

SYNTHESE DE L'AUDIT SUR LA SECURITE DANS LES ETABLISSEMENTS PENITENTIAIRES CONFIE A GERARD LEMONNIER

La **loi d'orientation et de programmation pour la justice**, votée le 3 août et promulguée le 9 septembre dernier, donne au Ministère de la Justice les moyens budgétaires nécessaires et fixe les objectifs prioritaires qui répondent à la très forte attente de nos concitoyens en terme de sécurité et de justice.

Elle permet de doter l'administration pénitentiaire de moyens immobiliers nouveaux et, au-delà d'une logique strictement quantitative certes plus que jamais nécessaire, de repenser la conception classique de l'enfermement qui a peu ou pas évolué depuis un siècle.

Ces objectifs supposent la **mobilisation de moyens** à l'échelle du problème : à ce titre, 1.310 milliards d'euros seront consacrés au programme de constructions neuves d'établissements pénitentiaires et 90 millions d'euros aux établissements pour mineurs.

Dans ce cadre, le développement de notre capacité de **mise à exécution des peines** et l'amélioration du fonctionnement des services pénitentiaires témoignent d'une volonté politique déterminée de mettre un terme à la surpopulation carcérale tout en engageant une **véritable rénovation de notre outil pénitentiaire**.

Dans cette perspective, le Garde des Sceaux, Ministre de la Justice et le Secrétaire d'Etat aux Programmes Immobiliers de la Justice ont lancé conjointement plusieurs missions de réflexion prospective relative au fonctionnement des établissements pénitentiaires : **Mission confiée à René ELADARI le 4 octobre 2002** qui a été chargé de réfléchir à un concept évolutif de sécurité adapté à chaque catégorie d'établissement, d'examiner les difficultés liées à l'accueil et au traitement des détenus souffrant de troubles psychiatriques et, plus généralement, de faire des propositions d'évolution des établissements pénitentiaires adaptées aux orientations nouvelles fixées par la loi du 9 septembre 2002.

Mission confiée à Monsieur Jean-Luc WARSMANN, Député des Ardennes, sur les peines alternatives sur la détention, les modalités d'exécution des courtes peines et la préparation des détenus à la sortie de prison.

Mission confiée à Monsieur Gérard LEMONNIER, Ingénieur en Chef des Ponts et Chaussées, par lettre du 7 novembre 2002 afin de réaliser un audit des équipements et des organisations relatifs à la **sûreté des établissements pénitentiaires actuellement en service**. Il lui était demandé, sur la base des constats dressés, de faire des propositions destinées à en améliorer le niveau de sûreté.

Monsieur LEMONNIER a pu visiter complètement une vingtaine d'établissements représentatifs de l'ensemble du parc pénitentiaire national et a rencontré dans le cadre de sa mission de nombreuses personnalités. Les conclusions du rapport établi par Monsieur LEMONNIER donnent un aperçu exhaustif de la sécurité du système carcéral.

Deux enseignements généraux peuvent être tirés de ce travail d'analyse :

- La sécurité doit s'insérer dans un concept plus large de sûreté.

La sécurité n'est pas la combinaison unique de solutions, mais plutôt d'un très grand nombre de ces combinaisons. Parallèlement aux améliorations techniques qui portent sur la modernisation des équipements, le rapport présente une approche élargie des questions de sécurité en y intégrant les ressources humaines et l'évolution des pratiques professionnelles.

- Des initiatives ont été prises sans délai et certaines des conclusions figurant au rapport sont déjà mises en oeuvre.

Un marché public a été lancé pour installer un système de **brouillage** des téléphones portables entrés illégalement dans les établissements.

Une circulaire du 27 février 2003 a créé, dans une perspective de renforcement de la sécurité générale des établissements pénitentiaires, **des équipes régionales d'intervention et de sécurité (ERIS)**.

Par note du 31 mai 2002, le Garde des Sceaux a rappelé les règles élémentaires et les **comportements professionnels** qui doivent être appliqués (renforcement des contrôles aux parloirs, développement des opérations de fouille, etc..).

I. DES CONSTATS EFFECTUES SE DEGAGE L'IDEE QUE LA PRISON EST UN ENSEMBLE COMPLEXE, DISPARATE, SOUMIS A D'IMPORTANTES MUTATIONS

SI LA MISSION A RELEVÉ DES DÉFICIENCES TECHNIQUES DANS LES ÉTABLISSEMENTS EN MATIÈRE DE SÉCURITÉ, CETTE PRÉOCCUPATION S'ÉTEND AUSSI AUX PERSONNELS AINSI QUE, DE FAÇON PLUS GÉNÉRALE, À LA PLACE DE LA PRISON DANS LA CITE.

