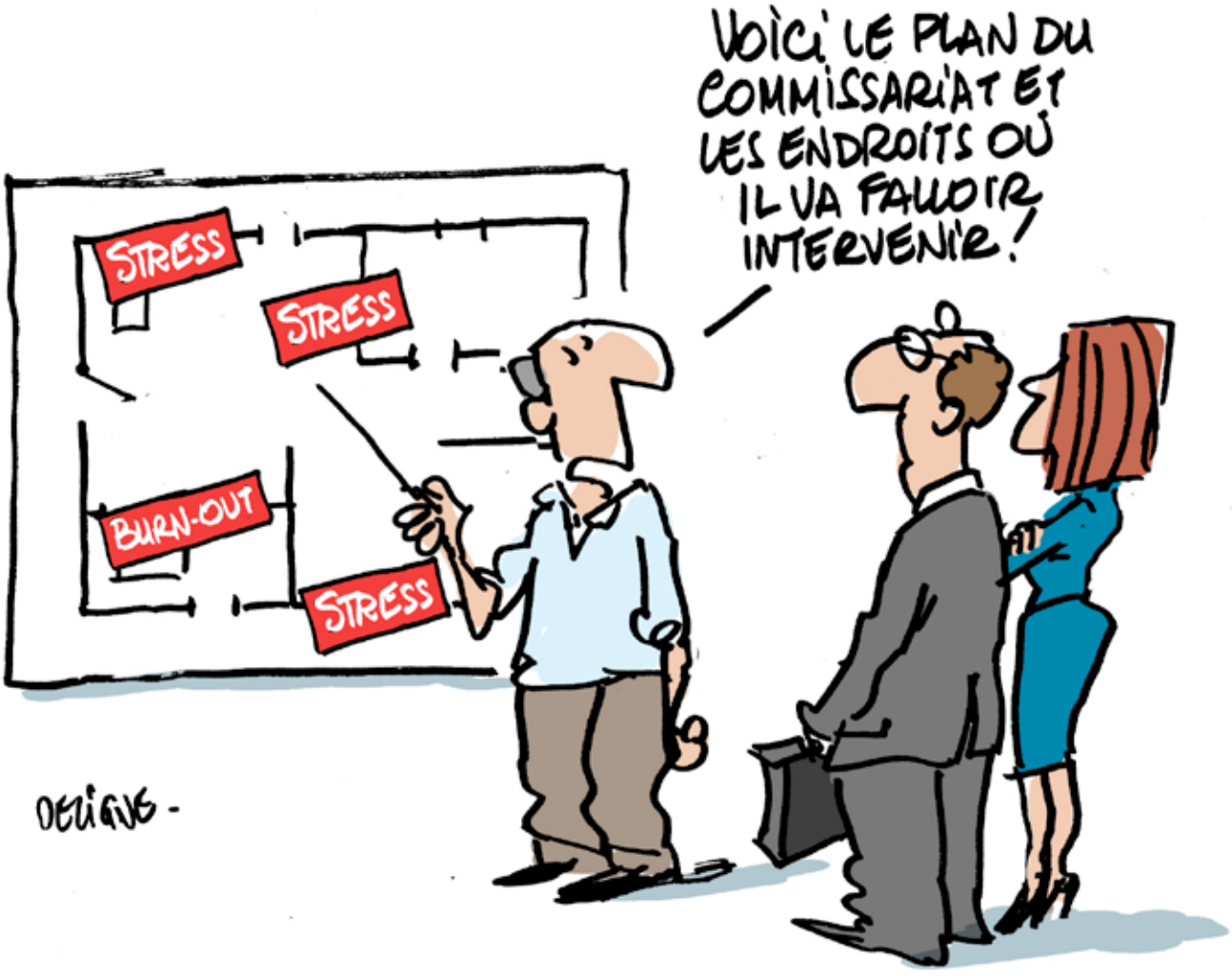
LA TRIBUNE DU COMMISSAIRE

SCPN
SYNDICAT DES COMMISSAIRES DE LA POLICE NATIONALE

LE MAGAZINE DU CORPS DE CONCEPTION ET DE DIRECTION DE LA POLICE NATIONALE

N° 137
DÉCEMBRE 2016

LE COMMISSAIRE FACE AUX RISQUES PSYCHO-SOCIAUX



Quel équilibre entre le droit et la pratique ?

DOSSIER

UNE PRISE DE CONSCIENCE SALUTAIRE

NOUVEAUTÉ MGP 2017

LE CONSEIL MÉDICAL À DISTANCE

Des médecins généralistes et spécialistes
vous répondent gratuitement 24h/24 et 7j/7 (1)

PRIORITÉ À VOTRE SANTÉ

afaq ISO 9001 Qualité AFNOR CERTIFICATION

- Des garanties santé, salaire, décès et dépendance adaptées aux besoins spécifiques des fonctionnaires du ministère de l'Intérieur
- Des services innovants
- 94 % des adhérents satisfaits (3)

MGP
La force d'être ensemble

RENSEIGNEMENTS

www.mgp.fr ou 09 71 10 11 12 (numéro non surtaxé)

(1) Ce service ne remplace pas l'avis de votre médecin généraliste. (2) Tarifs TTC de la garantie santé hors parts fixes. (3) Source The Links Etudes - enquête de satisfaction 2015.

