

Une éducatrice reconnaît que de telles situations sont susceptibles de se produire, particulièrement depuis quelques mois. Elle insiste cependant sur le caractère de surveillance de ces interventions, sans aucune responsabilité de type pédagogique.

Une députée souhaite vérifier l'affirmation des jeunes qui disent être cantonnés en cellule durant toute la journée du jeudi.

Une éducatrice le conteste, indiquant que le temps se partage entre la classe, six heures par jour, et les activités sportives de 14h30 à 17h. Elle confirme pourtant la présence des jeunes en cellule durant les colloques.

Répondant à un député, une éducatrice indique que la commission du personnel fonctionne depuis 3 ans. Les réunions sont régulières, avec la possibilité d'un contact mensuel avec la direction afin d'aborder des situations particulières.

Une députée demande si l'on utilise les cours par correspondance pour les jeunes relevant de l'enseignement post-obligatoire.

Une éducatrice indique que toutes les solutions peuvent être envisagées en fonction des cas, mais que cette solution est généralement envisagée pour de courtes périodes, trois semaines à un mois.

Audition de deux responsables de secteurs, Mme Gobet et M. Hanne

M. Hanne observe que, depuis quelques temps, la focalisation sur l'institution, même si elle bien intentionnée, contribue à une certaine cacophonie qui renforce le stress ressenti par l'ensemble du personnel. D'autant que l'institution a été secouée par le processus d'audit et le départ de l'ancienne direction. Les absences sont toujours nombreuses, ainsi que le manque de moyens, souvent relevé. L'institution et son personnel ont un urgent besoin de sérénité. Fort heureusement, le travail des équipes a été évalué favorablement, mais le processus de changement nécessite une certaine tranquillité.

M^{me} Gobet partage totalement les propos de son collègue.

Répondant à l'interrogation d'une députée, M Hanne confirme l'absence d'un système efficace de ventilation dans ces locaux, et, partant, un sérieux manque d'aération pouvant créer une chaleur étouffante dès le matin. Les éducateurs tentent d'y remédier en ouvrant systématiquement les verrières à leur arrivée, le matin, avant l'ouverture des cellules.

Audition de M^{me} Granouillet, directrice ad interim

Répondant au Président de la commission qui désire connaître son évaluation de la situation depuis les changements du 10 mars dernier, Mme Granouillet indique que, face au retentissement médiatique, la préoccupation principale a été, à tous les échelons, de préserver les jeunes résidents. Il a fallu faire face aux questions posées par ces mineurs.

Sur le plan du personnel, l'image détériorée de l'institution à l'extérieur a été mal ressentie par les collaborateurs qui ont dû affronter les interrogations souvent négatives de leurs proches.

Les collaborateurs ont été parfois stigmatisés. Pour atténuer cette situation, une présence psychologique a été assurée ainsi que la possibilité d'entretiens réguliers avec la direction.

Elle note que le départ abrupt de l'ancien directeur a été difficile. Elle estime d'ailleurs que si le travail effectué pendant 11 ans n'était pas jugé satisfaisant, la hiérarchie ne s'est pas souvent manifestée dans ce sens durant cette longue période.

En ce qui concerne l'avenir, elle indique que le processus de recrutement est actuellement en cours, notamment au travers d'auxiliaires détenteurs de licences (psychologie, de l'éducation) pour des contrats à durée déterminée.

Un député observe que les institutions peuvent désormais compter sur le soutien, au moins théorique, de nouveaux professionnels classés sous

ASE/ASSC, parfaitement compétents mais que les institutions peinent pourtant à recruter pour des raisons qu'il ne s'explique pas.

M^{me} Granouillet connaît cette formation et assure que le recours à cette catégorie de personnel est en cours mais elle rappelle que les candidats disponibles sont à ce stade assez peu nombreux et que l'institution est tenue au strict respect des critères applicables.

Répondant à la question d'une députée concernant une éventuelle limite d'âge imposée aux candidats, M^{me} Granouillet indique que la compétence et la maturité ne sont pas forcément une question d'âge. Les conditions d'engagement exigées par Genève sont très strictes, plus sévères en termes d'expérience préalable, que celles imposées par Berne. Elle indique que la direction *ad interim* agit sous le contrôle d'un conseil de direction, lui-même placé sous la supervision de M. Bervini.

Pour terminer, elle rappelle l'urgence de l'aménagement des douches, de la cuisine et d'un système de ventilation correcte, avec extracteur. Elle revient aussi sur la réfection nécessaire des sols ainsi que sur la situation déplorable de la buanderie (souvent plus de 40°) en rappelant que des mineurs y travaillent.

Concernant l'enfermement quotidien des mineurs, elle rappelle que l'objectif global reste d'aboutir à une plage de sortie de cellule plus étendue, jusqu'à 8 heures, mais ne pourra se réaliser au-delà des intentions qu'en fonction de locaux adaptés (ateliers).

Audition de M^{me} Isabel Rochat, Conseillère d'Etat, le 19 mai 2011

En introduction, M^{me} Rochat dit son soulagement d'avoir pu constater, à la lecture du rapport des experts, que la situation n'avait pas eu d'impact direct sur les jeunes résidents.

Les réponses concrètes données à ce rapport devront envisager, d'une part, la problématique des ressources humaines avec pour principal indicateur cette situation l'absentéisme, d'autre part, celle d'une prise en charge insuffisante des jeunes détenus, notamment le jeudi, durant les colloques, où le temps d'enfermement est trop long.

Elle rappelle la redéfinition du concept général, en cours de travail, et la mise à disposition de 13 nouveaux postes. Ces engagements s'échelonnent de la manière suivante : 2 en avril 2011, 1 ½ en mai, 2 ½ en juin, 1 en août et 2 ½ en septembre. Un solde de 5 postes sera à disposition de la nouvelle direction. Elle indique que le contrat de la directrice *ad interim* est prolongé sous cette forme jusqu'à la fin août 2011. Le dernier entretien pour

l'engagement de la nouvelle direction aura lieu le 24 mai et la décision devrait intervenir avant la fin août pour une entrée en fonction la plus rapide possible.

Elle revient sur le rapport et la situation des ressources humaines en pointant le fort taux d'absentéisme (établi à 25 %) qui se décompose en fait de la manière suivante : 9 % soit 4 collaborateurs ETP en arrêt-maladie, en stage, et 8% relevant de diverses instances (Police, Clairière, SPI etc.) sur le budget de l'office pénitentiaire, soit 17% au lieu de 25%. Par ailleurs, elle évoque le renforcement du cadrage afin d'éviter l'intervention des gardes Protectas durant la journée.

Elle signale le travail particulièrement efficace et précis de la responsable financière dans la remise à plat des processus à l'office pénitentiaire. Par ailleurs, M. Schneider a été engagé en externe afin d'améliorer le fonctionnement général ; l'ensemble étant toujours placé dans la perspective d'un nouveau concept de prise en charge des mineurs. Il s'agira par ailleurs d'intégrer à la Clairière les normes suisses (OFJ) et européennes.

Au sein des différents groupes de travail constitués, elle mentionne celui conduit par M. Jean Zermatten qui a déjà identifié au niveau de l'institution une problématique *identitaire* (milieu carcéral ou socio-éducatif), une problématique *relationnelle* dans les échanges au sein du personnel, et une problématique *d'appartenance* (DIP/HUG).

Elle note également la difficulté relative aux maîtres d'apprentissages qui, relevant du DIP, sont naturellement en congé durant les vacances scolaires ce qui pose la question de la prise en charge des jeunes durant ces périodes. De la même manière, se pose le problème des horaires du personnel médical. Elle évoque également un problème d'orientation dans l'exécution des peines ; ainsi que la nécessité de formaliser les règles de contrôle interne. Quant aux problèmes logistiques posés par le réaménagement des bâtiments de Frambois et Favra, des décisions sont en cours. Enfin, elle rappelle que dans la redéfinition du concept de cette institution, sa configuration, à l'origine cloisonnée, constitue une difficulté.

Elle précise que le personnel a été dûment informé des évolutions en cours.

Le rapport de M. Zermatten est attendu pour le 30 septembre 2011. Ce groupe de travail est formé de J. Zermatten, A. Balmer, O. Boillat, S. Leyvraz, J. Hanne et la direction de l'OP. Le concept retenu devra contenir différents aspects liés à la pédagogie, la collaboration, l'encadrement, la discipline et les sanctions. Il devra être ensuite avalisé par le concordat.

Un second groupe de travail analysera les aspects administratifs (engagements, absentéisme, formation, plan de carrière et répartition du travail). Enfin, un groupe s'occupera de la logistique et des bâtiments.

Questions des députés.

L'un d'eux s'interroge sur la pertinence de nommer la direction avant finalisation complète du nouveau concept régissant le fonctionnement de l'institution. Il s'inquiète également de la suite que donnera le département au rapport d'experts.

M^{me} Rochat précise que les candidats en voie de recrutement connaissent parfaitement les circonstances actuelles ainsi que les perspectives du nouveau concept permettant de dégager diverses possibilités et choix.

Répondant à un député qui revient sur la mention du rapport relative au problème de « *la voie de commandement à la CLAIRIERE* » et confirme l'importance de la problématique des « *territoires* » et de l'appartenance de La Clairière au pôle DIP ou HUG, M^{me} Rochat se dit très consciente du caractère essentiel de cet aspect qui détermine aussi la définition du concept.

Le même député rappelle l'historique de cette institution dont les objectifs paraissaient clairement déterminés avant la reprise par l'Etat. Il observe que ce changement coïncide vraisemblablement avec une perte de sens.

M^{me} Rochat est convaincue de ces ruptures, alors même que la Justice a besoin, dans ce domaine, d'un lieu aux aspects clairement identifiés afin de pouvoir assurer valablement les quatre missions fondamentales qu'elle ne manque pas de rappeler. Des pistes sont envisagées telles que la possibilité de *splitter* certaines institutions ; ce qui nécessite d'aborder ces problématiques sous un angle interdisciplinaire. Revenant sur la question de la chaîne de commandement, elle relève que, là encore, l'absence de concept est préjudiciable et laisse apparaître d'évidentes lacunes.

Le Président s'interroge sur l'opportunité de revoir également la chaîne de commandement au niveau de l'office pénitentiaire. M^{me} Rochat confirme la volonté de remettre de l'ordre à ce niveau, tout en soulignant que, à l'évidence, l'Office pénitentiaire a souffert et fut administrativement sacrifié dans le passé.

Un député craint une lacune dans la communication avec la direction *ad interim*, notamment sur la durée exacte de cette prise de fonction, dont l'intéressée ne semble pas connaître exactement le terme. Il craint les suites prévisibles d'un manque d'information au niveau du personnel qui peut se sentir écarté des processus en cours.

M^{me} Rochat indique que ceux qui invoquent le manque d'information sont souvent ceux qui parfois refusent de l'entendre. Elle reconnaît toutefois la zone de turbulences dans laquelle se trouve actuellement l'institution et vérifiera les dates de cet engagement.

Le même député revient sur l'encadrement et les postes d'éducateurs pour lesquels les critères de sélection et d'engagement sont particulièrement stricts. Ils obligent en effet l'obtention d'un niveau HES, alors même qu'il existe une autre filière compétente et moins coûteuse, celle des assistants sociaux éducatifs.

M^{me} Rochat admet que les possibilités réservées par cette filière n'ont pas été totalement prises en compte. Cependant, elle rappelle que cette formation ASE est relativement nouvelle ce qui peut expliquer cette situation. Mais elle ne manquera pas de s'y intéresser de plus près.

Une députée remercie la conseillère d'Etat pour son engagement particulier en faveur de la Clairière. A propos de la chaîne de commandement, elle s'étonne toutefois que les signaux d'alarme envoyés par la commission des visiteurs a de nombreuses reprises n'aient pas été plus rapidement entendus par les responsables de l'institution. Elle observe par ailleurs que les principales remarques du rapport d'experts figurent aussi dans celui de l'ICF. Elle relaye par ailleurs les préoccupations exprimées au cours de la visite en matière de maintenance des locaux.

Sur ce dernier point, M^{me} Rochat indique que le groupe logistique est parfaitement informé de ces aspects techniques d'aménagement et de maintenance. Elle rappelle également que des informations plus précises seront disponibles dans le rapport de synthèse du groupe logistique à partir du 30 juin 2012. On peut néanmoins supposer que le délai sera écourté du fait d'autres solutions intervenues dans l'intervalle.

Un député s'intéresse plus particulièrement au service médical pénitentiaire qui devrait en principe pouvoir couvrir tous les lieux de détention y compris la Clairière. Il est particulièrement préoccupé par les aspects de coordination et de suivi médical.

M^{me} Rochat assure que la refonte complète de ce dispositif est en cours et occupe le groupe conduit par M. Zermatten. Elle confirme que la mise en fonction de Curabilis, en 2013, ne saurait constituer la seule solution et abonde dans le sens d'une nécessaire coordination médicale.

Répondant à un député qui évoque la possibilité d'avoir recours également aux médecins privés placés sous la responsabilité de la médecine pénitentiaire, M^{me} Rochat rappelle que le rapport mentionne une comparaison avec le dispositif lausannois qui relève d'une autre vision.

Conclusion

Interpellée par la récurrence des problèmes observés à la Clairière, par le manque de réaction, pour ne pas dire la négligence ou le mépris, de l'Etat face aux recommandations qu'elle a régulièrement transmises dans ses rapports, la Commission des visiteurs officiels a demandé à ses experts de rendre un rapport sur la situation de la Clairière. Même avec quelques imprécisions, le résultat est accablant et correspond aux conclusions du rapport de l'ICF.

La Commission prend note de l'important travail mené par le Département pour rétablir la situation. Une proposition d'information régulière lui ayant été faite, elle suivra l'évolution du processus en cours avec attention et c'est avec impatience qu'elle attendra les réformes escomptées de ces travaux. La récente nomination de M^{me} Dominique Roulin au poste de directrice de La Clairière et son entrée en fonction le 1^{er} juillet 2011, l'ont d'ores et déjà remplie d'espoir.

C'est donc dans l'attente et dans cette perspective de réponse que la Commission dépose son rapport aujourd'hui. Elle vous remercie, Mesdames et Messieurs les Députés, de lui faire bon accueil et de l'envoyer au Conseil d'Etat.

Annexes :

- *Courrier de la Commission au Bureau du Grand Conseil le 11 janvier 2010*
- *Communiqué de presse de la Commission du 28 janvier 2010*
- *Rapport des experts de la Commission de mars 2011*
- *Communiqué de presse de la Chancellerie d'Etat du 17 mars 2011*



RÉPUBLIQUE ET CANTON DE GENÈVE

Genève, le 11 janvier 2010

Grand Conseil
Commission des visiteurs officielsBureau du Grand Conseil
Monsieur
Guy Mettan
Président du Grand Conseil
Case postale 3970
1211 Genève 4**Commission des visiteurs officiels – mandat d'expertise**Monsieur le Président,
Mesdames, Messieurs les membres du Bureau,

Dans le cadre de son travail de contrôle des conditions de détention dans les lieux de privation de liberté, la Commission des visiteurs officiels se rend chaque année au Centre éducatif de détention et d'observation de la Clairière.

Au fil de ses visites, la Commission s'est interrogée sur l'adéquation de l'encadrement éducatif et pédagogique des jeunes placés dans cet établissement. Afin d'éclaircir la situation, la Commission a procédé à de nombreuses auditions, en particulier des conseillers d'Etat concernés et du Tribunal de la jeunesse.

Malgré ses multiples interventions auprès du département des institutions et du département de l'instruction publique, et plusieurs recommandations émises à ce sujet dans ses derniers rapports annuels (voir notamment les RD 509, RD 558, RD 772 et RD 811), la Commission constate que la situation n'a pas évolué et qu'elle semble s'être encore dégradée au sein de l'établissement. Plusieurs témoignages lui sont d'ailleurs parvenus qui étayaient ces constats.

