



Kanton Bern  
Canton de Berne

# Rapport annuel 2023

Office de l'exécution judiciaire

Direction de la sécurité  
du canton de Berne



## Sommaire

<b>4</b>	Préambule
<b>6</b>	Tribune
<b>9</b>	Section de la probation et de l'exécution des sanctions pénales
<b>12</b>	Section de la détention
<b>15</b>	Établissement pénitentiaire de Thorberg
<b>19</b>	Établissement pénitentiaire de Witzwil
<b>23</b>	Établissement de St-Jean
<b>25</b>	Établissement pénitentiaire de Hindelbank
<b>28</b>	Entretien avec Pascal Ludin
<b>30</b>	Aspects financiers
<b>32</b>	Entretien avec Sigrid Haunberger

## Préambule

### Chères lectrices, chers lecteurs,

Nous sommes constamment tiraillés entre un besoin de stabilité et l'impératif du développement. De la stabilité, nous en avons besoin, bien sûr, dans nos infrastructures, nos systèmes informatiques, nos processus et procédures, mais aussi dans nos relations. Il est essentiel de pouvoir compter les uns sur les autres et d'atteindre nos objectifs ensemble.

Dans le même temps, nous sommes confrontés en permanence au changement. Personnellement d'abord, puisque nous changeons, nous prenons de l'âge et gagnons en expérience, mais nous perdons aussi des facultés. Professionnellement ensuite : tous les jours, nous avons affaire à de nouveaux détenus dans nos établissements d'exécution et à la Section de la probation et de l'exécution des sanctions pénales. Des collègues s'en vont, d'autres nous rejoignent. Le personnel politique du Grand Conseil, des commissions et du Conseil-exécutif change lui aussi à intervalles de quelques années. Enfin, la technologie, la numérisation et le progrès scientifique sont des moteurs de changements continus. Sans compter les crises et les évolutions internationales avec lesquelles il faut composer.

Le changement appelle le développement et se heurte ainsi au besoin de stabilité. Car qui dit changement et développement, dit aussi bouleversements et insécurités. Or l'insécurité s'accorde mal avec notre cœur de mission, qui est précisément la sécurité. C'est pourquoi nous ne faisons pas d'expérimentations aux dépens de la sécurité : nous anticipons le changement pour nous y préparer le mieux possible.

Un exemple d'actualité, qui sollicite aujourd'hui les capacités d'adaptation de notre organisation, est le projet de centralisation mené par la Direction de la sécurité, lequel vise à regrouper les finances, les ressources humaines et l'informatique au niveau de la Direction. Au-delà des changements qui en résultent pour nos collaborateurs, ce regroupement impliquait aussi de réorganiser l'Office de l'exécution judiciaire (OEJ) – désormais départi de son état-major, auquel se rattachaient ces fonctions de soutien jusque-là – de façon à garantir la stabilité de son fonctionnement. C'est ainsi qu'a été créée l'unité « Gestion, services et développement », que dirige aujourd'hui mon suppléant, Pascal Ludin.

Cette nouvelle unité administrative a été conçue de façon à pouvoir répondre au mieux au besoin d'anticipation, avec ses services « Planification stratégique et processus », « Controlling de l'office », mais aussi « Solutions numériques » et « Droit et politique ». Dans un entretien (lire p. 28), Pascal Ludin revient sur les débuts de cette nouvelle unité, son fonctionnement et son mode d'interaction avec les établissements d'exécution et les autres services. Découvrez aussi, dans ce rapport annuel, comment nos unités décentralisées ont répondu aux changements survenus et comment elles se sont développées tout en préservant leur stabilité.

Le développement a également été à l'ordre du jour des deux concordats alémaniques sur l'exécution des peines et mesures. Stefan Weiss, nouveau secrétaire des concordats, nous livre ses réflexions en page 6.

Notre rapport annuel s'inscrit ainsi dans la continuité des précédents, tout en innovant sur le plan de l'illustration. Cette année, les photographies de Pia Neuenschwander mettent à l'honneur nos collaborateurs, en faisant magnifiquement ressortir leur passion et leur motivation.

À l'instar d'Einstein, qui disait que « la folie, c'est de faire toujours la même chose et de s'attendre à un résultat différent », je suis convaincue qu'il faut anticiper le changement, l'aborder de front en y apportant des réponses stratégiques. C'est le seul moyen de maintenir un équilibre entre stabilité et développement.

Je conclurai en remerciant du fond du cœur tous ceux et celles qui, par leur travail et leur soutien, nous permettent de continuer à accomplir notre mission de sécurité publique avec la même qualité. Et quels que soient les changements auxquels nous devons faire face, une chose est sûre : je compte sur vous !

Cordialement,  
Romilda Stämpfli  
Cheffe d'office



« L'OEJ me soutient dans mon développement afin que je puisse réaliser mon rêve d'arriver au sommet. »

### Emma

Employée de commerce CFC dans le cadre du programme « Apprentissage et sport » (karaté)

## Tribune

### La stabilité dans le développement

Peu après avoir pris mes fonctions de secrétaire des concordats alémaniques, j'ai reçu une lettre d'un détenu qui se présentait comme un condamné interné depuis des années. Il déplorait pour l'essentiel que les choses « bougent peu » en Suisse en matière d'internement, comparé à ce qui se passe dans d'autres pays. Ses réflexions portaient en particulier sur l'aménagement de l'internement. La question était, en substance, de savoir si les personnes internées allaient dorénavant être soumises à un régime distinct de celui des détenus exécutant une peine. Autrement dit, s'il y avait lieu de réexaminer – et éventuellement de faire évoluer – l'ordre juridique actuel, qui prévoit que l'internement est exécuté dans un établissement (ordinaire) d'exécution des mesures ou dans un établissement d'exécution des peines (art. 64, al. 4 du Code pénal suisse du 21 décembre 1937 [CP ; RS 311.0]).

Nous voilà plongés au cœur d'une thématique très actuelle, qui nous interpelle sous l'angle tant du quotidien en milieu carcéral que du développement de l'exécution judiciaire. Ceci dans le contexte d'une législation qui évolue très vite (du moins d'un point de vue subjectif) et, partant, se densifie. Quoique l'exécution des peines et mesures relève constitutionnellement de la compétence des cantons, cette compétence est de plus en plus étroitement encadrée. Notre pratique doit être conforme à la *soft law* internationale (Règles pénitentiaires européennes, Règles Nelson Mandela) ; elle doit aussi être en ligne avec les recommandations des comités nationaux et internationaux pour la prévention de la torture et, enfin, conforme à la jurisprudence cantonale et à celle du Tribunal fédéral.

En interaction avec cette densité réglementaire largement inextricable, on observe, ces dernières années, un autre phénomène qui touche le quotidien des établissements d'exécution judiciaire, à savoir la transformation du statut juridique spécifique des détenus. En résumé, on part aujourd'hui du principe qu'une restriction accrue des droits (fondamentaux) d'un détenu ne saurait découler uniquement de son rapport particulier à l'État (son statut de privation de liberté), mais qu'elle doit impérativement se fonder sur une base légale pertinente, aussi concrète que possible, et avoir été ordonnée à l'issue d'une procédure individuelle et conforme au droit. Sur le plan du contenu, ces décisions doivent être matériellement fondées et respecter le principe de l'égalité de traitement, tout comme celui de l'absence de discrimination injustifiée de personnes ou de groupes de personnes. Une mission d'autant plus ardue dans le contexte d'une collectivité souvent très dynamique.

