

Pour une sécurité publique de proximité

José RAZAFINDRANALY

Commissaire divisionnaire honoraire de la police nationale
Enseignant à l'Institut de Préparation à l'Administration Générale (IPAG)
de l'Université d'Auvergne

Courriel : jrv.razafindrany@gmail.com

Table des matières

I – L'ARGUMENT : LA SITUATION DE LA POLICE D'ETAT DANS LE DISPOSITIF NATIONAL DE SECURITE (hypothèses préoccupantes et questions impertinentes).....	6
<i>I-1- L'avènement depuis plus d'une quinzaine d'années d'une « novlangue » néo ou para-sécuritaire :.....</i>	<i>6</i>
<i>I-2- Une absence de visibilité et de transparence :.....</i>	<i>6</i>
<i>I-3- Carences conceptuelles pour « penser » le futur, et absence de perspectives de moyen et de long terme.</i>	<i>7</i>
<i>1-4- Un style de direction d'un autre âge : L'avènement de phénomènes claniques, courtisans ou clientélistes. Le temps des affidés, des complices, des courtisans et des clients ?.....</i>	<i>7</i>
<i>I-5- Des cloisonnements internes importants, une coproduction formelle et une articulation insuffisante de la chaîne de sécurité.....</i>	<i>8</i>
<i>I-6- La Loi et le droit ne sont pas appliqués :.....</i>	<i>8</i>
<i>I-7- La revalorisation significative de la condition statutaire et salariale des policiers s'est faite au détriment de l'équilibre structurel des dépenses, sans une redéfinition satisfaisante de la structure qualitative des emplois et de leurs nouveaux profils de compétence, et sans aucune mesure de suivi ni d'accompagnement.</i>	<i>9</i>

I-8- <i>L'insuffisance globale et la sous-utilisation de la fonction d'analyse criminelle et d'exploitation de l'information et du renseignement criminel.</i>	9
I-9- <i>L'étouffement des initiatives et la dispersion ou la dissipation des énergies</i>	10
I-10- <i>Une communication interne parcellaire et défaillante</i> :.....	10
I-11- <i>L'absence trop marquée d'une culture ouverte, courante et effective de négociation.</i>	10
I-12- <i>Une fonction d'évaluation en jachère.</i>	10
I-13- <i>La part de la politique de sécurité dans les aléas et les difficultés de l'intégration</i> : .	11
II – LE GENRE : DRAME OU TRAGEDIE ? - LE CONTEXTE ECONOMIQUE ET SOCIAL : entre contraintes structurelles et surenchères circonstancielle des promesses	12
II-1- <i>Le Contexte économique et social global</i>	12
II-1-1- Ce qu'il annonce : le passage d'une ère d'abondance relative à une période nouvelle de rareté et d'instabilité.....	12
II-1-2- Menace ou opportunité ?	12
II-2- <i>Le Contexte immédiat</i>	12
III – L'INTENTION - LES PERSPECTIVES : Prévention de l'échec et opportunité de la crise	13
III-1- <i>Le risque des échecs</i> :.....	13
III-2- <i>Raréfaction des ressources et exigence de mobilisation</i>	13
III-3- <i>La crise</i> :	13
IV – LE SYNOPSIS - PRINCIPES DIRECTEURS : RESTAURER LA CONFIANCE EN L'ASSOCIANT ETROITEMENT A L'EXERCICE DE L'AUTORITE POUR GARANTIR UNE SECURITE DURABLE POUR LA NATION ET LES CITOYENS 14	
IV-1- <i>Créer les conditions d'une instauration durable de la confiance : CLARIFICATION, TRANSPARENCE, COMPETENCE ET RESPONSABILITE</i>	14
IV-1-1- CONDITION N°1 : Refuser de choisir entre sécurité et liberté	14
IV-1-2- CONDITION N°2 : Démocratiser la mission de sécurité en fonction de l'exigence de justice.....	14
IV-1-3- CONDITION N°3 : Clarifier définitivement la place de la sécurité dans le « VIVRE ENSEMBLE » et la nature des enjeux qui en découlent	17
IV-1-4- CONDITION N°4 : Clarifier les notions et les concepts	19
IV-1-5- CONDITION N°5 : Satisfaire l'exigence de transparence.....	19
IV-1-6- CONDITION N°6 : Assurer la performance des services en associant étroitement le développement garanti des compétences à l'évolution des sciences et des technologies	19
IV-1-7- CONDITION N°7 : Responsabiliser les institutions et les hommes	20

IV-2- Dix LEVIERS pour un exercice serein et responsable de l'autorité fondé sur la libération des initiatives et des règles claires et partagées de mutualisation 20

IV-2-1- LEVIER N°1 : La potentialisation des relations entre forces de sécurité et autorité judiciaire 20

IV-2-2- LEVIER N°2 : L'esprit de décision et l'impératif de l'action..... 20

IV-2-3 – LEVIER N°3 : Le rassemblement des énergies et la préservation des identités 21

IV-2-4- LEVIER N°4 : La libération des énergies et la valorisation des capacités d'initiative 21

IV-2-5- LEVIER N°5 : L'harmonisation territoriale et le développement d'une culture de l'échange et du partage 21

IV-2-6- LEVIER N°6 : La mutualisation des forces 21

IV-2-7- LEVIER N°7 : La conciliation de la démarche de réforme et des efforts collectifs de maîtrise des dépenses au service de la croissance 22

IV-2-8- LEVIER N°8 : La professionnalisation des cadres dirigeants 22

IV-2-9- LEVIER N°9 : Le règlement concomitant de deux priorités structurelles persistantes : la situation des quartiers, et l'endigement durable de la délinquance des mineurs..... 23

IV-2-10- LEVIER N°10 : La généralisation et la valorisation de la fonction d'évaluation 23

V – LE TRAITEMENT – QUE FAIRE ? LES MESURES STRUCTURANTES (MS) ET LES PETITES ACTIONS ELEMENTAIRES (PAE) DU PLAN D'ACTION 24

V-1- *La stratégie* 24

V-2- *L'organisation* 26

V-3- *Le fonctionnement* 31

V-4- *Gestion des ressources humaines et formation* 44

V-5- *La culture et l'éthique professionnelles* 47

VI – LES SEQUENCES DU SCENARIO : LE CALENDRIER DU PLAN D'ACTION 49

Le 20 avril 1941 paraît dans le Journal d’Égypte un petit texte, très court, écrit par le général de Gaulle en forme de profession de foi. Dans ce texte de six lignes qui commence par « *Je suis un Français Libre* », l’homme du 18 juin déclare : « *Je ne suis l’homme de personne... je déclare solennellement que je ne suis attaché à aucun parti politique, ni lié à aucun politicien, quel qu’il soit, ni de centre, ni de droite, ni de la gauche.* »

Je fais miennes ces déclarations.

Je suis un citoyen libre qui constate, effaré et atterré, l’état de tension et de clivage dans lequel se trouve aujourd’hui la société française, et qui estime utile de confier à la communauté de ses semblables les éléments de diagnostic et d’évolution sur les enjeux et l’organisation de la sécurité quotidienne des français pour les cinq prochaines années.

Je ne suis ni l’instrument ni l’otage d’un « camp » ou d’un autre, et je récusé d’avance les étiquetages auxquels pourraient recourir les amateurs de clichés ou les partisans de la caricature.

Je ne puis me satisfaire ni de la litanie des promesses de circonstances, ni des chapelets de horions.

Je crois à la nécessité et à la vertu du libre exercice de la raison, qui vient de la tendance naturelle de chacun à se poser des questions en face de tout ce qui provoque chez l’homme l’étonnement, la stupeur, l’ignorance, l’incrédulité ou l’incompréhension.

Dans cet esprit, il n’est pas un seul évènement ou sujet d’intérêt collectif, important ou grave, et suscitant des questions, qui ne doive faire l’objet des clarifications et des explications nécessaires.

C’est l’essence même de la délibération en démocratie.

Aucune autorité publique instituée ne peut s’arroger le droit d’interdire de poser des questions au motif qu’elles remettraient en question l’image, les fondements ou les modalités de l’action publique. Non seulement parce que cela pourrait alors conduire à l’interdiction « *du droit de se poser des questions* », qui constitue les prémisses de la police de la pensée chère aux despotes, mais parce que ce serait confondre « *poser des questions* » et « *remettre en question* ». Rien n’interdit, en effet, sur tout sujet d’intérêt public, de mettre en œuvre une transparence organisée sous les auspices de la Raison, qui se garderait autant des pièges néfastes de la Raison d’État que des délices vénéneux des raisons privées liées à « l’utilité particulière » mentionnée par l’article 12 de la déclaration de 1789... Rien ne l’interdit. A la condition de le vouloir.

La sécurité des français est un thème qui ne doit pas être escamoté par les excès d’une conception « événementielle » ou bien les commentaires lénifiants accompagnant les courbes statistiques. Il serait tragique d’ajouter à la censure des questions et à l’intempérance des mises en scène médiatiques, les artifices cosmétiques des programmes. Cela livrerait alors durablement ce thème à toutes les conjectures, à toutes les suspicions ou à tous les fantasmes. Et donc à la désillusion et au discrédit de l’opinion.

Cela reviendrait à ajouter un rideau de fumée (« *Demandez le programme !* ») à une chape de plomb (« *Circulez, il n’y a rien à voir* »).

Quelle amère ironie s’il ne restait plus qu’à choisir entre les dissimulations, les maquillages ou les approximations !

Les programmes des candidats ? On y trouve des grandes lignes et des intentions, ainsi que quelques mesures ponctuelles ou de cadrage, chiffrées ou non. Mais personne ne sait quels effets ils produiront et nul ne peut dire combien de temps ils resteront d'actualité dans le contexte économique du moment et des mois à venir.

Le choix des français se fera-t-il alors en fonction de la personnalité, du tempérament ou du style du candidat : cogneur ou pacificateur, diviseur ou rassembleur, chef de clan ou chef d'orchestre ?

Voilà quels étaient les termes du dilemme auquel le citoyen libre que je suis redevenu s'est trouvé confronté.

Je n'ai pas fait le choix du ring, mais celui de l'agora.

Les expériences passées ont rendu les français prudents, voire méfiants. Ils préfèrent « *l'annonce des effets* », à la condition qu'ils ne soient pas biaisés ou truqués, plutôt que « *les effets d'annonce* », qui sont si volatiles.

Alors, que faire qui soit crédible et faisable? Le diable étant toujours dans les détails j'ai pensé qu'il serait utile de dresser un inventaire « ouvert » de petites actions simples et élémentaires qui pourraient être adoptées sans trop attendre et à moindre coût. De ces petites choses de « presque-rien » (Vladimir Jankélévitch – PUF, 1957) qui, combinées les unes aux autres dans le cadre de mesures structurantes inspirées par des principes directeurs clairs, pourraient contribuer à une rénovation tangible et en profondeur de la sécurité quotidienne des français.

Une élection présidentielle est – encore - le SEUL moment où il est possible à quiconque de faire entendre sa voie en espérant être écouté, sinon entendu. C'est, en démocratie française, le Kairos des grecs anciens, ce « *temps (institutionnel) de l'occasion opportune* » (wikipédia). Je n'ai guère d'illusion. Il y aura vraisemblablement des réserves, des réticences et mêmes des désaccords de tous ordres. Ils seront d'autant plus forts et exprimés bruyamment que ceux qui les exprimeront n'auront presque-rien envisagé, ni presque-rien proposé, et qu'ils seront mus par des intérêts catégoriels ou de circonstances. Mais c'est un risque bénin au regard des enjeux du moment.

Je n'ai qu'un seul vœu : que les (futurs) responsables de bonne volonté y trouvent matière à inspiration ou à emprunt. Sans autre parti pris que celui de l'intérêt supérieur de la Nation et du Bien Commun.

Je l'ai fait « *à la manière* » d'un scénario dont il faut d'abord préciser « *l'argument* » (I), le « *genre* » (II), et « *l'intention* » (III), avant d'indiquer « *le synopsis* » (IV), « *le traitement* » (V), puis « *les séquences* » (VI).

1- I – L'ARGUMENT - LA SITUATION DE LA POLICE D'ETAT DANS LE DISPOSITIF NATIONAL DE SECURITE (hypothèses préoccupantes et questions impertinentes)

Les diagnostics formulés sur les résultats de la politique de sécurité sont de pratique courante et alimentent assez régulièrement les controverses de la chronique. Ceux qui portent sur le fonctionnement des organisations assurant la fourniture des prestations de sécurité sont eux beaucoup plus rares et partiels, voire parcellaires. Leur accès au public est exceptionnel. Le dernier diagnostic en date est celui que la cour des comptes a consacré en juillet 2011 à « *l'organisation et à la gestion des forces de sécurité publiques* ». Malgré l'importance de ce travail inédit et dont les conclusions ont provoqué l'ire et les critiques acerbes du ministre de l'intérieur, la police nationale reste une boîte noire, et les conditions et les modalités de son fonctionnement un mystère. Entreprendre son diagnostic interne constitue, de ce fait, une gageure. Les symptômes cachés, ou masqués, y sont beaucoup plus nombreux et variés que les symptômes apparents.

On se bornera dans le cadre limité de cet exercice à les lister de manière sommaire sous forme d'hypothèse et de question. Un ouvrage en cours de rédaction apportera plus tard à leur sujet les éclairages complémentaires.

I-1- L'avènement depuis plus d'une quinzaine d'années d'une « novlangue » néo ou para-sécuritaire :

Destinée peut-être à leurrer les simples et à les égarer derrière le masque d'une phraséologie réservée aux seuls initiés, cette novlangue est à l'origine d'un « brouillard conceptuel » qui a créé à profusion et avec une espèce d'allégresse qui confine à l'ivresse des profondeurs, amalgames et confusion sémantiques. Les exemples de cette novlangue foisonnent dans les textes de référence officiels et les usages langagiers : « *sécurité* », « *sécurité intérieure* » et les diverses déclinaisons qui en procèdent « *expertise (supérieure ou non) en sécurité intérieure* », « *retour en sécurité intérieure* », « *dissuasion* », « *prévention* », « *répression* », « *sécurisation* », « *cœur de métier* », « *doctrine d'emploi* », « *commandement* », « *encadrement* », « *référentiel* », « *compétences* », etc.....

I-2- Une absence de visibilité et de transparence :

Que ce soit lorsqu'on est dehors ou dedans, les exemples de rétention, de verrouillage ou de blocage des informations abondent, apportant une illustration révélatrice de la culture du secret qui imprègne les moindres recoins de l'institution policière. Il suffit de regarder les sites officiels d'information qui lui sont consacrés et la liste des circulaires accessibles au public. A ce jour, par exemple, aucun citoyen ne peut savoir quels sont les objectifs nationaux de l'année en matière de sécurité. Quant aux objectifs locaux qui le concernent directement et aux moyens qui y sont consacrés, c'est inutile qu'il cherche à les connaître, il n'y aura pas accès. Même après avoir montré patte blanche.

La police nationale n'a aucune prédisposition « naturelle » à fournir des indications sur ce qu'elle fait, sur la manière dont elle le fait et sur les résultats qu'elle obtient. Seule la « Loi » a permis de desserrer ou d'assouplir ce carcan, mais elle ne l'a pas ôté. Ainsi, autre exemple, il a fallu attendre l'obligation du bilan social dans les administrations de l'Etat (décret du 15 février 2011) pour que le chiffre des départs à la retraite des policiers soit accessible « officiellement » aux représentants du personnel. Les progrès en matière de transparence et d'ouverture sont infinitésimaux au regard de ce qu'ils sont dans les autres polices européennes (Royaume-Uni, Belgique...).

Une telle situation n'est pas « saine ». Elle encourage les mécanismes divers et variés de recherche occulte et clandestine des informations, avec les dérives qui peuvent en résulter. Combinée à l'absence de mémoire écrite satisfaisante dans les services, en raison de l'absence d'une filière professionnelle de l' « information-documentation » qui exclut toute gestion efficiente des ressources documentaires, cette situation produit des effets gravement dommageables : sous-valorisation des archives et des ressources documentaires, primat de la « mémoire orale » sur la « mémoire écrite », conviction que celle-là (la mémoire orale) est le seul vecteur de transmission légitime des savoir-faire alors qu'elle n'est soumise à aucune évaluation critique par les pairs, dénaturation de la continuité du service et délégitimation de tout ce qui relève du monde « académique »...