La Commission souhaite mandater un expert afin qu'un avis documenté lui soit rendu sur l'adéquation de l'encadrement éducatif et pédagogique par rapport à la mission légale de cet établissement, à la lumière notamment des moyens mis à sa disposition en termes de ressources humaines et de programmes éducatifs et pédagogiques.

S'agissant d'un engagement de dépense, la Commission remercie par avance le Bureau de donner une suite favorable à cette demande.

Nous vous prions de croire, Monsieur le Président, Mesdames, Messieurs les membres du Bureau, à l'expression de notre haute considération.

Commission des visiteurs officiels


Loly Bolay
Présidente



RÉPUBLIQUE ET CANTON DE GENÈVE

Genève, le 28 janvier 2010

Commission des visiteurs officiels**A Mesdames et Messieurs les
représentants de la presse et des
médias****COMMUNIQUE DE PRESSE****Centre éducatif de détention et d'observation La Clairière**

Mesdames, Messieurs les représentants de la presse et des médias,

La Commission des visiteurs officiels est chargée, à teneur des articles 225 et suivants de la loi portant règlement du Grand Conseil (B 1 01), d'examiner les conditions de détention dans tous les lieux de privation de liberté situés dans le canton, en vertu du droit pénal ou administratif.

A ce titre, la commission se préoccupe depuis plusieurs années de l'encadrement éducatif et pédagogique des jeunes placés dans le Centre éducatif de détention et d'observation La Clairière.

La commission a procédé à plusieurs visites sur place et à diverses auditions. Elle a également émis des recommandations sur le sujet dans ses derniers rapports annuels (RD 509, RD 558, RD 772 et RD 811),

Malgré ses multiples interventions auprès du département des institutions, actuel département de la sécurité, de la police et de l'environnement, et du département de l'instruction publique, la commission constate aujourd'hui que la situation n'a pas évolué et qu'elle semble s'être au contraire encore dégradée au sein de l'établissement.

La commission a donc décidé de mandater un pool d'experts afin qu'un avis documenté lui soit rendu pour soutenir, renforcer, voire modifier l'encadrement éducatif et pédagogique, pour que l'établissement réponde à la mission légale qui lui est attribuée, à la lumière notamment des moyens mis à sa disposition en termes de ressources humaines et de programmes éducatifs et pédagogiques.

Nous vous remercions de votre attention et vous prions de croire, Mesdames, Messieurs les représentants de la presse et des médias, à l'assurance de notre considération distinguée.

Pour la Commission des visiteurs officiels

Loly Bolay
Présidente

RAPPORT D'AUDIT

**DEMANDE PAR LA
COMMISSION DES VISITEURS OFFICIELS DE PRISONS
(GRAND CONSEIL)**

LA CLAIRIERE

**Doris Leuenberger
Christian-Nils Robert
Joëlle Wintsch**

Mars 2011

*« Quatre-vingt pour cent des effets sont
dus à vingt pour cent des causes »*

V. Pareto

TABLE DES MATIERES

	Page
ABREVIATIONS	4
I - ENTRETIENS MENES PAR LES EXPERTS	5
II - INTRODUCTION	6
III - ORGANIGRAMME	11
IV - LE « CONCEPT GENERAL »	12
V - LE PERSONNEL SOCIO-EDUCATIF	18
VI - MAITRES SOCIO-PROFESSIONNELS	26
VII - EQUIPE MEDICALE	28
VIII - ENSEIGNANTS	35
IX - ABSENTEISME	37
X - SERVICE DE SANTE DU PERSONNEL DE L'ETAT	39
XI - TURN OVER	41
XII - COLLOQUES	41
XIII - AGENTS DE DETENTION DE CHAMP DOLLON	43
XIV - PERSONNEL PROTECTAS	44
XV - COMMISSION DU PERSONNEL	47
XVI - JOURNEE AU VERT	49
XVII - CENTRE FERME DE VALMONT	51
XVIII - CONCLUSIONS	57
CHOIX DE SOURCES	62
ANNEXES	63

ABREVIATIONS

AGOER	Association genevoise des organismes d'éducation et de réinsertion
B	Recueil systématique de législation genevoise
CEFOC	Centre d'étude de formation continue pour travailleurs sociaux
CHUV	Centre hospitalier universitaire Vaud
DARES	Département des Affaires régionales, de l'Economie et de la Santé
DF	Département des Finances
DI	Département des Institutions (devenu DSPE)
DSPE	Département de la Sécurité, de la Police et de l'Environnement
ECG	Electrocardiogramme
ECTS	European Credits Transfer System (1 ECTS égale 25 heures de travail étudiant)
FAPSE	Faculté de psychologie et des sciences de l'éducation
HUG	Hôpitaux Universitaires Genève
LPPM	Loi fédérale sur les prestations de la Confédération dans le domaine de l'exécution des peines et des mesures
MSP	Maître socio-professionnel
MST	Maladie sexuellement transmissible
OFJ	Office fédéral de la Justice
OPEN	Office pénitentiaire
OPE	Office du personnel de l'Etat
R.Com.pers	Règlement Commission du personnel
RS	Recueil systématique de la législation fédérale
SEDPA	Service des Etablissements de détention et des peines alternatives
SPJ	Service de protection de la Jeunesse, Vaud
SPMI	Service de protection des mineurs, Genève
TJ	Tribunal de la Jeunesse

II - INTRODUCTION

Durant l'année 2009, la Commission des visiteurs officiels du Grand Conseil a eu connaissance de certains éléments relatifs à la gestion de l'établissement pour mineurs, La Clairière, pouvant prêter à quelques interrogations sérieuses sur le bon fonctionnement éducatif, pédagogique et administratif de cette institution (Annexe 2).

Dans le courant du mois de janvier 2010, la Commission a convoqué quelques-uns de ses experts afin de décider d'un audit de La Clairière. Son choix s'est porté sur quatre personnes, soit : Doris Leuenberger, avocate, Joëlle Wintsch, médecin, Martin Stettler et Christian-Nils Robert, tous deux professeurs honoraires.

Par lettre de la Commission des visiteurs officiels du 16 février 2010, les quatre experts étaient sollicités afin de donner leur accord à un mandat portant sur les points suivants :

1. L'organisation et le fonctionnement du Centre éducatif de détention et d'observation La Clairière correspondent-ils aux critères/connaissances actuellement admis en matière de prise en charge des adolescents placés en milieu fermé ?
2. Y a-t-il adéquation des ressources à disposition de l'établissement par rapport à sa mission éducative ?
3. Les causes de l'absentéisme du personnel sont-elles l'expression d'un problème d'organisation de l'établissement (organisation interne) ou le symptôme d'une dilution de responsabilités en raison du rattachement de l'établissement à plusieurs départements (relations externes du centre éducatif), voire d'autres problèmes sous-jacents ?

Les quatre experts désignés ont accepté leur mandat, ont fourni un budget prévisionnel et ont sollicité un accès libre aux sources d'informations qui leur

semblaient indispensables, à savoir la levée du secret de fonction des fonctionnaires du DSPE, ainsi qu'un accès libre aux audiences du Tribunal de la Jeunesse.

En date du 25 mai 2010, la Présidente du TJ notifiait aux experts la pleine disponibilité de ses juges envers les experts, et la Conseillère d'Etat du DSPE, en date du 2 juillet 2010, déliait du secret de fonction les collaborateurs et collaboratrices de l'Office pénitentiaire, dont dépend La Clairière.

Les travaux des experts ont débuté à la fin du mois de juin et se sont poursuivis jusqu'à la rédaction finale du présent rapport.

Il convient de préciser que les experts avaient été choisis en fonction de leurs compétences dans le domaine des institutions éducatives pour mineurs délinquants, les inspections d'établissements pénitentiaires et de la médecine pénitentiaire.

Le point 1 du mandat relevait spécifiquement de la compétence du Professeur M. Stettler, auteur de la loi fédérale régissant la condition pénale des mineurs (DPMIn). Or, ce dernier n'a pu participer qu'à quelques entretiens préliminaires et a dû interrompre toute activité en septembre pour raison de santé, et finalement démissionner de la composition de l'audit. De ce fait, le point 1 du mandat ne pourra pas recevoir une réponse aussi complète que l'aurait souhaité la Commission des visiteurs et l'audit s'est donc principalement concentré sur les points 2. et 3. dudit mandat, ceci avec une capacité réduite à trois experts. Toutefois, ces derniers ont investigué plusieurs problèmes qui ont, à l'évidence, des conséquences sur la prise en charge d'adolescents placés en milieu fermé.

Les experts ont pris la précaution de consulter préalablement un spécialiste de l'évaluation des politiques publiques, en la personne de Yann Boggio, sociologue, et une séance d'information a eu lieu dans les locaux de l'entreprise « Evaluanda » le 7 juin 2010, à Genève.

La Clairière est une institution prévue pour accueillir 30 mineurs en observation ou en préventive, exécution de peine privative de liberté, placement et exécution de sanctions disciplinaires venant d'autres foyers. Malgré une surpopulation

principalement dans le secteur de la préventive, que révèlent les statistiques de l'établissement, la dotation en personnel est de 33 postes au budget du DSPE pour 38 collaborateurs/trices, principalement composée d'éducateurs¹ et de maîtres socio-professionnels, à quoi il faut ajouter 8 agents de détention sur site, détachés de Champ-Dollon (ceci depuis avril 2003), une équipe médico-psychiatrique et psychologique composée de 4,6 postes (dépendant des HUG) et 2 postes d'enseignants dépendant du DIP.

Un absentéisme considérable, essentiellement parmi le personnel éducatif, a été l'une des principales préoccupations de la Commission des visiteurs officiels, suggérant une péjoration grave des conditions de travail d'équipe. Il est communément admis, tous secteurs d'activités confondus, un absentéisme de 4-5% sur l'ensemble d'un effectif de travailleurs. Or en 2009 et 2010, La Clairière souffre continuellement d'un absentéisme de 20 à 25% de l'effectif. En moyenne, 5 à 8 collaborateurs, à date fixe, sont absents de leur poste de travail (maladies et accidents cumulés). De plus, cet absentéisme a pris des formes alarmantes, car la moyenne de durée du personnel absent est de l'ordre de 250 jours, alors que l'on admet usuellement que cette moyenne est de l'ordre de 3 mois pour les absences de longue durée.

Des comparaisons avec la prison de la Brénaz et l'établissement de Valmont (VD) confirment l'exceptionnel taux d'absentéisme à La Clairière.

Il a paru prioritaire d'accorder donc la plus grande attention aux collaborateurs(trices) de La Clairière, raison pour laquelle le travail d'audit s'est concentré sur des entretiens avec plus d'une trentaine de personnes y travaillant, y compris certains membres de l'équipe médico-psychiatrique. Le supérieur hiérarchique direct de la Direction de La Clairière a également été auditionné (Monsieur F. Bervini, directeur du SEDPA, localisé à l'Office pénitentiaire). Le professeur honoraire P. Dominicé, qui a organisé et dirigé une journée de réflexion pour le personnel de La Clairière a transmis aux membres de l'audit un document de synthèse de ladite journée, ce qui a amené les experts à l'entendre également. (Annexes 3 et 4)

¹ Le terme « éducateur » utilisé dans le présent rapport inclut les éducatrices et les psychologues ayant fonction d'éducateur dans l'institution.

L'absentéisme étant un des problèmes de l'institution, le médecin-conseil de l'Etat (OPE/Département des Finances, lié étroitement à la procédure relative à l'absentéisme) a été sollicité et entendu.

En revanche, il ne nous a pas paru indispensable d'interroger les jeunes pensionnaires de l'établissement, tant semblaient prioritaires les problèmes organisationnels et de management de La Clairière.

Enfin, et à titre comparatif, les experts ont fait une visite au Centre communal pour adolescents de Valmont (CPA-Lausanne).

Rappels liminaires

La Clairière a été soumise à une série de décisions relatives à son fonctionnement, dont la plupart ont eu des effets importants sur son évolution. Il semble utile de les rappeler brièvement :

1. En janvier 2001, La Clairière, jusque là dépendante de la Fondation des Foyers Feux-Verts, passe dans le giron du précédemment dénommé « Département de Justice et Police », devenu « DSPE ». Cette nouvelle tutelle soumet son personnel à la Loi générale relative au personnel de l'administration cantonale (B 5 05 LPAC) et à son Règlement d'application (B 5 05.01 RPAC). Apparemment anodine, cette translation a eu notamment comme effet direct de réduire le droit à des vacances annuelles de 10 à 5 semaines.
2. En mars 2003, La Clairière accueille 8 agents de détention de la prison de Champ-Dollon, portant l'uniforme et le badge de Champ-Dollon, qui vont assurer une présence journalière de deux personnes. Des motifs d'ordre et de sécurité sont invoqués pour justifier cette présence qui, par ailleurs, fait l'objet d'un rapport positif détaillé, avec recommandations précises, de Jean Zermatten (janvier 2004).

3. Depuis janvier 2001, 3 agents de la Société Protectas assurent un service de nuit. Dès 2009, le nombre de collaborateurs absents rendant insuffisants et impossibles les remplacements à l'interne, il a été décidé d'engager des agents Protectas de jour pour « le remplacement des éducateurs » (sic). (Annexe 5)

Il n'est pas difficile de comprendre que cette nouvelle politique de privatisation larvée de la surveillance dans une institution privative de liberté ne s'est pas imposée sans d'abondantes critiques. Non formés à ce type de travail, non soumis aux dispositions légales auxquelles le personnel doit se plier (par exemple, secret de fonction), cette présence de « privés » à La Clairière est un point sur lequel le présent rapport devra revenir.

4. Bien que la Direction de La Clairière n'ait pas changé depuis plus de dix ans, il faut rappeler que cet établissement fut principalement un lieu d'observation pénale pour 18 pensionnaires, jusqu'en 2005.
5. La décision ayant été prise par le Conseiller d'Etat Moutinot (DI) de ne plus placer de mineurs à la prison de Champ-Dollon, il a fallu construire un nouveau bâtiment et La Clairière s'est dotée d'un équipement supplémentaire pour 14 mineurs en préventive (2005).

Cette décision, doublant quasiment l'effectif des pensionnaires, n'a pas été suffisamment préparée quant aux conséquences d'un tel accroissement et la Direction en place n'était pas à même de l'affronter.

6. Un compromis à 7 semaines de vacances s'étant instauré (une semaine de compensation pour permanences et une semaine de remplacement possible d'heures supplémentaires), l'introduction, en 2007, du « système informatisé des Ressources humaines » (SIRH) a rendu impossible la gestion des 7 semaines de vacances. Une procédure complexe s'est mise en place, en remplacement d'un système à la carte qui, pourtant, donnait relativement satisfaction.

7. Cette même année, une « comptabilité financière intégrée », introduite pour l'ensemble du DSPE a beaucoup compliqué certaines tâches d'une « économie de ménage », telle qu'elle se pratiquait à La Clairière précédemment.

Si le présent rapport insiste liminairement sur ces sept points, c'est parce qu'il est manifeste que ces décisions ont été imposées par le DI, puis par le DSPE sans préparation, sans information adéquate, mal accompagnées, et ont eu des effets d'insatisfaction, de frustration, de dépit, sur une partie non négligeable du personnel.

III – ORGANIGRAMME

Précisons tout d'abord que La Clairière se situe dans l'organigramme du DSPE, comme dépendant de l'Office pénitentiaire, dont dépend lui-même le SEDPA, à qui incombe la tâche de surveiller plusieurs établissements, dont La Clairière.

On signalera, en passant, que les agents « Protectas » dépendent directement du SEDPA pour leurs tâches à La Clairière. Il y a là déjà une curiosité organisationnelle puisque la Direction de La Clairière n'a pas la direction des agents « Protectas ».