IL est apparu d'emblée que le thème de la sécurité en matière pénitentiaire n'avait pas fait l'objet d'études très abondantes. D'une façon générale, la sécurité est abordée à la suite d'événements parfois dramatiques, sans qu'une stratégie ait pu être élaborée "à froid" et sur le long terme. Des réalisations ainsi effectuées découleront toute une série de conséquences sur l'institution.

A. LA REALITE CARCERALE OBSERVEE TRADUIT DES SITUATIONS DISPARATES, PARFOIS COMPLEXES, SOUMISE A DES MUTATIONS IMPORTANTES.

1 - la prison est complexe :

La multiplicité des intervenants qui ont part aux missions de garde et de réinsertion assignées à l'administration pénitentiaire illustre la difficulté de ces tâches et leur aspect parfois contradictoires. Un excès de sécurisation n'est-il pas susceptible parfois de nuire à l'accompagnement social ou médical des détenus?

Par ailleurs, il existe plusieurs "familles" d'établissements, qui peuvent se regrouper par rapport aux objectifs adaptés aux populations pénales qui les composent ainsi qu'aux régimes spécifiques qu'ils entraînent: maisons d'arrêt, centres de détention, maisons centrales, ... Cependant, même à l'intérieur même de ces "familles" d'établissements, il existe des différences qui découlent de leur histoire, des idées qui prévalaient à la date où ils furent construits, de leur insertion ou de leur éloignement d'avec l'agglomération urbaine, de leur appartenance ou non aux grands programmes récents de construction tel que le plan 13.000, etc...

En tous les cas, les personnels y sont toujours une donnée fondamentale: la qualité de ses interventions en détention va y induire l'équilibre nécessaire à l'accomplissement des missions précitées.

La difficulté du métier est telle qu'il doit y avoir le moins possible de problèmes de sécurité posés aux agents.

2 - la prison est soumise à d'importantes mutations :

Alors que la sécurité ne paraît pas avoir été pensée de manière cohérente, ni avoir constitué une priorité au cours de ces dernières années, les programmes de construction pénitentiaire qui se sont succédés au cours de ces dernières années ont principalement voulu donner des solutions à l'accroissement de la population carcérale.

Il existe à cet égard une demande constante qui émane du corps social et dont la traduction est une hausse continue, sur le long terme, du nombre de détenus.

Cependant, l'évolution de cette même société a modifié les équilibres en détention: ni les repères ni les détenus ne sont les mêmes. Alors qu'autrefois il a pu exister un pacte tacite entre détenus et gardiens, fondé sur une règle acceptée de part et d'autre, cette situation s'est modifiée par l'irruption de jeunes détenus pour qui la prison devient un "rite de passage" et qui ne modifient en rien leur comportement.

Les détenus ne sont plus les mêmes :

Jeunes déstructurés, souvent issus de familles récemment immigrées, s'adonnant majoritairement à des conduites addictives, ils sont susceptibles d'avoir des comportements violents sans que ceux-ci soient prévisibles. Les surveillants entendus au cours des déplacements de la mission déclarent que de plus en plus de détenus soient en proie à des troubles mentaux d'intensité variable, auxquels ils déplorent de ne pouvoir toujours faire face.

Les détenus condamnés pour des faits de terrorisme, issus des mouvances Basques, Islamistes ou Corses posent des difficultés quotidiennes dans la gestion de leur détention: à leur dangerosité parfois avérée se double celle de leur environnement proche.

Surtout lorsque sa situation s'y prête, notamment dans le tissu urbain des grandes agglomérations, elle est régulièrement le théâtre de projections de drogues, de portables, voire d'armes: sa perméabilité s'est accrue, notamment lors des accès aux parloirs.

Conscients de la disparition rapide des modes de régulation traditionnels, les agents n'ont pas le sentiment qu'un nouvel équilibre se mette en place: si la prison n'est plus la même, l'autorité qui s'y exerce ne l'est plus non plus.

D'autre part, si les effectifs des détenus sont sur le long terme en constante augmentation, la mission de garde qui a pu être celle traditionnellement, voire exclusivement celle de la prison, a reculé devant d'autres priorités confiées à l'administration pénitentiaire, parmi lesquelles la réinsertion du détenu, son instruction, son droit à une meilleure santé ainsi qu'à la préservation de ses liens familiaux.