1-3- Carences conceptuelles pour « penser » le futur, et absence de perspectives de moyen et de long terme.

Lorsqu'on lit les ouvrages de mémoires rédigés par d'anciens hauts responsables de la police nationale, on est frappé de la description qu'on y trouve du mode de fonctionnement de la police. L'avenir n'y tient presque jamais aucune place. C'est le règne de la dictature chronophage du quotidien, et de la seule réactivité. Le pilotage des missions et des activités s'y fait au fil de l'eau, et la prospective et la culture de l'anticipation en sont absentes. La gestion prévisionnelle des effectifs, des emplois et des compétences (GPEEC), est une formule creuse qui ne prend en compte que les seuls effectifs sans aucune dimension préventive sur la mise à jour des compétences qu'exigerait les transformations qualitatives du travail. L'exemple de la réforme de la garde à vue est révélateur de cette situation : annoncée depuis juillet 2010, elle est entrée en vigueur en mars 2011 sans que la formation préalable sur la conduite de l'audition en présence d'un avocat ait eu lieu, sans modification du schéma directeur 2008-2012 de la formation, et sans être mentionnée dans les « perspectives 2011 ».

1-4- Un style de direction d'un autre âge : L'avènement de phénomènes claniques, courtisans ou clientélistes. Le temps des affidés, des complices, des courtisans et des clients ?

Comme jamais auparavant, l'appareil de direction s'est constitué sur des liens d'allégeance à caractère personnel faisant irrésistiblement penser aux mécanismes de la vassalité du bas-moyen âge, mais sans son esprit, ni son équilibre interne ni, surtout, son rituel public de « l'hommage ».

Inspiré par une conception antagonique de l'exercice des fonctions (« *Qui n'est pas avec moi, est contre moi* », et « *Qui n'est pas de mon clan est un adversaire en puissance* »,...), ce dispositif tend à instaurer un esprit de clan, et à susciter des phénomènes de cour ou de clientèle où la recherche de l'intérêt personnel tend à se substituer progressivement au service de l'intérêt général.

Reposant, au mieux sur la prudence plus que sur l'engagement, mais surtout sur la peur de déplaire ou d'être démis, ou encore l'intérêt, il est un encouragement permanent à l'esprit de soumission, et constitue une entrave foncière à l'esprit d'initiative.

Tout doit être fait pour que la désignation des hauts responsables s'inscrive dans les limites de la simple décence et qu'elle ne soit pas assimilée à la distribution de prébendes à des affidés, des courtisans ou des clients. Tout doit être entrepris pour que les seuls critères du professionnalisme et de la probité soient pris en compte dans l'affectation des hommes aux responsabilités.

I-5- Des cloisonnements internes importants, une coproduction formelle et une articulation insuffisante de la chaîne de sécurité

Au plan interne, l'organisation de la police nationale souffre d'une contradiction insoluble : elle ambitionne une vocation « globale » sans répondre aux exigences de « l'intégration » du fait de son organisation en « tuyaux d'orgue » qui encourage les particularismes, contribue à l'essor des divisions et hypothèque toute logique de projets parce que chaque directeur central veillera d'abord à la sauvegarde vigilante de son pré-carré. Cette contradiction est à l'origine de la multiplication obligée et régulière des instances internes ou externes de coordination qui constitue le prix à payer de l'échec de la départementalisation du début des années 90.

Dans les relations avec la gendarmerie nationale où le degré d'intégration organisationnelle est très poussé, cette contradiction a terni voire compromis les relations de bonne intelligence du fait d'une méconnaissance respective profonde de la culture professionnelle des uns et des autres, et d'un contexte de raréfaction des ressources qui a dénaturé l'objectif de mutualisation en le muant en obsession mécaniste de raboutage, d'égalisation, d'uniformisation ou de fusion.

Avec les services judiciaires, l'articulation entre les activités d'enquête et les activités de poursuite souffre de faiblesses réelles : insuffisante identification des priorités de la politique pénale des parquets et ignorance des suites données et des pratiques sentencielles des juridictions. Quant aux activités des services de l'administration pénitentiaire et de l'insertion et de la probation, les forces de sécurité n'en ont qu'une idée partielle et approximative.

I-6- La Loi et le droit ne sont pas appliqués :

On ignore si c'est à dessein ou par pure inertie, mais les dispositions de nombreux textes législatifs ou réglementaires sont restés lettre morte. Lorsqu'ils sont appliqués, il arrive de manière régulière que ce ne soit qu'A MINIMA ou de manière symbolique :

-2013 est l'horizon fixé à la LOPPSI 2 et à son rapport annexé : il aurait été utile que celui-ci donnât lieu, dès la publication de la loi, à l'adoption d'un plan d'action assorti d'un calendrier de mise en œuvre. Ca n'a pas été fait. Plusieurs des mesures

prévues dans le rapport sont « en instance » ou « en cours » de mise en œuvre : les mesures d'accueil du public et des victimes selon les règles de l'assurance qualité sont de celles-là !!... ;

- Les outils de gestion des carrières prévus par le règlement général d'emploi de la police nationale (RGEPN – article 112-1 de l'arrêté du 6 juin 2006) n'ont été mis en place que partiellement, et, lorsqu'ils l'ont été, sans que la qualité de leur mise en œuvre ait été évaluée ni améliorée.
- Le même RGEPN prévoit l'existence d'une fonction de « contrôle de gestion » (3^{ème} alinéa du I de l'article 112-2) qui devrait permettre à chaque responsable opérationnel d'orienter la répartition de ses moyens en fonction de leurs coûts (temps/budget). Cette fonction n'existe pas, et la filière professionnelle des « contrôleurs de gestion » n'est pas identifiée dans les ébauches de répertoire des emplois existant.
- Les dispositions réglementaires concernant la formation tout au long de la vie (décret d'octobre 2007) ne sont appliquées qu'en partie.

I-7- La revalorisation significative de la condition statutaire et salariale des policiers s'est faite au détriment de l'équilibre structurel des dépenses, sans une redéfinition satisfaisante de la structure qualitative des emplois et de leurs nouveaux profils de compétence, et sans aucune mesure de suivi ni d'accompagnement.

Le corps d'encadrement et d'application et le corps de commandement de la police nationale ont bénéficié au cours des dernières années d'une revalorisation statutaire et salariale très significative qui aurait dû s'accompagner, d'une part, d'une diversification, d'un approfondissement et d'un enrichissement de leurs activités et du « portefeuille » de compétences correspondant, et, d'autre part, d'un renforcement de leur degré de maîtrise pour chacune d'elles. Cet effort global d'adaptation qualitative des fonctionnalités n'a pas été mis en œuvre parce qu'il n'a pas été « pensé ». Un nouveau « concept opérationnel » aurait dû inspirer la mutation statutaire.

Ca n'a pas été le cas. Ce sont les standards opérationnels de la police « d'intervention », « d'interpellation » et de « patrouille » du « modèle ancien » de « police réactive » qui ont prévalu, là où il aurait fallu promouvoir les standards opérationnels du modèle « moderne » de « police proactive » fondé sur la capacité d'anticipation : « police de résolution de problème », « police guidée par l'information », « police de partenariat ».

Un référentiel « rénové » des activités et des compétences relevant de chaque fonctionnalité aurait permis de piloter cette mutation lancée en 2004. La modification des périmètres d'emplois dans chacune d'elle se serait alors accompagnée des ajustements nécessaires. Cela a été une occasion ratée de réussir une réforme de grande ampleur.

I-8- L'insuffisance globale et la sous utilisation de la fonction d'analyse criminelle et d'exploitation de l'information et du renseignement criminel.

Le schéma directeur de la formation 2008-2012 n'y fait pas mention. Ni la LOPPSI 2. Pourtant, il devrait s'agir d'une orientation stratégique prioritaire, non seulement au plan

opérationnel mais aussi au plan de la gestion des ressources humaines où elle devrait constituer une filière transversale de qualification. L'exploitation méthodique de l'information et du renseignement criminel trouve des « débouchés » aux différents niveaux de l'action des services de sécurité : stratégique (politique criminelle), tactique (plans d'action) et opérationnel (enquête).

Si on excepte les policiers de première ligne qui devraient constituer dans les quartiers des acteurs-clé indispensables pour recueillir des informations, on devrait trouver dans cette filière, des enquêteurs spécialisés, des « analystes opérationnels » chargés d'établir des liens entre les faits, les auteurs, les lieux fréquentés ou les terrains d'action, les fréquentations, les modes opératoires, etc... et qui auraient vocation ainsi à orienter le travail des enquêteurs, ainsi que des « analystes stratégiques » rompus aux diverses méthodes et techniques d'analyse (cartographie criminelle, statistiques, élaboration de scénarios,...) et qui pourraient définir des priorités d'action après avoir identifié les tendances latentes ou réelles de la délinquance et de la criminalité.

I-9- L'étouffement des initiatives et la dispersion ou la dissipation des énergies

Alors que le règlement général d'emploi de la police prône « l'esprit d'initiative et de responsabilité » (article 111-2), le concept général de management qui est en vigueur, et l'indigence et la précarité des marges de manœuvre concédée aux chefs des services rend cette injonction caduque et la confine aux limbes des injonctions paradoxales.

I-10- Une communication interne parcellaire et défaillante :

Selon les points de vue, le thème de la communication interne relève de la déploration, de l'incantation ou de l'affectation.

I-11- L'absence trop marquée d'une culture ouverte, courante et effective de négociation.

L'entrée en vigueur de la loi du 5 juillet 2010 sur la rénovation du dialogue social, et l'adoption de la « charte du dialogue social du ministère de l'intérieur » en 2011 n'y ont rien fait. La « véritable culture de la négociation » voulue par le législateur reste un horizon flou, lointain et inaccessible.

I-12- Une fonction d'évaluation en jachère.

C'est une fonction qui devrait s'imposer à toutes les directions et à tous les services, et qui souffre de carences qualitatives importantes : la procédure d'élaboration des mesures d'ordre interne ne donne pas lieu à une **analyse préalable méthodique de faisabilité et d'impact** soumise aux exigences de l'assurance qualité. L'application des textes adoptés ne fait pas l'objet d'une évaluation systématique. Les facteurs d'efficacité et les facteurs de la « productivité opérationnelle » ne sont pas identifiés... Il n'y a pas de « doctrine » du retour d'expérience, ni de diffusion des bonnes pratiques.

I-13- La part de la politique de sécurité dans les aléas et les difficultés de l'intégration :

L'existence de classes préparatoires intégrées pour préparer les concours d'officier ou de commissaires de police, ou encore la mise en place de voies d'accès privilégiées pour devenir gardiens de la paix après avoir été « cadets de la République » ou adjoints de sécurité issus des quartiers sensibles, ne servira à rien si les pratiques professionnelles courantes et leurs cortèges controversés d'interprétation viennent contredire les efforts d'accueil et d'intégration accomplis en direction des moins favorisés.

L'amélioration des pratiques et des comportements professionnels constitue un acte directeur essentiel de la mission délicate mais décisive au plan symbolique, qui incombe aux forces de sécurité en matière de « défense et d'illustration » de la politique d'intégration.

2- II – LE GENRE : DRAME OU TRAGÉDIE ? - LE CONTEXTE ECONOMIQUE ET SOCIAL : entre contraintes structurelles et surenchères circonstancielles des promesses

D'après le trésor de la langue française informatisé (TLFI) du CNRS , le « drame » c'est « *le genre théâtral dont l'action généralement tendue et faite de risques, de catastrophes, comporte des éléments réalistes, familiers, selon un mélange qui s'oppose aux principes du classicisme, aux XVIIIème et XIXème siècles* », tandis que la « tragédie » est une « *œuvre dramatique en vers, dont la composition est soumise à des règles strictes (les trois unités), qui met en scène des personnages illustres, tirés de l'Antiquité grecque ou romaine, qui fait reposer l'action sur des conflits passionnels dans lesquels les personnages sont déchirés et implacablement entraînés vers une catastrophe ou un destin désastreux* ».

Dans la situation qui nous occupe, l'observateur extérieur serait enclin à considérer que le drame prévaut mais qu'il se nuance de touches tragiques...

II-1- Le Contexte économique et social global

II-1-1- Ce qu'il annonce : le passage d'une ère d'abondance relative à une période nouvelle de rareté et d'instabilité.

Cette situation va rendre intolérable les disparités criantes de condition entre ceux dont la précarité pourrait s'aggraver et tous ceux qui apparaîtraient comme des nantis ou des privilégiés. Elle constitue un risque potentiel mais réel d'accroissement des tensions sociales simplement parce qu'elle pourrait exacerber les sentiments d'inégalité et le désir de justice. Or, celui-ci a pour corolaire le besoin de sécurité. Il faut donc le prendre en compte.

II-1-2- Menace ou opportunité ?

La crise économique et budgétaire n'a pas disparu et elle n'est pas résolue. Elle annonce des mutations qu'il faut anticiper en préparant les changements utiles et rendus nécessaires par la stagnation voire la diminution des ressources.

II-2- Le Contexte immédiat

C'est celui d'une période électorale-clé qui expose inévitablement les citoyens au piège des promesses inconsidérées et des surenchères faciles. Il faut s'en garder et le déjouer.

3- III – L'INTENTION - LES PERSPECTIVES : Prévention de l'échec et opportunité de la crise

III-1- Le risque des échecs :

Il est réel. Il suffit de se souvenir de tous les échecs antérieurs. Celui de la « police de proximité » est particulièrement instructif. Un retour rapide sur cet échec nous éclaire sur ses causes : retard considérable dans les délais de fourniture des moyens destinés à sa mise en œuvre (entre 2 et 3 ans), défaut de maîtrise du calendrier et discontinuité du pilotage.

III-2- Raréfaction des ressources et exigence de mobilisation

La diminution des moyens de toute nature ne permet plus de disperser leur allocation, et la mobilisation de toutes les énergies devient un impératif catégorique commun.

III-3- La crise :

Paradoxalement, elle est une opportunité de premier ordre pour donner à la sécurité la place qu'elle exige : une vision stratégique qui permettra d'inscrire l'action des services et des hommes dans la durée, et de voir clair et loin. C'est faisable, à la condition d'engager le processus de décision vite, fort, sans retard de préparation et de manière coordonnée.

4- IV – LE SYNOPSIS - PRINCIPES DIRECTEURS : RESTAURER LA CONFIANCE EN L'ASSOCIANT ETROITEMENT A L'EXERCICE DE L'AUTORITE POUR GARANTIR UNE SECURITE DURABLE POUR LA NATION ET LES CITOYENS

Confiance et autorité, tels sont les deux dimensions qu'il faut faire converger pour permettre l'avènement d'une sécurité durable pour tous. La confiance vient du bas, tandis que l'autorité vient d'en haut. Celle-ci ne peut pas s'imposer sans être reconnue. C'est moins l'usage obscur de la force qui le permettra - même quand elle s'exerce à l'abri du droit - que la clarté de la connaissance que chacun a de l'autre. C'est à cela qu'il faut parvenir.

IV-1- CREER LES CONDITIONS D'UNE INSTAURATION DURABLE DE LA CONFIANCE : CLARIFICATION, TRANSPARENCE, COMPETENCE ET RESPONSABILITE

L'argument d'autorité a vécu. Il appartient à un âge révolu. Malgré les restes – illusoire – de mystère ou de secret qui entoure encore le métier, il ne suffit pas de dire « *Je suis policier* », pour qu'on vous écoute ou qu'on vous croit. Ce serait une erreur grave de le croire. En démocratie, la confiance se crée par le contrat avant de se conserver éventuellement par la réputation. Les termes et les obligations qui en découlent doivent en être clairs. C'est d'autant plus important lorsqu'il s'agit d'un contrat de mandat qui exclut maintenant la signature d'un « chèque en blanc ».

Les élections présidentielles et législatives sont une occasion de réévaluer auprès de la Nation souveraine les conditions de la confiance que sollicitent d'elle, ceux qui disent avoir l'ambition de la représenter.