Quant à la Direction de La Clairière, elle comporte graphiquement trois personnes, un directeur, une directrice-adjointe et un coordinateur. Le Conseil de Direction inclut la Direction et les chefs de secteur des deux équipes éducatives. En fait, les deux chefs de secteur ne sont pas directement associés aux tâches de direction, cette dernière restant composée effectivement de trois personnes, dont l'une est perçue de façon très imprécise, fonctionnellement, par la plupart des personnes interrogées. Aux questions posées quant à ses tâches, les réponses sont assez floues, et c'est cette perception subjective, vague qui doit retenir l'attention. La Direction doit-elle être composée de trois membres pour une institution de 40 personnes pour 28 postes ? La question est d'autant plus pertinente que certains collaborateurs ont des liens de commandement et de contrôle avec la Direction particulièrement distendus (cas des MSP), voire inexistantes (les deux enseignants du DIP). Cette Direction est donc effective sur 27 personnes, dans des conditions de fait qui seront décrites ci-après. On note, en passant, qu'un assistant social avait rejoint la Direction pour un

stage administratif, qui s'est transformé en engagement comme éducateur. Ainsi, ayant passé par la Direction, cet employé est perçu par le personnel comme auxiliaire de cette dernière (Annexe 6), voire en en faisant partie, au point que le rédacteur d'un procès-verbal de colloque institutionnel, ne connaissant pas à fond l'institution, a placé cet assistant social parmi les membres présents de la Direction. Erreur révélatrice de l'ensemble du fonctionnement de l'établissement, par les privilèges ainsi obtenus en passant temporairement par la Direction, lors d'un recrutement parallèle, non ouvert à candidature interne.

Les collaborateurs de médecine pénitentiaire, soit 4,6 postes HUG (plus une secrétaire) sont directement placés sous la Direction, dans l'organigramme, ce qui pourrait amener à penser que ces collaborateurs sont associés à la détermination d'une politique institutionnelle. Cela n'a pas été le cas, la situation de tension existant entre la Direction et l'équipe médicale ne permettant pas une collaboration étroite. Il semble que les fronts bougent depuis quelque temps, mais l'équipe médicale n'avait, par exemple, pas été associée à l'élaboration d'un nouveau concept de La Clairière.

Deux chefs de secteur ont la responsabilité respective des deux secteurs d'activités distincts de La Clairière, soit l'exécution des mesures privatives de liberté (de différents types) et l'observation. Ils ont chacun une douzaine de collaborateurs sous leurs ordres.

Enfin, les agents de détention de Champ-Dollon sont détachés de l'effectif de Champ-Dollon et dépendent, eux aussi, directement de la Direction de cette prison (cahier des charges, horaires, rotations, vacances, absences, etc.)

IV - LE « CONCEPT GENERAL »

Comme tout établissement pénitentiaire cantonal, La Clairière, à ce titre, peut prétendre à l'octroi de subventions fédérales pour la construction et/ou pour son fonctionnement. Ces subventions sont du domaine de l'Unité Exécution des peines à l'Office fédéral de la Justice (OFJ).

La Clairière a bénéficié de subventions fédérales pour son agrandissement en 2000 et bénéficie également de subventions à son fonctionnement, sous conditions précises, rappelées notamment dans le procès-verbal d'une séance tenue le 19 mai 2008 et réunissant des collaborateurs de l'OFJ, des responsables cantonaux du DJP et la Direction de La Clairière.

Lors d'une inspection faite par l'Unité (OFJ) à La Clairière, il y été constaté que certaines cellules prévues pour un pensionnaire étaient dotées de lits superposés.

« La double occupation à La Clairière s'écarte des conditions posées à sa reconnaissance par l'OFJ et ne respecte pas non plus les exigences minimales d'octroi des subventions de construction. Cela peut avoir pour conséquence une suspension du versement final de la subvention de construction et la réclamation de ce qui a déjà été versé. En outre, conformément à l'article 3, alinéa 3 LPPM, la Confédération a maintenant la possibilité de réduire ou de refuser les subventions, si une exécution conforme au droit fédéral n'est pas assurée dans le canton où il est prévu de réaliser un autre projet de construction. Cela signifie que la double occupation de cellule à un lit à La Clairière peut compromettre l'octroi de subventions à d'autres projets de construction dans le canton de Genève. » (Lettre-décision de l'Office fédéral de la Justice, adressée à l'Office pénitentiaire du canton de Genève, datée du 23 mai 2008, Annexe 1).

L'OFJ n'accepte donc pas l'occupation par deux mineurs d'une cellule prévue initialement (conditions de surface) pour une personne. Cette communication date de 2008. On mentionnera, ci-après, que l'on a pu constater que les lits superposés (novembre 2010) avaient effectivement disparu, mais que la surpopulation de La Clairière ou la surcarcération de mineurs, a « contraint » la Direction à disposer des matelas à même le sol dans certaines cellules.

Cette observation préalable aux conditions posées par l'Unité (OFJ) est de la plus haute importance, puisque, comme rappelé ci-dessus, La Clairière respecte formellement l'interdiction de lits superposés, mais ne respecte objectivement pas l'interdiction de la double occupation de cellule, condition d'octroi des subventions fédérales.

On sait par ailleurs, et l'OFJ l'a rappelé, que les subventions fédérales peuvent être réduites ou supprimées pour tous les établissements d'un canton, si l'un de ses établissements ne respecte pas les normes fédérales. Or le canton de Genève a ouvert un chantier important pour un établissement psychiatrique pénitentiaire (Curabilis) qui est en cours de construction, jouxtant la prison de Champ-Dollon, et qui doit être subventionné par l'OFJ pour qu'il puisse progresser normalement. L'enjeu du respect des conditions fédérales est capital et se positionne bien avant d'autres exigences également posées, résultant d'un procès-verbal d'une séance commune entre des responsables cantonaux, l'Office fédéral de la Justice et la Direction de La Clairière, tenue le 19 mai 2008. Il ressort de ce document que l'OFJ manque d'informations « sur la manière de travailler (à La Clairière) sur le plan pédagogique ». Ce qui signifie que l'OFJ sollicite des explications sur le contenu d'un programme pédagogique et recommande de « séparer sur le plan du concept les secteurs observation et détention ».

De plus, il est précisé que le canton déposera, d'ici fin juin 2008, auprès de l'OFJ « un plan de mesures concret qui répondra à la question de savoir dans quels délais le canton entend remédier à la double occupation » (procès-verbal cité).

L'audit n'a aucune connaissance de l'existence d'un tel plan, mais a constaté de visu, en novembre 2010, que certaines cellules étaient occupées par deux mineurs, sans lits superposés, mais avec un matelas par terre. La Clairière sera soumise à un prochain examen fédéral en 2012.

Par ailleurs l'OFJ a dressé un inventaire de questions (dans le PV de l'Unité d'exécution des peines du 19 juin 2008) adressé à l'Office pénitentiaire et concernant La Clairière qui prend la forme d'une sérieuse évaluation du fonctionnement de cette institution. Y sont abordés les points suivants :

- Procédures d'admission (détails sollicités)
- Recommandation d'un concept par secteur
- Recommandation de concepts précis concernant la mixité et la sexualité
- Une « référence pédagogique de base » serait souhaitable
- La réglementation interne
- Les sanctions et le droit à la promenade d'une heure quotidienne

- Les fouilles et l'autorisation dont elles doivent faire l'objet
- Prise en charge durant l'exécution de mesures disciplinaires
- Les durées d'encellulement, notamment du mercredi après-midi (14h30 ou 16h30) au jeudi 13h30
- Séparation totale des pensionnaires par secteur
- Rapport entre sécurité et pédagogie : « l'OFJ est frappé « (...) par l'importance accordée à la fouille »
- Les inspections faites avec l'accompagnement de chiens

On ne saurait faire mieux que d'affirmer, dans ce rapport, que les trois experts se rallient pleinement à cette remarque incidente :

« L'OFJ craint que ces mesures de sécurité sévères n'engendrent une spirale négative incitant les jeunes à commettre encore plus d'infractions (« renforcement négatif »). Voilà pourquoi, il serait important au lieu de mettre en œuvre des mesures de sécurité supplémentaires, de mener une réflexion pédagogique sur ce point » (PV du 19 mai 2008).

- Collaboration avec les parents intensifiée
- Suggestion d'un travail en thérapie systémique grâce à l'importance de l'équipe médicale
- La protection des données et l'accès des jeunes à leur dossier
- Remise en question de la validité des diplômes de trois collaborateurs (au regard des exigences pour l'octroi des subventions fédérales)
- Dotation en personnel considérée, par comparaison avec d'autres établissements genevois, comme basse

Des problèmes tout à fait sérieux sont ainsi mis en évidence et ce document se termine par l'énoncé d'objectifs de développement, démontrant que La Clairière est sous examen attentif des Autorités de subventionnement fédérales concernant son fonctionnement pédagogique, ceci depuis plus de deux ans :

- Elaborer deux concepts pédagogiques séparés pour les deux secteurs.
- Définir les mandats sur la base d'un déroulement idéal.

- Mener une réflexion concernant la sécurité et la pédagogie en tenant compte du peu de ressources en personnel.
- Mener une réflexion sur la création d'une division de psychiatrie légale pour mineurs dans le canton de Genève.

Afin de répondre au premier de ces objectifs de développement, le Directeur de La Clairière a élaboré, dès le début 2010, un projet de concept général distinguant bien les deux secteurs de l'observation et de la détention. Une des exigences organisationnelles importante dont il faut tenir compte est celle posée par la règle 80.1 des Règles pénitentiaires européennes pour les délinquants mineurs et concernant huit heures quotidiennes d'occupation des pensionnaires hors cellule, exigence relayée sur le plan suisse par l'OFJ.

Des discussions ont eu lieu à l'intérieur de l'institution à propos de l'élaboration de ce concept, dont nous n'en avons pas eu un écho précis. Selon certains documents pourtant, on note que le personnel considère que, à budget et ressources humaines constants, le respect de la règle des huit heures quotidiennes hors cellule n'est pas possible. La Direction connaît ce point de vue qu'elle partage. Le nouveau concept général serait lié à une augmentation de dotation en personnel, soit six postes supplémentaires d'éducateurs et quatre postes supplémentaires de maîtres socio-professionnels (page 101 du Concept général). Le DSPE prévoit 13 postes supplémentaires dès 2011, sans que l'on ait pu savoir précisément s'il s'agissait majoritairement d'éducateurs, ce qui serait une nécessité.

Le personnel n'a pas pris position sur cette augmentation subséquente. Aucun document connu ne permet de l'attester.

Il existe en revanche une importante divergence de vue entre le personnel et la Direction à propos de la durée des plages de temps occupationnel. La Direction, et son concept général, prévoient des ateliers de quatre heures pour les jeunes, alors que le personnel, tenant compte des possibilités d'attention limitées d'adolescents difficiles, préférerait des durées d'ateliers de deux heures au maximum.

Cette proposition n'a pas été prise en considération.

En tout état, le personnel a très peu été associé à l'élaboration de ce concept qui leur a été remis par la Direction en date du 12 avril 2010, avec la mention « à rendre pour le 22 avril 2010 » (page 64 dudit document), ce qui laisse bien peu de temps pour rendre des remarques sur un document qui compte 175 pages.

Le concept, élaboré par la Direction, semble respecter la règle des huit heures quotidiennes d'occupation hors cellule, bien que la description des journées-type des jeudis, samedis et dimanches ne soit pas très claire, pour attester de huit heures hors cellule en faveur des pensionnaires. Par exemple, le colloque de 4 heures, le jeudi matin, est maintenu.

L'éventail des possibilités d'ateliers a été sensiblement enrichi, ce qui correspond d'ailleurs à de nombreuses propositions faites par le personnel durant ces dernières années, restées sans réponse lorsqu'elles furent formulées.

On note également que la dotation en personnel supplémentaire souhaitée porte sur l'augmentation d'un poste à plein temps pour la Direction et de trois postes de gardiens (sur huit actuellement).

Outre le fait que le développement des concepts pédagogiques pour l'établissement en général, puis par secteur en particulier, n'est pas très détaillé, on fera les remarques suivantes :

1. Il n'y a pratiquement aucun développement sur l'interdisciplinarité entre éducateurs, MSP et équipe médicale. Or il faut rappeler que la dotation en personnel médical est très forte (4,6 postes et une secrétaire). Certes, le concept général contient cinq pages consacrées à la mission de l'équipe médicale à La Clairière, mais on perçoit qu'il s'agit d'une « pièce rapportée », non intégrée à l'ensemble du concept.
2. Le concept général n'aborde pas le problème des méthodes, des instruments, des objectifs, des évaluations du travail pédagogique. Le concept général est purement descriptif. Il ne contient aucune référence théorique actualisée en matière de traitement institutionnel de la délinquance juvénile.

3. La supervision, qui devrait être intégrée au concept général, n'est pas mentionnée, alors qu'elle devrait faire intimement partie du fonctionnement institutionnel et de son contrôle interpersonnel.
4. On peut être étonné de lire (page 15 du concept général) que « le nombre de mineurs concernés par une scolarité après 15 ans révolus en fin d'année scolaire est quasi inexistant et n'est pas le reflet d'un besoin » !

Ce concept général a été adressé cet automne à la Direction du SEDPA (F. Bervini) et suivra la procédure devant le conduire à être soumis à l'Unité « Exécution des peines et mesures » de l'OFJ. Il fera partie des documents relatifs à la prochaine inspection de La Clairière qui doit avoir lieu en 2012.

D'ici là, La Clairière, le SEDPA, l'Office pénitentiaire, le DSPE et le Tribunal de la Jeunesse auront, peut-on l'espérer, trouvé une solution pour présenter aux Autorités fédérales de subventionnement une Clairière avec 30 pensionnaires au maximum, sans double occupation de cellule.

V – PERSONNEL SOCIO-EDUCATIF

Il semble utile de rappeler que l'établissement de La Clairière regroupe du personnel issu de différentes filières de formation, ce qui peut parfois demander, de la part de la Direction, des efforts particuliers pour accorder, de façon cohérente, les interventions des uns et des autres.

Sur vingt-huit personnes, la majorité est constituée d'éducateurs diplômés (11) puis viennent les éducateurs en formation (3), les éducateurs non diplômés, mais certifiés par le Centre d'étude et de formation continue pour travailleurs sociaux (3), les diplômés des Sciences de l'Education (FAPSE-Unige) (7).

Les observations qui vont suivre se fondent sur l'audition libre ou sollicitée de dix-huit personnes parmi les susmentionnées.

Engagement

La procédure d'engagement n'est pas clairement établie et ne fait pas l'objet d'un appel d'offre d'emploi systématique. L'engagement est parfois initié par une période de probation, durant laquelle le candidat est observé et ses compétences éprouvées, ceci toutefois exclusivement par la Direction.

Les deux chefs de secteur ne sont pas associés à cette procédure, et leur avis n'est pas sollicité. A noter à cet égard que la Direction n'est pas constamment sur le terrain.

Les négociations que sollicitent les candidats en vue d'une formation se déroulent exclusivement avec la Direction. Il s'agit principalement des horaires et des congés, leur permettant par exemple de suivre une formation en emploi.

Ont été signalées des promesses de la Direction, faites au cours de ces négociations, qui n'ont finalement pas été respectées.

Un cas particulier d'engagement, fait en 2008, dans les conditions décrites dans le courrier signé par le Conseiller d'Etat Charles Beer, du 21 décembre 2010 (Annexe 8), doit être retenu. Pour reprendre les termes de cette correspondance, un assistant social du Service de Protection des Mineurs (SPMI) a fait l'objet d'un « constat de prestations insuffisantes » (sic) dans ce service, et a été « provisoirement » muté à La Clairière. Après une évaluation « très positive », cet éducateur a obtenu, après négociations avec la Direction, des conditions de travail qui ne correspondent pas à celles auxquelles est soumis le personnel socio-éducatif. Là encore, les conditions d'engagement ont été établies exclusivement avec la Direction, qui a accepté qu'elles soient particulièrement favorables et telles que les posait cet assistant social pour travailler à La Clairière (pas de soirées de travail, pas de week-end de présence, pas de prise en charge des jeunes par « aération », parking de direction mis à disposition, bureau).