Un enjeu central face à ces changements concerne le personnel : comment travailler de façon stable dans cet environnement professionnel exigeant et en constante évolution ? Comment rester fondamentalement positifs face au changement ? Comment rester stables dans nos décisions ? Stables aussi dans notre rapport aux détenus ? En définitive, la réponse à ces questions est personnelle, mais ma longue expérience professionnelle m'a néanmoins appris l'utilité des principes suivants :

- Accepter ce qui échappe à notre influence et se focaliser sur ce qui peut être changé
- Avoir conscience du sens de notre activité et de son apport à la société
- Ne pas chercher à résoudre les problèmes seuls, mais en impliquant le milieu professionnel (aussi au-delà des frontières cantonales)
- Se souvenir que tout va mieux avec un peu de pragmatisme et d'humour

En ma qualité de secrétaire des concordats alémaniques, il m'importe aussi que ces derniers contribuent de façon substantielle à la stabilité du système d'exécution judiciaire. Nous pouvons remplir cette mission en fournissant aux cantons et organismes impliqués des outils de planification et des bases de décision solides et reposant sur une large assise. En veillant à ce que nos règlements et directives donnent des repères et garantissent l'égalité de traitement. En mettant à disposition des plateformes d'échange intra- et interdisciplinaires. Mais aussi en suivant de près les évolutions et en les restituant. Et enfin en œuvrant pour une culture commune et une approche moderne de l'exécution judiciaire.

Tout cela en gardant à l'esprit l'objectif d'une stabilité dans le développement.

Stefan Weiss

Secrétaire des concordats alémaniques sur l'exécution des peines et mesures



**« Pour moi, conjuguer stabilité et développement, c'est s'améliorer en partant d'une base solide. C'est conserver ce qui fonctionne bien tout en ayant le courage de lâcher prise et d'entreprendre les améliorations nécessaires. »**

**Oliver**

Responsable suppléant  
Finances et controlling



« Dans mon travail, il importe d'offrir de la stabilité à chaque personne en tenant compte de sa situation de vie particulière. Pour ce faire, nous adoptons des méthodes éprouvées, mais aussi des solutions nouvelles, ce qui permet à toutes les parties de se développer. »

**Monika**  
Responsable de  
dossiers de probation

## Section de la probation et de l'exécution des sanctions pénales

### Les développements de la SPESP au banc d'essai

La Section de la probation et de l'exécution des sanctions pénales (SPESP) a vu la qualité de son travail reconnue à plusieurs reprises au cours de l'année sous revue.

En mars 2023, la SPESP s'est soumise à un audit de certification ISO 9001:2015, qu'elle a brillamment réussi. L'audit a pleinement validé l'exhaustivité et l'actualité du système de gestion en place. Les processus et les interdépendances existant au sein de la SPESP sont clairement décrits dans une cartographie des processus. La réglementation interne (directives, instructions et notices) et les instructions système sont structurées de manière systématique, enregistrées de manière centralisée et reliées aux processus. D'une façon générale, l'intégration des différents systèmes et la gestion de la documentation ont convaincu l'auditeur externe, qui a également qualifié le système de gestion de la qualité d'adéquat, bien intégré, complet et efficace. Il n'a pas constaté d'écarts (mineurs ou mineurs) par rapport à la norme ISO.

#### Enquête administrative sur la gestion des dossiers : issue positive

À la suite de fautes graves commises par un collaborateur, une enquête administrative externe a été ordonnée sur le fonctionnement de la SPESP. Une trentaine d'entretiens ont été menés avec des collaborateurs et le mode de fonctionnement de la SPESP a été examiné à la lumière des dispositions applicables (lois, ordonnances, réglementation et processus internes).

L'enquête s'est également intéressée à un rapport interne de la SPESP établissant et évaluant les fautes en question et aux mesures ordonnées par la suite. Elle a entièrement confirmé la conclusion selon laquelle le comportement incriminé n'était pas imputable à une défaillance du système (faible du système ou carence organisationnelle), mais bien à des erreurs humaines.

Le rapport de l'enquête administrative constate par ailleurs que la SPESP se caractérise par une solide fonctionnalité et une bonne résilience. Il note que la SPESP fait preuve à tous égards de diligence et de professionnalisme dans ses actions, en s'appuyant sur des processus bien définis. Elle est ainsi en mesure de documenter à tout moment les motifs de ses décisions, par exemple en matière d'allègements ou de formes particulières d'exécution de peines. De même, le controlling est réglé de manière transparente, avec des discussions de cas et des prises de décision collectives (cf. règlement des signatures). Le rapport d'enquête conclut que le modèle déployé par la SPESP devrait impérativement être présenté dans le cadre des rencontres d'experts du projet « Horizon », conjointement mené par les deux concordats alémaniques sur l'exécution des peines et mesures.

#### Évaluation de la hiérarchie : des retours encourageants

En 2022, la direction de la SPESP avait décidé de procéder, avec le concours de l'Office du personnel du canton de Berne, à une évaluation approfondie de la hiérarchie sur la base des principes de direction de la SPESP. Sur 107 collaborateurs, 81 ont complété le questionnaire, soit un taux de réponse de 76 % – un chiffre exceptionnel, selon l'Office du personnel. Il en est notamment ressorti ce qui suit :

- Pour toutes les thématiques abordées, les moyennes notablement élevées des appréciations indiquent que le style de direction de la SPESP est généralement très bien accueilli et jugé en ligne avec sa charte.
- Le sondage ne fait pas ressortir de besoins d'intervention urgents dans l'optique des collaborateurs.
- Dans les questions concernant la charte, l'aspect le mieux noté est la « fiabilité ». Les supérieurs hiérarchiques directs sont particulièrement appréciés pour les « possibilités » qu'ils offrent, tandis que la direction obtient les meilleurs résultats pour les « responsabilités » qu'elle assume.
- Une marge d'amélioration est identifiée dans les domaines suivants : gestion des connaissances, cohésion transversale (par-delà les équipes/domaines), créativité et communication.

Lors d'une retraite organisée en mai 2023, la direction de la SPESP, revenant sur les résultats de l'évaluation, a décidé de creuser les quatre points jugés perfectibles, à savoir la gestion des connaissances, la cohésion transversale, la créativité et la communication. Les attentes et propositions des collaborateurs ont ensuite été affinées lors de la réunion générale du personnel, en juin, dans une approche « World Café », afin de dégager un ensemble de mesures.

#### Cas présentant un risque élevé à très élevé : une lourde charge de travail

Un outil logiciel permet à la SPESP d'identifier, parmi les dossiers entrants, ceux nécessitant une évaluation des risques plus poussée. Une expertise de psychologie légale est effectuée lorsque le risque de récidive doit être examiné de manière plus approfondie pour des infractions violentes ou de nature sexuelle. Elle permet de déterminer le risque et les moyens d'intervention adéquats pour le contrer. 101 cas à risque de récidive avaient été dépistés en 2021. Ils étaient 141 un an plus tard et encore 140 en 2023.

Suite de la page 9

L'expertise de psychologie légale a établi l'existence d'un risque élevé, voire très élevé, de récidive pour une infraction violente ou de nature sexuelle dans 41 cas en 2021, 56 en 2022 et 69 en 2023. Il s'agit là d'une hausse significative du nombre de dossiers présentant un risque de récidive élevé en matière d'infractions violentes ou d'infractions de nature sexuelle, soit +40 % en deux ans. Elle s'accompagne, pour ces cas, d'un accroissement de la charge de travail, s'agissant de personnes condamnées à des peines privatives de liberté de longue durée et de dossiers lourds à gérer.

#### Transfert du Secteur des évaluations de psychologie légale (SEPL)

Sur proposition de l'Office de l'exécution judiciaire (OEJ), la conférence du Concordat de la Suisse du Nord-Ouest et de la Suisse centrale sur l'exécution des peines et mesures et la commission d'exécution des peines du Concordat sur l'exécution des peines et des mesures de la Suisse orientale ont décidé de dissocier le SEPL de la SPESP au 1<sup>er</sup> janvier 2024 pour l'intégrer aux structures du canton de Zurich. Les bureaux resteront toutefois géographiquement à Berne. Ce changement de rattachement n'aura aucune incidence sur la coopération entre le SEPL et la SPESP.