Ces conditions sont au nombre de sept.

IV-1-1- CONDITION N°1 : REFUS DE CHOISIR ENTRE SECURITE ET LIBERTE.

Il faut mettre un terme à l'opposition récurrente qui est avancée entre la sécurité et la liberté. C'est comme dans le film « Bread and roses » de Ken Loach. Il ne s'agit pas de choisir entre du pain ou des roses, mais d'avoir l'un et l'autre.

Ne viser QUE la sécurité sans la liberté contribue à la dénaturer en « oppression ». Ne Considérer QUE la liberté sans l'accorder à la Justice, contribue à la dévoyer en « anarchie ». Il faut, en permanence et de manière itérative, prendre en compte dialectiquement l'une en considération de l'autre. Et respectivement.

IV-1-2- CONDITION N°2 : DEMOCRATISER LA MISSION DE SECURITE EN FONCTION DE L'EXIGENCE DE JUSTICE

La sécurité n'est pas une « fin en soi ». Elle n'est qu'un moyen qui tire sa justification exclusive de la seule « liberté », mais dans la mesure où celle-ci est, elle-même, mise au service de la « Justice ».

Cela revient à dire que la « liberté » est « *la fin dernière* » de la « sécurité », au même titre que la « justice » est « *la fin dernière* » de la « liberté » du fait que la justice constitue le « *souverain bien* » de la vie en société.

Ce raisonnement a des conséquences pratiques multiples : si la liberté est la « fin dernière » de la sécurité, alors les moyens nécessaires pour l'assurer doivent être définis et utilisés en fonction exclusive de cette fin dernière. Et il ne devrait pas y avoir une seule « doctrine d'action », un seul « protocole d'intervention ou d'enquête », ou un seul « acte professionnel » qui ne soit soumis à cet impératif catégorique. Il faut, enfin, une hiérarchie « capable » de dépasser la seule vision technicienne du métier pour apporter de manière claire et pragmatique les éclairages « téléologiques » sur les enjeux et les conséquences opérationnelles et pratiques qui découlent du respect de cette exigence.

La démocratie sécuritaire implique ainsi d'articuler la sécurité à l'exigence de justice. Si c'est « la personne » qui va constituer le moyen et le vecteur de cette articulation, c'est la vision d'une « justice RESTAURATIVE (ou « réparatrice », ou « restauratrice ») qui va l'inspirer et qui permettra de conjointre l'exigence de justice et le besoin de sécurité de proximité.

C'est cette conception du « juste » qu'il convient donc de promouvoir dans tous les segments de la chaîne pénale. Mylène JACCOUD donne de la « justice restauratrice la définition suivante : elle « *privilégie toute forme d'action, individuelle et collective, visant la réparation des conséquences vécues à l'occasion d'une infraction ou d'un conflit* » - « Justice réparatrice et réforme de l'action pénale » In « Les réformes en santé et en justice : le droit et la gouvernance » - Québec – Presses de l'Université de Laval (2007).

Comme le montre les dispositions de l'article 132-24 du code Pénal (cf. tableau page suivante), la justice criminelle française n'a pas totalement clarifié ses choix sur le modèle de justice qu'elle entend instaurer et favoriser. Elle est tiraillée entre trois modèles qui « *coexistent actuellement : une « **Justice punitive** » dominante, une « **justice réhabilitative** », apparue avec la révolution française (Broussolle – 1978) et instrumentalisée par la « justice punitive » et finalement la « **justice restauratrice** » émergente. Ces trois modèles sont profondément imbriqués au niveau de leur fonctionnement et au niveau représentationnel* » (In « La Justice Restauratrice comme moyen émancipateur » - Fernando Carvajal SANCHEZ – Université de Genève – FPSE – 2009)

Principe et critères utilisés pour prononcer les peines, et fixer leur nature, leur quantum et leur régime

(Art. 132-24 du code pénal)

			Général	Correctionnel	Observations
1 – CRITERES UTILISES POUR PRONONCER LES PEINES ET FIXER LEUR REGIME	1-1-Critères généraux	<i>1 – Circonstances de l'infraction</i>	oui	oui	
		<i>2 – Personnalité de l'auteur</i>	oui	oui	
	1-2-Critères particuliers (quand une <u>peine d'amende</u> est prononcée)	<i>1 – Ressources de l'auteur</i>	oui	oui	
		<i>2 – Charges de l'auteur</i>	oui	oui	
2 – PRINCIPE ET CRITERES UTILISES POUR FIXER LA NATURE, LE QUANTUM ET LE REGIME DE LA PEINE PRONONCEE	2-1- Principe directeur : OBLIGATION de CONCILIER cinq exigences.	<i>1 – Protection effective de la société</i>	oui	oui	
		<i>2 – Sanction du condamné</i>	oui	oui	
		<i>3 – Intérêts de la victime</i>	oui	oui	
		<i>4 – Insertion ou réinsertion du condamné à favoriser</i>	oui	oui	
		<i>5 – Prévenir la commission de nouvelles infractions</i>	oui	oui	
	2-2-Critères particuliers : cas du prononcé d'une peine d'emprisonnement sans sursis	<i>1 – Gravité nécessaire de l'infraction</i>	-	oui	Sauf pour les condamnations en récidive légale prononcées en application de l'art. 132-19-1
		<i>2 – Personnalité de l'auteur</i>	-	oui	
		<i>3 – Caractère inadéquat de toute autre sanction</i>	-	oui	
	2-3-Obtention d'une mesure d'aménagement de peine (en cas d'emprisonnement sans sursis)	<i>1 – Personnalité de l'auteur</i>	-	oui	
		<i>2 – Situation de l'auteur</i>	-	oui	
		<i>3 – Possibilité matérielle de la faire</i>	-	oui	

IV-1-3- CONDITION N°3 : CLARIFIER DEFINITIVEMENT LA PLACE DE LA SECURITE DANS LE « VIVRE ENSEMBLE » ET LA NATURE DES ENJEUX QUI EN DECOULENT :

Cela revient, tout d'abord, à s'interroger sur la « nature » de la sécurité et à identifier sa place dans l'éventail des différentes politiques publiques.

Parmi les diverses dimensions concevables de l'action publique, de laquelle relève donc la « politique de sécurité » ? De la dimension « sociale » ? « Politique » ? « Économique » ? « Culturelle » ? « Sanitaire » ? « Environnementale » ? « Diplomatique »... ? Si l'on constate qu'elle constitue un « volet » présent dans chacune de ces dimensions, il en est une dont elle constitue véritablement « *le cœur* » : la dimension « sociale ».

L'irruption de l'insécurité et de la délinquance et la réaction collective qui en résulte signe la nature « sociale » de la sécurité. C'est ce que « découvre » DURKHEIM. La sanction pénale sert d'abord et avant tout à « *maintenir intacte la cohésion sociale en maintenant toute sa vitalité à la conscience commune. Niée aussi catégoriquement, celle-ci perdrait nécessairement son énergie si une réaction émotionnelle de la communauté ne venait compenser cette perte, et il en résulterait un relâchement de la solidarité sociale* » (« De la division du travail social » - Emile Durkheim, 1893, p. 76).

Il convient, ensuite, de distinguer les différents domaines d'action de la lutte contre l'insécurité. Le plus pratique est de le faire en fonction des « *types de risques, de menaces ou de dangers* » contre lesquels tout homme tente de se protéger. En utilisant ce critère, il est possible de distinguer huit grands domaines :

1. La « *sécurité quotidienne des personnes* »,
2. La « *sécurité contres les catastrophes ou les risques naturels, technologiques, industriels, liés aux transports, nucléaires, biologiques ou chimiques* » ;
3. La « *sécurité environnementale* » qui a pour objet la protection de l'environnement naturel ;
4. Le « *maintien de l'ordre public* »,
5. La « *surveillance des frontières et le contrôle des flux d'immigration clandestine* »,
6. La « *lutte contre la criminalité organisée, la grande délinquance économique et financière, la corruption, le blanchiment des capitaux, la cybercriminalité, et les trafics de grande ampleur en raison de leurs profits ou de leurs coûts humains, sociaux ou économiques (Êtres humains, drogues, armes, matières radioactives, contrefaçons, patrimoine technique, scientifique ou culturel, ...)* »,
7. La « *protection du pays et des institutions publiques contre les menaces extérieures et le terrorisme* »,
8. La « *sécurité économique, fiscale et douanière* ».

Cet inventaire présente de l'intérêt à cinq titres :

1 - Il permet, tout d'abord, d'entrevoir quel est le niveau optimal de gestion territoriale des différents domaines : local, régional, national, ou supranational (européen, voire intercontinental).

2 - Il permet aussi d'identifier quels sont, pour chacun de ces huit domaines, les différents « bénéficiaires » des actions à mettre en œuvre (« QUI » doit être protégé ? ou en termes de

démarche qualité : « *quels sont les organismes ou les personnes ou les organismes sur lesquels le résultat de l'action ou du projet va devoir exercer une influence directe et positive ?* »).

Selon le cas, il pourra s'agir de l'une des trois catégories suivantes :

- a) L'**Etat** ou les **Institutions publiques**,
- b) La **société** ou la « **communauté** »,
- c) Les **citoyens** et les **personnes privées** (personnes physiques ou personnes morales).

3 – Il montre, ensuite, clairement le caractère diffus et général de l'exigence de sécurité. Ce caractère est d'ailleurs confirmé par la classification budgétaire mise en place par la LOLF : 15 des 50 missions répertoriées dans le budget général concernent directement les huit domaines de sécurité précités, et 21 des 177 programmes.

La police et la gendarmerie sont, pour leur part, impliquées dans onze documents de politique transversale (DPT), sans que le volume et la valeur de leur contribution soient, au demeurant, identifiés.

4 - Il facilite l'identification possible des **priorités** : que faudra-t-il privilégier, et pourquoi ? La sécurité quotidienne des habitants d'un lieu, la lutte contre les fraudes fiscales ? Les fraudes douanières ? La fraude sociale ? Celle contre la concurrence déloyale ?

5 – Il montre le caractère « interopératif » évident de la « sécurité ». C'est clairement le cas avec la « sécurité quotidienne » qui peut être définie comme « *L'ensemble des **règles**, des **services**, des **mesures** et des **actions** qui ont pour but d'assurer la sécurité de n'importe quelle personne dans les actes et les moments élémentaires de la vie quotidienne et qui lui permet de dire qu'elle vit en paix :*

- *se déplacer librement et facilement à pied ou en voiture, sans risquer d'être injurié, attaqué ou d'avoir un accident,*
- *se nourrir sans risquer de tomber malade à cause de ce que l'on mange,*
- *vivre chez soi et dans son quartier sans risquer d'être volé et sans être dérangé par ses voisins ou par des trafics illégaux de toutes sortes,*
- *être secouru si l'on est victime d'un accident, d'une catastrophe ou d'une infraction.*
- *travailler dans des conditions de travail qui préservent la santé et en touchant une rémunération correspondant à ses responsabilités et à ses charges,*
- *acheter des biens et des services à des commerçants qui respectent les règles de la concurrence, l'information sur les prix et les produits, et la qualité des produits et des services vendus.* »

De nombreux services sont impliqués par cette « sécurité quotidienne » ou « de proximité » de laquelle dépend la « qualité de la vie » des habitants d'un lieu. Il faut créer les conditions pour que ces services travaillent en harmonie, et de façon coordonnée. Cela peut être fait en amont ou en aval.

En amont, ce sera d'une part, par un renforcement de l'intégration organisationnelle et de la coordination de ces services, et d'autre part, par la définition d'objectifs combinés et articulés les uns aux autres de manière cohérente dans leur phase de conception, puis de mise en œuvre.

En aval, ce sera par une réponse et une régulation judiciaires adaptées, c'est-à-dire certaine, rapide et « personnalisée » par application des critères définis à l'article 132-24 du code pénal et pris sur la base du principe de valeur constitutionnelle de l'individualisation de la peine.

Dans le contexte social, moral et économique où se trouve notre « cher et vieux Pays » et ses habitants, la « *sécurité quotidienne* » apparaît comme une priorité de premier rang en raison de la place qu'elle tient dans le retour à la confiance en un « vivre ensemble ».

IV-1-4- CONDITION N°4 : CLARIFIER LES NOTIONS ET LES CONCEPTS :

Les notions et les concepts ne sont pas seulement un enjeu de compréhension et de communication, mais aussi un enjeu d'efficacité pratique et même de pouvoir.

Des guerres picrocholines se produisent régulièrement ou se perpétuent inlassablement sur le sens ou l'interprétation qu'il convient de donner aux mots qui désignent les choses. Il faut prévenir ce genre de situation.

L'exemple du « terrorisme » montre qu'il est possible, en s'entourant d'un minimum de rigueur, de « définir » un concept flou. L'ONU y est parvenue par le détour d'une définition de « consensus académique » rédigée en 1988 par un expert, et prolongée par la proposition, faite en novembre 2004, par un *Groupe de personnalités de haut niveau* et le Secrétaire général. Quant à la définition qu'en donne l'article 421-1 du code pénal français, ses huit critères semblent avoir résisté aux assauts du temps et aux exigences du droit.

Il devrait être possible d'entreprendre le même effort de clarification avec les différentes notions et les différents concepts ayant à voir avec la « sécurité ». On pourrait s'inspirer utilement de ce qui a été fait avec les notions et les concepts liés à la « défense ». Qu'on lise simplement pour s'en convaincre la définition du « commandement » proposée par le Centre de Doctrine d'Emploi des Forces de l'Armée de Terre. (In « *Les fondamentaux de la manœuvre interarmes* » – Juin 2011).

IV-1-5- CONDITION N°5 : SATISFAIRE L'EXIGENCE DE TRANSPARENCE :

La transparence est un « standard » presque banal des démocraties postmodernes où le désenclavement de l'information a fait de l'exhibition le critère de l'être.

Aujourd'hui, les citoyens n'affectionnent les clairs obscurs que lorsqu'ils nimbent d'un charme ambigu des mystères auxquels ils sont conviés à accéder. Mais ils s'en défient et les condamnent lorsqu'ils pressentent qu'ils s'inspirent de la volonté de les en écarter ou de leur dissimuler.

C'est devenu progressivement le cas, en quelques décennies, pour tout ce qui relève de la « sécurité quotidienne » : la volonté d'être informé, de savoir et de comprendre atteint le même niveau que les autres droits quotidiens.

IV-1-6- CONDITION N°6 : ASSURER LA PERFORMANCE DES SERVICES EN ASSOCIANT ETROITEMENT LE DEVELOPPEMENT GARANTI DES COMPETENCES A L'EVOLUTION DES SCIENCES ET DES TECHNOLOGIES

C'est la question récurrente de la « productivité administrative » qui se trouve ainsi posée.

Celle de la combinaison optimale de l'ensemble des « facteurs de production » et de leur part respective dans la création de « valeur », par rapport à leur « coût marginal ». Personne, à ce jour, au sein de la police nationale n'est en mesure de répondre à cette question. Ce genre d'étude s'il a jamais été conduit, n'a jamais abouti. Il n'est plus possible pourtant d'esquiver cette question alors même que l'offre de sécurité publique s'est élargie aux polices

municipales et aux prestations du secteur privé. A défaut d'une analyse comparée de la valeur ajoutée respective de ces trois offres, celle des coûts devrait connaître de nombreux développements au fil des années à venir. Le précédent de la politique de santé y fait fortement penser.

Dans une organisation (la police nationale) où les dépenses de personnel représentent 90% du budget total, les dépenses de fonctionnement 8% et les dépenses d'investissement 2%, c'est clairement le renforcement des qualifications et des compétences dont il faut, aujourd'hui, attendre la plus grosse part dans la productivité des services. C'est ce qui a justifié les revalorisations statutaires et salariales, c'est ce qui justifie la complexité croissante à venir des missions et des activités des policiers et des gendarmes.

IV-1-7- CONDITION N°7 : RESPONSABILISER LES INSTITUTIONS ET LES HOMMES

Il est délicat, sinon audacieux, d'imputer aux seuls services de police ou de gendarmerie, les résultats obtenus en matière de baisse de la délinquance en raison de la diversité des facteurs possibles qui entrent en jeu à cet égard, et sur lesquels l'administration n'a pas estimé utile de se pencher.