Transfert d'une section à l'autre

Plusieurs personnes auditionnées ont fait l'objet de transferts d'un secteur à un autre, voire de l'enseignement à l'un des secteurs (préventive et observation).

Ces décisions ont été imposées sans aucune concertation avec les intéressés ni avec les chefs de secteur et elles pouvaient, par l'effet de ces transferts, changer profondément les conditions de travail (horaires, difficultés accrues du travail, changement d'équipe, etc).

Evaluation

L'ensemble des éducateurs auditionnés relève l'absence d'entretiens d'évaluation. Seul l'assistant social, engagé en 2008 et cité ci-dessus (paragraphe « engagement ») a, semble-t-il, fait l'objet d'une évaluation de ses prestations à La Clairière. Aucun document ne nous a été soumis, relatif à une telle procédure.

Rappelons que, pour l'instant, le personnel socio-éducatif n'a pas, formellement, de cahier des charges, mais un référentiel de procédures (?). Ce qui, évidemment, rend toute évaluation assez hypothétique. Il semblerait toutefois que le processus d'établissement d'un cahier des charges est en cours au DSPE.

Propositions formulées par le personnel

De nombreux exemples nous ont été rapportés de propositions d'interventions, d'activités, d'ateliers nouveaux, présentés à la Direction par le personnel par la voie écrite et qui sont restés sans réponse formelle, voire avec des réponses orales dilatoires, ou successivement, contradictoires.

Il a été rapporté que le personnel socio-éducatif ne se satisfait pas des cinq ateliers proposés aux jeunes et aurait souhaité apporter une plus grande diversité dans le choix des activités collectives possibles.

Supervision d'équipe

Dans un travail aussi délicat, fait de tensions, de violence, d'une nécessaire implication de soi et du besoin absolu d'une collaboration de tous les intervenants supposant d'incessants ajustements, il est évident qu'une supervision d'équipe, voire une supervision clinique, sont absolument nécessaires.

L'organisation de supervisions d'équipe pour les deux secteurs incombait à la Direction, au moins depuis l'agrandissement de La Clairière. Or, pour le secteur préventive, ce type d'intervention n'a été mis sur pied qu'après beaucoup de difficultés, et ceci dès l'automne 2010.

Ce type d'intervention dans une institution « permet d'identifier et d'améliorer les fonctionnements du système institutionnel. Elle vise à rendre visibles les forces, les capacités, les gênes, les frictions, les conflits, les difficultés en présence, à prendre en compte les différentes logiques de l'institution (politiques, financières, organisationnelles, relationnelles, opérationnelles) et à dégager de nouvelles options institutionnelles apportant un processus de changements sociaux et de renouvellements au bénéfice des usagers » (Association romande des Superviseurs, www.superviseurs.ch/definitions, consulté le 18 janvier 2011).

Les difficultés rencontrées par La Clairière dans son fonctionnement, et ceci depuis plusieurs années, auraient dû logiquement conduire à organiser depuis longtemps, et de façon constante, à tout le moins des supervisions d'équipe. Certains éducateurs auditionnés se sont également exprimés en faveur de l'organisation d'une supervision clinique.

Formation continue

L'Etat de Genève octroie, à ses fonctionnaires, six jours annuels de formation continue. Or il nous a été rapporté par plusieurs personnes interrogées que la Direction y est très peu favorable et n'encourage nullement le personnel à s'engager dans de telles formations. Il nous a même été rapporté qu'un membre de l'équipe socio-éducative avait dû prendre sur ses vacances plusieurs jours de formation

continue en médiation, et lors de la sollicitation d'une participation financière de la Direction, celle-ci ne s'est pas montrée particulièrement généreuse.

Ceci sans évoquer les commentaires peu amènes de deux membres de la Direction que cette demande a provoqués.

Ce cas est loin d'être unique, et l'autorisation de suivre de telles formations dépend exclusivement de la Direction, qui se permet aussi de prendre des décisions favorables une fois échus les délais d'inscription à de telles formations continues. Là encore, une vision sans perspective d'avenir et de perfectionnement pour le personnel caractérise, sur ce sujet, l'attitude de la Direction. Notons également que les trois membres de la Direction semblent bien peu intéressés par des actualisations de leurs compétences managériales.

Promotion interne

L'organisation du recrutement du personnel semble aussi, à deux reprises au moins, et dans ces dernières années, totalement empêcher la promotion interne du personnel socio-éducatif, dans l'espoir d'occuper un poste de direction.

Horaires

Les horaires du personnel sont établis par la Direction et font l'objet de récriminations depuis plusieurs années. Irrégularités, non prise en compte de situations familiales particulières, voire de demandes exprès.

On rappellera que le personnel socio-éducatif est présent en soirée et le week-end, ce qui peut expliquer de façon pertinente les critiques à l'égard d'une organisation défectueuse du travail. Il ne s'agit pas, à l'évidence, de l'horaire usuel de la majorité des fonctionnaires de l'Etat de Genève, mais ces conditions font intimement partie de l'engagement.

Une amélioration est en cours, par l'établissement d'un horaire régulier et annualisé, ce qui permettra une meilleure organisation de vie pour le personnel. Là aussi, des améliorations, corrections, réformes auraient dû être introduites depuis plusieurs

années, tant les critiques se sont exprimées, de nombreuses manières et de façon répétée, pour tenter d'obtenir une certaine régularité et prévisibilité.

Absence de travail interdisciplinaire

La majorité du personnel auditionné déplore l'absence totale d'interactions entre les différents intervenants au sein de La Clairière. Plusieurs dénoncent un style de travail marqué par le « chacun pour soi », assurant ainsi une relative protection contre les remarques, critiques et autres réactions sanctionnatrices de la Direction.

Deux exemples suffiront à expliquer l'individualisme dans lequel la plupart du personnel se cloître. Il n'a jamais été question de la part des éducateurs de dénigrer les rapports d'observation issus des MSP. Pourtant, ceux-ci n'en font plus, car il leur a été prétendu que cela ne servait à rien. Il n'y a donc pratiquement aucune communication entre MSP et éducateurs.

L'autre exemple est encore plus criant. Les éducateurs revendiquent depuis longtemps une meilleure intégration dans leur travail des prestations de l'équipe médicale composée, faut-il le rappeler, de 4,6 postes et d'une secrétaire. La Direction ne souhaite pas que l'équipe médicale soit davantage impliquée dans le travail d'équipe et ne fait rien pour favoriser cette interaction médico-éducative. C'est ainsi que, pour des motifs prétendus de sécurité, des serrures ont été changées, ne permettant plus à l'équipe médicale de se déplacer au sein de l'institution (à l'exception de l'infirmier). En fait il s'agit d'une résistance passive de la Direction à l'encontre d'une possible immixtion du « médical » dans l'éducatif. Ces relations sont perçues par certains comme des rapports de concurrence, et peut-être comme un conflit de parentalité (qui est le meilleur parent ?).

Division du travail

L'attribution de postes et de fonctions par la Direction n'est pas toujours d'une grande clarté. Plusieurs postes sont considérés comme des postes de travail aux

contours incertains, hiérarchiquement, fonctionnellement et organisationnellement. A leur propos, plusieurs collaborateurs évoquent le cas de personnes dont l'engagement s'est fait dans « le flou artistique », obtenant ainsi un « statut hybride », « ambigu », « manquant de clarté ». On évoque à ce propos certaines « missions problématiques », à propos d'un collaborateur « peu présent », « en fin de carrière », « un électron libre », « on ne sait pas trop ce qu'il fait ». On s'étonnera également qu'un éducateur, aux longues absences, se soit vu confier un poste de MSP, pour lequel il n'est pas formé, et qu'il n'est plus en mesure d'assumer valablement (B 5.05.01, art. 5 alinéa 1).

Le maintien en poste de collaborateurs ayant de fréquentes et longues absences, ceci au sein d'une équipe travaillant continuellement à flux tendu, soulève la question de leur mobilité à l'intérieur de l'Administration, procédure devant être engagée par la Direction, qui en assume la responsabilité.

Turn over

Cette question a déjà fait l'objet de quelques remarques, mais il semble utile de le répéter de façon plus détaillée. La rotation du personnel, singulièrement depuis deux ans, est très élevée. Cinq collaborateurs ont quitté La Clairière durant les neuf premiers mois de 2010, et plusieurs collaborateurs auditionnés n'ont pas caché leur intention de quitter La Clairière, vu les mauvaises conditions de travail, l'ambiance générale et le manque de cohérence directionnelle. Mais tous n'ont pas cette possibilité, comme par exemple les collaborateurs en cours de formation, au nombre de six (sur 27 personnes affectées aux activités éducatives), qui restent assez dépendants de l'institution choisie pour leur formation.

Les départs récents se sont faits dans des conditions assez particulières, et pour l'un des collaborateurs, a fait l'objet d'incidents et de correspondances peu amènes pour la hiérarchie (Direction La Clairière et Direction SEDPA). Il s'agit, pour certains, de départs décidés suite à un traitement des relations de travail assez peu conforme à ce qui est attendu d'un employeur (mutation imposée, incidents mal gérés entre collaborateurs, etc).

Diversité des formations des intervenants

Ce qui pourrait être considéré comme une richesse en faveur de l'intervention socio-éducative réside dans la pluridisciplinarité des intervenants. Or psychologues et éducateurs semblent cohabiter sans collaborer. Ce qui pourrait s'expliquer, selon M. Solca, sociologue qui a pratiqué une observation participante à La Clairière pendant un mois, par le fait que deux logiques professionnelles s'affrontent :

- Celle des éducateurs (logique intégrative), qui veulent accompagner, stimuler des processus de changement, par des attitudes professionnelles pro-actives.
- Celle des psychologues (logique psychologisante) qui insistent sur l'émotionnel et essaient de travailler sur l'expression d'émotions positives.

Ce problème est latent depuis des années à La Clairière et aurait dû faire l'objet d'un travail de fond, piloté par la Direction, et avec l'aide d'intervenants extérieurs, selon une procédure de moyenne durée.

Aucun travail n'a été entrepris dans cette perspective, et à l'avenir, le DSPE semble vouloir privilégier les éducateurs, en pénalisant les psychologues, exigeant d'eux un complément de formation (60 ECTS supplémentaires, soit une année d'études) pour obtenir l'équivalence d'une formation d'éducateur.

Cette exigence, incompréhensible, sinon par des considérations de protectionnisme syndical, risque de détourner les psychologues des postes prochainement ouverts en 2011 en faveur de La Clairière. Ce qui serait singulièrement regrettable, compte tenu des caractéristiques de la population de La Clairière, fortement marquée par des troubles psychiatriques, déjà décelés et traités institutionnellement avant leur passage à La Clairière.

VI – LES MAITRES SOCIO-PROFESSIONNELS (MSP)

Actuellement, six postes de MSP à plein-temps sont au budget de La Clairière. Un seul a son poste totalement subventionné (éducateur spécialisé IES), deux sont assistants sociaux de formation avec une certification du Centre d'Etudes de Formation continue pour Travailleurs sociaux (CEFOC), sans formation de MSP, un collaborateur n'a pas de diplôme et deux lingères sont sans qualification précisée.

Cette composition hétéroclite donne un peu l'impression que la politique d'engagement est assez imprécise, puisque cinq de ces collaborateurs ne sont pas, ou pas encore certifiés MSP, alors qu'ils remplissent cette fonction.

Ces MSP reçoivent les jeunes de plus de quinze ans, voire plus jeunes aussi, dans deux ateliers (bois, métal), à quoi il faut ajouter la cuisine, la lingerie et le jardin. Chaque activité est accessible pour deux à trois jeunes.

Les MSP ont un horaire de 7h30 à 12h30. Ils prennent leur repas de midi avec les jeunes, puis poursuivent leur encadrement de 13h30 à 15h45. Ils n'ont pas de soirées ni de week-ends mobilisés et n'assument pas de permanence. Leur horaire est donc régulier.

On pourrait imaginer que leurs tâches s'imbriquent dans l'entreprise éducative collective avec des liens étroits avec les éducateurs. Il n'en est rien. Entre eux, ils ne se rencontrent que très peu (« pas le temps », parole de MSP) et ne participent que dix minutes, au début des colloques du jeudi matin. Ils n'assistent pas non plus aux coordinations journalières et aucun d'entre eux ne semble s'intéresser à la Commission du Personnel.

Depuis quelque temps déjà, ils ne font plus de rapport sur le comportement des jeunes à destination des éducateurs (grille d'évaluation spécifique aux ateliers). On leur aurait dit que cela ne servait à rien et qu'ils (les éducateurs) ne les lisaient plus. Personne ne s'est soucié de cet état de fait et on ne leur a pas rappelé le rôle d'observateur qui est le leur, en faveur des jeunes, placés en situation à responsabilités et de travail.

Les rapports informels entre éducateurs et MSP sont emprunts d'un certain mépris des premiers à l'égard des seconds, et la Direction s'occupe assez peu de ces activités. Les absences de MSP, de longue durée, sont d'autant plus préjudiciables pour les jeunes qu'ils restent en cellule si un MSP, à qui ils sont confiés, est absent et jamais remplacé.

Un problème grave subsiste dans la gestion administrative des ateliers cuisine et lingerie. Certains jeunes y sont employés de préférence à d'autres, à cause de leur habileté ou pour leur intérêt pour ces ateliers, sans cependant que se soit jamais posée la question d'une éventuelle rémunération, ce qui contrevient à l'article 24.2 du Concordat du 24 mars 2005 sur l'exécution de la détention pénale des personnes mineures des Cantons romands (RS 34.23). Certains travaux semblent avoir été exécutés dans un atelier pour des besoins extérieurs et étrangers à l'établissement, vraisemblablement rémunérés. Ce qui peut conduire à des interrogations sur la légitimité de la durée de certaines détentions.

En somme, les MSP sont en majorité non diplômés, ont un horaire administratif très régulier, sont très peu impliqués dans les tâches d'évaluation des jeunes, et sont finalement très marginalisés dans l'institution. Ils se plaignent d'ailleurs d'être en classe 14 alors que les éducateurs sont en classe 15 (l'un d'entre eux, pourtant, semble être en classe 15 car il est éducateur spécialisé IES, alors que l'on nous a bien indiqué que la fonction déterminait la classe et non la certification de fin d'études).

Terminons ce chapitre en relevant que ce genre de situations, qui n'est pas unique, crée des inégalités de traitement préjudiciables à l'atmosphère générale de travail au sein de l'institution, d'autant plus préoccupantes qu'il s'agit, en l'espèce, d'un MSP posant de sérieux problèmes à la Direction (comportement, non-respect des consignes, absences prolongées) et que cette dernière refuse ouvertement de les affronter. La seule mesure prise fut de le déplacer d'un secteur où il était éducateur pour lui confier un poste de MSP.

VII – EQUIPE MEDICALE

Structure

En 2005, lors de l'agrandissement de la Clairière, une équipe médicale rattachée aux Hôpitaux universitaires de Genève a intégré les lieux et y dispose de locaux. L'équipe médicale est une structure consultante rattachée au Centre de médecine pénitentiaire, lui-même composé des Unités de psychiatrie et de médecine pénitentiaires.

Elle est composée de 1 médecin psychiatre chef de clinique à 100%, 1 médecin psychiatre interne à 100%, 1 psychologue à 60% (plus 10% pour le suivi post carcéral), 1 psychologue stagiaire à 50%, 1 médecin généraliste à 50%, 1 infirmier à 100% et 1 secrétaire. Elle est placée sous la direction du Dr. A. Eytan.