#### Travail avec les proches des personnes détenues

Un objectif que s'était fixé l'OEJ pour 2023 sur proposition de la SPESP était de se donner une stratégie pour mieux impliquer les proches des personnes détenues. Un groupe de travail réunissant des collaborateurs de divers établissements d'exécution et dirigé par une collaboratrice de la SPESP a été constitué à cette fin. Il a défini sept normes à mettre en place dans toutes les structures de l'OEJ. Les mesures prévues visent en particulier à favoriser l'entretien de relations personnelles extra-muros, de façon à impliquer l'entourage dans le processus de resocialisation et à prévenir ainsi la récidive. Un autre objectif est de faciliter la coopération entre l'OEJ et les organisations extra-muros qui œuvrent en faveur des proches des personnes détenues.

Tom Freytag

Responsable de la SPESP

Convocations à l'exécution d'une peine : **4331 cas** (8349)

Autorisations d'exécuter une peine sous surveillance électronique : **44 cas** (95)

Autorisations d'exécuter une peine sous forme de travail d'intérêt général : **836 cas** (1044)

Recettes générées par les peines privatives de liberté de substitution : **3,9 mio. de CHF** (4,1 millions)



« Mon expérience professionnelle me donne de la stabilité et sert de fondement au développement tant individuel que collectif. »

**Lienhard**  
Agent de détention,  
agent de transport

# Section de la détention

## Un élan nouveau à tous les niveaux

Le développement de la Section de la détention poursuit son cours en dépit de nombreux changements et d'incidents parfois difficiles à gérer.

La pratique consistant à confiner des personnes dans un espace délimité à l'écart de la vie ordinaire est très ancienne. Et quoique beaucoup ait été fait ces derniers siècles pour améliorer les conditions de vie des détenus, le principe reste le même.

Si la perspective d'une mise à l'écart de la société ne fait pas reculer les multirécidivistes, qui y voient sans doute un risque du métier, reste que le fait de se retrouver du jour au lendemain coupé du monde est le plus souvent vécu comme une véritable rupture – l'isolement constituant une restriction majeure à la liberté individuelle. S'y ajoutent des craintes pour l'avenir, des sentiments de honte et parfois d'indignation face à ce qui est vécu comme une injustice.

### Projet-pilote de détention avant jugement

Ces changements abrupts induits par l'incarcération, les autorités d'exécution des peines et mesures en sont bien conscientes. Or, elles ont le devoir de lutter contre les effets néfastes du placement en détention. Un soutien concret devrait notamment être proposé à la personne détenue dès la détention avant jugement pour l'accompagner vers une réinsertion réussie. C'est dans cette optique que l'Office de l'exécution judiciaire a démarré, en partenariat avec le canton de Zurich, un projet-pilote accompagné scientifiquement par l'Université et l'École polytechnique fédérale de Zurich, afin d'esquisser l'avenir de la détention avant jugement.

Le projet-pilote a été lancé en 2023 dans toutes les prisons qui reçoivent des personnes placées en détention avant jugement. Il prévoit non seulement de nouveaux entretiens avec les détenus et des discussions de cas entre collaborateurs impliqués de différents secteurs, mais aussi un programme destiné à aider les détenus à gérer leur stress et leurs problèmes – en lien avec la situation de détention et non par rapport aux infractions commises.

D'autres mesures sont déployées parallèlement au projet-pilote pour prévenir les effets psychologiquement néfastes de l'incarcération, par exemple des possibilités de socialisation en prison, ainsi que des offres axées sur des groupes cibles, notamment pour les détenus nécessitant un suivi psychiatrique resserré. Ce développement pose un véritable défi organisationnel, dans un environnement très dynamique où les flux entrants et sortants se chiffrent chaque année en dizaines de milliers de personnes détenues pour l'ensemble de la section.

### Secteur des transports et de la coordination des places de détention : premier bilan positif

La séparation rigoureuse des types de détention et la spécialisation des prisons ont été au cœur des préoccupations ces dernières années. Puis un nouveau Secteur des transports et de la coordination des places de détention a été créé en 2022 pour planifier les transports, les transferts et les arrivées, de façon à garantir à chacune et chacun un placement adéquat.

Après plus d'un an de fonctionnement, le bilan est positif. Cette réorganisation a en effet permis non seulement d'alléger la charge de travail des responsables de la section, mais aussi de décharger considérablement les directions des prisons de leurs démarches de coordination et de clarification.

### Graves incidents

Plusieurs incidents graves – et même tragiques – sont survenus dans les prisons régionales (PR) au cours de l'année sous revue : la Section de la détention déplore ainsi trois incendies qui se sont déclarés dans les PR Thoue et Moutier. Dans la PR Bienne, deux détenus sont décédés en l'espace de quelques semaines, dont un par suicide. Ces faits ont donné lieu à des investigations détaillées et des dispositions ont été prises pour éviter, dans la mesure du possible, que des incidents similaires ne se reproduisent.

Je souligne « dans la mesure du possible » pour rappeler que, dans les prisons et les établissements pénitentiaires, on ne peut prendre toute la responsabilité des choix de chacun. Car, en fin de compte, chacun est libre de voir sa situation comme il l'entend et d'y réagir comme il l'entend. Ce n'est pas une tentative de justification : je cherche seulement à montrer les limites d'une institution carcérale.

N'oublions pas que ces événements touchent aussi le personnel. Un incendie, un décès, tout comme d'autres incidents impliquant des détenus peuvent affecter considérablement celles et ceux qui travaillent dans nos institutions. Leur engagement en est d'autant plus louable. Je trouve remarquable de voir que, malgré tout, ils cherchent le contact avec les détenus, sont à leur écoute et s'efforcent, avec soutien et respect, de leur assurer de bonnes conditions de détention au quotidien. Je suis aussi admiratif de voir que nos collaborateurs arrivent à maintenir l'ordre en parallèle, et cela sans perdre leur sens de l'humour.

### De nombreuses démissions à la PR Berne

En 2022, la PR Berne s'est engagée dans une refonte organisationnelle. Cette dynamique s'est poursuivie après le changement de direction, qui a aussi amené un nouveau style de conduite. Une réorganisation, un changement d'habitude ou l'introduction de nouvelles formes de coopération ne sont pas évidents en soi ; ils posent aussi la question de savoir où et comment l'on entend s'investir. De nombreux collaborateurs ont quitté la PR Berne dans ce contexte – même si ces départs s'expliquent sans doute aussi par la charge de travail croissante.

Désormais, de nombreux processus se sont établis et l'ambiance s'est nettement améliorée à la PR Berne. La prison est toujours la même et on y croise encore beaucoup de visages familiers. De nombreux collaborateurs plus jeunes sont venus en renfort. D'une façon générale, on ressent un élan nouveau dans l'accomplissement de notre mission, comme en témoignent les nombreux retours positifs que nous recevons régulièrement.

### Passage de flambeau à la direction

La Section de la détention a vu trois changements à la direction au cours de l'année sous revue, avec l'arrivée d'Eugen Marty à la direction de la PR Berne début 2023, puis celle de Zudija Kodzadzikiowski à la direction de la PR Moutier le 1<sup>er</sup> avril, date à laquelle j'ai moi-même repris la direction de la section.

Les chiffres en attestent (voir le tableau ci-après), le niveau des activités courantes reste soutenu : la Section de la détention a géré 14 324 entrées et sorties, avec la charge administrative et d'encadrement qui en découle, et 148 392 jours de détention. Aux activités courantes se sont ajoutés d'innombrables petits et grands problèmes à régler, des incidents à maîtriser, des projets à déployer, tels que le projet-pilote ou des projets de construction. Des processus ont été mis en place, les modalités de conduite revues, des structures nouvellement créées ou adaptées et des changements engagés dans toutes les PR.