MGP Santé immatriculée sous le n° 775 671 894 - Mutuelle soumise aux dispositions du livre II du Code de la mutualité - 10 rue des Saussaies - 75008 PARIS - Adaptation d'un support créé par TheLinks.fr - Communication 18/10/2016 - Document non contractuel - Crédit photos : Getty Images.

Sommaire

DOSSIER

5 Avant propos de Mme KIRRY, directrice des ressources et des compétences de la police nationale

7 Introduction de M SANJUAN, secrétaire général pour l'administration de la préfecture de police

11 *RPS dans la police nationale : état des lieux* - M COLOMBANI, doctorant en psychologie du travail et des organisations

14 *RPS : les aspects juridiques* - M CREVEL, docteur en droit, avocat au barreau de Paris

25 *Le commissaire, victime de RPS* - Mme SARVARY, psychologue, enseignante à l'ENSP

29 *L'humain au cœur des préoccupations* - Mme YONNET, directrice du Courbat

30 Discours de clôture de M CAZENEUVE, ministre de l'Intérieur

LU POUR VOUS

LA TRIBUNE DU COMMISSAIRE

N° 137
DÉCEMBRE 2016

Directeur de la publication :
Jean-Luc TALTAVULL

Éditeur :
TCP MEDIA DIFFUSION
Tour Gambetta
1 et 2, square Henri Regnault
Appt 163 – 92400 COURBEVOIE

Crédit photos :
SICOP - SCPN - Domaine Public

Rédacteur en chef :
Céline BERTHON

Conception :
Agence Dix-Huit
18, rue de Thiboumery – 75 015 Paris

Exécution et impression :
Guivarch l'imprimerie
6, rue Guynemer – 22190 PLÉRIN
Tél. : 02 96 79 87 77
IMPRIM'VERT®

Dépôt légal :
à parution

N° CPPAP :
0 517 S 06954

ÉDITO

Chers lecteurs,

Le 21 mai 2015 se tenait au siège de la GMF un séminaire inédit, interrogeant le rôle et la place du commissaire de police face aux risques psychosociaux (RPS).

La prévention des RPS constitue en effet, depuis plusieurs années, une priorité pour le ministère de l'Intérieur, et se transforme en défi tout particulier pour la Police nationale, dont les personnels sont confrontés à des conditions d'exercice toujours plus difficiles et exigeantes.

A la tête des services, les commissaires de Police que nous avons l'honneur de représenter comptent parmi les acteurs prioritairement impliqués dans la détection et la prise en charge des situations à risque. Conscients de leurs obligations, ils n'en sont pas moins souvent démunis devant la complexité des situations à traiter et l'engagement de leur responsabilité. Nous observions également, dans notre pratique syndicale quotidienne, que les commissaires de Police eux-mêmes n'échappent pas aux RPS, en tant que sujets cette fois.

Eu égard à la dégradation forte des conditions d'exercice des métiers de Police et à la compréhensible pudeur qui entoure ce sujet chez les décideurs publics, il nous est paru utile de contribuer à libérer la parole. C'est ainsi qu'est née, en lien avec nos partenaires de la GMF et de la MGP - acteurs réguliers de projets solidaires avec la Police nationale – l'idée d'un colloque entièrement dédié aux «commissaires de Police face aux risques psychosociaux».

Cette démarche – qui n'a jamais été conçue comme concurrente de l'action institutionnelle – nous a paru être un bon moyen de traiter d'un sujet grave et actuel, de manière novatrice et apaisée, dans l'intérêt des commissaires de Police comme de celui de l'institution; sans recherche de responsabilité ni culpabilisation, mais dans un esprit de prise de conscience et de progrès. Tout ce qui peut améliorer la prise en compte des réalités vécues par les commissaires de Police mérite, selon nous, respect et encouragement, quels qu'en soient les initiateurs.

Trop souvent caricaturé dans les instances de concertation dédiées aux conditions de travail, le rôle de la hiérarchie méritait en effet une mise en perspective, alors que le chef de service se retrouve par trop souvent démuni, sorte de roi nu face à l'accumulation d'injonctions paradoxales et responsabilités, sans que lui soient toujours donnés les moyens de l'efficacité.

Sur la base de témoignages croisés d'une intensité et d'une sincérité rares, les participants ont bénéficié de prises de paroles plus techniques, sur les plans sociologique et juridique notamment.

Comme nous nous y étions engagés, nous vous rendons aujourd'hui

destinataires d'une synthèse des principales interventions et échanges, les actes du colloque demeurant à la disposition de toute personne en faisant la demande auprès du secrétariat du SCPN.