Au moins un membre de l'équipe médicale est présent les jours ouvrables de 8h00 à 18h30.

Activité

Secteur médecine générale

Tous les adolescents bénéficient d'une consultation de premier recours dans les 48 heures suivant leur admission, soit par l'infirmier, soit par le médecin généraliste. Cette consultation a habituellement lieu dans les 24 heures suivant l'admission. Elle vise à évaluer les besoins tant somatiques que psychiatriques des jeunes.

Les soins somatiques usuels sont administrés : dépistages, diagnostics et traitements, examens sanguins, ECG, recherche de MST, approches contraceptives, vaccinations.

642 consultations de médecine de premier recours ont été effectuées en 2009.

La Direction refuse que des préservatifs soient mis à disposition des jeunes.

Infirmier

L'infirmier assure un horaire de 10 à 18 heures. Durant ces horaires, il assume la distribution des médicaments.

En 2009, 1202 consultations infirmières ont été effectuées.

Un atelier mensuel de santé aborde des thèmes tels l'alimentation, le sport, la gestion du stress, la sexualité, la drogue, etc.

Un travail d'éducation à la prévention est effectué.

Chaque soir, avant son départ, l'infirmier téléphone à la personne de permanence pour lui signaler si tel ou tel jeune pose un problème particulier.

Secteur psychiatrie

La clairière accueille environ 30% de jeunes qui ont déjà été hospitalisés plusieurs fois en milieu psychiatrique. 60% des jeunes ont des troubles psychiques.

40% des jeunes du secteur préventif sont vus par l'équipe psychiatrique et 100% des jeunes du secteur observation bénéficient d'un suivi psychothérapeutique entre une et cinq fois par semaine, le suivi étant assuré tant au niveau individuel que familial.

A l'issue du séjour d'observation, le médecin psychiatre établit un rapport avec des propositions. Ces rapports se distinguent des expertises dans le sens que le médecin ne se prononce ni sur la dangerosité, ni sur le risque de récidive, ni sur le degré de responsabilité au moment du délit.

Quand un jeune doit être hospitalisé en milieu psychiatrique, il est alors référé (avec une garde policière armée) à l'unité Le Salève de la clinique universitaire psychiatrique de Belle-Idée, avec laquelle il y a une bonne collaboration. Il s'agit presque toujours d'hospitalisations non volontaires, de courte durée pour situation de crise. Le problème est que ces hospitalisations sont difficiles à gérer en raison de la présence des policiers, ce qui a pour conséquence que le jeune est isolé au sein du Salève et ne peut pas être intégré dans les activités de groupe et de thérapie commune. Les jeunes de moins de 16 ans sont plutôt transférés dans l'unité de Médecine A2 de l'Hôpital des Enfants.

Il n'existe pas de réelle structure hospitalière psychiatrique sécurisée à Genève. Ceci n'ayant pas été envisagé dans la réalisation du projet Curabilis, la question se pose d'effectuer une étude sur le plan romand afin d'évaluer la réalité des besoins.

Pour l'année 2009, 3817 consultations médico-psychologiques ont été effectuées.

Observations rapportées par l'équipe médicale concernant la sécurité des jeunes

Il n'y a d'alarme anti-feu nulle part.

Il n'y a pas de ligne téléphonique interne entre les locaux médicaux et le reste de l'institution. Il faut composer 10 chiffres pour atteindre quelqu'un, ce qui pourrait poser problème en cas de grande urgence. Il n'y a plus de touche d'appel « sécurité » en cas de danger.

Un jeune qui sonne depuis sa cellule peut parfois attendre de 1 à 3 heures avant d'avoir une réponse. Il est proposé qu'une personne spécifique ait chaque jour la charge de faire les conduites et de répondre aux appels.

Les cellules sont très chaudes en été et l'eau est à température ambiante, ce qui fait que les jeunes ne boivent pas assez.

La question de la sécurité d'administration des médicaments sera traitée à part.

Il est rapporté une augmentation de l'anxiété des éducateurs et des problèmes de communication entre eux qui fait craindre des problèmes de mauvaise évaluation de leur part.

Les jeunes qui arrivent de nuit après 22 heures vont dans la cellule 17. Ils ne sont pas évalués par un soignant. Cette cellule est mal chauffée et elle est isolée au sous-sol. Il y a un interphone. Il y a un ou 2 passages dans la nuit, en principe. L'équipe médicale est très préoccupée par ceci, car souvent les jeunes se sentent très mal dans les heures qui suivent leur arrestation et le manque d'évaluation médicale, d'encadrement et de surveillance dans ce contexte pourrait amener à ne pas pouvoir prévenir un passage à l'acte.

Pour les jeunes qui sont placés dans la cellule 17 pour une sanction (qui peut durer de 24 heures à quelques jours), si l'équipe médicale pense qu'il faut un ou plusieurs passages dans la nuit, elle doit le notifier par écrit. Un jeune a une fois gardé un briquet et mis le feu à son matelas. Il a failli mourir.

Observations rapportées par l'équipe médicale concernant le fonctionnement intra-institutionnel

La Clairière a un tiraillement identitaire entre l'identité carcérale et celle d'un foyer socio-éducatif. Le climat est très sécuritaire (gardiens). On parle de cellules et non pas de chambres. L'ensemble des intervenants n'est pas unanime sur l'identité qui doit être prioritaire.

Il existe de grandes difficultés de collaboration entre l'équipe médicale et la Direction, de même qu'entre l'équipe éducative et la Direction.

Les médecins sont considérés comme des consultants. Ils remarquent qu'on ne leur demande pas leur avis.

L'équipe médicale ne participe pas au colloque du jeudi à l'exception du colloque mensuel HUG, lequel est un colloque de formation et non de fonctionnement ou de réflexion autour de la prise en charge d'un ou plusieurs jeunes. Il est néanmoins prévu que ces colloques servent de plus en plus à une réflexion pluridisciplinaire autour d'un jeune. La Direction ne vient que rarement à ce colloque et l'a d'ailleurs suspendu depuis septembre 2010, selon une décision non concertée pour motif de manque de temps.

Il y a eu, au printemps 2009, une série d'incidents de la part des jeunes (agressions, tentamen).

Suite à ceci, l'équipe médicale a obtenu avec difficulté une réunion mensuelle appelée colloque général (1^{ère} rencontre en novembre 2009) qui réunit la Direction du SEDPA (M. Bervini), le Conseil de direction, M. P. Brennenstuhl, l'équipe médicale y inclus les Dr. Wolf et Dr. Eytan, les agents de détention, les chefs de secteur, ainsi qu'un représentant des éducateurs de chaque secteur. Les thèmes qui ont été abordés ou qui sont proposés sont les suivants : les hospitalisations à Belle-Ideé dans le secteur Le Salève, la distribution des médicaments, le remboursement des transports par ambulance, la distribution de préservatifs à La Clairière, les visites de la Commission des visiteurs, les rapports écrits d'interventions médicales de garde, l'indication à une supervision clinique commune et la communication avec les médias.

Les entretiens de famille se font dorénavant en présence du psychothérapeute et de l'éducateur.

L'équipe psychiatrique a proposé des formations brèves de type systémique. La Direction dit que les éducateurs n'en veulent pas. Les éducateurs disent qu'ils n'y ont pas droit. Ceci, pour l'instant, ne s'est pas mis en place.

Une supervision d'équipe générale a été demandée par l'équipe médicale mais la Direction n'a pas donné suite. L'équipe médicale pense que la Direction la voit comme une menace. L'équipe médicale n'a plus les clés internes et ne peut donc pas aisément aller à la rencontre de l'équipe éducative, alors qu'auparavant cela se faisait fréquemment et facilitait la collaboration.

Il y a de très importantes tensions à l'intérieur de chaque équipe, entre les 2 équipes, entre les équipes et la Direction et entre les éducateurs et les maîtres socio-professionnels (surtout avec les cuisiniers). Il existe parfois des tensions avec les agents de détention.

L'énergie dépensée dans la conflictualité explique largement l'épuisement général.

L'absentéisme peut être une façon de dire qu'on s'oppose et que la situation n'est pas tolérable.

Hypothèses concernant la conflictualité

Le type de travail demandé à tous les collaborateurs de la Clairière est extrêmement difficile.

Dans le secteur Préventive, les collaborateurs peuvent peiner à s'investir et à trouver du sens, car il n'y a pas toujours de projet réaliste. La durée de séjour est inconnue et ce sont les jeunes qui ont les troubles les plus importants ou qui ont commis les actes les plus graves.

Les jeunes en difficultés, surtout ceux atteints de psychose, ont une grande capacité à diviser les équipes et mettent en difficulté ceux qui ont pour mission de s'occuper d'eux.

Les jeunes ont souvent tendance à passer à l'acte quand il y a des tensions, ce qui n'aide pas à les résoudre.

Une réelle reconnaissance de la qualité du travail effectué, se donner les moyens pour que chacun puisse s'approprier la politique et la philosophie institutionnelles, mettre en place des structures permettant la communication et l'interdisciplinarité sont des éléments indispensables à l'équilibre des collaborateurs et semblent manquer totalement.

Distribution des médicaments

La procédure de distribution des médicaments a été, à nouveau, examinée en janvier 2010, mais continue à poser problème. Une partie du problème est insoluble dans la mesure où il n'y a pas un soignant présent 24 heures/24 et que les éducateurs voudraient ne jamais avoir à donner un médicament, estimant que cette tâche est incompatible avec leur fonction.

L'infirmier est présent les jours ouvrables de 10h à 18h30. Il prépare les pilluliers une fois par semaine, le mardi, selon les prescriptions médicales. Ceux-ci peuvent être modifiés à tout moment selon avis médical. En l'absence de l'infirmier, les médecins de la Clairière sont responsables des modifications éventuelles ainsi que de la commande des médicaments.

Lorsque l'infirmier est présent, il distribue les traitements selon les prescriptions médicales dans les 2 secteurs Préventive et Observation.

En l'absence de l'infirmier, les traitements sont distribués par les éducateurs.

Les traitements sont, sauf de rares exceptions, administrés à 8h, 11h45, 17h45 et 21h.

Les traitements de réserve sont administrés soit par l'infirmier durant ses heures de présence soit par les éducateurs en son absence.

Pour le secteur Observation, la distribution se fait à 11h45 et 17h45. Les cellules sont ouvertes individuellement par un éducateur/trice ou un gardien. Pour les jeunes se trouvant en groupe sur le lieu de vie, la distribution se fait individuellement en garantissant la confidentialité du traitement.

Pour le secteur Préventive, la procédure est la même, mais à 12 et 18 heures.

La distribution des médicaments doit également permettre de faire une brève observation du jeune et d'échanger des observations avec l'équipe éducative.

En l'absence de l'infirmier, les éducateurs assurent la distribution des traitements, lesquels ont été préalablement préparés par l'infirmier. L'éducateur propose le traitement au mineur et s'assure qu'il l'avale en sa présence. En cas de refus du médicament, l'éducateur l'inscrit sur la feuille des réserves (les réserves sont des médicaments prescrits, à n'administrer que dans certaines situations particulières – crise d'angoisse par exemple) et en informe son chef de secteur. En cas d'erreur ou d'oubli dans la distribution, l'éducateur en informe son chef de secteur ou le responsable de permanence et il note l'incident sur les feuilles des réserves. En cas d'administration erronée, il contacte le 144 pour être mis en lien avec un médecin compétent pour prendre les mesures nécessaires.

Pour les traitements de réserve, si le médicament doit être donné, l'éducateur l'inscrit sur la feuille des réserves.

Le problème rapporté par les éducateurs est qu'il n'est pas dans leur rôle professionnel de donner des médicaments. Même si l'infirmier ne peut pas distribuer la totalité des médicaments, il est évoqué qu'il devrait adapter ses horaires pour mieux couvrir les moments de distribution. L'équipe éducative exprime que les prescriptions faites équivalent parfois à des prescriptions en milieu hospitalier, avec des dosages qui ne seraient pas confiés au seul contrôle des mineurs, peut-être pas même à leur famille. Elle est préoccupée que les mineurs reçoivent des traitements prévus en milieu hospitalier, alors qu'ils sont, pour leur temps passé en cellule, hors contrôle visuel des adultes, contrairement au milieu hospitalier.

Le problème rapporté par l'équipe médicale est qu'il y a souvent des oublis ou des erreurs, probablement parce que les éducateurs sont souvent débordés, entre autre par l'anxiété transmise. Les erreurs font l'objet d'un rapport d'incident qui est transmis à la hiérarchie HUG. Seules les erreurs très graves sont re-transmises à la Direction de la Clairière.

Conduites

Sur la base des 3817 consultations effectuées en 2009, cela représente 59 trajets par jour ouvrable assurés par un éducateur pour amener le jeune en consultation, ce qui fait 1h52 environ. Ceci constitue un réel problème pour les équipes en sous-effectif.

Des rendez-vous pour des conduites sont parfois oubliés. On peut remettre en cause l'adéquation de cette organisation. Il a été suggéré qu'une personne de l'équipe soit détachée pour s'occuper prioritairement de répondre aux appels et d'effectuer les conduites. Ceci n'est pas envisageable si l'équipe n'est pas complète.

Prescriptions de psychotropes

Y aurait-il trop de prescriptions de psychotropes ? (question évoquée oralement par un membre de la Commission des Visiteurs).

Cette question difficile ne pourrait être correctement traitée qu'au travers de la lecture de nombreux dossiers médicaux. Dans la mesure où elle ne figure pas dans le mandat de cet audit, ceci n'a pas été effectué.

60 à 70% des jeunes reçoivent un traitement psychotrope. La prescription de méthadone est exclue d'une part parce que cette population est très rarement dépendante à l'héroïne, et d'autre part, parce que le maniement de cette substance comporte des dangers en cas d'erreur de distribution par exemple, ou pour des raisons de risque de trafic. Les benzodiazépines sont très rarement prescrites. Les plus utilisés sont les neuroleptiques. Il est clair qu'après une crise aiguë d'agitation ou crise suicidaire la dose prescrite pour permettre d'en sortir va amener une importante sédation. Les deux équipes, médicale et éducative, échangent, en principe, leurs observations à propos du niveau d'éveil et de vigilance des jeunes. Il semble néanmoins que l'équipe éducative estime que les jeunes reçoivent trop de médicaments sédatifs d'une façon générale.

VIII – ENSEIGNANTS

Après plusieurs années de pourparlers entre le Département de Justice et Police et le Département de l'Instruction publique (DIP), ce dernier a accepté un transfert

budgétaire et assume, actuellement, deux postes d'enseignants qui dépendent de la Direction de l'Enseignement primaire. Ces postes ont été vivement souhaités par la Commission des visiteurs officiels qui s'inquiétait de l'absence d'enseignants réguliers pour les mineurs en scolarité obligatoire.

L'un d'entre eux a quitté son poste, à sa demande, très récemment, suite à une perception négative dans l'évolution des exigences nouvelles posées aux enseignants par le DIP.

En ce qui concerne strictement le rattachement de ces deux postes au DIP, il n'est pas certain que cette décision ait été aussi positive que l'espérait la Commission officielle des visiteurs. Ces deux enseignants sont sans relation étroite avec les équipes éducatives, n'interviennent pas durant les coordinations journalières ou les colloques institutionnels ; ils ne participent pas non plus aux supervisions d'équipes et ne sont pas représentés dans la Commission du Personnel.

Ce problème a été évoqué avec le Conseiller d'Etat chargé du DIP, qui a exprimé clairement le désir que soit optimisée la participation des enseignants aux colloques internes de La Clairière (Annexe 8).

La scolarité obligatoire ne s'est imposée à La Clairière que depuis septembre 2009. Jusque là, par exemple, les Roms de moins de 15 ans n'étaient pas pris en charge par les enseignants, ce qui est en revanche le cas maintenant.