### Remerciements

Un regard rétrospectif sur l'année 2023 le montre : outre la gestion très professionnelle de ses activités courantes, la Section de la détention sait aussi s'adapter aux changements sociétaux. Sans l'engagement, les compétences et l'attitude exemplaire et visionnaire de nos collaboratrices et collaborateurs, nous ne serions pas aujourd'hui où nous sommes. Je tiens à les remercier très sincèrement pour leur engagement. Mes remerciements particuliers vont à celles et ceux qui travaillent quotidiennement au contact des détenus et qui relèvent le défi, jour après jour. On ne surestimera jamais l'importance de leur contribution à la sécurité collective.

Manfred Stuber

Chef de la Section de la détention

### Domaine des transports

Année	2023 (état au 31 décembre)
Transports intracantonaux	10 195
Transports extracantonaux	114
Kilomètres parcourus	300 300
Distance moyenne par transport (km)	29
Accidents et évasions	0

### Division cellulaire de l'Hôpital de l'Île

	2023	2022	2021	2020	2019
Séjours hospitaliers	478	472	469	418	483
Jours de détention	2 650	2 868	3 295	2 778	3 081
Personnes traitées	1 988	1 594	1 748	1 540	1 638

### Évolution de l'effectif des personnes détenues dans les prisons régionales (PR)

	PR Berne		PR Bienne		PR Berthoud		PR Moutier		PR Thoue	
	2023	2022	2023	2022	2023	2022	2023	2022	2023	2022
Effectif au 1 <sup>er</sup> janvier	98	110	43	46	102	96	20	21	86	77
Entrées	4 288	3 991	939	834	966	1 047	388	329	593	576
Sorties	4 270	4 003	942	837	959	1 043	388	330	591	566
Effectif au 31 décembre	116	98	40	43	109	100	20	20	88	87
Jours de détention	50 619	37 971	16 430	15 323	41 223	39 876	6 488	6 213	33 632	33 661



« Il faut disposer d'une base solide pour se concentrer sur son développement personnel et libérer ainsi son plein potentiel. »

**Arjeta**  
Responsable administrative,  
assistante de direction

## Établissement pénitentiaire de Thorberg

### Des projets, oui... Mais aussi le quotidien

Le projet de développement organisationnel de l'Établissement pénitentiaire de Thorberg (EP Thorberg) a avancé selon le calendrier prévu.

Dans le projet d'exécution judiciaire sur mesure, les deux premières étapes des travaux de transformation se sont achevées selon le calendrier prévu : la cantine du personnel située dans le château a été remise aux collaborateurs en août, de même que les nouveaux vestiaires et douches dans la grange supérieure. Dans le bâtiment B, les locaux administratifs du personnel ont été optimisés. La section de haute sécurité B a été transformée de sorte que les détenus puissent, à partir de 2024, travailler la journée dans un atelier mieux dimensionné et disposent d'une salle de loisirs et d'une cuisine. Des vestiaires et un local de pause ont également été aménagés pour les détenus qui travaillent en cuisine.

Deux groupes de travail ont planché sur les modalités d'intervention des référents dans les étages et le travail personnel sur l'infraction. De nouveaux plans d'exploitation ont par ailleurs été élaborés respectivement pour les sections de longue durée et de haute sécurité. Dans le domaine de la sécurité, des avancées significatives ont été faites, avec notamment la substitution du corps de sapeurs-pompiers de l'EP Thorberg par un groupe d'intervention léger en cas d'incendie avec protection respiratoire, lequel est désormais rattaché au Service de sécurité, présent 24 heures sur 24. Un nouveau plan d'urgence et d'alerte a également été implémenté sur la base d'une évaluation systématique des risques.

#### Nouveaux collaborateurs et civilistes

Au niveau du personnel, les postes vacants à la direction (Services centraux et Exécution en régime spécial) ont été repourvus au 1<sup>er</sup> février 2023. Malgré la pénurie de personnel qualifié, qui se fait sentir également dans l'exécution judiciaire, des profils très qualifiés ont pu être recrutés dans divers domaines. Enfin, pour la première fois depuis plusieurs années, des civilistes sont revenus grossir les rangs pour soutenir le personnel.

Tous les collaborateurs de l'EP Thorberg ont été fortement sollicités par les travaux de transformation et le développement de nouveaux plans d'exploitation. Leur engagement exceptionnel a permis à l'EP Thorberg de respecter, une fois de plus, le calendrier du projet de développement organisationnel, qui court depuis 2020.

Mais à relater tous les projets achevés en 2023, n'oublions pas notre quotidien et ce qui fait le cœur de notre mission : les collaborateurs, pourtant en effectifs limités (pour 170 détenus), ont maîtrisé sans crise majeure un quotidien souvent synonyme de défis. Retrouvez ci-après quelques témoignages de leur vécu.

#### Jessica Aellig, spécialiste en travail social

« Pendant les travaux, quand il a fallu changer provisoirement de bureau dans la section « Régime particulier – Approvisionnement », j'ai poursuivi ma mission de proximité en allant à la rencontre des détenus dans les espaces communs, par exemple dans la salle de séjour, au moment des repas ou en cuisine, où je les retrouvais en train de discuter ou de blaguer. Lorsque j'entrais dans la pièce, ils me parlaient de leurs préoccupations. Les échanges étaient très détendus et les détenus appréciaient de se sentir écoutés et pris au sérieux. »

#### Marc Walter, collaborateur du Service de sécurité

« Pour ma part, je retiens plusieurs cas d'admission en urgence à l'Hôpital de l'Île. Il a fallu des effectifs importants pour maîtriser ces situations, où régnait une certaine agitation. En tant que collaborateur du Service de sécurité, j'ai accompagné les transports en ambulance. Pendant les trajets, j'ai vu des détenus qui ne comprenaient pas notre langue, qui avaient peur et qui étaient reconnaissants d'être entourés. À leur retour à l'EP Thorberg, certains sont venus nous remercier pour l'aide et les soins reçus lors du transport à l'hôpital et aux urgences. J'ai trouvé cela motivant. »

Suite de la page 15

**David Schweyer, chef d'atelier Gestion des infrastructures**

« L'atelier Gestion des infrastructures occupait quatre détenus en 2023. Je trouve important de valoriser leurs ressources et de leur proposer une occupation utile. Les détenus ont beaucoup apprécié de pouvoir travailler de façon indépendante et étaient fiers de ce qu'ils accomplissaient. En retour de la reconnaissance obtenue, ils ont même été prêts à travailler plus, par exemple à poser un revêtement sur un sol après la fermeture des cellules de leurs codétenus. J'apprécie beaucoup ce côté donnant-donnant, la serviabilité et le respect mutuel. »

**Matthias Schaad, référent Exécution ordinaire**

« Je citerais le cas de ce jeune homme qui, à l'EP Thorberg, a exercé pour la première fois de sa vie une activité légale, et cela avec plaisir et satisfaction. Et puis, cet autre détenu qui craignait pour son avenir, sachant que la prison et la torture l'attendaient dans son pays d'origine, mais qui avait repris courage et qui était reconnaissant de pouvoir passer dans un établissement ouvert. Ou encore ces soirs où l'on voyait des hommes qui ne se connaissaient pas la veille réunis en cuisine ou à table. C'est ce micro-cosme de l'EP Thorberg, cette communauté de destins, où chacun a son vécu, ses ressources, c'est cela qui me fascine et me motive, jour après jour. »

Regine Schneeberger  
Directrice de l'Établissement pénitentiaire de Thorberg

Évolution des effectifs

	2023	2022	2021	2020	2019
Situation au 1 <sup>er</sup> janvier	158	168	170	174	176
Entrées	105	93	112	106	141
Sorties	105	102	115	110	143
Situation au 31 décembre	158	159	167	170	174



« Il faut une grande stabilité pour faire face aux exigences de mon quotidien professionnel, rythmé par des tâches très complexes et en constante évolution. Or, nous devons nous développer en permanence pour être en mesure de relever les défis posés par cet environnement dynamique. »

**Franziska**  
Responsable Service sanitaire



« Sois l'ami de la fidélité et pas seulement de toi-même. »

**Ulrich**  
Chef d'équipe Animaux agricoles

## Établissement pénitentiaire de Witzwil

### La continuité dans le changement

La remise en état bientôt achevée après plus de trois ans de travaux

Comme les exercices précédents, l'année 2023 a été placée sous le signe de la rénovation. Avec une échéance prévue à fin 2023, le coup d'envoi de la deuxième étape des travaux a été donné à la fin février, avec un léger retard dû au dépôt de bilan de l'installateur électrique, le 28 décembre 2022.

