



*Discours de fin de formation  
des premiers surveillants de la 25ème promotion  
Le 5 octobre 2017*

**Madame l'adjointe à la chef de bureau du recrutement et de la formation des personnels, représentant le Directeur de l'Administration Pénitentiaire ;**

**Madame le Préfet de Lot-et-Garonne ;**

**Mesdames et messieurs les élus, les représentants des autorités administratives, civiles, militaires et judiciaires ;**

**Mesdames et messieurs les personnels de l'école ;**

**Mesdames et messieurs les élèves et stagiaires ;**

**Mesdames et messieurs les membres des familles et proches des premiers surveillants.**

**Mesdames et messieurs les membres de la famille de Bénédicte Brunelle**

Je vous remercie de votre présence à cette cérémonie marquant la fin de la formation des 140 premiers surveillants de la 25<sup>ème</sup> promotion.

Nous avons le plaisir de clôturer cet après-midi un quatrième dispositif en trois semaines après le départ des directeurs pénitentiaires d'insertion et de promotion, celui des directeurs des services pénitentiaires stagiaires et celui des surveillants pénitentiaires stagiaires.

J'ai souligné, la semaine dernière, le bénéfice pour chacun des apprenants de rencontrer dans cette école unique l'ensemble des autres personnels pénitentiaires.

J'ai eu l'occasion par ailleurs de rappeler l'enjeu pédagogique qui consiste, pour l'équipe pédagogique, de concevoir des formations initiales, des formations d'adaptation et des modules de formation continue très différents par le format, par les objectifs de formation, et par les contenus.

La formation des premiers surveillants se caractérise d'abord par sa durée très courte, ensuite par l'absence d'évaluation et de validation.

Outre les stages, cette formation s'est articulée autour des besoins identifiés, relatifs notamment à la déontologie, au management, à la prévention des suicides, à la sécurité, au greffe, à la procédure disciplinaire.

Elle a permis par ailleurs d'expérimenter de nouvelles modalités pédagogiques. Je pense en particulier à la conception de fiches réflexes. Il s'agissait de vous impliquer

dans votre propre contenu de formation, de vous mobiliser autour d'outils pragmatiques utilisables dès votre prise de poste. Ayant participé à la restitution ce matin, je vous ai dit toute ma satisfaction et adressé mes félicitations, à vous premiers surveillants ainsi qu'aux formateurs « experts » qui ont accompagné ce travail.

L'enjeu de votre formation d'adaptation se trouve alors sans doute moins dans l'acquisition de nouvelles connaissances que dans le développement de compétences qui contribuent à asseoir un positionnement professionnel adapté à un cadre.

Oui, des cadres.

Ceux qui, parmi vous, n'en seraient pas convaincus, ne sont pas arrivés au bout de ce cheminement. Mais il n'est pas facile de s'approprier, en si peu de temps, un nouveau positionnement professionnel.

Néanmoins, cette véritable prise de conscience est capitale pour assumer les responsabilités qui seront les vôtres. J'espère que vous mesurerez tous très vite combien votre fonction est essentielle. En qualité de cadre intermédiaire, vous serez les managers de proximité, les premiers témoins, les premiers régulateurs de la détention.

De votre discernement dépendra la qualité des relations entre les agents et les personnes privées de leur liberté. Trop de fermeté exacerberait les tensions. Trop de légèreté amènerait des négligences graves.

Les bonnes relations entre personnels et usagers sont garanties à la fois de conditions de travail sereines et d'un environnement favorable à notre mission d'insertion et de prévention de la récidive. Les modules de respect en apportent la démonstration et vous avez été une trentaine à vous y intéresser spécifiquement, au-delà même de vos horaires de formation.

Les directeurs des services pénitentiaires et les officiers ont besoin de vous pour maintenir ce fragile équilibre. Ils doivent pouvoir compter sur votre loyauté, sur votre disponibilité, sur votre autonomie.

Les surveillants, quant à eux, doivent pouvoir vous faire confiance. Ils doivent être soutenus dans leurs tâches quotidiennes. Mais vous le savez bien, vous étiez parmi eux hier encore, le soutien passe aussi par le contrôle, par des limites posées et garanties. Ils doivent reconnaître votre autorité pour maintenir de bonnes pratiques professionnelles. Et vous savez parfaitement qu'un gradé qui n'occupe pas sa place, qui n'a pas de valeur ajoutée en tant que n+1, qui est trop « copain », qui laisse faire, ou pire qui couvre des agissements ou écarts, n'est pas crédible. Vous le savez, vous deviez certainement critiquer ce type de gradé, et vous aviez alors raison.