Les services ne peuvent avoir à ce sujet qu'une relative – voire très relative – « obligation de résultats ». Mais ils ont, en revanche, une totale « obligation de moyens », et une pleine et entière responsabilité dans l'emploi des moyens qu'ils reçoivent. A moyens forts, responsabilité importante. A moyens faibles, responsabilité limitée.

Cela vaut autant pour les moyens matériels et immatériels, que pour la place laissée aux initiatives de l'encadrement selon le système – intelligent ou non - de délégation.

Les démarches qualité et un fonctionnement en mode projet permettraient cette responsabilisation.

IV-2- DIX LEVIERS POUR UN EXERCICE SEREIN ET RESPONSABLE DE L'AUTORITE FONDE SUR LA LIBERATION DES INITIATIVES ET DES REGLES CLAIRES ET PARTAGEES DE MUTUALISATION

Plusieurs leviers sont nécessaires pour y parvenir. Ils seront énoncés brièvement, les mesures et les actions proposées INFRA en partie V (« Traitement ») en découlant toutes.

IV-2-1- LEVIER N°1 : LA POTENTIALISATION DES RELATIONS ENTRE FORCES DE SECURITE ET AUTORITE JUDICIAIRE

C'est le recours au « management de la qualité » qui permettra d'articuler sécurité de proximité et justice restauratrice, et d'harmoniser le processus de déroulement des différentes phases de la chaîne pénale.

IV-2-2- LEVIER N°2 : L'ESPRIT DE DECISION ET L'IMPERATIF DE L'ACTION

Une nouvelle conception de l'action conduira à délaisser les anciennes routines. Elle exigera des décisions cohérentes et coordonnées, et des actions ciblées et engagées rapidement.

IV-2-3 – LEVIER N°3 : LE RASSEMBLEMENT DES ENERGIES ET LA PRESERVATION DES IDENTITES

Chaque institution ne peut pas ne pas rester elle-même. Aucune ne pourrait abandonner ce qu'elle estime être des avancées importantes ou utiles au simple motif qu'elles pourraient faire double emploi. Il ne s'agit pas de fusionner et de raboter, mais de rapprocher, de partager et de réunir. Une logique de coopération organisée très en amont en multipliant les occasions de rencontres et d'échanges, permettra aux différentes institutions d'améliorer leur connaissance respective des autres parties prenantes, et de passer du partage subi au partage choisi grâce à la mise en place, en termes de démarche qualité, d'un dispositif optimisé de « relation client-fournisseur interne ».

IV-2-4- LEVIER N°4 : LA LIBERATION DES ENERGIES ET LA VALORISATION DES CAPACITES D'INITIATIVE ;

Cela implique l'attribution à chaque niveau d'encadrement d'une marge d'autonomie significative, clairement identifiée et connue de tous, ainsi que la valorisation des initiatives par tous les moyens concevables.

IV-2-5- LEVIER N°5 : L'HARMONISATION TERRITORIALE ET LE DEVELOPPEMENT D'UNE CULTURE DE L'ECHANGE ET DU PARTAGE

La sécurité publique de proximité doit être conçue et mise en œuvre dans le cadre territorial de droit commun, aux différents niveaux où une autorité électorale et non pas seulement administrative peut être associée à sa conception, à sa mise en œuvre ou à son évaluation. Cela correspond à la logique de partage qui est devenue indispensable pour répartir les efforts, et à celle de potentialisation globale des forces administratives, représentatives et juridictionnelles.

Le niveau régional et le niveau juridictionnel supra-local constitue, dans cette optique, des niveaux importants de régulation qui doivent être mis en place.

IV-2-6- LEVIER N°6 : LA MUTUALISATION DES FORCES

Elle passe par une rénovation globale de la gouvernance de la sécurité publique. Avant d'être déclinée vers le bas, celle-ci doit **d'abord** être entreprise au sommet.

La logique de chaîne globale de sécurité implique de passer d'une logique de tuyaux d'orgue à une logique de « pôles » permettant un fonctionnement en réseau.

L'avènement d'une conception « globale » de la sécurité proscrit le fonctionnement en « vase clos » d'institutions retirées dans leur tour d'ivoire, et exige, au contraire, une organisation permanente de leurs complémentarités. Que ce soit pour assurer des missions intersectorielles permanentes ou de longue durée (lettres de mission mentionnant les partenaires), ou bien pour faire face inopinément à des événements critiques de grande ampleur (task forces).

IV-2-7- LEVIER N°7 : LA CONCILIATION DE LA DEMARCHE DE REFORME ET DES EFFORTS COLLECTIFS DE MAÎTRISE DES DEPENSES AU SERVICE DE LA CROISSANCE

La rénovation de la sécurité publique devra être mise au service de la politique de maîtrise des dépenses et de développement de la croissance.

La logique de chaîne globale de sécurité montre clairement les surcoûts de tous ordres qu'impliquent les mesures d'exécution des peines (le coût mensuel d'un détenu varie entre 2700 et 3600 euros, et celui d'un mineur délinquant placé dans un centre éducatif fermé est de l'ordre de 19000 euros), ainsi que l'intérêt général pratique qu'il y aurait à développer en amont tous les efforts permettant de réduire ces coûts.

Les efforts budgétaires à consentir pour permettre la baisse vérifiée de la délinquance des mineurs et les victimités devront être sanctuarisés, en raison du rôle premier que la déclaration des droits de l'homme et du citoyen de 1789 reconnaît à la « *force publique* » pour « *garantir les droits de l'homme et du citoyen (art.12)* ». (Cf. « *Pour l'entretien de la force publique et pour les dépenses d'administration, une contribution commune est indispensable* ». Art.13).

Ces efforts devront être « utiles » à la croissance, et y contribuer. Il faut donc que la structure budgétaire des dépenses fasse clairement apparaître cette contribution par :

- un développement des investissements d'avenir qui devraient être portés à 15% du total du budget ;
- un budget de « recherche/développement » correspondant aux exigences du temps (sans aller jusqu'au 7 à 8% du chiffre d'affaires qu'on trouve dans l'aéronautique et les industries de l'armement, le niveau minimal de 2% du budget total pourrait être retenu).
- un niveau satisfaisant de ressources en fonctionnement hors personnel (20% du total) ;
- le renforcement et la diversification de l'expertise professionnelle dans les fonctions opérationnelles mais aussi dans les fonctions support existantes (police scientifique qui devrait représenter 3% du total des emplois) ou nouvelles.
- l'arrêt du recrutement de personnel dont le niveau de qualification risque d'hypothéquer le développement de l'expertise professionnelle dans un contexte de complexification croissante du droit ;
- un effort significatif de rajeunissement de l'âge moyen, qui serait obtenu par une politique d'incitation des départs à la retraite, combinée avec une politique de recrutement de jeunes.

La baisse des effectifs à laquelle pourrait aboutir une « restructuration » de cette ampleur serait compensée par l'intensification des investissements technologiques entrepris. Le scénario de cette mutation structurelle doit être envisagé pour faire l'objet des simulations correspondantes.

IV-2-8- LEVIER N°8 : LA PROFESSIONNALISATION DU CHOIX DES CADRES DIRIGEANTS

D'une certaine façon, elle revient à « dépolitiser » la désignation des cadres dirigeants, de qui on va surtout attendre qu'ils soient d'une stricte neutralité. Ce qui n'est pas forcément incompatible avec la loyauté. Dans le contexte actuel, la professionnalisation répond aussi à

l'exigence d'exemplarité qui s'impose à tout cadre, et qui sera durable en raison des tensions provoquées par la situation économique et sociale.

IV-2-9- LEVIER N°9 : LE REGLEMENT CONCOMMITTANT DE DEUX PRIORITES STRUCTURELLES PERSISTANTES : LA SITUATION DES QUARTIERS, ET L'ENDIGUEMENT DURABLE DE LA DELINQUANCE DES MINEURS.

Ces deux priorités constitueront le premier terrain d'engagement de cette rénovation de la sécurité publique de proximité.

En y faisant ses preuves, elle en confirmera la pertinence, et pourra être étendue à l'ensemble du territoire national.

IV-2-10- LEVIER N°10 : LA GENERALISATION ET LA VALORISATION DE LA FONCTION D'EVALUATION

Le dispositif d'évaluation qui accompagnera la démarche de rénovation entreprise permettra d'en couvrir chaque phase, chaque niveau de responsabilité et chaque volet.

5- V – LE TRAITEMENT – QUE FAIRE ? LES MESURES STRUCTURANTES (MS) ET LES PETITES ACTIONS ELEMENTAIRES (PAE) DU PLAN D’ACTION

V-1- LA STRATEGIE

1 - MS – STRATEGIE – INSTITUTIONS - Elaborer et adopter une **Loi d’orientation et de programmation relative « aux droits des victimes et à la qualité de la sécurité publique de proximité »** regroupant l’ensemble des conclusions et des projets finalisés et validés au cours des cinq premiers mois du quinquennat au sein de différents volets :

- un volet institutionnel (nouvelle architecture du dispositif national de sécurité publique, et gouvernance) ;
- un volet organisationnel (création de l’échelon régional de sécurité publique – Mise en œuvre effective d’une Gestion prévisionnelle et préventive des effectifs, des emplois, des carrières et des compétences) ;
- un volet fonctionnel ;
- un volet budgétaire.

Echéance : 31 octobre 2012 – Examen du projet en conseil des ministres et déposé sans délai sur le bureau de l’assemblée nationale pour servir de base à l’adoption du budget 2013 de la mission Sécurité.

2 - MS – STRATEGIE – GOUVERNEMENT - Créer au sein du gouvernement un **Haut-commissariat aux droits des victimes et à la qualité de la sécurité publique de proximité**. Le Haut-commissaire nommé disposerait d’une délégation du premier ministre et serait chargé de :

- procéder à un état des lieux. Le référentiel d’évaluation serait prêt à l’utilisation à la date du 14 mai 2012 (échéance de l’état des lieux : fin août) ;
- finaliser le projet de Loi d’orientation et de programmation relative « *aux droits des victimes et à la qualité de la sécurité publique de proximité* » et instaurant la « *démocratie sécuritaire* » ;
- préparer les textes réglementaires d’application et notamment celui relatif au « *Conseil national de la sécurité publique de proximité* » ;
- définir et d’animer la mise en œuvre de la politique nationale en matière de prévention de la victimité et de sécurité publique de proximité. Les Missions Régionales de Sécurité Publique lui seraient rattachées ;
- la préfiguration du futur dispositif des GIP régionaux à partir de l’état des lieux effectué dans les six régions regroupant le plus grand nombre de zones urbaines sensibles. Dans chaque département une mission d’évaluation quadripartite serait envoyée (un Inspecteur général de l’administration – un inspecteur de l’Inspection générale des services judiciaires - un Inspecteur Général ou contrôleur général de la police nationale – un officier général de la gendarmerie nationale).

Ce Haut-commissaire serait responsable d’un programme budgétaire « *Droits des victimes et qualité de la sécurité publique de proximité* ».

Il disposerait en tant que de besoin des instances, des directions et des services nécessaires à l'exercice de ses attributions.

Echéance : semaine du 7 au 11 mai.

3 - MS – STRATEGIE – JUSTICE - Mettre en place un **Procureur National de la République** qui serait désigné par le Parlement et qui serait chargé de gérer l'action publique dans les affaires particulières, la définition des lignes directrices de la politique pénale continuant à incomber au garde des sceaux, ministre de la Justice.

Echéance : octobre 2012 – Dans le cadre de la loi d'orientation et de programmation relative « aux droits des victimes et à la qualité de la sécurité publique de proximité ».

4 - MS – STRATEGIE – VISION – Mentionner dans la Loi **la vocation de « garantie des droits de l'homme et du citoyen »** des forces de sécurité, en reprenant l'expression de l'article 12 de la déclaration des droits de l'homme et du citoyen de 1789.

Echéance : septembre 2010 - Projet de disposition à intégrer dans le projet de loi d'orientation et de programmation relative « *aux droits des victimes et à la qualité de la sécurité publique de proximité* ».

5 - MS – STRATEGIE – VISION – Inscrire le principe de la « **démocratie sécuritaire** » dans la Loi, à l'instar de ce qui a été fait avec la loi Kouchner du 4 mars 2002 en matière de soins et de santé.

Cette loi relative aux « droits des malades et à la qualité du système de santé » présentait la démocratie sanitaire comme « **la participation conjointe des professionnels, usagers et élus à la définition d'une politique de santé publique afin d'améliorer le fonctionnement et l'efficacité du système de santé** ».

Echéance : septembre 2010 - Projet de disposition à intégrer dans le projet de loi d'orientation et de programmation relative « *aux droits des victimes et à la qualité de la sécurité publique de proximité* ».

6 - MS – STRATEGIE - TRANSPARENCE – Les dispositions législatives et réglementaires prises en matière de « *liberté d'accès aux documents administratifs* » (loi n°78-753 du 17 juillet 1978 portant diverses mesures d'amélioration des relations entre l'administration et le public et diverses dispositions d'ordre administratif, social et fiscal), sont modifiées pour **rendre obligatoire la publication ou permettre la communication des documents concernant la « sécurité publique et la sécurité des personnes »** (cf. dispositions de l'article 6-I-2°-d de la loi) sur la base du principe que la publication est de règle sauf exceptions prévues limitativement par la loi et précisées par décret en conseil d'Etat. Sans attendre l'entrée en vigueur de ces modifications, les documents indiquant quels sont les objectifs, les moyens et les résultats en matière de sécurité publique seront communicables.

Echéance : Fin septembre 2012 - Projet de disposition à intégrer dans le projet de loi d'orientation et de programmation relative « aux droits des victimes et à la qualité de la sécurité publique de proximité ».

7 - PAE – « BANLIEUES » - Reconnaître la **qualité de partie civile aux associations de défense des banlieues** pour tout fait portant atteinte à des personnes ou à des biens et survenant dans les zones urbaines sensibles.

Echéance : Fin septembre 2012 – Dans le cadre de la loi d'orientation.

8 - PAE – DENOMINATION DES MINISTERES – Pour le ministère de la Justice :
« **Ministère de la Justice et des Droits fondamentaux** » – Pour le ministère de l'intérieur :
« **Ministère de l'intérieur et des libertés publiques** ».

Echéance : mai 2012

9 - MS – BUDGET – Sanctuariser à terme (2013) le budget consacré à la sécurité publique de proximité après avoir mis en perspective les économies prévisionnelles de charges et de coûts que pourrait entraîner sur les autres segments de la chaîne globale de sécurité (notamment le volet « exécution des peines »), la mise en œuvre des mesures et des actions du présent plan d'action.

Echéances : octobre 2012 (Conclusions provisoires d'une mission ad hoc destinées à fournir des éléments de cadrage à la Loi d'orientation) – mai 2013 (rapport définitif) – octobre/novembre (Mise en œuvre dans le projet de loi de finances 2013)

10 - MS – EVALUATION – INSTITUTIONS – PARLEMENT - Création d'une Mission d'évaluation et de contrôle de la politique de sécurité publique de proximité sur le modèle de la Mission d'évaluation et de contrôle des lois de financement de la sécurité sociale (MECSS).

Echéance : Fin 2013

11 - MS – EVALUATION – INSTITUTIONS – Modifier la loi n°2007-1443 du 9 octobre 2007 portant création d'une **délégation parlementaire au renseignement** afin de lui donner compétence pour procéder, à la demande de deux au moins de ses membres, à un « examen » des conditions, des modalités et des circonstances de préparation, d'exécution et de déroulement d'une opération impliquant un service de renseignement lorsqu'un décès est intervenu au cours de cette opération. Cet « examen » rétrospectif est entrepris dans une optique préventive. Ses résultats sont couverts par le secret défense.

Echéance : Septembre 2012 (proposition de loi).

V-2- L'ORGANISATION :

12 - MS – MINISTERE de L'INTERIEUR - Mettre en place un **Secrétariat Général de la Sûreté Nationale (SGSN) placé auprès du ministre de l'intérieur** et ayant sous son autorité en qualité de Secrétaire Général adjoint, le DGPN, le Préfet de Police et le DGGN. Ce SGSN serait organisé sur un mode matriciel et fonctionnerait en réseau sous la forme de « pôles missionnels » et en mode projet.