Les responsables du planificateur général, de la direction des travaux et de l'Office des immeubles et des constructions ont ainsi dû trouver au plus vite un nouveau partenaire pour les installations électriques afin de démarrer les travaux selon l'échéancier prévu. Un nouvel installateur ayant rapidement été trouvé, les travaux ont finalement débuté avec un mois de retard. Le Grand Conseil a voté, lors de la session de printemps, un crédit supplémentaire de 4,8 millions de francs pour le surcroît de dépenses lié à la faillite.

#### Un besoin de normalité et de continuité

Un délai de seulement neuf mois semblait à l'origine irréaliste pour achever la deuxième étape des travaux, sachant qu'il avait fallu plus de 24 mois pour arriver au bout de la première. Le planificateur général et la direction des travaux sont néanmoins arrivés très près de l'objectif, malgré la pénurie persistante de main-d'œuvre qualifiée et l'allongement des délais de livraison. Certes, tous les travaux n'étaient pas terminés à la fin 2023 ; il devrait néanmoins être possible de tenir le délai fixé à la mi-mars 2024 pour la fin de la rénovation.

À l'heure actuelle, il ne semble pas nécessaire de reporter la date prévue du déménagement. Le ré-emménagement dans les bâtiments rénovés et, partant, la réintégration de l'établissement d'origine mettront fin à plus de trois ans de provisoire. Après tous ces changements, il tarde aux collaborateurs et aux détenus de retrouver une certaine normalité et davantage de continuité.

#### Du nouveau dans l'exécution des peines

En mars 2023, une section pour l'exécution de peines de courte durée a été ouverte à l'EP Witzwil. Cette mesure s'imposait en raison de l'impossibilité de maintenir la section fermée durant la deuxième phase des travaux. En effet, l'exécution de peines en milieu fermé n'était pas envisageable dans des conteneurs pour des raisons de sécurité. La pleine occupation permanente de la section nouvellement ouverte en a du reste démontré l'utilité.

Les changements apportés au règlement, qui ont pris effet début 2023, se sont eux aussi avérés probants. Seule l'interdiction de fumer en cellule a dû être abandonnée : elle était tout simplement impossible à appliquer et a déclenché, à moult reprises, de virulents conflits entre détenus et collaborateurs.

#### Marché de printemps 2023

Le traditionnel marché de printemps s'est déroulé dans d'excellentes conditions les 5 et 6 mai, réunissant 3713 visiteurs, un nombre jamais atteint depuis l'introduction d'un système de mesure de l'affluence (précédent record : 3674 visiteurs en 2018). Le marché a également été un succès en termes financiers, avec un nouveau chiffre d'affaires record, qui passe de 136 150.35 francs à 142 058 francs.

#### Planifier l'avenir

Le transfert de la détention administrative à Witzwil à l'horizon 2026 a été confirmé. Un plan d'exploitation et de sécurité a été défini, la transformation des deux sections étant en cours de planification. Un projet a été préparé à l'adresse du Grand Conseil.

Suite de la page 19

**Projet de nouvelle construction – les travaux avancent à plein régime**

Les efforts se sont intensifiés en 2023 pour définir, affiner puis finaliser le plan d'exploitation de la nouvelle construction. La réflexion a notamment porté sur le travail proposé en détention, tous régimes confondus. Dans l'exécution de peines en milieu ouvert, le nombre de postes proposés, soit 180 aujourd'hui, sera plus que doublé après la construction du nouveau bâtiment. La recherche d'activités près des réalités professionnelles et porteuses de sens est un défi, en particulier dans l'exécution de peines en milieu fermé.

Les activités proposées aux détenus doivent être compatibles avec le cadre opérationnel et les aspects relatifs à l'exécution des peines. Sont notamment pertinents sous ce dernier angle les compétences et affinités des intéressés, leur état de santé et les lacunes qui peuvent avoir contribué aux infractions commises. De manière générale, s'agissant des produits de l'agriculture, l'idée est de cultiver en milieu ouvert, puis de transformer en milieu fermé – pour passer du champ à l'assiette.

Balz Bütikofer  
 Directeur de l'Établissement pénitentiaire de Witzwil

**Évolution des effectifs**

	2023	2022	2021	2020	2019
Situation au 1 <sup>er</sup> janvier	144	137	151	151	157
Entrées	557	354	295	272	213
Sorties	545	350	305	272	219
Situation au 31 décembre	156	141	141	151	151



« Pour moi, il est crucial de travailler dans un environnement stable et motivé. Ce n'est qu'ainsi que nous pouvons évoluer dans un quotidien professionnel parfois mouvementé. »

**Martin**  
 gestionnaire des équipements et services

## Établissement de St-Jean

### Concilier continuité et transformation

Continuité, stabilité, pérennité, changement, innovation, développement et créativité : comment concilier des enjeux contradictoires en apparence ?

Des tendances contradictoires sont-elles nécessairement synonymes d'immobilisme ? Risquent-elles d'ébranler une institution ? Nullement ! Enfin, tout dépend de la perspective dans laquelle on se place. Contraires et contradictions peuvent parfaitement se côtoyer, à condition de savoir pourquoi, et en quoi une institution peut en sortir grandie.

#### Des changements de personnel

En 2023, l'Établissement de St-Jean a connu un certain nombre de changements de personnel. À commencer par le départ, à la fin mars, de Manfred Stuber, qui avait dirigé l'établissement pendant de nombreuses années. Son départ, regretté, a aussi soulevé des interrogations : le passage de témoin à la direction de St-Jean s'accompagnera-t-il d'une refonte de l'institution ? Ou peut-on espérer conserver ce qui est établi et fonctionne bien ? Ma candidature ayant été retenue, j'ai eu l'honneur de prendre mes fonctions de directrice de l'établissement au 1<sup>er</sup> avril 2023.

Au même moment se libéraient le poste de responsable de l'exécution des mesures et la fonction de directeur suppléant, que j'occupais jusque-là. Grâce à l'esprit d'entraide des autres membres de la direction, qui ont bien voulu me décharger de certaines tâches, j'ai été en mesure de diriger l'établissement tout en gardant la responsabilité de l'exécution des mesures. Cette cohésion d'équipe et ce soutien mutuel ne vont pas de soi, mais ils sont en quelque sorte entrés dans l'ADN de l'Établissement de St-Jean et garants de sa continuité. En juillet 2023, j'ai nommé Gabriel Flück, responsable du domaine Ressources depuis 2021, à la fonction de directeur suppléant. Il nous livre ci-après ses impressions.