B. DES SUJETS DE PREOCCUPATION QUI N'AFPECTENT PAS SEULEMENT LES DISPOSITIFS MAIS LEGALEMENT LE PERSONNEL ET LA PLACE DE LA PRISON DANS LA CITE

1 - des déficiences parmi les dispositifs de sécurité :

Les incarcérations de détenus en maison d'arrêt, qui ont vocation d'accueillir tous les prévenus ainsi que les condamnés à une peine inférieure à un an d'emprisonnement, ne permettent pas à l'administration pénitentiaire d'y effectuer des choix, notamment suivant la dangerosité des détenus.

Ces établissements, majoritairement vétustes, presque systématiquement surpeuplés, posent en terme de conditions de travail et, partant, de sécurité, des difficultés parfois considérables.

Plus généralement, les déficiences relevées par la mission affectent les points suivants :

- la périmétrie des établissements :

Autrefois conçus pour prévenir les risques intérieurs, d'évasion en particulier, les murs des prisons se révèlent parfois inadaptés aux projections d'objets lancés de l'extérieur, dont la fréquence ne fait que croître puisque leur valeur augmente en détention.

Cette situation est préoccupante, surtout lorsque, la ville ayant gagné jusqu'aux abords de la prison, le public peut accéder facilement jusqu'au pied du mur de l'établissement.

- les miradors :

Il a été constaté qu'une grande disparité existe dans leur construction. A cet égard, les préconisations émises dans le rapport Chauvet sont encore loin d'être partout mises en oeuvre, notamment dans les vitrages, les systèmes d'aide à la visée ainsi que la protection contre les tirs.

- les accès à l'établissement :

Si la plus grande perméabilité des bâtiments entraîne une augmentation des flux de piétons, les locaux anciens, ou même plus récents, ne se prêtent pas à une bonne organisation des passages devant les moyens de contrôle: portique de détection, tunnel X, reconnaissance visuelle, contrôle de badge et de papiers des visiteurs amènent les visiteurs à s'agglutiner et les surveillants à vouloir aller vite.

De plus, rares sont les établissements dotés de flux distincts pour les entrées et les sorties: à cette confusion, dans laquelle il faut traiter aussi les consignes, les dépôts de portables, la gestion des badges, l'entrée des forces de l'ordre et le dépôt de leurs armes, peut s'ajouter l'arrivée des familles des détenus, qui accèdent par le même local pour bénéficier des parloirs.

Il a été constaté que dans certains établissements, ces familles sont amenées

à traverser une partie de la cour d'honneur de l'établissement, où elles peuvent croiser des détenus classés ou des intervenants déjà contrôlés, au risque de faciliter l'introduction d'éléments interdits.

L'entrée et la sortie des véhicules amènent parfois des flux de passage journaliers impressionnants: à l'intendance de l'établissement, aux ateliers, à la maintenance, à la fourniture et au départ des ateliers s'ajoutent les transports de détenus, voire les véhicules des personnels lorsqu'ils sont autorisés à s'y garer.

Or, bon nombre de contrôles ne se font que par sondage.

- les postes de travail :

Il existe des sources de progrès évidents: les équipements y sont arrivés les uns derrière les autres: tant dans les P.E.P(poste d'entrée principal) que dans les P.I.C.(poste d'information et de contrôle), à l'entrée des établissements ou à l'intérieur de la détention, ils s'y sont empilés sans ordre, ni logique, ni physique.

Il a également été constaté que les écrans de contrôle dans les P.I.C., ou l'écoute téléphonique des cabines offertes aux détenus ne devraient pas se trouver à la vue des détenus leur faisant perdre ainsi partie de leur efficacité.

- les moyens de communication et les systèmes d'alarme :

Ils font l'objet d'usage disparate, celui des alarmes portatives individuelles (A.P.I.) est souvent remis en cause par les personnels, à tel point qu'il les a parfois abandonnés au profit du seul sifflet...

2 - des préoccupations par rapport aux personnels :

La sécurité relevant en premier lieu de leur présence et de leur capacité à réagir, la question de leur motivation apparaît fondamentale. Or, des sujets de préoccupation susceptibles de comporter des incidences sur la sécurité sont apparus à plusieurs stades:

- à celui de la formation :

Alors que la familiarité avec l'usage des armes se perd pour les classes d'âge qui n'ont plus dû effectuer le service national, il est permis de penser qu'à cet égard, la formation des surveillant par l'Ecole Nationale d'Administration Pénitentiaire est perfectible.