Echéance : Fin juin 2012 – publication du décret.

Les emplois d'inspecteurs et de contrôleurs généraux seront transformés en grade pour aligner le corps de conception et de direction de la police sur les autres corps techniques supérieurs (décret).

Echéance : septembre 2012 - publication du décret.

13 - MS – ORGANISATION CENTRALE – Création d'un **Conseil National de la Sécurité Publique de Proximité (CNSPP)** dont le secrétariat est assuré par le Haut-commissariat aux droits des victimes et à la qualité de la sécurité publique de proximité. Ce Conseil National

serait chargé d'évaluer l'état du recensement des risques d'atteintes à la sécurité publique quotidienne, et l'état des mesures de prévention et de préparation pour gérer ces risques. Il serait chargé de donner des avis sur leur prévention, et sur les projets de loi ou de décrets concernant la sécurité quotidienne. Il comprendrait cinq collèges : Un collège des représentants de l'Etat, un collège des élus, un collège des acteurs et des opérateurs, un collège des personnalités qualifiées et un collège des organismes experts.

Echéance : septembre 2012 (Projet de texte).

14 - MS – EVALUATION - L'Observatoire National de la Délinquance et des Réponses Pénales (ONDRP) sera transformé en Autorité Administrative Indépendante.

Echéance : octobre 2012. Projet de disposition à intégrer dans le projet de loi d'orientation et de programmation relative « aux droits des victimes et à la qualité de la sécurité publique de proximité ».

15 - MS – MINEURS – Création par décret d'un Office Central de Prévention et de Lutte contre la Délinquance des Mineurs et de Protection de la Famille et des Personnes Vulnérables. Cet office central sera rattaché au Haut-commissaire aux droits des victimes et à la sécurité publique de proximité.

Echéance : Septembre 2012 - Projet de disposition à intégrer dans le projet de loi d'orientation et de programmation relative « aux droits des victimes et à la qualité de la sécurité publique de proximité » - Plan d'action élaboré : octobre 2012.

16 – MS – MINEURS – Les services en charge des mineurs dans la police nationale et dans la gendarmerie nationale disposeront d'un « bloc de compétences » regroupant les mineurs victimes et les mineurs auteurs.

Echéance : Octobre 2012 – Projet de décret précédé d'un plan d'action incluant la déclinaison budgétaire. Mise en œuvre : à compter de janvier 2013.

17 - MS – REGION (ETAT) – Création de Missions Régionales de Sécurité Publique (MRSP), à vocation d'expertise, d'animation, de soutien et de prospective. Placée auprès du Préfet de Région, cette Mission Régionale serait le relais du Haut-commissaire aux droits des victimes et à la sécurité publique de proximité. Elle est dirigée par un Commissaire Général de la Sécurité Publique, d'origine civile ou militaire, Ce commissaire général de la sécurité publique reçoit les délégations de signature ou de pouvoir qui lui permettent en tant que de besoin de disposer des services et des moyens existant dans le ressort de la région.

Il assure les fonctions de médiation en cas de plainte d'une victime sur les conditions ou les modalités de sa prise en charge.

Il harmonise les données du volet sécurité publique du Plan d'Action Stratégique de l'Etat en Région

Il consolide au niveau régional les données provenant du dispositif territorial de l'égalité des chances et de la politique de la ville en veillant à une prise en compte satisfaisante de l'exigence de « sécurité publique de proximité ». Il prépare le volet « sécurité publique » des contrats de projet Etat-Région et assure le suivi de leur mise en œuvre.

Il participe à l'élaboration de la carte régionale des territoires de sécurité.

Il anime le « pôle régional de sécurité publique » qui comprend tous les services participant à la sécurité quotidienne de proximité.

Il est responsable d'un BOP régional « Qualité de la sécurité publique quotidienne » et assure la direction du GIP régional.

Echéance : octobre 2012. Projet de disposition à intégrer dans le projet de loi d'orientation et de programmation relative « aux droits des victimes et à la qualité de la sécurité publique de proximité ». Mission de préfiguration dans un certain de régions confiée au Haut-Commissariat aux droits des victimes et à la sécurité publique de proximité.

18 - MS – REGION - ATTRIBUTIONS - Les dispositions relatives à ses attributions seront complétées comme suit :

L'article L4211-1 du Code Général des Collectivités Territoriales (CGCT) : « La région a pour mission, dans le respect des attributions des départements et des communes et, le cas échéant, en collaboration avec ces collectivités et avec l'Etat, de contribuer au développement économique, social et culturel de la région, **en prenant notamment en compte les enjeux de sécurité publique quotidienne qui en découlent**, par : ... ».

Article L4221-1 du CGCT :

« Le conseil régional règle par ses délibérations les affaires de la région.

Il a compétence pour promouvoir le développement économique, social, sanitaire, culturel et scientifique de la région et l'aménagement de son territoire et pour assurer la préservation de son identité, dans le respect de l'intégrité, de l'autonomie et des attributions des départements et des communes. **Il tient compte à cette occasion des enjeux de sécurité publique quotidienne...** »

Echéance : Septembre 2012 - Projet de disposition à intégrer dans le projet de loi d'orientation et de programmation relative « aux droits des victimes et à la qualité de la sécurité publique de proximité ». Mission de préfiguration dans un certain de régions confiée au Haut-Commissariat aux droits des victimes et à la sécurité publique de proximité.

19 - MS – REGION – EVALUATION – Mettre en place des **Observatoires Régionaux de la Victimité et des Incivilités (ORVI)** au sein des Groupements d'Intérêt Public (GIP) qui seront créés au niveau de chaque région.

Echéance : Octobre 2012 - Projet de disposition à intégrer dans le projet de loi d'orientation et de programmation relative « aux droits des victimes et à la qualité de la sécurité publique de proximité ».

20 - MS – REGION (ETAT) – DEMARCHE QUALITE - L'ensemble du **processus de gestion et de traitement des plaintes fera l'objet d'une labellisation et sera certifié au titre de la qualité**. La mise en œuvre de cette mesure sera assurée par un cofinancement dans le cadre du Groupement d'Intérêt Public (GIP) qui sera mis en place au niveau régional et qui prendra aussi en compte l'actuel dispositif d'accès au droit, la mise en place des Observatoires Régionaux de la Victimité et des incivilités. La certification du processus de gestion et de traitement des plaintes portera sur les infrastructures, sur les équipements, sur les procédures et sur la qualification des personnels. Elle donnera lieu à la mise en place de guichets uniques regroupant tous les services et organismes (bureau d'aide aux victimes,

polices municipales, compagnies d'assurance) impliqués dans la gestion et le traitement des plaintes. Les contrats de projet Etat-Région 2007-2013 seront révisés en conséquence.

Les GIP régionaux auront quatre missions :

1. Mise en œuvre de la certification du processus de gestion et de traitement des plaintes ;
2. Mise en œuvre du dispositif d'accès au droit ;
3. Fonctionnement des Observatoires Régionaux de la Victimité et des Incivilités ;
4. Cofinancement des emplois de surveillance et d'appui dans les collèges et les lycées (réservistes de la police ou de la gendarmerie) avec l'Etat dans le cadre des Contrats de projet Etat-Région.

Echéance : Octobre 2012 - Projet de disposition à intégrer dans le projet de loi d'orientation et de programmation relative « aux droits des victimes et à la qualité de la sécurité publique de proximité ». Mission de préfiguration dans un certain de régions confiée au Haut-Commissariat aux droits des victimes et à la sécurité publique de proximité.

21 - MS – REGION (Police et Gendarmerie) – Les services de police et les unités de gendarmerie chargés de la sécurité publique seront régionalisés. Les chefs de ces services et de ces unités seront responsables d'un budget opérationnel de programme (BOP).

Echéance : septembre 2012 – Projet à intégrer dans le projet de loi d'orientation et de programmation relative « aux droits des victimes et à la qualité de la sécurité publique de proximité »

22 - MS – ORGANISATION (Police) – DEMARCHE QUALITE - Créer au sein de chaque service assumant des missions de police judiciaire une **unité chargée de garantir selon les normes et les exigences des démarches qualité**, la « qualité » des procédures transmises au parquet. Les officiers et les gradés composant cette unité ferait un stage d'observation d'une semaine au parquet avant leur affectation. Ils seraient les référents « qualité judiciaire » du service.

Echéance : Septembre 2012 : adoption du plan d'action 2012-2013.

23 - MS – ORGANISATION (Police) – POLICE GUIDEE PAR L'INFORMATION - Créer au sein de chaque service assumant des missions de police judiciaire une **unité ayant une vocation de soutien opérationnel aux responsables d'enquête, et chargée de centraliser et d'exploiter l'information et le renseignement judiciaire** afin de généraliser le standard de « police guidée par l'information » (Led-intelligence policing).

Composée selon les cas, de commissaires, d'officiers et de gradés, cette unité procéderait à la collecte, à l'exploitation et à l'analyse de l'ensemble des informations provenant de l'ensemble des unités de travail du service afin de :

- Analyser les faits et événements récents, identifier rapidement les problèmes de sécurité locaux et assurer dans ce cadre une fonction de « signal ».
- Identifier les relations entre des faits ou des événements, mettre en corrélation des informations collectées sur différents points (personnes, véhicules, etc.).
- Faciliter la coordination des enquêtes.

- Procéder à un ordonnancement des informations dans le temps et dans l'espace à des fins opérationnelles et stratégiques.
- Assurer le suivi des phénomènes.
- Assurer le suivi des groupes ciblés d'auteurs et de victimes.
- Contribuer aux échanges de données avec d'autres services.
- Appuyer les responsables d'enquête dans le traitement de l'information.

Elle procéderait notamment, avec les moyens informatiques appropriées, à l'exploitation systématique et approfondie de l'ensemble des données relatives :

- Aux dommages subis par les victimes et qui feront l'objet d'une description et d'une évaluation (physique et monétaire) exhaustive dans le cadre des nouvelles procédures de traitement et de gestion des plaintes, et
- Aux auteurs présumés d'infraction, dont les étapes de la biographie, les ressources et les différentes sources de revenus, et l'environnement familial et relationnel seront également décrits et évalués de manière exhaustive lors des procédures d'enquête.

Echéance : Septembre 2012 : adoption du plan d'action 2012-2013.

24 - MS – EVALUATION -ORGANISATION – Création d'un Conseil Général de la Sécurité Publique (CGSP) qui est placé sous l'autorité directe du ministre de l'intérieur. Ce CGSP informe et conseille le ministre pour l'exercice de ses attributions dans les différents domaines relatifs à la sécurité publique. Il délibère des questions sur lesquelles le ministre requiert son avis et des questions sur lesquelles il estime utile d'attirer l'attention de ce dernier à la suite des constatations de ses membres.

Il procède aux missions d'expertise, d'étude, d'audit, d'évaluation et de coopération internationale que lui confie le ministre en matière de sécurité publique, et il est chargé d'une mission d'inspection générale des structures et des organismes exerçant des attributions dans ce domaine et qui sont soumis à l'autorité ou à la tutelle du ministre. A cette occasion, le CGSP vérifie l'observation des lois, règlements et instructions ministérielles ainsi que l'opportunité des décisions et l'efficacité des résultats au regard des objectifs fixés et du bon emploi des deniers publics.

Il exerce également ces compétences sur les polices municipales et il est associé aux missions de contrôle du secteur privé de la sécurité.

Il anime et coordonne les travaux relatifs à la performance et à la productivité des services.

Le CGSP groupe en un seul organisme les services d'inspection de la police nationale (Inspection générale de la police nationale et inspection générale des services) et de la gendarmerie nationale.

Il comprendrait :

1. une « Mission » chargée de la **stratégie Qualité** (correspondant de l'AFNOR)
2. un Centre de la **Doctrine d'emploi et de management de la qualité des forces de sécurité publique.**
3. Un service chargé de la « veille opérationnelle et juridique » chargé notamment d'identifier et d'analyser les faits divers traités par la presse

sous l'angle des « insuffisances et des faiblesses de la réponse juridique, et des adaptations éventuelles à envisager »

4. Un service chargé de l'évaluation des lois d'orientation et de programmation, et de l'évaluer permanente de l'application et des effets de chaque texte législatif ou réglementaire nouveau,

Une commission particulière du CGSP évaluerait les deux mémoires professionnels OBLIGATOIRES que devraient réaliser les candidats aux grades de CG pour accéder au grade.

Lorsqu'ils sont officiers généraux ou inspecteurs ou contrôleurs généraux de police, les membres de ces services d'inspection sont détachés dans l'un des deux grades du nouveau corps. Celui des « commissaires généraux de la sécurité publique » créé spécifiquement à cette occasion. Cette mesure exige la transformation en grade des emplois d'inspecteur et de contrôleur général de la police nationale.

Le nouveau corps des commissaires généraux de la sécurité publique accueillerait aussi en détachement les directeurs des nouvelles Missions Régionales de Sécurité Publique (MRSP). La gestion et l'évaluation de tous les hauts fonctionnaires (inspecteurs généraux et contrôleurs généraux de police) seraient assurée le CGSP.

Les autres personnels des services d'inspection seraient mis à la disposition du CGSP.

Echéance : octobre 2012 (projet de décrets).

25 - PAE – ORGANISATION - JUSTICE – Elaboration d'un texte réglementaire (décret) faisant office de référentiel et fixant les principes et les règles de cadrage concernant la **territorialisation des organigrammes des TGI**. Ce texte permettra de concilier la logique territoriale et la logique de mission dans les organigrammes des juridictions sur un mode matriciel.

Echéance : septembre 2012

V-3- LE FONCTIONNEMENT

26 - MS – FONCTIONNEMENT – Soumettre l'ensemble du fonctionnement des services aux **règles du « management de la qualité » et de « l'assurance qualité »** :

Rappel des huit principes du management de la qualité (norme ISO 9000:2005) :

1. Orientation vers les bénéficiaires identifiés : il faut comprendre leurs besoins, satisfaire leurs exigences et s'efforcer d'aller au-delà de leurs attentes.
2. Leadership : Les dirigeants doivent créer et maintenir un environnement interne dans lequel les personnes peuvent pleinement s'impliquer dans la réalisation des objectifs de l'organisme.
3. Implication du personnel.
4. Approche processus,
5. Management par approche système,
6. L'amélioration continue de la performance doit être un objectif permanent de l'organisation,

7. Approche factuelle pour la prise de décision : Les décisions efficaces se fondent sur l'analyse de données et d'informations,
8. Relations mutuelles bénéfiques avec les fournisseurs.

Echéance : octobre 2012. Projet de disposition à intégrer dans le projet de loi d'orientation et de programmation relative « aux droits des victimes et à la qualité de la sécurité publique de proximité ».

27 - MS – FONCTIONNEMENT – PERFORMANCE – La définition des objectifs et des priorités d'action des services de sécurité publique se fera sur la base des enquêtes de victimation réalisées annuellement par l'INSEE. L'évaluation de leur performance également.

Cette évaluation sera complétée par le recours au **cadre d'autoévaluation des fonctions publiques** (CAF) dans tous les services de sécurité publique. Dérivé de la grille EFQM (Fondation Européenne du Management par la Qualité), cet outil de référence permet à n'importe quelle organisation publique de s'approprier les techniques de management par la qualité totale pour l'amélioration continue de leurs performances. Sa démarche est basée sur l'utilisation de 9 critères dont cinq sont liés aux facteurs (leadership, gestion de la stratégie et de la planification, gestion des ressources humaines, gestion des partenariats et des ressources et gestion des processus) et quatre sont liés aux résultats (résultats auprès des usagers, résultats auprès du personnel, résultat auprès de la société et résultats des performances clés).

Echéances : Octobre 2012. Projet de disposition à intégrer dans le projet de loi d'orientation et de programmation relative « aux droits des victimes et à la qualité de la sécurité publique de proximité ». Plan d'action arrêté : novembre 2012.