#### Le regard de Gabriel Flück, responsable du domaine Ressources et directeur suppléant

« Une des premières choses qui m'ont marqué en prenant mes fonctions à St-Jean, c'est l'attitude positive, bienveillante et respectueuse des collaborateurs. On n'ignore personne ici. On n'est pas indifférent à ce que ressent l'autre. Cela crée un sentiment de confiance, d'assurance, de stabilité et finalement de sécurité. Il faut être en terrain stable pour bâtir quelque chose de solide. Ce qui est bon peut toujours être amélioré et quand on se sent soutenu, on n'a pas peur d'essayer, même quand le résultat n'est pas garanti. Cette contradiction, qui n'en est pas une à vrai dire, je l'observe tous les jours ici et je trouve très motivant de pouvoir apporter ma pierre à l'édifice. »

#### Manuela Rapold, membre de la direction

Manuela Rapold, docteure en droit et avocate, nous a rejoints à la mi-septembre en qualité de responsable de l'exécution des mesures. Nous sommes heureux d'avoir pu l'accueillir dans notre équipe pour ce poste à responsabilités. En plus de son expertise, elle apporte à la direction de St-Jean un regard extérieur critique qui vient compléter utilement la solide expérience des autres membres de la direction en matière d'exécution des mesures.

#### Premières impressions de Manuela Rapold, responsable de l'exécution des mesures

« L'exécution judiciaire est une mission délicate et lourde de responsabilités, qui sort du champ de perception de la société. Lorsque j'ai pris mes fonctions à St-Jean, je suis entrée dans un univers exceptionnellement accueillant. Tous les collaborateurs, toutes disciplines confondues, travaillent ensemble de façon constructive et avec une grande motivation pour encadrer et soutenir les détenus avec respect et considération et les aider à préparer leur retour à la vie en société. C'est un travail délicat qui – paradoxalement – réussit quand il s'accomplit à l'abri de la société. »

#### Pénurie de personnel qualifié dans tous les domaines

Dans tous les domaines, de la sociothérapie à l'accompagnement socioprofessionnel, en passant par la psychiatrie et la psychologie, la pénurie de personnel qualifié s'est clairement fait sentir en 2023. Dans le domaine de la sociothérapie, en particulier, il a été difficile de repourvoir des postes devenus vacants. De sorte que les collaborateurs qui restaient ont été appelés à travailler davantage pour assurer la continuité des activités. Malgré une charge de travail importante, le soutien mutuel au profit de l'exécution des mesures est resté une priorité inchangée de nos équipes.

« Quand on travaille avec des clients qui ont souvent une existence instable à tous les niveaux, il est essentiel de leur offrir la stabilité qui leur manque pour leur permettre d'évoluer. Cela passe par la sécurité, l'orientation, la confiance et l'endurance. »

**Friederike**  
Psychologue spécialiste  
en psychothérapie

Suite de la page 23

### Continuité et développement

Lorsque les fonctions de soutien ont commencé à être centralisées à la Direction de la sécurité, les premiers touchés ont été les secteurs des finances et du personnel, avec ce que cela impliquait d'interrogations. Des incertitudes quant à leur activité, un changement de lieu et d'environnement de travail en perspective, autant d'éléments qui ont aussi ébranlé la stabilité. Et si les collaborateurs concernés continueront certainement d'exercer les mêmes activités, aux mêmes conditions et pour la même Direction qu'avant, reste qu'ils devront trouver leurs marques dans un nouvel environnement de travail et une nouvelle culture organisationnelle.

Notre centre d'exécution de mesures est bien positionné dans le paysage suisse de l'exécution judiciaire. Il doit largement sa renommée au professionnalisme et à l'attitude réfléchie de l'ensemble du personnel, qui travaille dans l'intérêt de notre délicate mission, à savoir prendre en charge des individus qui ont commis des actes punissables. Pour être à la hauteur de notre responsabilité à l'égard de la collectivité, comme des détenus, nous sommes très exigeants sur la qualité de nos actions et le niveau de nos connaissances.

Renata Sargent

Directrice de l'Établissement de St-Jean

### Évolution des effectifs

	2023	2022	2021	2020	2019
Situation au 1 <sup>er</sup> janvier	75	74	76	70	79
Entrées	23	52	27	24	20
Sorties	31	50	28	18	29
Situation au 31 décembre	67	76	75	76	70

# Établissement pénitentiaire de Hindelbank

## Le climat social en milieu carcéral

En 2023, un projet-pilote consacré au climat social en milieu carcéral est venu s'ajouter à l'effervescence quotidienne qui règne dans notre établissement pénitentiaire.

Lancé à la fin 2022, ce projet-pilote, qui se poursuivra jusqu'en 2026, est mené par l'Université de Berne dans les établissements de Hindelbank et de St-Jean. Il est également soutenu par l'Office fédéral de la justice, qui en reconnaît le caractère novateur et la pertinence pour le paysage suisse de l'exécution judiciaire.

Les chercheurs sont de plus en plus nombreux à souligner l'importance d'une bonne cohabitation au sein des établissements pénitentiaires en vue de l'accomplissement du mandat légal de l'exécution judiciaire. C'est en effet une condition sine qua non à la sécurité, au maintien de la santé des détenus et du personnel, mais aussi, à terme, à la réinsertion sociale des détenus.

De nombreux facteurs influent sur le climat social d'un établissement pénitentiaire, tels que le professionnalisme du personnel, le traitement équitable des détenus, mais aussi le respect du règlement, le sentiment de sécurité des détenus et des collaborateurs, ou encore les possibilités de contact des détenus et leurs perspectives d'évolution.

### Des chercheurs de Cambridge, de Berlin et de Cologne réunis à Hindelbank

Le coup d'envoi du projet-pilote a été donné en octobre 2022. Première étape : mesurer le climat social de l'Établissement pénitentiaire de Hindelbank (EP Hindelbank) selon une méthode déjà éprouvée depuis plusieurs années en Grande-Bretagne. Pendant une semaine, des chercheurs de l'Université de Berne se sont ainsi rendus sur place, soutenus par des collègues de Cambridge, de Berlin et de Cologne. Ils ont pris part à la vie quotidienne de l'établissement, observé, discuté avec les détenues et les collaborateurs et distribué des questionnaires. Tant les détenues que le personnel ont fait preuve d'un vif intérêt et d'une grande disponibilité.

Sur la base de cet état des lieux, l'équipe de chercheurs a présenté un rapport sur le climat social actuel de l'EP Hindelbank. Constat réjouissant : comparé aux valeurs britanniques, l'EP Hindelbank affiche un très bon score en termes de climat social. Un résultat d'autant plus remarquable que les chercheurs ont relevé en parallèle la très grande complexité de l'EP Hindelbank, qui a la particularité d'être le seul établissement pénitentiaire pour femmes en Suisse alémanique à assurer l'exécution de peines et mesures à tous les niveaux de sécurité.

Entre autres facteurs qui concourent au bon climat observé à l'EP Hindelbank, le rapport note l'excellente collaboration au sein du personnel, la confiance mutuelle entre la direction et le personnel, le fort niveau d'engagement de ce dernier et sa motivation à exercer un travail porteur de sens, le sentiment de sécurité stable des détenues et des collaborateurs, et le traitement respectueux des détenues. Enfin, il relève l'effet positif du site, des bâtiments et des alentours de Hindelbank.

### Forte sollicitation du personnel

Cela étant, le rapport identifie également des facteurs qui affectent le climat social de l'établissement, au premier rang desquels la forte charge de travail, mais aussi la charge émotionnelle qui pèsent sur le personnel. La multiplicité des réglementations et l'étendue de la documentation nécessaire aux collaborateurs sont parfois à l'origine d'un sentiment d'injustice et limitent le temps dont ils disposent pour des entretiens pourtant nécessaires.

Lors de deux retraites, les cadres de l'EP Hindelbank ont défini un ensemble de mesures pour pérenniser les résultats positifs constatés dans le rapport et corriger les facteurs qui altèrent le climat social. Des perfectionnements ont ainsi été prévus pour faciliter l'utilisation de la documentation ou améliorer la sûreté des collaborateurs dans leurs interactions avec les détenues qui présentent des troubles psychiques. La question des addictions doit également être abordée, de même que la gestion des absences du personnel.