La même remarque peut être effectuée pour toutes les techniques qui permettent au surveillant d'acquérir l'aisance nécessaire dans ses relations avec les détenus : méthodes de gestion de stress, techniques de maîtrise physique et psychologique, de négociation et de persuasion, conduite d'escortes, fouilles,...

Dans une prison renouvelée tant en fonction de programmes de construction

différents que de missions diverses à remplir, la formation permanente apparaît loin d'avoir la qualité nécessaire: les chefs d'établissement tentent de gérer au mieux les effectifs, mais les séances de tir dans des stands situés à 30 kilomètres font perdre une demi-journée de travail.

Alors que selon les spécialistes, il faut tirer deux ou trois fois par an pour ne pas entretenir de phobie par rapport à son arme et obtenir de bons réflexes en cas de nécessité, il est parfois que certains personnels affectés dans des miradors n'ont pas tiré depuis plus d'un an.

- au stade de la gestion du corps :

Affectés en début de carrière dans des établissements loins de leur origine géographique, où ils souhaitent revenir en fin de carrière, les jeunes surveillants sont souvent affectés dans des établissements tels que des maisons centrales, recevant des condamnés pour des infractions très sérieuses à la loi pénale.

Le phénomène de "turn-over" important qui se produit ne facilite pas leur connaissance de la détention, alors que l'encadrement intermédiaire fait généralement défaut et que les départs à la retraite du personnel expérimenté sont nombreux.

La féminisation croissante des personnels, de quelques unités encore récemment à des pourcentages à deux chiffres aujourd'hui, est un apport indéniable. Mais l'impossibilité de les affecter à certains postes ne facilite pas la composition des équipes ni leur rotation.

Les conséquences d'un amoindrissement de l'autorité des surveillants en détention sont considérables: le réduire par rapport au détenu à un rôle de seul gardien, le priver d'une capacité de médiation en détention, c'est le couper des sources d'information et l'exposer peu à peu à laisser le contrôle de pan sentiers de la détention aux détenus, avec les risques évidents de caïdat et de trafic qui s'ensuivent.

3 - des préoccupations par rapport au statut de la prison dans la ville :

La prison ne saurait être, comme il peut en être parfois donné l'impression, une excroissance plus ou moins honteuse au sein de la cité. A cet égard, la mission a été frappée de constater l'absence de signalisation de sa présence dans de nombreux cas.

Elle paraît être un espace qui ne constitue aucune sorte d'obligations pour la ville, dont les constructions se développent sans aucun souci de cohérence avec sa présence.

Alors que les responsables des collectivités territoriales pratiquent peu, voire pas du tout, de concertation avec les directeurs d'établissements pénitentiaires et ne les consultent ni sur les plans locaux de sécurité, sur les projets d'aménagement de quartier ou sur les documents d'urbanisme, il peut être affirmé qu'à présent, où les menaces contre les établissements viennent de plus en plus de l'extérieur, ces situations d'ignorance mutuelle deviennent intolérables.

II. L'AMELIORATION DE SA SURETE REND NECESSAIRE DE PREVENIR LES COMPORTEMENTS QUI METTENT EN DANGER LA PRISON AINSI QUE D'IDENTIFIER LES RISQUES.

IL CONVIENT AUSSI DE SUBSTITUER A LA CULTURE DE L'URGENCE CELLE DE L'EVALUATION

Il est nécessaire de faire part de la rupture d'avec un certain angélisme qui a pu prévaloir aux époques précédentes en matière de sécurité, voire même à la question pénitentiaire en général: l'Etat s'y intéresse désormais et le manifeste notamment par la création d'un secrétariat d'Etat spécifique et par la construction d'un nouveau programme de construction.

La visite qu'a faite le Premier ministre dans un établissement pénitentiaire, à la maison centrale de Clairvaux en avril 2003, n'avait pas eu de précédent depuis celle qu'avait effectuée Georges Clémenceau au début du XXème siècle.

Si, paradoxalement, la sécurité est une idée neuve en prison, l'administration pénitentiaire n'esquive plus ce sujet: le rapport Chauvet en témoigne. Cependant l'attention apporté par l'Etat n'est pas consécutive à un situation de crise comme l'avait été la création du secrétariat d'Etat à la construction pénitentiaire en 1974.

Une stratégie qui n'est pas dictée par l'urgence n'est-elle pas assurée d'un plus grande pérennité, à la condition qu'elle puisse intégrer tous les paramètres et réaliser un prospective ?