28 - PAE – PERFORMANCE – OBJECTIF – Tout objectif assigné à un service ou à une unité de travail devra répondre aux critères de la démarche SMART et être :

- Spécifique (c'est-à-dire ne pas être énoncé de manière vague)
- Mesurable
- Atteignable
- Réaliste
- Temporels (c'est-à-dire être fixés dans le temps)

Echéance : mai 2012

29 - MS – PERFORMANCE – NORMES DE MOYENS – Une « Norme de Dotation Globale d'un Service » sera élaborée. Elle exprimera en équivalent monétaire l'ensemble des moyens de toutes natures de chaque service (personnels, équipement, fonctionnement). Cette norme sera élaborée selon des méthodes et à partir de critères accessibles à tous (Variables retenues, coefficients, formules de calcul, clés de répartition, méthodes employées...).

Echéance : octobre 2012

30 - MS – PERFORMANCE – NORMES DE MOYENS – Des « Normes Minimales de Fonctionnement Garanti des Services de Sécurité Publique » (Police et Gendarmerie) seront définies et appliquées. Etablies et connues pour chaque service territorial de base, elles auront pour but d'assurer un « *service minimum garanti de fonctionnement* » équivalent pour toute la population. Ces normes porteront dans un premier temps sur chacune des grandes « fonctions opérationnelles de base » de ces services, c'est-à-dire :

1. Le travail de quartier,
2. L'accueil des usagers,
3. L'assistance policière aux victimes,
4. L'intervention,
5. La recherche et les enquêtes judiciaires locales,
6. Le maintien de l'ordre public,
7. La circulation.

Ces normes contribuent à la définition des Normes de Dotation Globale des Services. Définies réglementairement, elles combinent la définition de moyens humains (par exemple, un agent de quartier pour 2000 habitants) et des règles de fonctionnement (par exemple, une accessibilité physique de 12 heures par jour au titre de la fonction d'accueil,..).

Les fonctions « support » feront ensuite l'objet de la même démarche.

Ces normes seront publiées et réévaluées de manière régulière par le Conseil Général de la Sécurité Publique.

Echéance : Octobre 2012 (définition des normes et prise en compte dans le projet de loi d'orientation et la loi de finances 2012) – janvier 2013 (entrée en application).

31 - MS – POLICE GUIDÉE PAR L'INFORMATION – OUTILS – VICTIMITE ET VICTIMES – Le **principe d'une prise en charge complète et intégrée des plaintes** sera consacré. Dans le cadre du dispositif de labellisation du **processus de gestion et de traitement des plaintes, le protocole de recueil, d'analyse, de traitement et d'exploitation des plaintes sera rénové** pour permettre une connaissance circonstanciée des formes, des catégories, des modalités et des facteurs de victimité, ainsi que des modalités d'évaluation et de prise en charge des dommages subis.

Ceux-ci feront l'objet d'un document annexe récapitulatif détaillé comprenant une évaluation des dommages (Perte de temps, d'argent, de santé, de sommeil, de travail, etc...)

Ce protocole s'étendra à l'ensemble des infractions, y compris les infractions « infra-délictuelles».

Tous les personnels devront avoir une expertise sur le droit des victimes. Celle-ci correspond à la revalorisation statutaire intervenue ces dernières années. Elle sera acquise au cours de la formation initiale à l'aide de modules certifiés qui seront conçus en partenariat avec l'université et qui prendront la forme de diplôme d'université (DU).

Pour les agents de quartier, cette expertise pourra faire l'objet de spécialisations.

Toute prise de plainte identifiera le nom de l'agent de quartier référent de la victime.

Echéance : Octobre 2012 (validation du plan d'action pour prise en compte dans le projet de loi d'orientation et de programmation).

32 - PAE – POLICE GUIDÉE PAR L'INFORMATION – OUTILS – AUTEURS D'INFRACTIONS – La connaissance des auteurs présumés d'infractions.

L'audition des personnes mises en cause (y compris les mineurs) fera l'objet d'une annexe récapitulative qui comportera les éléments circonstanciés et détaillés sur :

1. Sa biographie et ses différentes étapes,
2. Son réseau familial

3. Son patrimoine et toutes ses sources de revenu, directes et indirectes avec leur montant (sauf les prestations sociales qui feront l'objet d'une rubrique distincte),
4. Son lieu de vie :
 - Propriété :
 - Loué (à qui) :
 - Hébergé à titre gratuit (chez qui, par qui...)
 - Indéfini...
5. Ses moyens de vie :
 - Propres (Autonomie) : salaires, prestations sociales,...
 - Provenant de tiers (voisins, copains, famille...).
6. Son environnement relationnel,
7. Ses mobiles de commission,
8. Les moyens de commission :
 - Moyens de coercition (Armes) : nature, type, origine (achetée : quand, où, à qui, prix ... /volée/héritée – pays de fabrication), âge, numéro,...
 - Moyens de déplacement : nature, type, origine, ...
 - Moyens d'intrusion ou d'effraction : nature, type, origine, ...
 - Moyens de déménagement ou de transport, ...
9. Les facteurs de l'infraction (ce qui l'a rendu possible),
10. Ses habitudes de vie,
11. Les prestations sociales et les concours dont il a bénéficié à un titre ou à un autre de la part de la collectivité depuis qu'il a 6 ans (par exemple : l'année de scolarité au collège en 2009, représente 8020 euros qui ont été transférés au bénéfice de chaque élève)
12. La liste de toutes les infractions commises à l'occasion de l'affaire (concours réel) et la peine encourue pour chacune d'elle, avec le total.
13. Les antécédents.

Echéance : octobre 2012

33 - PAE – PERFORMANCE - BUDGET – A l'issue de chaque enquête, les coûts d'enquête feront l'objet d'une évaluation (temps passé et coûts de fonctionnement incluant les coûts d'amortissement des équipements). Ils pourront faire l'objet d'un dédommagement ultérieur.

Echéance : décembre 2012 (étude d'impact et de faisabilité)

34 - PAE – JUSTICE – STATISTIQUES – TABLEAU de BORD - Les statistiques judiciaires tenues au niveau des tribunaux correctionnels feront apparaître pour chaque infraction poursuivie, jugée et sanctionnée, l'écart moyen existant entre les peines encourues et les peines prononcées.

Echéance : janvier 2013

35 - PAE – STATISTIQUES – TABLEAU DE BORD – Pour chaque ressort de juridiction, les données statistiques-clé concernant chaque segment de la chaîne pénale et permettant d'avoir une vue d'ensemble des flux de traitement, doivent être établies et accessibles à chaque partenaire.

Echéance : janvier 2013

36 - PAE – PERFORMANCE – COMMUNICATION INTERNE – Chaque chef de service aura **accès sans restriction à l'ensemble des données du dispositif de « contrôle de gestion »**.

Les principes, les règles de mise en œuvre et les indicateurs clés généraux du dispositif de contrôle de gestion sont accessibles à tous les personnels.

Echéance : juillet 2012

37 - PAE – PERFORMANCE – OUTILS - L'Analyse des Pratiques Professionnelles (APP), les **Retours d'Expérience** et les **Echanges de Bonnes Pratiques** seront systématisés. Les règles et les méthodes correspondantes seront élaborées et diffusées. Leur exploitation sera assurée et une synthèse en sera faite chaque année par le Conseil Général de la Sécurité Publique avec le concours des directions et des services.

Echéance : Octobre 2012 (validation du plan d'action) – janvier 2013 (lancement)

38 - MS – FONCTIONNEMENT – DEMARCHE QUALITE - Elaborer par voie réglementaire une « **Charte des droits de la personne victime d'infraction** » - Cette charte pourrait comporter les rubriques suivantes :

- Droit à la protection,
- Droit à la réparation,
- Droit à une information de qualité et à un traitement privilégié,
- Droit à des alternatives au système pénal,

Il serait possible de s'inspirer de la « *charte de la personne hospitalisée* » (circulaire n°DHOS/E1/DGS/SD1B/SD1C/SD4A/2006/90 du 2 mars 2006 relative aux droits des personnes hospitalisées et comportant une charte de la personne hospitalisée).

Echéance : octobre 2010.

39 - MS – FONCTIONNEMENT – COMMUNICATION - Elaborer un « **CODE des VICTIMES et des TEMOINS d'INFRACTION** ».

Echéance : septembre 2012 – Disposition à prendre en compte dans le projet de loi d'orientation et de programmation « droits des victimes et qualité de la sécurité publique de proximité ».

40 - MS – FONCTIONNEMENT – CADRES DIRIGEANTS (Police) - Professionnaliser la sélection, la nomination et l'évaluation des cadres dirigeants des services centraux et territoriaux en garantissant leur exemplarité, leur neutralité et leur probité. A cet effet, les mesures suivantes devraient être prises :

1. Pour les cadres nommés en conseil des ministres : nomination sur proposition conjointe du ministre de l'intérieur et de la justice pour les emplois emportant l'exercice de prérogatives de police judiciaire, audition publique préalable à la nomination et accessible en ligne devant une commission spéciale de l'assemblée nationale,
2. Pour tous les autres cadres : condition de « parcours de carrière » pour être candidat ; publicité de l'appel de candidatures ; communication à tous les candidats des données relatives au poste envisagé ; établissement d'une liste des trois premiers candidats sélectionnés par une commission de sélection de quatre membres dont le supérieur

hiérarchique direct, un haut magistrat et un représentant de la société civile ; choix provisoire du candidat retenu parmi la liste, avec priorité de choix accordé au supérieur hiérarchique direct ; nomination provisoire temporaire (pendant un mois) avant la prise effective du poste pour que le candidat retenu élabore sa proposition de projet de service.

3. Pour tous : réalisation préalable d'un audit du service avant la prise de poste et incluant une **certification de l'exactitude et de la sincérité des données statistiques** et une évaluation qualitative sur les ressources humaines du service. Les conclusions de cet audites sont remises au cadre dirigeant qui en tient compte pour son projet de service : remise de la proposition de projet de service ; accord du supérieur hiérarchique direct ; lettre de mission donné au cadre dirigeant par son supérieur ; publication sur internet et intranet du projet de service et de la lettre de mission ; introduction dans l'évaluation d'un critère relatif à la « **responsabilité sociale** » et prise en compte dans le dispositif indemnitaire de ce critère ; déclaration d'intérêt pour prévenir les conflits d'intérêt.

Echéance : Mise en œuvre de la mesure par circulaire pour les aspects qui n'exigent aucune modification réglementaire : application immédiate. Pour les autres aspects : fin septembre 2012. Projet de disposition à intégrer dans le projet de loi d'orientation et de programmation relative « aux droits des victimes et à la qualité de la sécurité publique de proximité ».

41 - MS – FONCTIONNEMENT – CADRES DIRIGEANTS (Police) – Obligation pour tout candidat à un poste de cadre dirigeant non nommé en conseil des ministres d'avoir réalisé un « parcours de carrière » comprenant au moins cinq postes :

1. Un poste opérationnel ;
2. Un poste en administration centrale ;
3. Un poste à l'international ;
4. Un poste en mis à disposition dans l'autre force de sécurité d'Etat ;
5. Un poste à l'Inspection Générale (appelé à céder la place au futur Conseil Général de la Sécurité Publique).

Echéance : fin septembre 2012. Projet de disposition à intégrer dans le projet de loi d'orientation et de programmation relative « aux droits des victimes et à la qualité de la sécurité publique de proximité ».

42 - MS – FONCTIONNEMENT – CADRES DIRIGEANTS (Police) – Confier la gestion des cadres dirigeants au nouveau Conseil Général de la Sécurité Publique.

Echéance : fin septembre 2012. Projet de disposition à intégrer dans le projet de loi d'orientation et de programmation relative « aux droits des victimes et à la qualité de la sécurité publique de proximité ».

43 - PAE – CADRES DIRIGEANTS – Consultation préalable pour avis du Ministre de la justice ou du Procureur Général pour la nomination des cadres dirigeants exerçant des missions de police judiciaire.

Echéance : octobre 2012 – Dans le cadre de la Loi d'orientation

44 - MS – ORGANISATION – FONCTIONNEMENT – JUSTICE – Contraventionnaliser les infractions relevant de la sécurité publique de proximité après avoir fait un inventaire

concerté Justice/police des faits pouvant faire l'objet de cette requalification. Celle-ci sera fondée sur un équilibre satisfaisant entre la gravité effective des faits, d'une part, la réparation dû à la victime d'autre part, et enfin, la certitude, la rapidité et l'effectivité des peines prononcées. Cette adaptation passerait par la **suppression des peines d'emprisonnement pour les peines encourues dans ces cas-là, ET par leur remplacement par des mesures substitutives à l'emprisonnement**. Il faudrait alors, en ce qui concerne les mineurs, que ces peines nouvelles répondent à la vocation de protection, d'assistance, de surveillance, d'éducation ou de réforme, que prévoit la Loi.

Le **suivi de l'exécution des peines de substitution** serait assuré par les personnels de la protection judiciaire de la jeunesse en étroite collaboration avec le réseau des policiers de proximité qui seraient affectés par secteur et dont la compétence et la responsabilité en matière de « médiation » serait alors aussi reconnue au plan juridique.

Echéance : Septembre 2012 - (Constitution d'un groupe de travail Justice/police chargé d'élaborer le plan d'action et ses mesures de mise en oeuvre) - Projet de disposition à intégrer dans le projet de loi d'orientation et de programmation relative « *aux droits des victimes et à la qualité de la sécurité publique de proximité* » - Plan d'action élaboré : octobre 2012.

45 - MS – FONCTIONNEMENT – JUSTICE – Mettre en œuvre une « **politique pénale contraventionnelle** » sur la base de la contraventionnalisation des infractions relevant de la sécurité publique de proximité. La mise en œuvre de cette nouvelle politique incomberait aux officiers du ministère public.

Ils auraient l'obligation de réunir au moins deux fois par an, une « **conférence pénale contraventionnelle** », qui serait prévue par la Loi et qui réunirait les représentants des diverses institutions participant à la constatation des contraventions.

Cette mesure fera l'objet d'un plan d'action : communication publique de la politique pénale contraventionnelle lors de l'audience annuelle de rentrée de la justice de proximité - formation commune des auditeurs de justice et des élèves commissaires de police puisque ceux-ci seront officiers du ministère public (module « politique pénale ») – définition des règles de mobilisation de tous les agents chargés de mission de police judiciaire - définition des parcours de carrière des commissaires de police (obligation d'avoir été Officier du Ministère Public) avant d'occuper un poste en police judiciaire),....

Echéance : fin 2013 –

46 - MS – FONCTIONNEMENT – MINEURS DELINQUANTS - POLICE ET GENDARMERIE (NOUVEAUX METIERS) - Mise en place d'un **dispositif de « suivi judiciaire contraventionnel probatoire » du type « suivi à points »** calqué sur le dispositif de retrait ou de réaffectation des points en matière de permis de conduire. Un tel dispositif tiendrait compte des efforts accomplis par le mineur, ou, au contraire, du rejet des chances qui lui sont offertes. Il permettrait le suivi très en amont de ses comportements qui fait actuellement défaut. Toute **la filière des policiers et des gendarmes en charge de la sécurité de proximité** auraient en charge ce bloc de compétence.

Echéance : septembre 2012 – Pour être pris en compte dans la loi d'orientation.

47 - PAE – FONCTIONNEMENT - JUSTICE – L'Audience solennelle de rentrée des juridictions (Cour d'Appel, Tribunal de Grande Instance) donnera lieu à l'évocation des objectifs de la politique pénale qui seront suivis au cours de l'année judiciaire suivante. Il en

sera de même en ce qui concerne la politique pénale contraventionnelle avec le Tribunal d'instance. Les statistiques de la juridiction seront fournies à cette occasion.

Echéance : octobre 2012 (projet de texte prêt) – Dans le cadre de la Loi d'orientation

48 - MS – FONCTIONNEMENT – JUSTICE - MINEURS – (Police et Gendarmerie) – Le contentieux des mineurs auteurs fera l'objet d'un traitement spécial. Le suivi et les auditions des mineurs auteurs seront assurés par les services chargés des mineurs (Brigades Départementales de Protection de la Famille dans la police nationale, et Brigades de Prévention de la Délinquance Juvenile dans la gendarmerie). Ces attributions constituent une spécialisation qui fera l'objet d'une filière professionnelle spécifique. Elles donneront lieu à des formations certifiées communes avec les autres professionnels qui interviennent dans ce domaine.