Véritable étape de prise de conscience publique de la complexité de la fonction de chef de Police, nous ne soupçonnions pas - en ce 21 mai 2015 - le niveau d'incandescence qu'allait atteindre notre institution les mois suivants.

La perte de sens résultant d'un sentiment fort de vulnérabilité et d'inefficacité débouchait sur la manifestation unitaire du 14 octobre 2015 place Vendôme, pour réclamer une justice mobilisée et solidaire, aux côtés des policiers dans leur mission de protection des populations. La succession de tueries terroristes et les polémiques souvent stériles qui les accompagnent, les débordements de violence ayant accompagné les protestations contre la réforme du code du travail, la crise migratoire... l'accumulation des défis s'imposant à des policiers d'autant plus exigeants et exaspérés qu'ils sont exposés à de graves dangers et à une pression opérationnelle constante débouchait finalement sur les débordements que l'on sait.

Si l'on y ajoute l'enchaînement à un rythme soutenu de réformes organisationnelles ou procédurales, on aboutit à un véritable épuisement des ressources humaines de notre institution, au premier rang desquelles figurent les chefs de Police.

Dix-huit mois après ce séminaire fondateur, nous demeurons très préoccupés - mais malheureusement pas surpris - par le malaise persistant ressenti par le plus grand nombre, et l'épuisement psychologique de certains.

Car les chefs de Police que nous représentons, soumis aux pressions constantes d'autorités de tutelle multipliant les priorités de circonstance et impuissantes à assumer de véritables arbitrages dans l'empilement des missions et des structures, veulent avoir la possibilité d'être réellement utiles à leurs concitoyens comme à leurs subordonnés.

C'est d'une refondation complète de leurs métiers que les policiers de tous grades ont besoin aujourd'hui. Et il y a urgence.

Céline BERTHON
Secrétaire général

C'est d'une refondation complète de leurs métiers que les policiers de tous grades ont besoin aujourd'hui. Et il y a urgence.

DOSSIER - Une prise de conscience salutaire

AVANT PROPOS

MADAME MICHÈLE KIRRY
DIRECTRICE DES RESSOURCES ET DES COMPÉTENCES DE LA POLICE NATIONALE

Je voudrais remercier le SCPN d'avoir pris l'initiative d'organiser ce colloque avec l'appui sans faille de ses deux partenaires : la Mutuelle Générale de la Police et la GMF.

Ce colloque est le signe de la fin d'un triple tabou et c'est une fort bonne chose : oui, la souffrance au travail existe au sein de la fonction publique de l'Etat.

Elle est, certes, partout inadmissible, mais peut-être plus encore lorsqu'elle atteint des personnes qui ont choisi de protéger leurs concitoyens et, parfois, de faire le sacrifice suprême de leur vie.

Oui, l'Etat employeur a une responsabilité dans la prévention des risques psycho-sociaux. Lui plus que tout autre, notamment parce que c'est lui qui fabrique les normes qui s'appliquent avec rigueur au monde économique, se doit dans ce domaine d'être exemplaire.

Et non, oser parler de sa propre souffrance au travail ou oser reconnaître qu'elle existe dans le service que l'on dirige n'est pas une faiblesse mais, au contraire, une force vive et créatrice pour le collectif de travail.

La prévention des risques psycho-sociaux constitue une vraie priorité pour le ministère de l'Intérieur. Qu'il me soit juste permis de rappeler que notre Ministère s'est engagé très tôt dans cette dynamique et je rappelle que le plan ministériel de prévention des risque psycho-sociaux a été achevé et diffusé dès l'été 2010.

Ce plan existe pour témoigner de la prise en compte d'une réalité : celles des missions exercées par les agents, notamment ceux de la filière sécurité, qui s'effectuent trop souvent dans un environnement difficile et parfois même, disons-le, franchement hostile qui est propice à l'émergence de ces risques.

La réussite de ce plan et de ses dispositifs représente un réel défi pour la police nationale, confrontée à des conditions d'exercice toujours plus difficiles et exigeantes pour ses personnels.

Vous, Mesdames et Messieurs les commissaires, comptez parmi les premiers acteurs engagés pour participer à la détection de ces situations à risque et à leurs prises en charge adaptées.

L'engagement personnel du ministre dans le plan de lutte contre les suicides au sein de la police nationale décliné en 22 mesures – et peut-être davantage car c'est aussi un plan qui suscite de la créativité – témoigne, lui aussi, de l'investissement de l'institution dans l'amélioration des conditions de travail.

Je sais que vous êtes conscients, vous, commissaires, de vos responsabilités, de vos obligations, et je tiens à vous remercier de cet engagement difficile et quotidien. Je tiens aussi à vous assurer que, même si vous avez souvent le sentiment d'être démunis devant la complexité ou la multiplicité des situations à gérer, vous pouvez compter sur l'appui d'un réseau de professionnels de soutien de grande valeur et de grand professionnalisme. Ces professionnels sont aujourd'hui présents et sont à votre écoute.