Suite à la page 27



« Dans la section externe, nous encadrons les détenues selon le principe de normalisation. Ensemble, nous créons un environnement stable afin de favoriser un développement qui les prépare à la vie en liberté. »

**Doris**  
Responsable de section

Suite de la page 25

#### Contribution au développement de l'exécution judiciaire

Le projet-pilote se poursuivra jusqu'en 2026. Un nouveau relevé sera réalisé en 2025 pour évaluer l'efficacité des mesures définies et déterminer si elles contribuent effectivement à pérenniser, voire à améliorer le climat social. L'évaluation portera aussi sur la reproductibilité des méthodes et mesures déployées dans d'autres établissements pénitentiaires de Suisse.

L'EP Hindelbank se félicite de pouvoir contribuer, à travers ce projet conjoint avec l'Établissement de St-Jean et l'Université de Berne, au développement de l'exécution judiciaire en Suisse. Car, nous en sommes convaincus : le climat social n'est pas une question accessoire, mais une condition sine qua non à la sécurité, à la légalité et à la dignité d'une exécution judiciaire axée sur la réinsertion.

Annette Keller  
Directrice de l'Établissement pénitentiaire de Hindelbank

#### Évolution des effectifs

	2023	2022	2021	2020	2019
Situation au 1 <sup>er</sup> janvier	100	97	96	105	105
Entrées	84	82	79	64	71
Sorties	80	79	78	73	71
Situation au 31 décembre	104	100	97	96	105

## Entretien

« Fiabilité et expertise »

Pascal Ludin, chef suppléant de l'Office de l'exécution judiciaire (OEJ), dirige la nouvelle unité administrative « Gestion, services et développement ».

### **Pourquoi avoir doté l'OEJ d'une unité « Gestion, services et développement » ?**

Cet intitulé reflète, d'une part, l'étendue du périmètre de nos activités et, d'autre part, la perception que nous en avons. « Gestion, services », c'est une équipe de spécialistes techniques ou métier qui ont pour vocation d'accompagner les cadres de tous niveaux en leur prodiguant conseils et assistance. Le terme de « Développement » exprime notre engagement à contribuer durablement et avec professionnalisme au développement de l'OEJ.

### **Quelle est la structure de cette nouvelle unité ?**

Elle se subdivise en trois grands domaines : Gestion d'entreprise, Développement d'entreprise et Droit et politique. Le domaine Gestion d'entreprise comprend les secteurs Planification stratégique et processus, Finances et controlling, et Infrastructures et sécurité. Le domaine Droit et politique regroupe les secteurs Droit, Ressources humaines et Politique et soutien aux fonctions de direction, c'est-à-dire les fonctions de soutien classiques. Enfin, le domaine Développement d'entreprise réunit les secteurs Informatique et Solutions numériques.

### **Comment s'est passée la mise en route ? Avez-vous trouvé vos marques ou y a-t-il eu des problèmes de démarrage ?**

Passer d'un état-major à ce nouveau mode organisationnel a été – et reste – un défi pour nous tous. Cela suppose de concevoir les rôles différemment pour les faire entrer dans de nouveaux modèles de travail. La définition de nouveaux profils de fonction nous a permis d'acquérir de nouvelles compétences, tout en étant assurés que le travail continuerait d'être réalisé avec le même professionnalisme qu'avant. Je m'en félicite d'autant plus que les collaborateurs devaient composer, en parallèle, avec le projet de centralisation WeSuPro DSE. Je les en remercie vivement !

### **Quelles sont aujourd'hui les priorités ?**

Garantir la fiabilité et l'expertise nécessaire à celles et ceux qui travaillent quotidiennement dans le milieu exigeant de l'exécution judiciaire bernoise. Nous comptons consolider ce soutien et le développer tout en stabilisant notre organisation. À l'échelle de l'office, des projets de numérisation et d'infrastructure sont à l'ordre du jour. Le projet de dossier électronique dans GINA permettra à l'OEJ de faire la transition vers le 100 % numérique. Il est aussi prévu de passer à une gestion numérique de nos infrastructures, ce qui nécessitera passablement de travaux d'harmonisation.

### **Quels sont les principaux défis qui attendent la nouvelle unité administrative ?**

Il s'agit d'abord de mettre en place une organisation stable et performante. Ensuite, nous sommes sollicités par un nombre croissant de requêtes et de projets techniquement très pointus et devons élaborer à temps les bonnes solutions opérationnelles et les bases nécessaires aux processus politiques.

### **Comment fonctionnez-vous avec les unités décentralisées de l'office ?**

La communication passe encore par plusieurs niveaux, d'où parfois des malentendus – de part et d'autre, d'ailleurs. Nous nous employons à mettre en place des canaux standards, tels que des organes de consultation ou des comités spécialisés. La question du pilotage des ressources par les responsables est, elle aussi, amenée à prendre de l'importance et il faudra l'aborder de manière collective et proactive. Mais la priorité reste inchangée : maintenir un contact direct et respectueux entre tous les intervenants impliqués.

### **Qu'apportez-vous aux établissements d'exécution et à la Section de la probation et de l'exécution des sanctions pénales ?**

Pour commencer, nous soutenons la cheffe de l'OEJ dans la planification et le pilotage des affaires de l'office, plus précisément dans la gestion du processus de planification et de financement et dans le controlling. Nous veillons à ce que les ressources nécessaires soient allouées aux activités prévues et à ce que celles-ci soient à l'ordre du jour des organes supérieurs. Les unités d'organisation peuvent aussi solliciter nos ressources et compétences dans le cadre de la gestion de projets. Nous intervenons sur des thématiques transversales et, à ce titre, nous nous efforçons de couvrir au mieux les besoins des différents services.

### **Quels objectifs concrets vous êtes-vous fixés et à quel horizon ?**

En 2024, des processus clés seront déployés pour la première fois sous leur nouvelle forme. Le nouveau processus de planification, par exemple, va nous solliciter très fortement. Sur ce point, nous nous efforcerons de soutenir au mieux les différentes unités d'organisation dans la réalisation de leurs projets. Notre fonctionnement interne va, lui aussi, changer pour s'aligner sur des méthodes de projet plus agiles. Ce sera un grand pas en avant pour l'organisation apprenante que nous sommes.

« Avec mes compagnons à quatre pattes, je fais partie de l'équipe des chiens détecteurs de stupéfiants, laquelle se caractérise par la stabilité de la formation de base et le développement continu des compétences lors d'entraînements réguliers. Nous nous y adonnons avec passion et joie. »

### **Nicole**

Cheffe d'équipe  
Sécurité et protection,  
avec lckx et Kyrup



## Aspects financiers

### Compte de résultats 2023 : comparaison avec l'année précédente

En comparaison annuelle, le solde est passé de CHF 116,2 millions en 2022 à CHF 123,3 millions en 2023, soit une différence de CHF 7,1 millions. Cette évolution est imputable à une hausse des charges de l'ordre de CHF 4,2 millions, parallèlement à de plus faibles revenus, en recul de CHF 2,9 millions.

La contraction des charges de personnel de CHF 4,8 millions s'explique pour l'essentiel par le départ du Foyer d'éducation Lory, qui a quitté la Direction de la sécurité pour intégrer la Direction de l'intérieur et de la justice (DIJ). Ce transfert concerne 44 postes, qui ont été entièrement repris par la DIJ.

Les charges de biens, services et marchandises accusent une hausse de CHF 8,5 millions. Celle-ci tient à un changement de pratique comptable pour les prestations médicales (CHF 3,9 mio.), aux frais de prise en charge psychiatrique dans le cadre d'une solution transitoire (CHF 1,3 mio.) et au nombre accru d'admissions en clinique de psychiatrie médico-légale sur ordre judiciaire (CHF 1,7 mio.), mais aussi à la hausse du coût de l'énergie (CHF 1,5 mio.).