Echéance : élaboration du plan d'action (Groupe d'analyse des activités professionnelles) : septembre 2012 – Mise en œuvre : octobre 2012-septembre 2013.

49 - PAE – FONCTIONNEMENT - TRANSPARENCE - Chaque année, à l'issue du vote du budget par le parlement, le premier ministre adresse à tous les ministres concernés une **circulaire générale destinée aux ministres et aux préfets** indiquant pour chacune des missions ayant un programme comportant une dimension sécuritaire, quelles sont les grandes orientations de la politique nationale de sécurité, les objectifs à atteindre et les leurs indicateurs associés pour chacune d'elle.

Echéance : janvier 2013

50 - PAE – FONCTIONNEMENT – Toutes les structures interrégionales doivent être organisées de telle manière :

- qu'il soit toujours possible d'identifier l'interlocuteur responsable qui est compétent pour une région (**référént régional**), et
- que **toutes les données de gestion (opérationnelles, administratives, financières...)** relatives aux services d'une région soient identifiables et disponibles en permanence par tout moyen. Les applications informatiques existantes doivent être adaptées en conséquence.

Echéance : septembre 2012.

51 - PAE – FONCTIONNEMENT - Elaborer et diffuser une « **Charte Commune de Mutualisation** » définissant les principes et les règles applicables en la matière et régissant dans les domaines opérationnel et du soutien, les rapports inter-direction (DGPN et DGGN) et interservices (DGPN).

Echéance : Fin aout 2012 (Installation d'un groupe de travail entre le 7 et le 11 mai).

52 - PAE – FONCTIONNEMENT – L'arrivée en affectation d'un nouveau chef de service territorial ou de tout nouveau magistrat du parquet devra obligatoirement donner lieu à un **stage de prise de contact de quelques jours dans le service de sécurité partenaire (2 jours), le parquet (2 jours), et l'établissement pénitentiaire du lieu (un jour).**

Echéance : fin octobre (circulaire)

53 - PAE – FONCTIONNEMENT – Etablissements Scolaires, Conseil général, Sécurité et Justice – **A chaque nouvelle rentrée scolaire de collège ou de lycée, une rencontre du corps enseignant, du référent police ou gendarmerie, d'un représentant de l'aide social à**

l'enfance et d'un représentant de la juridiction des mineurs sera organisée. Elle portera sur le rôle respectif des uns et des autres concernant les mineurs en danger ou prédélinquants.
Echéance : 1^{er} septembre 2012.

54 - PAE – NORMES DE TRAVAIL - Attribution d'**un seul et même numéro de procédure pour tous** les acteurs de la chaîne pénale et, ultérieurement, utilisation des **codes barres** pour identifier les affaires tout au long du circuit pénal

Echéance : septembre 2012

55 - MS – COMMUNICATION INTERNE – Créer par arrêté au ministère de l'intérieur une **commission spécialisée de terminologie et de néologie** en matière de sécurité (cf. décret n°96-602 du 3 juillet 1996 relatif à l'enrichissement de la langue française).

Echéance : octobre 2012

56 - MS – COMMUNICATION (police) – Réaliser un **GLOSSAIRE GENERAL des termes et concepts en usage parmi les forces de sécurité** et le mettre en ligne. Ces termes et ces notions seraient classés par ordre alphabétique et par domaines d'utilisation. Cette mission devrait revenir conjointement au Service d'Information et de Communication de la Police et aux services de documentation. Changer le texte d'organisation du SICOP.

Echéance : Septembre 2012

57 - PAE – COMMUNICATION INTERNE – Elaboration et mise en œuvre d'une « **charte d'utilisation et de gestion des messages électroniques** ».

Echéance : Octobre 2012

58 - PAE – COMMUNICATION INTERNE – En attendant la création de la commission spécialisée de terminologie et de néologie en matière de sécurité faire figurer en première partie des différents textes comportant des mesures d'ordre intérieur (instructions et circulaires) la **définition des termes ou concepts nouveaux ou utiles** mentionnés dans le document.

Echéance : septembre 2012

59 - PAE – FONCTIONNEMENT – COMMUNICATION INTERNE - **Toute circulaire ou instruction à caractère général et émanant du ministre ou d'une autorité centrale ou territoriale** devra obligatoirement comporter :

- En chapeau, une présentation synthétique précisant le champ spatial d'application (local, régional, national ou européen) (cf. modèle utilisé pour les décrets), les **références déontologiques** et les **références européennes**
- En fin du document, un récapitulatif des principales références de textes concernés
- En annexe, un **logigramme** si le texte évoque un protocole ou un processus (Nota : le logigramme est un outil graphique normalisé de description de processus qui permet « en un clin d'œil » de visualiser et de comprendre qui fait quoi dans une procédure de travail).

Echéance : septembre 2012 (pour le lancement par circulaire) – mars 2013 (pour la généralisation de la mise en œuvre).

60 - PAE – COMMUNICATION – Publier sur l'intranet du ministère **l'agenda du directeur général de la police nationale (DGPN) et de chaque directeur** en précisant pour chaque rencontre ou visite professionnelle-clé l'objet, la qualité et les fonctions de la rencontre ou de la visite – Echéance : Juillet 2012.

61 - PAE – COMMUNICATION – Publier chaque année sur l'intranet du ministère « **l'agenda social** » de la police nationale.

Echéance : novembre 2012

62 - PAE – FONCTIONNEMENT – METHODES - Assurer la **traçabilité et la conservation des instructions de traitement données par un responsable d'enquête** aux enquêteurs de son unité ou de son équipe. Adaptation éventuelle des outils électroniques de gestion des procédures.

Echéance : septembre 2012.

63 - PAE – FONCTIONNEMENT – JUSTICE (administration pénitentiaire) – Faire **participer l'administration pénitentiaire à toutes les instances de délibération et de décision en matière de sécurité.**

Echéance : septembre 2012

64 - PAE – FONCTIONNEMENT – BUDGET - Pour chaque **ACTION du PROGRAMME « POLICE »**, **procéder à une distinction FONCTIONNELLE** des activités permettant d'identifier la part respective des moyens consacrée à chacune (Connaissance et anticipation – Prévention – Dissuasion – Protection – Intervention – Evaluation).

Définir des **OBJECTIFS SPECIFIQUES** et leurs **INDICATEURS** pour toutes les activités de **SOUTIEN** à la **POLITIQUE** de **SECURITE**.

Echéance : septembre 2012

65 - PAE – EVALUATION – BUDGET - Faire figurer dans le Projet Annuel de Performance de chaque programme de la mission Sécurité, l'équivalent des Emplois temps plein travaillé (ETPT) consacrés à la **fonction d'analyse criminelle**.

Echéance : septembre 2012

66 - PAE – EVALUATION – BUDGET - Les **objectifs et leurs indicateurs associés qui figurent dans tous les Projets Annuels de Performance** des programmes et des documents de politique transversale (DPT) de la loi de finances, et où sont impliqués les services de police et de gendarmerie, seront inventoriés et évalués par un groupe AD HOC comprenant des contributeurs du terrain. Pour chacun de ces programmes ou DPT, les indicateurs pertinents au regard des objectifs concernés seront proposés. La nouvelle nomenclature budgétaire des objectifs et de leurs indicateurs associés entrera en vigueur en 2013.

Echéance : Octobre 2012. Projet de disposition à intégrer dans le projet de loi d'orientation et de programmation relative « aux droits des victimes et à la qualité de la sécurité publique de proximité ».

67 - PAE – EVALUATION INDIVIDUELLE – CADRES DIRIGEANTS – A l'issue de leur affectation dans un poste de direction, tout cadre dirigeant rédige un « **rapport de fin de commandement** ». Ce document est mis en ligne sur l'intranet du ministère.

Echéance : juillet 2012

68 - MS – FONCTIONNEMENT – MINEURS - **Mettre à la disposition des lycées et des collèges des réservistes civils de la police qui relèveraient pour emploi des établissements mais fonctionnellement des services en charge des mineurs.** Envisager pour ces postes de travail, un cofinancement avec les collectivités territoriales concernées – régions et

départements – dans le cadre de la régionalisation de la sécurité publique. Cette mesure prend en compte les orientations gouvernementales de la politique de l'emploi et de réforme des compétences des collectivités territoriales.

Echéance : septembre 2012

69 - MS – EVALUATION LIMINAIRE DE LA LEGISLATURE - Du 7 mai au 31 juillet – Lancement et réalisation d'une mission d'évaluation. Le référentiel d'évaluation utilisé permettra de répondre aux questions suivantes :

1. La Police nationale (ou la gendarmerie nationale) est-elle une organisation « **performante** » ? En quoi, et en recourant à quels moyens (comment calcule-t-elle son efficacité pour chacune de ses missions ? Quels méthodes et quels techniques utilise-t-elle pour évaluer la productivité de ses services ?) ?
2. Est-elle une organisation « **innovante** » ? En quoi (innovation portant sur un « produit », un « service », un « processus », un « procédé d'intervention »,...) ? Par qui ? Dans quelles circonstances ? Selon quels processus ? Avec quels résultats ?
3. Est-elle une organisation « **apprenante** » ? En quoi, comment et avec quels résultats effectifs ?
4. De quelle manière contribue-t-elle dans ses missions quotidiennes à la politique de **cohésion sociale et d'intégration** ?

Pour chacun de ces quatre thèmes, un inventaire synthétique des textes pris, des mesures lancées et de leurs résultats sera établi.

La mise en œuvre de la démarche d'évaluation sera assurée par les directeurs en poste, et pilotée par une mission AD HOC assistée par l'inspection générale d'administration, l'IGPN et l'IGGN.

Ils établiront pour leur direction l'inventaire des « *référentiels* », des « *documents de doctrine* », des « *protocoles d'action ou d'intervention* » ayant été pris depuis 2009, et des « *retours d'expérience* » ayant eu lieu dans leurs services avec la mention de leur thème ou de leur objet.

Chaque directeur général procédera de surcroît, pour ce qui le concerne, à l'évaluation la mise en œuvre de la LOPPSI 2.

Les résultats de l'évaluation seront publiés.

Echéance : 31 juillet 2012

70 - PAE – EVALUATION LIMINAIRE DE LA LEGISLATURE – PERFORMANCE - 7 mai au 31 juillet – Dans le cadre de l'évaluation liminaire, procéder à une **étude sur site des facteurs de résolution des affaires.**

A cette fin :

1. réaliser dans quatre circonscription de plus de 100 000 habitants, un sondage sur un échantillon de mille affaires judiciaires résolues en 2011 et concernant les cinq infractions suivantes :
 - Cambriolages de locaux d'habitation principale (200 affaires),
 - Destructures et dégradations de biens privés (200 affaires)
 - Vols à la roulotte (200 affaires),
 - Coups et violences volontaires non mortel, (200 affaires),
 - Vols violents sans arme contre autres victimes (200 affaires).

2. Pour ces cinq infractions dresser la liste des facteurs ayant permis l'identification de l'auteur et indiquer la proportion des résolutions dues respectivement à chaque facteur.

Par exemple :

- L'alerte a été donnée par la victime,
- La victime connaissait l'auteur,
- L'alerte a été donnée par un voisin,
- La découverte de traces d'identification sur place,
- L'arrestation par un témoin,
- Le lieu où l'infraction a été commise était surveillé,
- Des recherches effectuées au service,
- L'exploitation d'une caméra de vidéosurveillance,
- L'intervention d'un équipage de policiers qui était là,...

Echéance : 31 juillet 2012

71 - PAE – EVALUATION LIMINAIRE DE LEGISLATURE (Police) – Faire l'évaluation de l'application des 158 mesures du protocole « corps et carrières » 2004-2012.

Echéance : Fin juillet 2012

72 - PAE – EVALUATION LIMINAIRE DE LEGISLATURE (Police) – Faire l'inventaire de toutes les recommandations exprimées à l'occasion des contrôles, des inspections, des audits et des études effectués par l'Inspection Générale de la Police Nationale (IGPN) au cours des années 2010, 2011 et du premier semestre 2012, et indiquer pour chacune d'elles les suites qui ont été données. Pour celles qui n'ont pas donné lieu à une suite, indiquer pourquoi.

Echéance : Fin juillet 2012

73 - PAE – EVALUATION – DECES LORS D'UNE ACTION DE SERVICE - Toutes les fois qu'une personne, quelle qu'elle soit (tiers ou policier), décède à l'occasion d'une action de police une enquête administrative doit obligatoirement avoir lieu afin de procéder à une analyse multifactorielle des faits. Cette analyse est réalisée selon des principes et des règles qui garantissent sa qualité. Les résultats de l'enquête peuvent faire l'objet d'une publication. Cette enquête, distincte de l'enquête judiciaire, est menée par les services d'inspection compétents dans une optique préventive et corrective.

Echéance : Octobre 2012 (projet de texte)

74 - PAE – EVALUATION (Police) – Toute circulaire et toute instruction doit prévoir un mécanisme et une échéance d'évaluation.

Echéance : Juin 2012 (instruction).

75 - MS – EVALUATION (Police) – Une charte générale de l'Evaluation doit être élaborée. Ce « document de doctrine de la fonction d'évaluation » précisera les règles, les principes, les méthodes, les techniques et les outils utilisés en matière d'évaluation. Il définira la répartition des rôles des différentes structures en fonction des types et des formes d'évaluation.

Echéance : Novembre 2012 (instruction)

76 - PAE – EVALUATION (Police) – CULTURE DE NEGOCIATION – Toutes les fois qu'un protocole d'accord sera signé avec les organisations représentatives du personnel, l'évaluation de sa mise en œuvre en sera confiée à une mission permanente de

l'Inspection Générale de la Police nationale et faire l'objet d'une discussion lors d'un comité paritaire. Si les 158 mesures qui ont été dénombrées dans le protocole « corps et carrière » de juin 2004-2012 avaient fait l'objet d'une telle évaluation, plusieurs des dérives qui ont eu lieu en matière de fonctionnalités des corps n'auraient pas eu lieu. Le texte d'organisation de l'IGPN doit être modifié en conséquence.

Echéance : Octobre 2012

77 - MS – EVALUATION DE L'APPLICATION DES LOIS ET REGLEMENTS (Police) - En attendant la mise en œuvre de la réforme de fonds du dispositif d'évaluation (création d'un Conseil Général de la Sécurité Publique), modifier le texte d'organisation de l'IGPN en y précisant que **l'évaluation de l'application des textes législatifs et réglementaires, et le suivi des recommandations** relèvent de ses attributions permanentes et qu'elle en dresse le bilan chaque année dans son rapport d'activité.

Echéance : octobre 2012.

78 - MS – EVALUATION EX ANTE AVANT DECISION – Chaque instruction et circulaire prise par un cadre dirigeant devra donner lieu préalablement et systématiquement à une **étude d'impact et à une étude de faisabilité selon des principes et des règles de méthode** fixées au niveau ministériel par les inspections générales ou, ultérieurement, par le nouveau Conseil Général de la Sécurité Publique.

Echéance : Septembre 2012 pour l'élaboration des principes et des règles de méthode

79 - MS – COOPERATION INTERNATIONALE – EVALUATION DU RETOUR EN SECURITE INTERIEURE - La **signature de conventions bilatérales avec les Etats qui sont les plus concernés par les principaux flux migratoires** constitue, en amont, un résultat tangible de la politique de maîtrise des flux migratoire et une illustration du « retour en sécurité intérieure ». Elle doit **être considérée comme un indicateur** de cet objectif au sens de la LOLF. Pour que ce moyen soit pleinement probant, chaque convention bilatérale comprendra trois volets : un volet « sécurité intérieure et coopération policière », un volet « coopération pénale » et un volet « aide au développement ».

Echéance : Octobre 2012. Projet de disposition à intégrer dans le projet de loi d'orientation et de programmation relative « aux droits des victimes et à la qualité de la sécurité publique de proximité ».