Le commissaire, dans sa responsabilité morale et juridique de chef de service, ne peut, en effet, être le responsable unique dans la chaîne des acteurs de la prévention.

La prévention des RPS est en effet l'affaire de tous, dans une solidarité qui doit unir les personnels de la police nationale, ainsi que l'ensemble des réseaux de soutien et d'accompagnement.

Les dispositifs de prévention des risques psycho-sociaux que notre ministère a progressivement déployés confirment ce portage collectif.

Aujourd'hui, à titre d'exemple, ce sont plus de 200 cellules de veille et de prévention des risques psycho-sociaux qui fonctionnent régulièrement. Elles associent autour de vous-mêmes et de vos collaborateurs, d'une part, les acteurs du réseau de soutien précédemment cités, d'autre part, les représentants du personnel, dans un souci partagé de prise en compte des situations de souffrances collectives au travail et d'y apporter les réponses appropriées.

A titre d'exemple, j'ai annoncé hier, en CHSCT d'administration centrale, mon souhait de créer une cellule de veille au sein de la DRCPN et de tenter de décliner cette initiative dans l'ensemble des directions d'administration centrale. La souffrance au travail existe souvent dans les commissariats, elle peut exister aussi en administration centrale.

Vous êtes, Mesdames et Messieurs les commissaires, acteurs de cette prévention et vous disposez donc d'outils à la mesure de cette responsabilité. Mais – et c'est peut-être là aussi un autre tabou que ce colloque pourra briser – vous pouvez aussi être sujets et victimes.

D'abord, au regard des conditions d'exercice de votre profession toujours plus complexe. Votre métier est difficile. Il nécessite engagement, disponibilité, compétence professionnelle, maîtrise de soi, discernement, capacité d'adaptation.

Vous êtes aussi prisonniers de votre position de manager et de votre situation de responsabilité. Vous pouvez, à ce titre, vous retrouver accusés de générer de la souffrance au travail, alors même que ne vous serait pas, à vous, individuellement, reconnu le droit d'en être victime. C'est très présent, alors que peu de gens le disent, au sein de l'encadrement supérieur.

J'ai en tête les témoignages de jeunes commissaires de la 62ème promotion, qui, à leur « retour d'expérience », m'ont dit des choses dans leur jeune carrière qui ressemblent à un début de souffrance au travail. Ils ne s'octroient pas le droit de dire : « oui, c'est difficile ».

Un certain nombre de jeunes femmes commissaires m'ont dit : « c'est bien que ce soit un directeur d'administration centrale qui ouvre la voie et qui ose en parler ».

L'échange que j'ai eu avec ces jeunes commissaires restera vraiment gravé dans ma mémoire.

Vous devez gérer les risques psycho-sociaux tout en les subissant parfois, ce qui peut vous placer dans une situation quasi-schizophrénique. Il faut savoir le reconnaître et accepter d'en parler, sans esprit de culpabilité et, au contraire, dans une volonté de prise de conscience partagée et de progrès collectif.

Le guide pour la santé et la sécurité au travail dans la police nationale, mis en place par le directeur général de la police nationale l'année dernière, est un premier outil pratique et utile qui doit vous permettre d'aborder plus sereinement certaines situations difficiles que la solitude managériale peut générer. J'espère que vous avez pu prendre connaissance de ce guide, disponible depuis le début d'année.

La prévention des risques psycho-sociaux, c'est un peu comme le management : ça s'apprend et on peut se perfectionner. Les choses ne sont pas innées, il faut avoir la simplicité de progresser sur ce chemin de l'amélioration de la prévention de la souffrance au travail.

Le baromètre social qui a été restitué tout récemment aux organisations syndicales, fruit d'un questionnaire adressé du 19 mai au 30 juin de l'année dernière aux 143.000 agents de la police nationale – questionnaire qui a recueilli plus de 30% de réponses – a révélé des points de vigilance qu'il nous faut analyser dans ce domaine.

Cette objectivation du ressenti des agents dans leur travail quotidien est une démarche courageuse de la part de l'institution police nationale et, en même temps, indispensable. Elle doit nous permettre de progresser dans l'amélioration des environnements de travail et du management à tous les niveaux.

Nous ne devons donc pas en rester là et je souhaite vous témoigner de mon engagement personnel et de celui de mes collaborateurs pour continuer à travailler sur cette thématique, à vos côtés, au bénéfice d'une vraie qualité de vie au travail, dont vous seriez à la fois et les bénéficiaires et les garants.

Il s'agit là, non seulement d'un devoir pour l'Etat employeur, d'un droit pour les fonctionnaires, mais aussi d'un formidable levier pour la modernisation du service public.

Je vous remercie.

DOSSIER - Une prise de conscience salutaire

MONSIEUR PASCAL SANJUAN SECRÉTAIRE GÉNÉRAL POUR L'ADMINISTRATION DE LA PRÉFECTURE DE POLICE

Je voudrais vous remercier pour l'organisation de ce colloque et pour votre invitation.