Il n'est pas possible de s'étendre sur les divergences d'opinion concernant le travail des enseignants. Pour faire court, disons que prédominait précédemment une politique d'éducation occupationnelle faite d'activités récréatives alors qu'actuellement les deux enseignants revendiquent une activité pédagogique orientée vers l'acquisition de connaissances et leur maîtrise, ce qui impose davantage de travail en cellule (devoirs) et ce qui ne semble pas plaire à la Direction (rappelons que certains jeunes n'ont pas le droit d'avoir des crayons en cellule et que les quatre ordinateurs installés dans la classe n'ont pas d'accès à internet !). Les successions des deux enseignants ont été particulièrement mal gérées. Pour le

premier, l'arrivée d'un nouveau a été très mal vécue, en raison de ses perspectives pédagogiques différentes.

L'autre enseignante a été mutée contre son gré de sa fonction d'enseignante (qu'elle a occupée pendant plus de quatre ans) à celle d'éducatrice, avec les inconvénients de service qui sont liés à cette fonction (soirées, week-ends, permanences, ce qui n'était pas le cas quand elle était enseignante). Elle a en conséquence décidé de quitter La Clairière.

Pour conclure, leur rattachement au DIP présente malheureusement des inconvénients certains, car leur statut ne correspond pas aux exigences d'une scolarité dans un établissement résidentiel pour mineurs, lesquels n'ont, de ce fait, aucun enseignement durant la totalité des vacances scolaires. Enfin, les mineurs de plus de 15 ans ne bénéficient qu'exceptionnellement de l'encadrement des enseignants du DIP, ce qui peut être parfaitement regrettable. La Direction ne juge pas cet objectif prioritaire.

A propos de ces postes, on peut relever que des successions maladroites, des engagements hasardeux et des mutations brutales semblent être à l'image des procédures menées assez habituellement par la Direction.

IX - ABSENTEISME

L'audit a obtenu les relevés d'absence des sept premiers mois de 2009 et de l'année 2010. En ce qui concerne exclusivement les éducateurs, et à une date précise (15 du mois), on peut noter qu'en 2009, sur 26 éducateurs en poste, il en manque entre 4 et 7. En 2010, sur 28 éducateurs, le chiffre est le même. Ce qui signifie que, durant l'année, 20 à 25% de l'effectif d'éducateurs manquent à l'appel (toutes causes d'absence confondues), alors que les moyennes connues dans le monde du travail indiquent un niveau d'absentéisme de l'ordre de 4 à 5 %.

En 2009, et durant les cinq premiers mois de l'année, il manque régulièrement un maître socio-professionnel sur six.

Ces absences sont numériquement considérables si on les compare aux sources statistiques, dans ce domaine, tous types d'activités confondus.

On relèvera notamment les absences suivantes :

A., éducateur, est absent pour maladie durant 377 jours civils, pendant la période de janvier 2008 à mai 2010.

B., éducateur, est absent pour maladie durant 337 jours civils, pendant la période de janvier 2008 à juin 2010.

C., éducatrice, cumule maternité et maladie durant 414 jours civils, pendant la période de janvier 2008 à juin 2010.

L'audit dispose de treize exemples de ce type qui, cumulés, donnent pour la période de janvier 2008 à juin 2010, 3270 jours civils d'absence, avec une moyenne de 250 jours d'absence par éducateur, parmi ces treize cas.

Pour rester raisonnable dans les comparaisons, nous avons pu obtenir, de la Direction des Ressources humaines du DSPE, les statistiques de La Clairière comparées à celles de la Prison de la Brénaz. Les conditions de travail, l'irrégularité des horaires et la grandeur des équipes étant globalement similaires, la comparaison est possible et l'on obtient les chiffres suivants :

	LA BRENAZ		LA CLAIRIERE	
	2009	2010*	2009	2010*
Nombre de collaborateurs	26	28	38	36
Total fréquence absences longue durée	7.7%	20%	17.5%	23,8%
Total absences courte durée (nbre cas)	24	4	85	32
Total absences courte et longue durée (nbre cas)	26	5	103	42
Total jours d'absence	243	98	2065	1006

* données établies le 10 août 2010

Ces quelques données indiquent très clairement que le problème majeur de la Clairière, attesté dès 2009, réside dans la fréquence des absences. Le total des jours d'absence est considérable par rapport aux données de La Brénaz. (Annexe 7).

Il est difficile de donner des explications définitives à cet absentéisme, mais il est clair qu'il renvoie à plusieurs observations :

- Des absences conséquentes pour maladie, durant les trois dernières années, au niveau de la Direction, ont indéniablement eu des effets sur le fonctionnement de l'institution.
- La nostalgie des dix semaines de vacances, du temps des foyers « Feux Verts », n'a peut-être pas fini de fournir à certains, des excuses « maladie » alors qu'ils essaient de garder le statut privilégié qui fut le leur avant l'étatisation.
- Une ambiance de travail assez unanimement décrite comme faite de tensions, d'isolement, de manque de confiance et de reconnaissance, est aussi certainement la cause de nombreux « burn out » de durée variable.
- Des problèmes de santé chronique, pour certains collaborateurs, auraient dû conduire logiquement à des transferts ou à des prises en charge médicales sérieuses, avant toute réintégration dans les mêmes fonctions. Des évaluations de compétences personnelles, face à un travail très sollicitant, n'ont été qu'incomplètement menées face à plusieurs cas d'absence de longue durée, ceci avant le retour au travail d'éducateurs à La Clairière, voire même avant transfert dans une institution comparable, avec des contraintes analogues (cf article 54.3 Règlement d'application de la loi genevoise relative au personnel de l'Administration cantonale qui prévoit que le médecin-conseil peut établir des attestations d'inaptitude à occuper la fonction).
- L'établissement de l'horaire de travail individuel ne respecte pas toujours les obligations de l'article 36 de la Loi fédérale sur le Travail (RS 822.11), particulièrement pour les mères seules ayant à charge des enfants de moins de 15 ans (et B.5.05, art. 2 A, litt. d).

X – SERVICE DE SANTE DU PERSONNEL DE L'ETAT

Il n'y a pas de règle concernant la durée d'absence qui va motiver la consultation du médecin-conseil. Néanmoins, pour les situations qui sont adressées au médecin-conseil, c'est généralement après environ nonante jours d'arrêt de travail. Rappelons qu'il n'y a pas de contrainte aux mesures de détection précoce telles qu'elles sont

proposées par l'AI. En cas de divergence d'opinion entre le médecin-conseil et le médecin traitant, une expertise est demandée. Les médecins-conseils n'ont pas été informés qu'il y avait un problème particulier d'absentéisme à la Clairière. Ils ont cependant perçu, dans le récit des collaborateurs malades, un net malaise, ceci depuis environ 18 mois.

Des entretiens de préparation à la reprise du travail ont lieu en cas d'absence de longue durée. Pour ce faire, le service de santé dispose de 2 psychologues, d'une infirmière de santé publique et d'une assistante sociale. Ces collaborateurs, après évaluation des situations, contactent Mme Pillonel, du Service des Ressources Humaines (DF), qui organise ces entretiens de reprise avec la Direction. Pour les collaborateurs qui ont annoncé ne plus vouloir travailler à La Clairière, il semble que le contact avec la direction a été occulté.

Sur les 14 collaborateurs absents pour raison de santé fin juin 2010, 6 seulement ont été évalués par le médecin-conseil. Ce chiffre est faible surtout si l'on considère que 7 des 8 collaborateurs qui n'ont pas été adressés au service de santé totalisaient respectivement 101, 273, 88, 38, 118, 92 et 42 jours d'absence pour raison de maladie. Pour le dernier de ces 8 collaborateurs, son absence était très récente. On peut relativiser un peu ceci par le fait que pour trois de ces huit collaborateurs, il s'agissait en partie de très longs congés de maladie pré-maternité. Sur les six collaborateurs qui ont été évalués par le médecin-conseil, quatre présentaient un syndrome d'épuisement. Pour deux d'entre eux, le déclenchement de la pathologie est très directement lié aux difficultés professionnelles. Pour les deux autres, il y avait également des difficultés personnelles.

Fin novembre 2010, trois collaborateurs étaient considérés en arrêt de travail pour raison de maladie, alors qu'ils se trouvaient en stage dans un autre service pour la mobilité interne. Il est donc prévu qu'ils ne reviendront pas à La Clairière, mais leur poste est toujours sur le budget. Un seul autre collaborateur est en arrêt de longue durée. Pour les cinq autres, il s'agit plutôt d'absences « perlées ». Il y a donc à cette date neuf collaborateurs absents.

XI – TURN OVER

Depuis le début de 2010, quatre éducateurs ont quitté l'établissement par démission, ainsi qu'un maître socio-professionnel. Ce qui totalise cinq départs sur une équipe de trente-six personnes, ceci en quelques mois. Certains départs ont eu lieu dans des conditions qui n'auraient pas dû échapper à la Direction, tant ils se sont faits dans des conditions de violence verbale ou en relation avec un déplacement inopiné d'une éducatrice d'une équipe à une autre, sans information préalable, et sans discussion possible.

On ne peut pas parler de renouvellement normal dans ces conditions. D'ailleurs plusieurs collaborateurs, encore en place au moment des différents entretiens, n'ont pas caché leur désir de quitter leur emploi à La Clairière. Il faut noter toutefois que la majorité des collaborateurs est très dévouée à son travail, et très intéressée par l'éducation de mineurs difficiles. Mais les départs ne se font pas dans des conditions faciles, sans affrontements à l'interne et sans possibilité immédiate de réembauche ailleurs, vu le nombre limité d'emplois analogues sur le territoire genevois.

XII - COLLOQUES

Hebdomadaires

- Le Conseil de Direction, les deux chefs de secteur et le chef des gardiens se réunissent le lundi. Pas de participation de l'équipe médicale.
- Deux colloques, un par secteur, ont lieu le jeudi matin de 8 heures à 12 heures, réunissant le chef de secteur, les maîtres socio-professionnels (qui n'y assistent que quelques minutes), le ou les enseignant-s et la Direction, à la demande. Ce qui sous-entend que la Direction ne participe pas systématiquement aux colloques de chaque secteur.
- Chaque lundi, l'équipe médicale rencontre les deux chefs de secteur pour échanger sur la situation des jeunes.

Mensuels

- Le SEDPA réunit une fois par mois les directions des établissements qui dépendent de lui. Ce colloque a lieu le mercredi (Colloque du SEDPA).
- Le lundi, mensuellement, le colloque général regroupe la Direction du SEDPA (F. Bervini), Monsieur P. Brennenstuhl, le Conseil de direction de La Clairière, un éducateur pour chacun des secteurs, un agent de détention de Champ-Dollon, l'équipe médicale et les deux chefs de secteur.
- Le colloque HUG réunissant l'équipe médicale de La Clairière, soit les deux psychiatres (à plein-temps), une psychologue, un médecin-généraliste et un infirmier, ainsi que les deux chefs de secteur.

A cela s'ajoutent les coordinations journalières de 8h00 à 8h30 et de 13h30 à 14h00, les séances de supervision (mensuelles dans chaque secteur) et les réunions de la Commission du personnel.

Depuis 2010, et à une fréquence quasi-mensuelle, le Directeur et la Directrice adjointe – mais pas les chefs de secteur – sont convoqués avec les représentants de la Commission du personnel pour une séance présidée par Madame E. Riccio, responsable des ressources humaines au DSPE, pour des entretiens concernant les problèmes du personnel (réunion DSPE-Direction). La multiplication des réunions et leur fréquence, ne semblent toutefois pas pallier aux déficits graves de communication au sein de l'établissement.

Notons en passant que le Conseil de Direction n'a pas intégré de participation de l'équipe médicale, et qu'à l'inverse, le colloque HUG n'a pas intégré celui de la Direction de La Clairière. De plus, l'équipe médicale n'est pas conviée aux colloques hebdomadaires de secteur.

Reste à souhaiter, semble-t-il, moins et mieux. Moins de réunions, mais dont la participation serait étudiée afin de réaliser un véritable travail d'équipe interdisciplinaire.

Cela dit, les tolérances sont élevées au niveau des absences aux différents colloques. Le Directeur lui-même a été absent, pendant de longs mois, du colloque

de Direction. Les MSP ne participent qu'incidemment aux colloques de secteur, la ponctualité à ces réunions est assez relative, certains employés de Protectas, intégrés nulle part ont, semble-t-il, participé à des colloques de secteur et à des supervisions. Ce qui pourrait évidemment être considéré comme positif, si c'était réglementé et que le principe de leur présence dans l'établissement était admis.

XIII – AGENTS DE DÉTENTION DE CHAMP-DOLLON

On a déjà rappelé qu'en février 2003, il a été décidé d'intégrer des agents de détention de Champ-Dollon sur le site de La Clairière au nombre de huit, pour assurer une présence de deux à trois agents de détention quotidiennement, de 6h15 à 22h30.

Cette démarche, décidée au plus haut niveau du Département de Justice et Police, a fait l'objet d'une évaluation demandée à Jean Zermatten. Son rapport, rendu en janvier 2004, se clôt par une conclusion « globalement positive » (p. 20 dudit rapport), sur lequel il est inutile de revenir. Cette nouvelle dotation de personnel, au bénéfice de La Clairière, s'est faite suite à des incidents violents à l'intérieur de l'établissement. La situation actuelle donne l'impression d'une relative tranquillité, largement attribuée par le personnel et la Direction à la présence permanente, de jour, de deux à trois agents de détention portant un uniforme orné d'un badge mentionnant « Champ-Dollon ».

Il faut pourtant s'arrêter aux recommandations judicieuses faites par Jean Zermatten en conclusion de son rapport d'évaluation. Elles portent sur :

- > Une formation des agents de détention à la problématique des adolescents.
- > Une sensibilisation des éducateurs aux exigences de la sécurité et au travail particulier des agents de détention.
- > Equilibrage des sexes pour les agents de détention, en raison de la mixité de l'établissement.
- > Supervision, de manière à améliorer la communication entre agents de détention et éducateurs, favorisant une meilleure cohabitation.

Pour l'expert cité, et à la veille d'un agrandissement de La Clairière, ces mesures lui paraissaient particulièrement utiles (sic).

Aucune de ces recommandations n'a, à ce jour, été prise en considération. Le résultat est patent. Il n'y a aucune espèce de collaboration ou de coopération entre agents de détention et éducateurs : « On est dans notre cocon, à part » (parole d'agent de détention). L'équipe des agents de détention, volontaires, est assez soudée, mais considère cette ambiance de travail comme assez désagréable. Aucun perfectionnement professionnel orienté n'a été proposé à ces agents de détention, qui n'ont suivi qu'une formation de base. Ils n'ont aucun contact avec l'équipe médicale.

Détachés de Champ-Dollon, mais à La Clairière, ils restent sous l'autorité d'un chef de brigade qui n'a pas de contacts particuliers avec la Direction de La Clairière et qui établit l'horaire de son équipe de façon totalement indépendante. Enfin, l'équipe n'est pas du tout équilibrée, car il y a sept hommes et une seule femme.

On ne peut clore ce chapitre sans rappeler que, curieusement, La Clairière est l'un des seuls établissements fermés romands pour mineurs qui dispose de plusieurs agents de détention professionnels, pour la sécurité générale. Le centre de Valmont et « Time out » (Fribourg) n'en ont pas, et Pramont n'en a que la nuit.

XIV – PERSONNEL « PROTECTAS »

Dès 2008, la Direction de La Clairière a été confrontée à un absentéisme du personnel tel qu'il est devenu indispensable d'engager des « remplaçants » venus de l'extérieur pour la journée. (Annexe 6).

Le SEDPA utilise, depuis plusieurs années, des employés de la Société « Protectas » dans plusieurs établissements tels Le Vallon, Montfleury, Riant-Parc et Frambois. A La Clairière, il s'agit d'un personnel qui complète l'effectif et assure la présence d'adultes dans l'institution La Clairière durant la nuit. 22 personnes ont été

pointées par l'entreprise « Protectas » pour être à disposition pour ces fonctions de surveillance dans les établissements du SEDPA.