80 - PAE – COOPERATION INTERNATIONALE – EVALUATION DU RETOUR EN SECURITE INTERIEURE – CONDITIONS - Les attachés de sécurité intérieure affectés dans les pays source ou de transit de l'immigration illégale doivent **avoir été en poste à la police aux frontières**. Leur mandat et la lettre de mission correspondante doit porter mention de l'objectif de préparation et de négociation de documents conventionnels comportant trois volets (coopération policière, coopération pénale et aide au développement) avec le pays concerné.

Echéance : Octobre 2012

V-4- GESTION DES RESSOURCES HUMAINES ET FORMATION

81 - PAE – EVALUATION – Annulation immédiate de la mission IGA-IGPN sur « l'harmonisation des filières métiers et l'adaptation de la fonction hiérarchique dans la police nationale » et transmission des éléments réunis dans le cadre de cette mission à celle qui sera chargée de définir les principes directeurs et les lignes directrices de la gestion et du développement des compétences au sein de la police nationale.

Echéance : Mai 2012 (2^{ème} quinzaine).

82 - MS – GRH - EVALUATION – Mise en place d'une mission chargée de :

- piloter l'évaluation du dispositif de Gestion Prévisionnelle et Préventive des Effectifs, des Emplois, des Carrières et des Compétences (G2P2E2C) dans les deux forces de sécurité,
- finaliser et faire valider les principes directeurs et les lignes directrices de la politique de G2P2E2C à partir des orientations gouvernementales,
- élaborer le plan d'action à mettre en œuvre pour qu'il soit pris en compte dans le cadre de la Loi d'orientation sur la sécurité de proximité.

Echéance : septembre 2012

83 - MS – GRH – Gestion Prévisionnelle et Préventive des EFFECTIFS - Lancement d'une mission pour élaborer un « *plan global d'incitation des départs à la retraite* » couplé à un « *plan de renforcement de la réserve civile de la police* » nationale et à un « *plan de développement de la réserve volontaire* » afin de porter à 10% du total des effectifs de la police nationale les emplois internes ou externes occupés par des réservistes. Les conclusions de la mission tiendront compte des nouvelles orientations fixées par le gouvernement en matière d'emploi. Elles seront prises en compte pour l'élaboration de la nouvelle loi d'orientation.

Echéance : Septembre 2012.

84 - MS – GRH – Créer des domaines fonctionnels spécifiques dans le référentiel des missions et activités des forces de sécurité : « Contrôle de Gestion », « Analyse et intelligence criminelles », « Gestion des connaissances », « Analyse des postes de travail et de la charge de travail », « management de la qualité et assurance qualité ».

Echéance : Fin septembre 2012 (projet de loi d'orientation)

85 - MS – GESTION DES RESSOURCES HUMAINES (GRH) - Créer au sein de la filière administrative, une **sous-filière consacrée à « l'Information-Documentation » et dont les niveaux de qualification seraient certifiés** pour garantir la mise en œuvre effective et efficace de la « gestion des connaissances » (Knowledge management) au sein des services. Les effectifs de cette sous-filière pourraient être fixés à 1% du total.

Echéance : Fin septembre 2012 – Projet de disposition à intégrer dans le projet de loi d'orientation et de programmation relative « aux droits des victimes et à la qualité de la sécurité publique de proximité ».

86 - MS – GRH – Identifier dans chacun des domaines fonctionnels d'activité pour chaque catégorie et pour chaque niveau fonctionnel d'emploi le « **portefeuille de compétences-clé** », avec l'indication du niveau de maîtrise propre à chacune des compétences-clé.

Echéance : septembre 2012

87 - MS – GRH – Elaborer pour chaque catégorie de cadre (de proximité, intermédiaire, supérieur et dirigeant), et pour chacune des filières de métier, le **référentiel des « parcours de carrière-clé types »** à mettre en œuvre.

Echéance : septembre 2012

88 - PAE - RESPONSABILITE ET EVALUATION (Police) - ENCADREMENT – Tout cadre supérieur, intermédiaire ou de proximité recevra à sa prise de poste, et ensuite chaque année à l'issue de son évaluation, une **lettre de mission dans laquelle seront précisés les objectifs** qui lui sont assignés dans le cadre de ses missions, les **résultats** qui en sont attendus, et les **moyens qui lui sont alloués** pour les atteindre (moyens matériels, humains et immatériels : délégation diverses,), et les modalités de l'**évaluation** à laquelle il sera soumis.

Echéance : septembre 2012

89 - PAE – CARRIERE – ENCADREMENT – PROMOTION DE GRADE (POLICE) – Dans toutes les filières, et pour tous les corps le passage au dernier grade ou aux emplois fonctionnels exige la réalisation de **deux mémoires professionnels OBLIGATOIRES** qui font l'objet d'une évaluation sous l'autorité du Conseil Général de la Sécurité Publique

Echéance : octobre 2012 (Projet) – Mai 2013 (mise en œuvre)

90 - PAE –EVALUATION INDIVIDUELLE - ENCADREMENT - En fin d'année, chaque cadre de proximité, intermédiaire, supérieur ou dirigeant rédige dans le cadre de son évaluation individuelle un **Bilan Annuel Personnel de Mission** comprenant trois rubriques spécifiques destinées à évaluer son potentiel d'évolution :

- initiatives particulières prises au cours de l'année,
- évaluation pratique des conditions et des modalités de mise en œuvre des Lois et règlements servant de base juridique à l'exercice des missions,
- propositions de modifications ou d'adaptation.

Ce BAPM est intégré à la procédure d'évaluation. Il fait partie du dossier individuel.

L'ensemble des BAPM fait l'objet chaque année d'une analyse d'ensemble et d'une synthèse qui fait l'objet d'une diffusion.

Cette mesure est obligatoire dans toutes les filières pour tous les cadres supérieurs et dirigeants et pour les cadres intermédiaires occupant des emplois. Elle est facultative pour les autres cadres.

Echéance : octobre 2012 (lancement de la mesure)

91 - MS – GRH - FORMATION (Police) – Elaborer le « **référentiel général des compétences clés exigés** » en identifiant le niveau de maîtrise exigé (de 1 à 4) pour chaque

niveau fonctionnel d'emploi de chacun des domaines fonctionnels du Répertoire des emplois-type. A partir de là, élaborer les « modules » de la formation initiale de chaque corps dans chaque filière de métier dans une optique de compatibilité intégrale.

Echéance : novembre 2012 (référentiel général des compétences-clé) – mars 2013 (formation modulaire généralisée).

92 - MS – FORMATION – Toute la formation initiale et continue des personnels sera conçue sur le principe de « **MODULES CAPITALISABLES DE COMPETENCES CERTIFIES** » avec une identification du niveau de maîtrise acquis. Les outils de gestion des compétences seront adaptés en conséquence.

Echéance : Mars 2013 (début de la mise en œuvre)

93 - MS – FORMATION – Les « **Modules Capitalisables de Compétences Certifiés** » du **programme de formation initiale pourront être suivis et obtenus dans le réseau des établissements et instituts partenaires.**

Echéance : Octobre 2012 (Validation du plan d'action)

94 - MS – FORMATION – TOUS LES CORPS (Police) – Trois principes devront inspirer la **conception et l'élaboration des programmes de formation initiale**. Les contenus devront identifier clairement le temps et les matières consacrés à ces trois principes :

1. Résolution de problème (Principes, méthodes, techniques, outils...),
2. Police guidée par l'information,
3. Police de partenariat.

Echéance : Octobre 2012 (validation du plan d'action) – Septembre 2013 : lancement de la mise en œuvre.

95 - MS – FORMATION (Police) – ENSP - Suspendre sans délai le projet de décret concernant l'Ecole Nationale Supérieure de Police, s'il n'a pas encore été pris, ou l'abroger si le texte a été publié, de façon à adapter son contenu au dispositif de G2P2E2C. **Elaborer un nouveau projet de texte** portant création d'un Institut National de Formation des Cadres de la Police Nationale à partir des exigences de :

- rénovation de la fonction d'encadrement dans toutes les filières de métier de la police nationale ;
- partenariat institutionnel entre toutes les parties prenantes de la chaîne de sécurité ;

Cet INFC chargé de la formation de tous les personnels d'encadrement des différentes filières de la police nationale, serait constitué d'Ecoles Supérieures ou d'Application. Son directeur assumerait les fonctions d'adjoint au directeur des ressources humaines et des compétences. Il aurait en charge le développement des compétences pour tous les personnels de police (Optimisation fonctionnelle et budgétaire).

Echéance : mai 2012 (suspension ou abrogation du texte actuel) – octobre 2012 (élaboration du nouveau projet de texte) – fin 2012 (publication du nouveau texte).

96 - PAE – FORMATION – CONTENU – Tous les outils relatifs à la prévention de la délinquance feront l'objet d'une formation. Ce sera notamment le cas de la **formation à la**

« **Médiation Sociale** » qui deviendra nécessaire avec l'évolution des missions et des activités de sécurité de proximité des personnels de police et de gendarmerie.

Elle sera entreprise dans le cadre de modules certifiés qui pourront être élaborés en partenariat et se dérouler au sein d'instances partenaires.

Echéance : Octobre 2012

97 - PAE – FORMATION – Prévoir de manière systématique au cours de la formation initiale des **stages de découverte et d'observation dans tous les organismes, services ou institutions-partenaires-clé.**

Echéance : octobre 2012

98 - PAE – FORMATION – ENCADREMENT – Tout cadre qui est en formation initiale, doit **élaborer deux cas pédagogiques** concernant une situation professionnelle concernant sa catégorie, qui seront ensuite utilisés en simulation.

Echéance : janvier 2013

99 - PAE – FORMATION – Elaborer un « **guide pratique sur la prévention et le traitement des incivilités** ».

Echéance : décembre 2012

100 - PAE – FORMATION - Elaborer et diffuser en ligne un « *guide pratique du management de proximité dans la police nationale* » destiné aux gradés de la police et aux officiers sur la base des échanges et des conclusions de deux Groupes d'Analyse des Pratiques Professionnelles (GAPP) composés respectivement de 15 gradés et de 15 officiers – (échéance : fin septembre)

V-5- LA CULTURE ET L'ETHIQUE PROFESIONNELLES

101 - PAE - TRANSPARENCE - Accorder sans réserve ni condition autre que celles liées aux règles de responsabilité générale en usage en matière de recherche, **l'autorisation d'effectuer des recherches sur la police aux équipes de chercheurs** dont le projet a été validé par des autorités publiques légales (ministères, établissements publics, autorités administratives indépendantes, collectivités territoriales).

Echéance : Fin septembre 2012 – Projet de disposition à intégrer dans le projet de loi d'orientation et de programmation relative « aux droits des victimes et à la qualité de la sécurité publique de proximité ».

102 - PAE – TRANSPARENCE – Inscrire dans le texte d'organisation de l'Inspection Générale de la Police Nationale (IGPN), l'obligation de publication de son **rapport annuel, et le mettre en ligne chaque année sur internet** en s'inspirant pour sa philosophie, sa structure et sa rédaction de celui de l'Inspection Générale de l'Administration (IGA) qui est accessible au public.

Faire de même pour l'Inspection Générale de la Gendarmerie Nationale (IGGN), et pour chacune des directions actives de la police nationale dont les missions et les activités ne sont

pas classifiées. La structure et le contenu de ces rapports s'inspireront des missions et des activités qui figurent dans les textes d'organisation de ces directions.

Echéance : septembre 2012.

103 - PAE – TRANSPARENCE – Le **plan de communication de la police** prévu par l'article 4 de l'arrêté du 23 décembre 2005 portant création du service d'information et de communication de la police nationale doit être accessible en ligne.

Echéance : septembre 2012

104 - PAE - TRANSPARENCE – Toute loi d'orientation et de programmation à caractère pluriannuel, devra donner lieu à l'élaboration **d'un plan d'action et de l'échéancier correspondant assurant sa déclinaison au sein de chaque direction générale, et direction opérationnelle**. Ce plan d'action et son échéancier seront mis en ligne sur l'intranet du ministère. Un bilan en sera présenté chaque année dans les instances de concertation.

Echéance : janvier 2013.

105 - MS – DEONTOLOGIE – ETHIQUE (Police) – Elaborer et adopter un « **Mission Statement** » indiquant dans un petit document court (une page), quelles sont « les missions (sa raison d'être, ce qu'elle fait et pour qui elle le fait), la vision (la manière dont elle souhaite accomplir ses tâches), les valeurs (l'esprit dans lequel ses membres agissent) » de la Police Nationale.

Echéance : fin septembre 2012. Projet de disposition à intégrer dans le projet de loi d'orientation et de programmation relative « aux droits des victimes et à la qualité de la sécurité publique de proximité ».

106 - MS – DEONTOLOGIE – ETHIQUE (Police) – **Remise à jour du code de déontologie** de la police nationale de 1986 (décret), et rédaction d'un nouveau guide pratique qui sera mis en ligne.

Echéance : fin 2012.

107 - PAE – DEONTOLOGIE – ETHIQUE (Police) – Toute instruction ou toute circulaire portera en en-tête, les **principales références déontologiques applicables**.

Echéance : Juin 2012

108 - PAE – COMMUNICATION EXTERNE – Création d'un **baromètre interne de l'image de la police nationale**. Ce baromètre sera géré par le Service d'information et de Communication de la Police Nationale (SICOP) à partir de l'exploitation des articles de presse parus sur la police et des réactions des lecteurs exprimées sur les blogs des principaux organes de la presse écrite. Le SICOP propose toute mesure d'amélioration qu'il estime utile et fait un bilan annuel de ses activités qui est rendu public. L'arrêté du 23 décembre 2005 portant création du SICOP est modifié en conséquence.

Echéance : Septembre 2012

109 – PAE – RELATIONS INTERSYNDICALES – **Elaborer un « code de bonne conduite syndicale »** prévoyant la mise en place d'une cellule de veille et d'alerte en cas d'excès ou d'outrance dans l'exercice des droits syndicaux et la possibilité éventuelle, dans ce cas, de faire appel à une instance arbitrale.

Echéance : Fin 2012 (Projet finalisé)

110 – PAE – ENGAGEMENT ET IMPLICATION PERSONNELLE (Police) – Instaurer un dispositif de **prestation de serment** en audience publique devant l'autorité judiciaire pour les policiers.

REPARTITION DES MESURES STRUCTURANTES (MS) ET DES PETITES ACTIONS ELEMENTAIRES (PAE) SELON LE DOMAINE D'ACTION				
DOMAINES	MS	PAE	TOTAL	MESURES
STRATEGIE	9	2	11	1 à 11
ORGANISATION	13	1	14	12 à 25
FONCTIONNEMENT	22	33	55	26 à 80
GRH ET FORMATION	11	9	20	81 à 100
CULTURE ET ETHIQUE PROFESSIONNELLES	2	8	10	101 à 110
TOTAL	57	53	110	

6- VI – LES SEQUENCES DU SCENARIO : LE CALENDRIER DU PLAN D'ACTION

Il ne vous reste plus, à présent, cher lecteur, qu'à répartir selon leurs échéances respectives, les 110 mesures structurantes et autres petites activités élémentaires entre chacune des dates qui suivent. Et vous aurez les séquences de ce scénario improbable de politique-fiction immédiate....

6 mai 2012 (Dimanche) : 2^{ème} tour de l'élection présidentielle

7 mai 2012 (Lundi) : Démission du gouvernement et nomination d'un nouveau gouvernement

18 et 19 mai (Vendredi et samedi) : G8 à Camp David

20 et 21 mai (dimanche et lundi) : Sommet de l'OTAN à Chicago

10 juin 2012 (Dimanche) : 1^{er} tour des élections législatives

17 juin 2012 (Dimanche) : 2^{ème} tour des élections législatives

18 au 21 juin 2012 (Lundi au Vendredi) : Démission du gouvernement et nomination d'un nouveau gouvernement

29 ou 30 juin 2012 (Vendredi ou samedi) : Ouverture d'une session extraordinaire du Parlement qui pourrait durer un mois. Déclaration de politique générale présentée par le premier ministre et engagement de la responsabilité du gouvernement devant l'Assemblée Nationale.

31 octobre 2012 (Mercredi) : Examen en conseil des ministres du projet de loi relative « *aux droits des victimes et à la qualité de la sécurité publique de proximité* »