Vous ne serez pas surpris de me voir totalement en phase avec Michèle KIRRY. Effectivement, nous sommes complètement articulés sur ces sujets : les risques psycho-sociaux sont devenus une préoccupation majeure de l'ensemble du management au sein de la préfecture de police, dans le droit fil des priorités du ministre.

Les facteurs de stress sont nombreux, qu'il s'agisse de la modernisation de l'administration ou des restructurations qui sont mises en place, de manière extrêmement brutale, parfois dans l'urgence et, sans doute, parfois sans prendre en compte suffisamment les préoccupations des agents.

L'ensemble de ces mouvements ont imposé cette problématique au pouvoir politique et aux chefs de service, sous l'effet d'une montée de la souffrance au travail ressentie et exprimée, ce qui est une nouveauté.

La police nationale n'échappe pas à ces mouvements. Commandé par l'ancien DGPN, le rapport du préfet PAOLANTONI de mars 2014 analyse la réponse qu'apporte aujourd'hui l'institution à l'ensemble de ces risques. Le baromètre social, évoqué par Michèle KIRRY, vient conforter la pertinence de ces analyses et de ces constats.

Aujourd'hui, c'est un colloque sur les commissaires de police et les risques psycho-sociaux. Forte de ses 300 commissaires, la préfecture de police se sent particulièrement concernée.

Pour cette dernière, la prévention et le traitement des RPS est désormais un enjeu majeur de la politique conduite par la DRH ainsi que l'ensemble des relations sociales.

La prévention des risques psycho-sociaux s'inscrit dans une réflexion globale sur la qualité de vie au travail. Elle concerne l'ensemble des agents de la préfecture de police, y compris les commissaires de police, ce qui est – à mon avis – une nouveauté.

De quoi parlons-nous lorsque nous évoquons les RPS, car il n'y a pas de définition juridique ? Pourtant nous commençons à en avoir des éléments de contour. Nous avons travaillé sur une définition qui figure dans le rapport du préfet PAOLANTONI et qui me semble parlante. Elle est reprise du professeur Hervé LANOUZIERE, (directeur général de l'Agence nationale pour l'amélioration des conditions de travail) associé à la chaire hygiène et sécurité du Centre national des arts et métiers, qui distingue quatre grandes familles qui nous servent de grille d'analyse et je dirais d'éléments de réflexion, d'outils d'aide à la décision.

Il y a d'abord les RPS liés à la charge de travail physique et cognitive, et les marges de manœuvre dont disposent les travailleurs au sens large, donc les commissaires en l'espèce, pour y faire face.

Il y a les RPS qui concernent les relations de travail avec la hiérarchie, avec les collègues et les usagers. Le harcèlement moral entre pleinement dans cette catégorie.

Il y a les RPS qui naissent de tensions relatives aux conflits de valeurs entre le service et l'agent, avec un malaise qui peut résulter d'un écart entre le travail demandé et ce que l'agent considère comme étant un travail bien fait, selon sa propre perception.

Il y a enfin, les RPS liés aux restructurations, aux réorganisations qui sont conduites sans anticipation suffisante, sans préparation de l'impact sur la santé des agents, ce qui va générer un fort sentiment d'insécurité et de mal-être.

La constante de ces quatre grandes familles est le

risque psycho-social lié à un collectif de travail, quelle que soit sa manifestation, y compris individuelle.

Pleinement consciente de ces enjeux, la préfecture de police, depuis fin 2012, a mis en place un plan local pour la prévention des RPS.

Ce plan repose sur une démarche de prévention, un dispositif de veille et surtout un plan d'action pour apporter des réponses concrètes à ce qui est détecté.

Au titre de la prévention, les documents uniques d'évaluation des risques, qui sont actualisés tous les ans, recensent et identifient les facteurs de risques professionnels et proposent, en concertation avec les organisations syndicales, des plans d'action.

Au titre de la veille et de l'observation, chaque direction – et la notion de responsabilisation est importante – doit analyser régulièrement un panel d'indicateur.

Les responsables de service doivent être attentifs aux signaux, tels l'absentéisme, les demandes de mobilité, de mutation, les arrêts maladie, etc...

Et enfin, lorsqu'il y a une situation de RPS signalée, les secteurs concernés font l'objet, par chaque direction, d'une analyse précise des causes de dysfonctionnement.

Si nécessaire, ils proposent alors, en liaison avec la DRH, au cœur du dispositif à la préfecture de police, et à l'ensemble des professionnels de soutien – psychologues, assistants de service social et médecins de prévention – des solutions et des actions pour remédier à la situation. Un bilan annuel en est présenté chaque année en CHSCT.

En pratique, au regard du dernier bilan des signalements pour 2014, 20 cas ont été signalés. 50% d'entre eux proviennent des organisations syndicales, 50% de la hiérarchie.