L'entreprise « Protectas » a choisi, pour le travail à La Clairière, des anciens professionnels de métiers comparables à celui d'agent de détention. Ils ont tous plus de 30 ans et sont volontaires.

Trois agents « Protectas », dont une femme, assurent un service de nuit, de 22h00 à 7h00, ainsi que durant les week-ends. Concernant leur engagement de jour, le discours de la Direction, comme celui des collaborateurs de La Clairière évoque, à leur égard, un rôle de fait de remplacement des éducateurs absents, ce qui est pour le moins surprenant, s'agissant de personnel non formé à l'intervention socio-éducative en milieu institutionnel. Cette présence est indéniablement de nature à disqualifier les éducateurs formés, tant les tâches des uns et des autres peuvent apparaître, sur le terrain, analogues.

Ils possèdent un cahier des charges pour leur présence pendant les nuits, mais rien de tel n'a été établi pour les interventions diurnes, durant lesquelles ils sont pourtant toujours accompagnés d'un éducateur, ou mieux, ils accompagnent fréquemment les éducateurs dans leurs interventions.

Ils ne participent nullement aux colloques, réunions et autres groupes de décision ou d'évaluation (sauf exceptions déjà mentionnées).

Ils interviennent sur le site en civil, ne sont pas armés et ont accès aux moyens de contention (aucun incident rapporté).

Employés d'une société privée, ils ne bénéficient d'aucun congé pour formation permanente ou continue.

En 2009, les agents « Protectas » ont fait 2300 heures de remplacement, ce qui correspond pratiquement à deux postes d'éducateur à plein-temps. Sur les six premiers mois de 2010, il y a eu 1600 heures de remplacement.

A préciser que la nuit, seuls les agents « Protectas » sont dans La Clairière, alors que la consigne est de n'ouvrir la porte d'une cellule qu'en présence de trois personnes. Comme ils ne sont précisément que trois durant la nuit, on peut imaginer ce qui pourrait arriver, de nuit, en présence d'un incident grave impliquant plusieurs pensionnaires.

Il paraît évident que la présence quasi permanente d'agents privés dans un établissement étatique de privation de liberté est une incongruité parfaite, ceci dans la mesure où cette pratique vise clairement à pallier l'absence d'éducateurs, prétendument non remplaçables, budgétairement parlant (Annexe 5), principalement face à l'absence subite pour maladie, pour laquelle la Direction prétend ne pas pouvoir trouver, au pied levé, des remplaçants. En fait, la Direction a fait le choix de remplacer du personnel qualifié par des agents non formés, mais qui présentent l'avantage prétendu de bien connaître l'établissement.

Cette pratique se fait au détriment d'une politique de remplacement organisée, au même titre qu'elle l'est à la prison de Champ-Dollon, ou dans l'enseignement public (agents de détention en léger surnombre, stagiaires d'une HES de travail social, enseignants en formation, etc).

Pour toutes les personnes interrogées, La Clairière devrait fonctionner sans agents « Protectas » de jour qui, par leur seule présence, dévalorisent considérablement la spécificité professionnelle des éducateurs, ce qui fait intervenir – à l'intérieur d'un dispositif étatique soumis à une législation stricte et encadrante (B.5. O1) – des privés, soit dit en passant, non soumis au secret de fonction, payés de façon à faire prévaloir un dumping dans le champ des professions socio-éducatives et faisant intervenir du personnel qui ne dépend pas de la Direction de La Clairière, mais directement du SEDPA.

La concurrence entre éducateurs et agents « Protectas » est si réelle, à propos des interventions auprès des jeunes, que les éducateurs ont exigé que les agents « Protectas » soient soumis à un tourmus, pour éviter précisément un travail suivi auprès de certains jeunes, qui auraient été pris en charge par un agent « Protectas » déterminé. La présence de ces agents peut être également considérée comme la

source de certaines tensions, puisque leur salaire correspond à la moitié d'un salaire d'agent de détention.

XV – COMMISSION DU PERSONNEL

En application du Règlement instituant des Commissions du personnel au sein de l'Administration cantonale (B5 15.30) La Clairière s'est dotée d'une telle Commission, au 7 décembre 2009. A noter liminairement que c'est la seule institution du SEDPA (OPFEN) qui s'est équipée d'une telle Commission, ce qui n'est pas sans retenir l'attention.

Selon le Règlement susmentionné, les questions sur lesquelles ces Commissions peuvent être consultées sont énumérées de façon exemplative et introduites par l'adverbe « notamment » (Art. 4 R. ComPers), mais portent principalement sur les conditions de travail et non sur les méthodes, les objectifs ou les moyens institutionnels. Les attributions et compétences de la Commission du personnel de La Clairière sont très largement décrites à l'article 3 du Règlement final de la Commission du personnel. Cette Commission doit être « l'organisme consultatif et de réflexion auprès de la Direction » (Art 3, ch. 2).

Il faut donc comprendre que cette Commission a voulu prendre date, vis-à-vis de la Direction, par suite de certaines carences de gestion qui ont immédiatement été portées à l'ordre du jour des séances de la Commission, tels que horaires de travail, vacances et formation continue, sujets pour lesquels le personnel n'obtenait systématiquement pas de réponses, des réponses contradictoires, tardives et/ou dilatoires de la Direction.

Cette Commission a donc clairement été créée pour tenter d'établir une communication et des discussions avec la Direction et faire avancer des sujets tels que l'établissement de cahiers des charges pour le personnel (pour l'heure, inexistant formellement) et la création éventuelle d'une convention collective (à

l'image de ce qui se pratique dans des secteurs socio-éducatifs analogues tels que l'Hospice Général, la Fondation officielle de la Jeunesse, l'AGOER).

Cette Commission a eu l'occasion d'aborder d'autres problèmes relatifs à l'engagement et à la gestion du personnel, à la distinction entre le travail éducatif en observation et en préventive, le rôle des agents Protectas, etc.

En ce qui concerne l'engagement du personnel, la Commission s'est interrogée sur le recrutement parallèle, au niveau de la Direction, de certains collaborateurs venant de l'extérieur, sans appel d'offre, ni procédure d'engagement clairement expliquée. La Commission met en évidence un plafond de verre protégeant la Direction de toute promotion interne basée sur des évaluations de compétences professionnelles et les statuts de certains fonctionnaires bénéficiant de privilèges manifestes dans le travail quotidien (congés réguliers, non-soumis à l'obligation de soirées et week-ends de travail, exclusivité de l'accompagnement des jeunes au Tribunal de la Jeunesse, et exclus de l'obligation des entretiens seuls avec des jeunes, dits « aération »).

Les représentants de la Commission entendus ont aussi beaucoup insisté sur la confusion existant dans la chaîne de commandement et la voie hiérarchique. Preuve en est que la Commission s'adresse souvent directement à F. Bervini, directeur du SEDPA, et a également des réunions régulières avec Madame E. Riccio, responsable des Ressources Humaines au DSPE. Ceci donne l'impression que la Direction de La Clairière est sous tutelle et nécessairement court-circuitée, suite à ses dysfonctionnements, ses faibles réactivité et transparence dans la gestion des problèmes du personnel.

La création de la Commission du personnel est manifestement l'expression d'un contre-pouvoir voulu et expliqué comme ayant été provoquée par des attitudes de quasi-mobbing ainsi que par une absence systématique de reconnaissance de la Direction à l'égard du personnel.

XVI - « JOURNÉE AU VERT » POUR LE PERSONNEL DE LA CLAIRIÈRE

Une certaine perception des problèmes de La Clairière a incité Monsieur D. Schmidt, adjoint administratif à l'Office pénitentiaire et chargé des questions de formation, à solliciter le professeur honoraire P. Dominicé, spécialisé en formation des adultes, afin de programmer une réflexion collective avec le personnel. Dans l'impossibilité de réunir tous les intervenants éducateurs et psychologues en même temps, il a été prévu de faire une demi-journée avec le secteur « préventive » et une demi-journée avec le secteur « observation ». Cette journée a eu lieu le 6 mai 2010. (Annexe 3)

A la suite d'entretiens préparatoires faits avec des collaborateurs de La Clairière, les thèmes suivants furent retenus :

- Charge de travail,
- Cloisonnement entre acteurs,
- Flou dans la communication,
- Différences générationnelles,
- Manque de reconnaissance,
- Perte de confiance mutuelle.

(Document intitulé « Déroulement de la Journée »).

Le cadre de ces demi-journées fut également précisé : « Donner l'occasion de nommer des difficultés-types d'ordre relationnel, en vue de proposer des transformations.... ».

Les deux groupes se sont réunis sans la Direction qui, d'ailleurs, n'en ressentait pas vraiment le besoin (Annexes 3 et 4). Elle n'a fait qu'assister, en fin de demi-journée, à la restitution des débats ayant porté spécifiquement sur deux thèmes centraux pour un travail d'équipe : la reconnaissance et la confiance mutuelles.

Dans un document rédigé par P. Dominicé suite à cette journée, et daté du 10 mai 2010, l'auteur met en évidence une série de reproches, directement issus d'un management défectueux de la Direction :

Ces griefs ont été portés à la connaissance de la Direction en fin de demi-journée qui fut globalement (y compris le coordinateur) très critiquée.

Pour cette raison M. Denis Schmidt concluait, pour sa part, à ce qu'un exercice identique devait être mené avec les cinq personnes du Conseil de Direction et se centrer sur le « Comment diriger, comment communiquer » (document intitulé « Commentaires de D. Schmidt », daté du 13 mai 2010).

Le Professeur Dominicé a rédigé un projet de charte pour le personnel de La Clairière, dans lequel sont énoncés des principes fondamentaux nécessaires au travail éducatif inter-disciplinaire. On note l'importance qu'il accorde aux thèmes suivants : la liberté d'expression (mise en cause par ceux qui craignent les représailles), l'importance de l'évaluation du personnel (qui n'est pas pratiquée systématiquement), l'encouragement du personnel à des activités de formation continue (faible, de la part de la Direction) et la transparence de l'information. Ce texte, intitulé « Eléments pouvant servir de base à l'élaboration d'une charte », daté du 10 juin 2010, se termine par ces mots : « Le flou est trop souvent un mode d'exercice du pouvoir ».

Tous ces éléments ont été portés à la connaissance de M. A. Anthamatten du Service de formation de l'Etat (DF) par le Professeur P. Dominicé et de M. F. Bervini, directeur du SEDPA (OFPEN).

Les entretiens que nous avons menés avec les éducateurs et les psychologues durant l'été ont notamment porté sur l'intérêt et l'utilité d'une telle démarche. La plupart des réponses font état d'un manque total de confiance à l'égard de leurs hiérarchies, concernant la suite qu'elles donneront à une telle journée. A notre

connaissance, et au moment de rédiger le présent rapport, aucune suite n'y a été donnée, ce qui ne surprend guère le personnel. « La journée verte était terrible et il n'y a eu aucun commentaire sur cette journée » (*dixit* un éducateur, le 1^{er} octobre 2010). Certes, il convient de louer la prise de cette initiative par l'Office pénitentiaire, mais tout aussitôt déplorer qu'elle n'ait pas été immédiatement suivie d'initiatives visant à combler les déficiences mises ainsi en évidence.

Au moment de clore les travaux de cet audit, nous apprenons que le SEDPA négocie enfin une recherche-action¹ concernant La Clairière, visant à établir un concept éducatif, une charte, un règlement intérieur, une réglementation de la discipline et des sanctions. Le mandat est en cours d'élaboration mais n'est pas encore finalisé. Ce travail devrait se faire sous l'égide du Pr. Arnaud Frauenfelder, en collaboration avec M. A. Balmer, chargé de cours, tous deux enseignants à la HES de travail social de Genève. Un budget de CHF 100'000.- est prévu pour ce travail.

XVII – CENTRE FERME DE VALMONT

En général

Les experts se sont rendus à Valmont le 12 novembre 2010 où ils ont été reçus par M. Daniel Javet, directeur. Celui-ci est au bénéfice d'une formation d'éducateur.

L'établissement a une capacité de 24 pensionnaires, soit 6 places pour des jeunes filles et 18 places pour des jeunes gens.

Le taux d'occupation a été en moyenne, en 2009, de 17 à 18 pensionnaires. M. Javet indique que les pensionnaires de Valmont constituent une population similaire à celle de La Clairière et comprennent, notamment, des jeunes gitans et gitanes venus de France voisine.

¹ Recherche-action : étude qui transpose des connaissances théoriques dans le milieu naturel étudié, et en dégage des enseignements susceptibles de généralisation, pour aboutir à la production d'un savoir théorique et/ou s'attacher à résoudre des conflits internes à ce milieu (www.Larousse.fr/dictionnaires/francais/recherche-action/67012, consulté le 8 mars 2011).

Si l'établissement n'a pas de places disponibles, le directeur n'accepte pas d'autres entrées. Il est exclu de recevoir deux pensionnaires par chambre, ce qui n'est pas conforme aux exigences posées par l'OFJ.

Le Tribunal de la Jeunesse, en coordination avec la police, prend cette condition en considération. D'éventuelles arrestations sont alors reportées ou le Tribunal libère un pensionnaire pour disposer, en cas de nécessité, d'une place.

Organisation

L'établissement a une direction composée d'un directeur et de 2 coordinateurs qui exercent la fonction d'éducateurs à 50%.

Les coordinateurs gèrent les admissions, les rapports sur le séjour, supervisent les rapports rédigés par les référents et collectent les renseignements donnés par les autres intervenants. Les rapports d'observation comprennent donc l'ensemble de ces informations.

Le coordinateur de permanence gère les admissions de nuit, soit par téléphone, soit directement en se rendant dans l'établissement, si nécessaire. Il peut être remplacé par l'éducateur de permanence de nuit.

Tout le personnel de Valmont a une fonction éducative, à l'exception des personnes s'occupant de l'administration et du nettoyage. Il y a deux postes de secrétariat à 70% et 40%, un poste de concierge à 100%, 1 lingère à 80%, 1 femme de charge qui gère aussi les repas (préparés à l'extérieur) et 1 aide de ménage à 30%.

Il y a 12,6 postes d'éducateurs, y compris 1 enseignant et 1 MSP. Tous les éducateurs sont diplômés et ont un taux d'activité à 100%. La direction n'accepte pas de poste en dessous de 80%, considérant que cela n'est pas adapté aux exigences de l'établissement.

Le MSP a un taux d'activité à 80%. Il a une formation en métallurgie et dirige un atelier métal. Il établit des rapports d'évaluation et d'orientation par écrit.

Un atelier cuisine est dirigé par deux éducatrices, un atelier bois est géré par un éducateur, de même qu'un atelier cuir. Divers ateliers sont animés par les éducateurs : sérigraphie, création et expression.

L'établissement comprend aussi un enseignant spécialisé à 90%.

Les éducateurs considèrent leurs tâches comme difficiles, mais il n'a pas été constaté de « burn out ».

En cas d'absence qui se prolonge pour plus d'un mois et demi ou deux mois, l'éducateur fait, dans la mesure du possible, l'objet d'un remplacement.

Il y a peu de « turn over » du personnel et une réelle possibilité de progression professionnelle existe au sein de l'établissement pour les éducateurs.

Il n'a y pas d'heures supplémentaires à proprement parler, car celles effectuées sont récupérées selon les possibilités offertes par l'activité de l'établissement. Il n'y a pas de décomptes des heures et le système est fondé sur la confiance.

Les éducateurs bénéficient d'une supervision d'équipe prodiguée par un membre de l'Institut Balthasar Formation.

Des colloques ont lieu les lundi et jeudi. Ils réunissent les éducateurs, le MSP, l'enseignant et la Direction.

Un colloque avec le personnel de la maison a lieu une fois par mois, durant lequel on n'évoque pas les problèmes des jeunes mais ceux du fonctionnement de l'institution.