A l'Enap, l'équipe pédagogique se heurte inévitablement à l'écart entre les normes et la pratique. Ce matin l'un de vous évoquait la difficulté liée aux écarts, mais aux écarts entre les

pratiques professionnelles et la nécessité d'harmonisation des pratiques professionnelles.

En qualité de directrice de l'école, je vous demande à cet égard de veiller à l'apprentissage de nos élèves surveillants pendant leurs stages et leur prise de poste. Souvent déroutés par cet écart, inattendu pour eux, ils auront besoin de votre accompagnement, avec les formateurs des pôles de formation et les tuteurs, pour trouver à leur tour le bon positionnement professionnel.

Appliquer la règle est une évidence, c'est votre obligation professionnelle, c'est votre devoir de cadre de la fonction publique.

L'appliquer avec bon sens, avec discernement, avec intelligence, avec respect des personnes prises en charge, c'est votre responsabilité.

Chacun sait qu'il ne suffit pas d'être un bon surveillant pour devenir un bon premier surveillant même si celui-ci s'appuiera d'abord sur son expérience, sur ses connaissances et la maîtrise des gestes professionnels. Ce matin encore, l'un de vous évoquait le travail sur les fiches réflexes, en disant que vous avez commencé à les travailler avec l'expérience des surveillants puis que vous les avez enrichies avec les stages en tant que personnel d'encadrement.

Vous constaterez à votre tour qu'il n'est pas aisé de donner des ordres, de contrôler, de recadrer. Je suis convaincue que vous y parviendrez pratiquement tous... à la condition

préalable d'inscrire votre exercice dans le système de valeurs qui doit, tous, nous guider. Encore ce matin, un autre parmi vous a dit que vous allez devoir féliciter mais aussi remettre les points sur les i et les barres sur les t.

Je sais que la très grande majorité d'entre vous y sont très attachés, je sais que votre implication, irréprochable, justifie cette promotion au grade de premier surveillant et je vous félicite encore une fois très vivement.

Malgré ce dispositif très court, je sais que les coordinateurs et les formateurs ont investi cette formation avec la disponibilité et l'exigence que requiert l'accompagnement de chaque stagiaire. Je profite de cette occasion pour remercier et féliciter tout particulièrement le commandant Philippe Nouhaud qui assume efficacement depuis quelques mois la gestion de l'unité de formation. J'associe évidemment à ces félicitations Aurélie Arran et Amandine Gicquaire.

Mesdames et messieurs les premiers surveillants, je n'insisterai jamais assez sur votre devoir d'exemplarité. Cette exemplarité qui vous rendra dignes de votre promotion à ce grade, celle qui vous rendra fiers de votre fonction, celle qui vous rendra légitimes et crédibles devant votre hiérarchie et auprès des agents.

Pour l'incarner admirablement, votre promotion a choisi le nom de Bénédicte Brunelle, je vous laisserai le soin d'expliquer votre choix. Je suis personnellement émue de citer ma collègue partie beaucoup trop tôt.

Bénédicte Brunelle menait sa carrière avec un engagement total. Son parcours en témoigne.

Je vous l'ai dit ce matin, cette promotion est atypique : elle vient rompre avec la réputation des promotions précédentes de premiers surveillants.

Vous avez été très majoritairement constructifs, créatifs, impliqués, intéressés.

Et surtout, vous avez inversé les processus qui minent souvent nos détentions : la très grande majorité souvent silencieuse, qui est consciencieuse, a pris le dessus sur la toute petite minorité bien moins intéressante et peu constructive.

Vous êtes enthousiasmants.

Vous donnez un vrai espoir, au niveau de votre maillon hiérarchique essentiel.

Je vous souhaite de profiter des perspectives de carrière qu'offre l'administration pénitentiaire. Près de la moitié d'entre vous a déclaré souhaiter occuper des fonctions de commandement.

Les fonctions de premier surveillant sont exigeantes, mais tellement essentielles et précieuses à nos détentions. Je suis convaincue que vous y trouverez de grandes satisfactions professionnelles et personnelles.

Soyez fiers, soyons fiers. Si vous relevez bien la tête, vous aiderez toute la chaîne hiérarchique à la garder haute.