Ce chiffre a-t-il une valeur ? 20 signalements, c'est peu, nous l'interprétons avec précaution. Je pense que les éléments de réflexion qui seront étudiés aujourd'hui nous permettront de progresser. Cela peut vouloir dire que les RPS sont bien traités en amont, par la hiérarchie de proximité, et que les 20 signalements correspondent un a dysfonctionnement en matière de prévention.

Malgré tout, je m'interroge sur la réalité de ce chiffre. A ce stade, je n'ai aucune certitude, aucun moyen fiable de connaître l'étendue de la réalité du problème.

Naturellement, ce dispositif est donc perfectible.

Je voudrais signaler trois initiatives de la préfecture de police pour améliorer le positif :

Tout d'abord, le Préfet PAOLANTONI a été missionné par le préfet de police pour poursuivre son travail de manière spécifique sur la préfecture de police. Il présentera un rapport lors d'un prochain CHSCT, ce qui nous permettra d'avoir un regard, extérieur, de spécialiste. Fait rarissime, le Préfet PAOLANTONI est médecin ! Il aura donc un double regard sur ce qui est mis en œuvre à la préfecture de police.

D'autre part, nous accueillons un psychologue du travail doctorant qui étudiera les conditions de travail en ciblant les « plaintiers » dans plusieurs commissariats. Il nous éclairera sur le fonctionnement d'une structure au travers le prisme des relations avec les usagers et l'organisation du travail, dans le but, notamment, de faire émerger des solutions collectives. Si le travail est productif, il pourra être étendu à d'autres secteurs. Pour l'heure, nous l'avons volontairement ciblé sur des missions difficiles.

Enfin, notre 3ème initiative concerne la formation. C'est une demande du ministre : « il faut former ». Michèle KIRRY nous l'a dit tout à l'heure, Céline BERTHON l'a redit ; la formation est un élément essentiel pour apaiser les tensions.

En ce qui concerne le commissaire de police, la problématique est double : il est acteur et potentiellement une victime.

Acteur de la politique de prévention, il doit être – et la proximité est importante – au centre des outils de détection. Si le commissaire de police ne voit pas ce qui se passe chez lui, effectivement, c'est un élément de fragilité du dispositif.

Son positionnement aux commandes du corps de conception et de direction en fait donc l'acteur principal de 1er niveau. Il doit être à l'écoute, il doit avoir une démarche professionnelle d'analyse des éléments constitutifs des RPS. C'est en fait le pilote des actions de prévention et de correction des RPS. C'est le premier acteur de proximité.

Mais – et c'est le fort intérêt de la démarche de votre syndicat, Madame le secrétaire général, et c'est ce qui nous réunit aujourd'hui – c'est aussi, potentiellement, la victime. Vous avez dit : « le sujet » ; c'est un peu pudique, mais de toute façon, sur ce genre de sujet, il y a beaucoup de pudeur. On a parlé de « tabou », c'est exactement ça. Aujourd'hui, il faut être moins pudique et briser les tabous.

Dans la culture professionnelle de la police, il y a le chef, le commissaire... le « patron ». De par sa formation et ses capacités de direction, est infaillible, il n'a pas le droit d'être faible. Il est capable de subir le stress, il arbitre les conflits de personnes, il gère l'humain dans l'urgence, il écoute ses agents. Il est empathique et il doit évidemment préserver la culture du résultat. C'est le chef inébranlable devant l'adversité.

Nous savons bien que le commissaire a toutes ses qualités mais, comme tout chef, il est seul. Selon la tradition de la fonction, il doit garder une certaine distance avec ses troupes pour préserver son autorité. Il doit affronter seul les difficultés et surtout, jusqu'à une période récente, s'il commence à partager ses doutes avec les autres, ce sera un aveu de faiblesse.