Les contributions sont en baisse de CHF 5,9 millions. L'explication réside notamment dans le départ du Foyer d'éducation Lory (CHF 4,4 mio.) et la diminution du nombre de jours d'exécution de jugements extracantonaux.

S'agissant du changement de pratique comptable évoqué ci-dessus pour les prestations médicales, une partie du montant concerné a pu être refacturée. Ainsi, CHF 2,5 millions ont été portés au compte de résultats en tant que revenus de transfert.

Stefan Hirschi

Chef des finances et du controlling

#### Charges de l'OEJ en fonction des groupes de matières

Groupe de matières	2023	2022	2021	2020	2019
30 Charges de personnel	105'307'339	110'095'128	109'109'980	107'531'232	104'098'889
31 Charges de biens et services et autres charges d'exploitation	70'882'931	62'434'249	58'489'134	55'792'402	52'899'782
33 Amortissements du patrimoine administratif	1'988'007	2'137'664	2'122'110	2'176'297	1'742'607
34 Charges financières	-1'442	4'531	1'233	354	576
36 Charges de transfert	12'989'537	13'144'855	12'949'585	11'097'143	10'402'154
39 Imputations internes	1'833'096	958'605	1'705'758	1'301'807	1'074'711
<b>3 Charges</b>	<b>192'999'466</b>	<b>188'775'033</b>	<b>184'377'801</b>	<b>177'899'234</b>	<b>170'218'719</b>

#### Revenus de l'OEJ en fonction des groupes de matières

Groupe de matières	2023	2022	2021	2020	2019
42 Contributions	-51'363'277	-57'313'627	-60'670'816	-57'721'253	-64'522'956
43 Revenus divers	-111'474	-175	-17	-214	-6'396
44 Revenus financiers	-18'062	-93'155	-74'673	-96'432	-112'704
46 Revenus de transfert	-14'192'086	-11'701'089	-10'902'292	-9'731'873	-9'733'718
49 Imputations internes	-3'975'775	-3'423'242	-4'378'666	-4'395'288	-5'532'193
<b>4 Revenus</b>	<b>-69'660'674</b>	<b>-72'531'289</b>	<b>-76'026'464</b>	<b>-71'945'060</b>	<b>-79'907'966</b>

#### Solde de l'OEJ en fonction des classes de compte

Classe de compte	2023	2022	2021	2020	2019
3 Charges	192'999'466	188'775'033	184'377'801	177'899'234	170'218'719
4 Revenus	-69'660'674	-72'531'289	-76'026'464	-71'945'060	-79'907'966
<b>9 Solde</b>	<b>123'338'793</b>	<b>116'243'744</b>	<b>108'351'337</b>	<b>105'954'175</b>	<b>90'310'753</b>

## Entretien

« Du temps bien investi »

Sigrid Haunberger est professeure à l'institut de gestion sociale de la Haute école des sciences appliquées de Zurich et collaboratrice bénévole auprès de l'Office de l'exécution judiciaire (OEJ) depuis plus de cinq ans.

### **Quand avez-vous rejoint l'OEJ en tant que collaboratrice bénévole ?**

Cela remonte à 2018, il y a un peu plus de cinq ans. Mais j'ai l'impression que cela fait beaucoup plus longtemps.

### **Comment vous est venue l'idée de cet engagement bénévole ?**

Pour moi, le bénévolat était une évidence. Il était clair que je voulais m'engager dans le social, auprès d'une organisation. J'aurais pu m'investir pour l'environnement ou dans la culture. Mais un engagement bénévole dans l'exécution judiciaire me paraissait plus captivant.

### **Vous n'aviez pourtant pas trop de temps libre...**

Mes journées comptent précisément 24 heures. J'accompagne une personne en détention depuis quatre ans maintenant. Ces visites régulières sont pour moi du temps bien investi.

### **Que faites-vous sinon dans la vie ?**

Je travaille dans une haute école et j'y conduis des recherches notamment sur le bénévolat. Je rentre d'ailleurs de l'étranger d'une mission de chercheuse invitée, qui m'a permis de découvrir comment le bénévolat est coordonné au Japon, ou encore ce que signifie le travail bénévole dans un autre pays.

### **De quoi est essentiellement faite l'activité de collaborateur bénévole ?**

Tout dépend si la peine est exécutée en milieu fermé ou en milieu ouvert. Plus le régime de détention est ouvert, plus on a de possibilités. Les personnes détenues que j'ai suivies jusque-là n'avaient pas droit à des sorties accompagnées, ce qui veut dire que les activités devaient obligatoirement se dérouler au sein de l'établissement pénitentiaire. On va par exemple discuter ou faire des biscuits en cuisine. Mais quelles que soient les activités, l'accompagnement se déroule de façon régulière selon un calendrier concerté.

### **Qu'en retirent les détenues accompagnées ?**

Il faudrait peut-être leur poser la question. Je pense que ces visites leur apportent un peu de stabilité, de régularité et de fiabilité. Elles leur permettent aussi de discuter de sujets qui sortent du quotidien carcéral. Je m'efforce en tout cas de les aborder d'une façon valorisante.

### **Votre relation avec les détenues que vous accompagnez évolue-t-elle avec le temps ?**

Oui, je crois que nous nous sommes rapprochées avec le temps, que nous savons passablement de choses l'une de l'autre. Ce faisant, nous veillons toujours – et je trouve que c'est important dans le rôle d'accompagnant – à garder la distance qu'il faut. Nous sommes au clair sur ce que recouvre le rôle d'accompagnant. Ici, je n'interviens ni en amie ni en professionnelle.

### **Y a-t-il des choses qui vous dérangent ou vous pèsent ?**

Le système d'exécution des peines est très rigide et j'ai parfois un peu de mal avec certaines décisions concernant des suspensions de peine ou des assouplissements. Une autre situation qui doit être difficile à vivre est le cas où la personne accompagnée ne veut soudain plus de contact. Je n'en ai encore jamais fait l'expérience, mais c'est arrivé à d'autres accompagnants.

### **Y a-t-il dans cet engagement des choses auxquelles vous prenez plaisir ?**

C'est un rôle que j'assume avec plaisir. Sinon, j'aurais arrêté. Je cherche toujours à rejoindre la personne que j'accompagne dans l'état d'esprit dans lequel elle se trouve. Je suis particulièrement contente, par exemple, de la voir s'enthousiasmer pour quelque chose ou faire des projets, quelle que soit la durée de la peine à exécuter.

### **Que vous apporte cet engagement à vous personnellement ?**

C'est un monde qu'on ne connaîtra vraisemblablement pas de près ; cet engagement a donc quelque chose de fascinant. La personne que j'accompagne en ce moment m'a posé la même question. Alors, pourquoi cet engagement ? Je dirais : par curiosité.

### **Recommanderiez-vous cette activité à d'autres ?**

Oui, absolument. D'une part, les collaborateurs bénévoles sont très bien préparés à leur engagement par l'OEJ. D'autre part, cette activité est un bon exercice pour se libérer de préjugés qui sont ancrés dans notre inconscient. C'est aussi un message qu'on peut faire passer en s'engageant comme collaborateur bénévole.

« La stabilité est la base de tout développement. Elle permet de faire face au changement avec flexibilité et sérénité. »

### **Sigrid**

Collaboratrice bénévole et professeure à la Haute école des sciences appliquées de Zurich

**Office de l'exécution judiciaire**

Direction de la sécurité  
du canton de Berne

Gerechtigkeitsgasse 36, case postale, CH-3001 Berne  
Téléphone +41 31 635 60 11  
[www.be.ch/oej](http://www.be.ch/oej)