A. AMELIORER LA SURETE PAR UNE ANALYSE PREVENTIVE DES COMPORTEMENTS :

1 - le rôle primordial du renseignement :

Doit être à cet égard évoqué la création et le renforcement au sein de la direction centrale de l'administration pénitentiaire du **bureau du renseignement pénitentiaire au sein d'un état-major de la sécurité.**

Ce bureau remplit un rôle intermédiaire, recevant des établissements des renseignements et les informant en retour de ceux qu'elle obtient des services de police. Sa structure pourrait se voir étoffée à court terme, notamment afin de systématiser le recueil de données, dans le respect de la protection de la vie privée, et d'intensifier des programmes et d'assistance avec des Etats voisins également concernés par le terrorisme ou la grande criminalité.

Au niveau local, comme il l'a été précisé, le rôle du personnel et sa présence en détention est essentielle en détention, il paraît donc essentiel qu'il puisse y évoluer sans crainte et avec aisance.

Des écoutes mieux définies, plus systématiquement traduites et transcrites lorsqu'il s'agit de langues étrangères utilisées par les détenus, sont également une exigence préalable en matière de sécurité.

Des fouilles partielles ou généralisées, telles que celles que pourraient pratiquer les futures brigades spécialisées d'intervention régionale (E.R.I.S.) seraient également un préalable qui permettra la prévention des risques.

2 - la résolution des conflits:

Encore une fois, le rôle du personnel est indispensable, là pour assurer sa médiation lors d'incidents en détention. Son implication dans la durée, sa capacité à réagir en cas de pannes ou d'événements susceptibles d'affecter le quotidien de la détention, sont des facteurs d'apaisement des tensions, avant que celles-ci ne puissent s'étendre et s'aggraver.

Il est apparu à la mission qu'une solution devait être donnée d'urgence et de façon à la fois claire et globale aux parloirs à caractère intime.

Laisser aux surveillants le soin d'apporter des réponses à des questions qui n'ont aucune sorte de statut, c'est créer le risque de la disparité et du ressentiment, possibles facteurs d'embrassement des détentions. La réflexion doit être poursuivie sur l'évolution souhaitable du maintien du lien familial au sein de la détention dans des conditions homogènes au plan national.

3 - la dissuasion du passage à l'acte:

a) Un minimum de sécurisation passive:

Elle est nécessaire dans chaque établissement: il est destiné à la fois à prouver aux détenus la fiabilité des installations et leur résistance à des actions destructrices qu'ils pourraient mener et à conforter le personnel dans sa motivation. Assuré qu'il sera de la résistance des dispositifs, il pourra mieux mener à bien les actions de négociation ou de médiation imposées par les situations.

Des mesures simples, peu coûteuses et dissuasives devraient être mises en place, à court terme, de façon alternative ou cumulative, dans la majorité des établissements pénitentiaires.

Il s'agirait ainsi de :

- ralentir la progression d'évadés potentiels en, surélevant les grilles et en posant correctement concertina ou detainer;
- installer des barrières répulsives sur les murs d'enceinte;
- supprimer toute possibilité d'escalade vers les murs et les toitures des bâtiments de détention;
- mettre en place dans les chemins de ronde de télésurveillance à détection de passage;
- balayer par vidéo détection ou barrière laser les façades trop exposées ou

trop proches des murs d'enceinte.

b) l'amélioration de la sécurité personnelle des agents :

Le principe de covisibilité est primordial en détention.

Le surveillant doit pouvoir être assuré de pouvoir donner l'alarme et que celle-ci, une fois déclenchée, va pouvoir faire dépêcher rapidement des renforts sur place.

La structure en nef des bâtiments intègre bien cette préoccupation.

c) bien définir les capacités de réaction :

Celles-ci doivent être préparées de telle façon que le personnel, au cas de survenance d'événements graves, puissent réagir simultanément, avec exactitude et rapidité.

L'élaboration de consignes simples et connues de tous les agents permet la mise en place d'actes réflexes.

La rapidité des réactions étant essentielle, le matériel devra être parfaitement entretenu.

B. IDENTIFIER LES RISQUES DE FAÇON A PERMETTRE LA PREVENTION DES INCIDENTS :

L'image de la chaîne permet d'éclairer le concept de sécurité: elle casse à son maillon le plus faible.