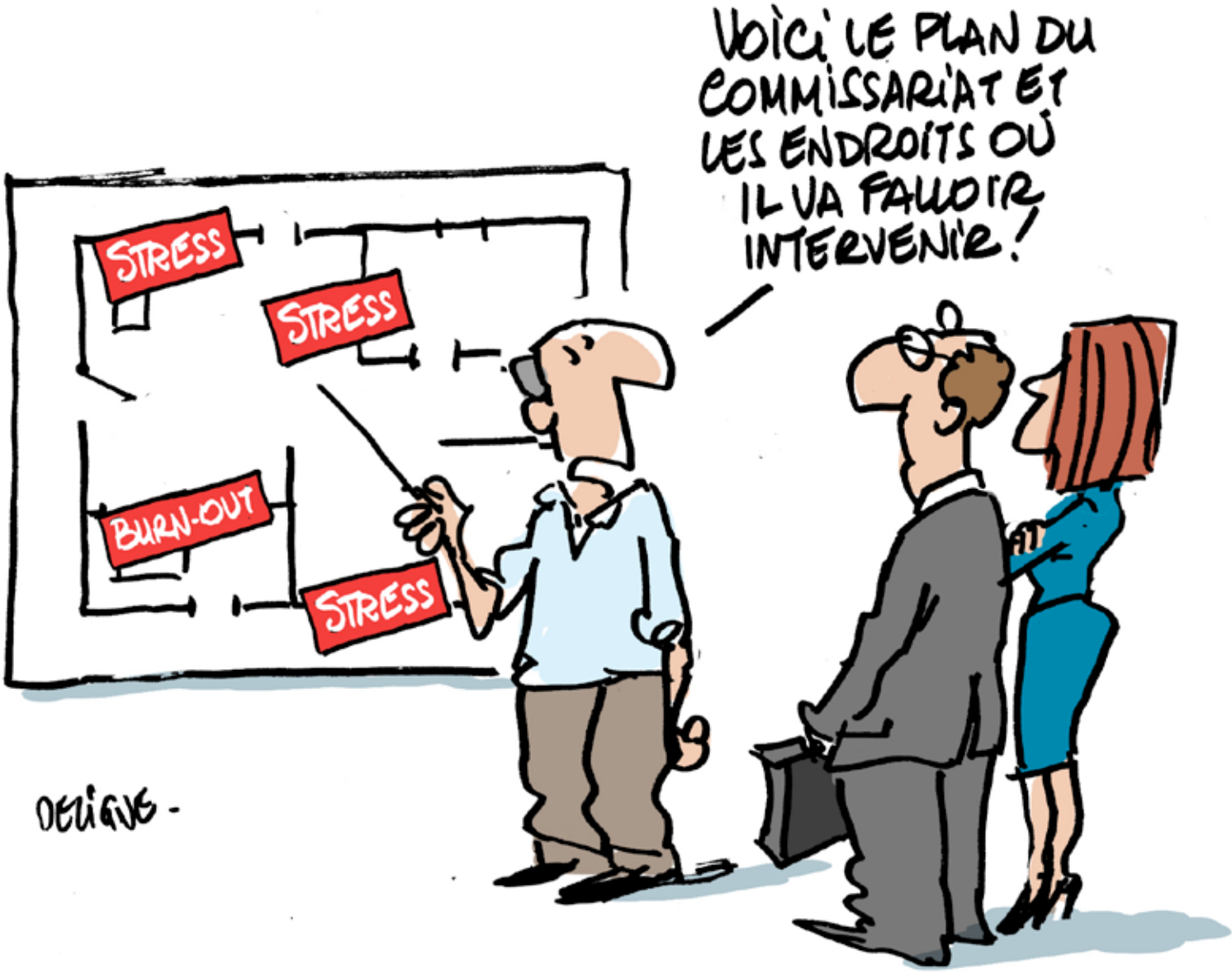
Voilà donc l'ensemble des contraintes qui font que le commissaire est un sujet « merveilleux » de RPS. Le risque suicidaire, qui est l'aboutissement tragique des RPS, illustre le fait que le corps des commissaires n'est pas étranger à ces risques. Les chiffres montrent que le corps de direction et de conception est touché au plan national par le suicide.

Je ne vais pas citer ces chiffres, mais, en pourcentage, à la préfecture de police, nous sommes un petit peu en-dessous. Cela ne veut pas dire que nous sommes les meilleurs, mais peut-être, cela est-il dû au fait que les commissaires aient une proximité géographique. Il y a moins de solitude, ils peuvent parler avec leurs collègue. C'est un facteur qui permet d'entrevoir des pistes de travail.

Pour autant, la réalité de la problématique des RPS existe bien à la préfecture de police pour le corps de conception et de direction et elle constitue pour nous, comme au niveau national, comme l'a rappelé la Préfète KIRRY, un enjeu majeur pour la santé et la sécurité au travail.

Chacun d'entre nous doit se sentir concerné et responsable. Je serai personnellement attentif aux échanges et aux conclusions de ces deux tables rondes que vous avez, Madame le secrétaire général, eu la pertinence et le courage – parce que le sujet n'est pas facile – de proposer lors de ce colloque.

« La problématique est double ; le commissaire est à la fois acteur et potentiellement victime de RPS ».


VOICI LE PLAN DU COMMISSARIAT ET LES ENDROITS OÙ IL VA FALLOIR INTERVENIR !
STRESS
STRESS
BURN-OUT
STRESS
DELIGNE

DOSSIER - Une prise de conscience salutaire

RPS DANS LA POLICE NATIONALE : ETAT DES LIEUX

JEAN-SÉBASTIEN COLOMBANI, DOCTORANT EN PSYCHOLOGIE DU TRAVAIL ET DES ORGANISATIONS

Dans le cadre d'une convention signée le 15 janvier 2013, un projet de doctorat consacré aux pratiques de management et à leur impact en termes de risques psychosociaux, intitulé MaDAP (« pour un management durable dans la police ») a été lancé, en partenariat avec l'École nationale supérieure de la police (ENSP), le groupe de recherche en psychologie sociale de l'Université Lumière Lyon 2, la mutuelle générale de la police qui en a assuré le financement, la direction centrale de la sécurité publique (DCSP) qui a soutenu le projet et la DDSP 69 qui accueille les chercheurs.