Une commission d'examen des problèmes d'exploitation se réunit deux fois par an et comprend : la cheffe de service à la Ville, le directeur, un délégué du personnel élu par l'équipe éducative, un juge représentant le Tribunal de mineurs, un représentant du SPJ, pédo-psychiatre référent, et le chef de la Brigade Jeunesse de la police municipale.

Durée des séjours

De manière générale, les séjours en préventive sont de trois à sept jours. Parfois, lors d'enquêtes impliquant également des majeurs soumis à une autre juridiction, ces séjours en préventive peuvent se prolonger nettement plus longtemps, mais très rarement au-delà de quatre semaines. Un séjour exceptionnel de 4 mois a été évoqué (pour une tentative d'assassinat avec complice). Les séjours en observation sont de l'ordre d'un mois. Sont également reçus des jeunes en garde provisionnelle dont la durée des séjours varie considérablement, de 2 à 3 jours à 3 ou 4 mois lors de circonstances exceptionnelles.

Le taux de récidive, examiné sur 10 ans entre 1997 et 2006, a donné les chiffres suivants :

- 92% ne font qu'un seul séjour
- 4% passent par Valmont de 2 à 5 fois
- 4% reviennent 6 fois et plus

Concept

Valmont ne comprend ni agents de détention, ni médecins au sein de ses locaux. Cela serait, pour les éducateurs, contraire à « l'unicité » de leur rôle éducatif que des intervenants autres aient un rôle à leurs côtés.

Sur le plan médical, le Dr Stephan est le médecin référent de l'établissement. Il délègue des collègues si nécessaire. En cas de besoin, il est fait appel au service de pédopsychiatrie du CHUV. Les consultations se déroulent si possible à Valmont, dans des parloirs. Les jeunes sont très peu médicalisés.

Le taux de violence constaté est extrêmement faible et, si nécessaire, il est fait appel à la police. L'idée est de privilégier le lien avec les jeunes, raison pour laquelle les éducateurs s'opposeraient, avec la dernière vigueur, à la présence d'agents de détention.

Bien que Valmont dispose de deux cellules fortes, celles-ci ne sont que très rarement utilisées. Elle peuvent recevoir un jeune qui a besoin de protection ou, très exceptionnellement, un jeune qui est puni.

En 2009, la police a dû intervenir à trois reprises et, en 2010, à reprises reprises. Si une punition est nécessaire, le jeune est « délocalisé », à savoir amené au poste de police pour être placé aux violons, pour quelques heures.

Le concept retenu à Valmont est que l'excès de sécurité est susceptible d'amener de la violence. La possibilité de s'enfuir de l'établissement « calme le jeu ».

Seules les chambres sont fermées à clef. Le reste des locaux permet de sortir sans difficultés et la seule consigne donnée aux membres du personnel, en cas de tentative de fugue, est d'indiquer aux jeunes qu'ils doivent éviter de se faire mal, par exemple en sautant depuis un étage.

Le grillage entourant la propriété a été remplacé il y a quelques années pour que les mailles en soient plus larges, de sorte à permettre d'y placer correctement les pieds. En effet, un jeune s'était, par le passé, fracturé une jambe en tombant du grillage dans lequel il n'était pas arrivé à monter sans dommage.

Il est admis par l'ensemble du personnel éducatif qu'ils ne sont pas là pour punir, mais pour éduquer. Ils n'ont pas pour mission non plus de faire la morale, mais d'aider les pensionnaires à se développer.

La nuit, un duo mixte de veilleurs, issus de tous horizons, est présent. Ils n'ont, en principe pas le droit d'ouvrir les chambres en l'absence d'un éducateur.

En pratique

Les jeunes passent normalement en tout cas huit heures hors de leurs chambres, sauf durant les 48 premières heures de détention provisoire.

Ils participent à deux activités le matin et à deux activités l'après-midi.

Les éducateurs ont un horaire de 45,5 heures par semaine et 7 semaines de congé par année.

Trois éducateurs assurent un horaire de 7 à 16 heures. Ils partagent le repas de midi avec les jeunes. Trois éducateurs interviennent de 13h30 à 22h30. Un éducateur assure un horaire de 10 à 19 heures et un autre de 11 à 20 heures.

Le fonctionnement est « à l'ancienne », dans la mesure où les annotations des éducateurs concernant les jeunes sont manuscrites et non pas insérées dans un ordinateur. En revanche, les éducateurs disposent d'un accès à internet.

L'enseignement est prodigué sans suivre un programme scolaire à proprement parler. Très rapidement, en effet, les jeunes sont scolarisés à l'école située à côté de Valmont.

Pour les jeunes en âge de scolarité qui ne peuvent pas être intégrés à l'école, par exemple les gitans, l'enseignant prodigue des cours d'alphabétisation. Ils se voient remettre des crayons et du papier. La lecture est privilégiée.

Internet est aussi accessible pour la classe et pour les salons « filles » et « garçons », sous contrôle d'un éducateur.

Des radios peuvent être apportées par les visiteurs.

Les jeunes n'ont pas le droit de disposer d'argent et ne peuvent, en conséquence, faire aucun achat.

Des vêtements de rechange sont à disposition, en cas de besoin, ou durant le lavage des vêtements personnels.

Il est rare qu'un jeune reste plus de 15 jours sans sortir de Valmont. Ces sorties sont organisées soit par minibus avec un éducateur pour un groupe de 6 ou 7 jeunes, soit

autorisées, seul, pour une durée de quelques heures. Par ailleurs, sauf en cas de détention provisoire, des congés en famille sont organisés le plus rapidement possible pour limiter le risque de désaffiliation sociale et tenter de revaloriser les rôles parentaux.

Des cigarettes sont fournies aux fumeurs, pour autant qu'ils aient l'âge réglementaire, à raison de 6 cigarettes la journée et 2 le soir. Elles sont prises en charge par le budget « marchandises » de l'établissement.

Les jeunes participent à certains travaux, soit le nettoyage de leurs chambres, le nettoyage des couloirs et locaux communs, ceci de concert avec les éducateurs.

A noter que, selon la Direction, les juges du Tribunal des Mineurs se rendent très rapidement dans l'institution, si nécessaire, même durant le week-end.

Suivi

En cas de libération ou en fin de placement, les éducateurs suivent fréquemment à l'extérieur le jeune après son séjour pour éviter qu'il ait le sentiment qu'on le « laisse tomber ».

XVIII – CONCLUSIONS

L'audit a permis de faire quelques observations limitées, relatives à la prise en charge des mineurs à La Clairière, et qui mènent à des critiques assez vives (les trois premiers jours de détention après arrestation dans des conditions sévères et inadaptées à l'état d'un mineur arrêté, le non-respect de la règle « une place, une cellule », ni de la règles des 8 heures consécutives hors cellule, faible choix des ateliers proposés, interdiction de crayons en cellule).

En revanche, ce rapport va se concentrer sur les points 2 et 3 du mandat du Grand Conseil, tels que rappelés liminairement.

Comme préalable à ces conclusions, on rappellera les problèmes évoqués par la note interne, adressée le 19 septembre 2008 par l'équipe éducative à la Direction de La Clairière (Annexe 2).

Les questions qu'évoque ce document n'ont pas trouvé de réponse précise et claire, ou n'ont pas conduit à des améliorations au sein du fonctionnement de La Clairière. Le présent audit y a retrouvé les mêmes carences deux ans plus tard.

D'autre part, il faut retenir :

1. L'absence de reconnaissance exprimée par les trois membres de la Direction à l'égard du travail éducatif en général et attitudes confinant au mobbing dans certains cas, à l'égard du personnel.
2. La communication très déficiente entre la Direction et le personnel sur le terrain (incohérences et imprécisions des décisions et des ordres, irrespect de délais raisonnables en cas de consultation de l'équipe éducative, ambiguïtés sur les décisions prises par le directeur et sa directrice-adjointe, autoritarisme du directeur).
3. L'impossibilité pour les collaborateurs de s'approprier l'identité de l'institution et la philosophie de l'action éducative.
4. La démotivation subséquente de l'équipe éducative, caractérisée par l'absentéisme et le « turn over » élevé (cinq départs en six mois au début 2010).
5. Le remplacement des absences n'a pas été géré conformément aux exigences d'un travail professionnel spécialisé.
6. La mise en place trop tardive d'un processus généralisé de supervision en faveur des équipes éducatives.
7. La pluralité des niveaux de responsabilité qui délégitime fortement la Direction qui n'a pas su résister à la multiplication des décideurs (DSPE,

OPEN, SEDPA) ; ceci a pour conséquence que la chaîne de commandement est confuse et a été, à de nombreuses reprises, court-circuitée.

8. L'adaptation défectueuse de la Direction à l'évolution organisationnelle et de contrôle de l'Etat (contrôle financier, contrôle des absences, etc.).
9. L'absence de réactivité de la Direction en faveur du personnel (pas d'initiative relative à la suppléance des absents, peu d'engagement administratif, au sens large, pour l'accroissement indispensable du personnel).
10. L'incohérence organisationnelle, tels que traitements de faveur, privilèges injustifiés, irrégularités des présences aux différents colloques, sans intervention de la Direction.
11. Le management inadapté à la taille de l'établissement, à la diversité des professionnels intervenants, à l'interne, et très faible prise en compte des contingences externes (DSPE, SEDPA, TJ, SPMI et OFJ).
12. La réactivité carencée face à l'innovation, aux changements proposés ou suggérés par le personnel.
13. Les lenteurs administratives dans le traitement des dossiers du personnel (modifications du temps de travail, options souhaitées de formation continue, etc).
14. Les problèmes générationnels se dévoilant par les graves inégalités quant au bagage professionnel entre la Direction et le personnel de la jeune génération (carences d'outils de travail et de gestion).
15. L'entretien d'un climat hyper-sécuritaire général (changement de clés, consignes fréquemment rappelées, internet retiré aux éducateurs, pas de crayons pour certains jeunes en cellule, procédures de rappel à l'ordre envers les éducateurs peu respectueuses des droits du travailleur et empreintes d'un certain autoritarisme).

16. L'absence d'initiatives de la Direction en faveur d'une inter-disciplinarité (intégrant complètement l'équipe médicale).
17. De l'aveu même des éducateurs, les problèmes identifiés consomment une part non négligeable de l'énergie et du temps de travail, pertes qui se font à l'évidence aux dépens des prestations strictement éducatives auprès des jeunes. Le temps consacré à l'administration des tensions, des conflits, des contradictions, des imprécisions d'organisation et, dans certains cas, de l'incurie de problèmes relevant strictement de la Direction, pèse lourd dans le budget-temps du personnel. Et les très nombreux et longs colloques « chronophages » sont loin de pallier aux problèmes identifiés.
18. Il est regrettable que La Clairière ne fasse pas partie du Concordat du 24 mars 2005 sur l'exécution de la détention pénale des personnes mineures des cantons romands, car une telle adhésion aurait peut-être permis à sa Direction de comparer les pratiques de différents établissements, de s'inspirer d'autres méthodes de gestion (un mois pour l'observation dans l'établissement « Time out » (Fribourg) ou à Valmont (Lausanne), d'innover dans le domaine des sanctions disciplinaires (options de sanctions disciplinaires positives), d'être rigoureux sur le taux d'occupation de l'institution.
19. Il n'est pas très étonnant de retrouver, dans le fonctionnement de la juridiction pour mineurs, la même pratique, déjà constatée et critiquée, d'une utilisation abusive, en fréquence et en durée, de la détention provisoire, qui singularise la pratique des instances pénales compétentes pour les majeurs à Genève.
20. Des perspectives de faible qualité. Trois projets sont cités pour agrandir La Clairière, tous trois lourds d'inconvénients et discutables (places prises à Frambois, classes d'école dans des containers, élévation d'un bâtiment (observation) aux déficiences connues, tels le chauffage et l'isolation.
21. La Direction de l'institution doit être repensée dans sa composition, son fonctionnement et son recrutement. Pour l'ensemble du personnel, différentes

procédures (mobilité, AI, PLEND) devraient être envisagées pour alléger le poids de ces situations dysfonctionnelles.

CHOIX DE SOURCES

Agence nationale de l'évaluation et de la qualité des établissements et services sociaux et médicaux (ANESM-France) : conduites violentes dans les établissements accueillant des adolescents, Saint-Denis, juin 2008, 38 pages

Comité Prévention Torture (CPT) : Les normes du CPT, Garanties contre les mauvais traitements des mineurs, Strasbourg, Conseil de l'Europe, 2006, pp 70 à 75

Conseil de l'Europe : Recommandation CN/Rec (2008) 11 du Comité des Ministres aux Etats membres sur les Règles européennes pour les délinquants mineurs faisant l'objet de sanctions ou de mesures, Strasbourg, 2008, 20 pages

Conseil de l'Europe : Commentaire sur les Règles européennes pour les délinquants mineurs, Strasbourg, 2008, 53 pages

J. Duboux (*et alii*) : Paroles de Jeunes. Que nous disent-ils de leur processus d'évolution engendré par l'injonction d'une mesure d'observation, (dactyl), Genève, 2008, 180 pages

P. Heller : La prison pour mineurs : lieu thérapeutique (dactyl), Genève, 2009, 33 pages

Loi fédérale régissant la condition pénale des mineurs (DPMIN) du 20 juin 2003 (RS 311.1)

Présentation orale du travail de M. Solca : La pratique éducative en milieu institutionnel total ou de contrainte (dactyl), Master de criminologie, Université de Lausanne, 2010, 90 pages

J. Zermatten : Evaluation de l'engagement d'une brigade d'agents pénitentiaires de Champ-Dollon à La Clairière (dactyl), Sion, 17 janvier 2004, 21 pages

REPUBLIQUE ET CANTON DE GENEVE
Chancellerie d'Etat
Service communication et information

Genève, le 17 mars 2011

Aux représentant-e-s des médias

Communiqué de presse du 17 mars 2011

**Rapport d'experts demandé par la Commission des visiteurs officiels
du Grand Conseil relatif à La Clairière**

Le Département de la sécurité, de la police et de l'environnement a pris connaissance du rapport d'experts demandé par la Commission des visiteurs officiels du Grand Conseil relatif à La Clairière. Il salue l'initiative de la Commission des visiteurs qui renforce les actions déjà entreprises par le département. Il prend acte des conclusions des experts et prendra les mesures nécessaires.

Les dysfonctionnements relevés touchent essentiellement le domaine des ressources humaines. Le DSPE relève toutefois qu'il n'a pas attendu les constats des experts de la Commission des visiteurs pour agir. Un appui a été apporté au niveau de la direction et du personnel avec notamment la création d'une commission du personnel, l'organisation d'une journée de formation, le rétablissement d'une communication interdisciplinaire ou encore la visite d'établissements comparables dans le cadre de l'établissement d'un nouveau concept qui devra être validé par l'Office fédéral de la justice. Ces mesures doivent être renforcées, comme le souligne le rapport.

La Clairière va ainsi connaître d'importantes réformes ces prochains mois qui seront notamment rendues possibles par l'engagement de 13 nouveaux éducateurs cette année encore.

En outre, un comité de pilotage constitué d'experts commencera ses travaux avant la fin du mois. Sa mission est de proposer une organisation et un fonctionnement de la Clairière en adéquation avec les nouvelles ressources à disposition afin de permettre une prise en charge optimale de la détention pénale des mineurs à Genève.

Bien que l'institution ait toujours assuré sa mission première en accord avec le droit des mineurs, le DSPE rappelle que les conditions de détention des mineurs ainsi que leur réinsertion est au cœur de ses préoccupations. A cet effet, il est déterminé à prendre toutes les mesures nécessaires pour assurer le meilleur fonctionnement de ce type d'institution.

Pour tout complément d'information :

Isabel Rochat - conseillère d'Etat - tél. +41 (22) 327 92 00