1 - prévenir les sources d'évasion les plus probables :

La mission en a identifié trois principaux :

- les transferts médicaux :

Ils ont beaucoup augmenté au cours des dernières années sans que, corrélativement, les conditions de transfert et de séjour dans le lieu de soins soient bien sécurisées. Si les conditions de transport peuvent être à cet égard améliorées, notamment par l'assistance des forces de l'ordre lorsque leur présence le justifie, les conditions de séjour dans l'établissement restent quant çà elle précaires à cet égard.

Cette lacune, ainsi que les possibles dérives qu'elle risque d'engendrer paraît devoir motiver l'engagement d'une réflexion sur ce point.

- les expéditions de travaux finis réalisés en ateliers :

Une attention systématique de la part des personnels doit permettre le contrôle des envois avant même qu'ils ne soient délivrés aux concessionnaires.

- l'évacuation des déchets :

Il n'est pas apparu à la mission que leur évacuation soit réellement sécurisée. Partant, il est nécessaire que les établissements soient dotés de compacteurs, aux lieu et place des conteneurs ouverts, aujourd'hui enlevés par des sociétés de nettoyage sans qu'il soit procédé à un réel contrôle de leur contenu

2 - prévenir les attaques depuis l'extérieur:

Les nouvelles formes d'agression liées au terrorisme et à la grande criminalité doivent être anticipées et des réponses préparées afin de rendre inopérante leur emploi. A cet égard, il paraît opportun à la mission :

- d'utiliser les brigades canines pour repérer les explosifs lors des fouilles en détention ou au lors des parloirs accordés aux familles ;
- créer systématiquement des glacis aux abords des établissements et les entretenir, de façon à empêcher toute intrusions extérieure ;
- sécuriser et rendre efficaces les miradors en les élevant à 12 mètres et en les dotant de vitrages sans tain ;
- dissuader et ralentir toute progression, dans les deux sens, en installant sur les murs des dispositifs d'électricité répulsive.

3 - Prévenir les agressions en détention :

Il paraît nécessaire de répéter l'impératif que constitue la bonne connaissance de la population pénale.

Une orientation en amont de leur affectation doit permettre d'orienter les plus dangereux des détenus vers les établissements les mieux adaptés en terme de sécurité.

La bonne formation du personnel , l'état de sa motivation, sont également des conditions nécessaires à la prévention de ces risques.

Une implantation marquée des surveillants en détention, au contact de la population pénale, doit également de prévenir les risques d'agressions entre les détenus et la survenance de suicides. La prévention des actes d'autolyse rend nécessaire que, sur ce thème, une mission puisse être ordonnée.

4 - la réinsertion des détenus :

Une meilleure occupation du temps en détention, de manière à le rendre utile

à la reprise de la vie professionnelle et sociale après la libération, est facteur de réduction des tensions qui peuvent survenir.

La mission confiée dans ce domaine, celui de l'aménagement des courtes peines de prison, qui sont de loin la majorité des peines subies, paraît être essentielle pour redonner un sens à la peine.

C. SUBSTITUER A LA CULTURE DE L'URGENCE CELLE DE L'EVALUATION.

Empiler des mesures de sécurité les une sur les autres , toutes conçues et instaurées à la suite d'événements certes graves mais à caractère ponctuel, ne complique t-il pas plus le travail des personnels qu'ils améliorent réellement leur sécurité ?

1 - Créer l'obligation de comparer :

- les missions réalisées pourraient utilement bénéficier aux mesures à mettre en oeuvre, particulièrement dans la gestion de la relation familiale telle qu'elle est pratiquée dans les pays Scandinaves, mais aussi les établissements de type sécuritaire, tels qu'ils fonctionnent en Espagne.

- la création d'une veille technologique confiée à l'administration centrale , avec charge pour elle d'irriguer les directions régionales d'innovation sécuritaires, pourraient constituer un facteur de modernisation; un recours pourrait avoir lieu aux entreprises extérieures qui, dans le domaine de la sécurité, peuvent apporter des solutions innovantes.

2 - Créer une culture économique :

- alors qu'il n'est pratiquement jamais procédé à l'analyse réelle des coûts, une culture économique rendrait réalistes et durables les décisions prises ;

- une telle analyse, notamment par la méthode des "costs killing" permettrait de repérer et de supprimer les facteurs anormaux de surcoût et de faire étudier des méthodes plus économiques dans les secteurs concernés.

- le développement de moyens modernes de communication, dont des Etats étrangers développent intensivement l'utilisation, permettrait d'éviter les extractions judiciaires, sources de coûts et de dangers: il s'agit de la téléconférence.