Jean-Sébastien COLOMBANI, doctorant en psychologie du travail et des organisations, travaille sur ce projet. Il est chargé de repérer les bonnes pratiques managériales : celles qui améliorent les conditions de travail des policiers, leur bien-être, et par-là même la qualité de leur travail et celles qui permettent de lutter contre les risques psychosociaux.

Que sont les risques psycho-sociaux ? Quels en sont les principaux points communs, dans la littérature française et internationale ? Quelles sont mes observations, lors de mes entretiens et de mes stages en commissariat ? Autant de points qui rythmeront mon intervention.

La définition des risques psycho-sociaux est assez vague. Il n'existe, ni définition juridique, ni scientifique. C'est le constat qu'ont pu faire Philippe NASSE et Patrick LEGERON, en 2008, lors d'un premier rapport remis au ministre du travail. Ils précisaient dans ce dernier que les risques psycho-sociaux font références à de nombreuses situations : le stress, le harcèlement moral, la violence, la souffrance, le suicide, la dépression, les troubles musculo-squelettiques, etc...

Le terme « psycho-social » renvoie à beaucoup de choses différentes, et notamment, c'est ce qui est frappant, à la fois à des causes (le harcèlement moral, les violences au travail...) et à des conséquences (le suicide, la dépression, les troubles musculo-squelettiques...). Il renvoie également à d'autres variables comme le stress et la souffrance qui se situent entre les deux, qui sont à la fois des conséquences du harcèlement ou de la violence et en même temps des causes de dépression, de troubles musculo-squelettiques, de burn out. Ce burn out, qui est une conséquence, peut en même temps être générateur de violence au travail, donc, la boucle est bouclée... le terme « risques psycho-sociaux » est vraiment une notion très complexe.

Le collège d'expertise qui fait suite aux préconisations de ce rapport NASSE et LEGERON tente de donner une définition des risques psycho-sociaux, l'une des plus communément admises : « Les RPS seront définis comme les risques pour la santé mentale, physique et sociale, engendrés par les conditions d'emploi et les facteurs organisationnels et relationnels susceptibles d'interagir avec le fonctionnement mental. »

Cela fait donc apparaître trois différentes causes potentielles :

- des conditions d'emploi qui peuvent être la précarité, le salaire et les perspectives de carrière ;
- des facteurs liés à l'organisation du travail et les conditions de travail ;
- des facteurs relationnels internes, avec les

collègues, la hiérarchie et aussi vis-à-vis de la population.

Dans le cadre de ma recherche, à la fois dans la littérature, au cours de mes stages en commissariat et de mes observations et entretiens, j'ai cherché à classifier les différentes sources de risques psycho-sociaux en identifiant les différents facteurs qui ressortent le plus couramment.

J'ai organisé ces facteurs en quatre familles, permettant ainsi d'illustrer la complexité et les différentes sources de difficultés que peuvent rencontrer les policiers dans leur travail quotidien :

- La première concerne l'activité. Les missions de police sont particulièrement stressantes. Elles le sont, d'une part, à cause des confrontations à la mort, à la violence, à la misère, d'autre part, à cause de l'urgence et l'imprévisibilité des interventions, et enfin, à cause d'une disponibilité 24 heures sur 24, 7 jours sur 7. Peu importe l'organisation des rythmes, nous sommes face à la contrainte du travail de nuit, des jours fériés et des weekends. Ces facteurs peuvent difficilement être réduits ou supprimés puisqu'ils sont inhérents à la mission.
- La seconde est sociétale. Les liens entre la police et la population, le sentiment qu'ont les policiers français – mais également étrangers – de ne pas se sentir soutenus, d'avoir mauvaise presse dans les médias, et aussi des relations relativement tendues avec la Justice, avec le sentiment que cette dernière – qui est trop clémente – discrédite le travail des policiers. Il faut noter que, même si ce constat est très actuel, il existait déjà dans les années 70, aux Etats-Unis et au Canada notamment.
- La troisième est interne à l'institution. Les sources de difficultés peuvent être provoquées à la fois par des éléments relatifs à la gestion, au changement de politique globale, à la stratégie, à la gestion des personnels – mutations, affectations – mais aussi directement liées au management, au soutien social, à la reconnaissance du travail et au sens donné au travail.
- La quatrième concerne les facteurs collectifs et individuels. Ces derniers sont notamment dus aux très fortes valeurs portées par les agents lorsqu'ils entrent dans la police, ainsi qu'à leurs fortes attentes vis-à-vis du métier. Les facteurs collectifs, puisque l'on est dans une institution avec un esprit de corps très fort et, donc, des risques de stigmatisation, voire d'exclusion, peuvent aussi être importants. Différentes études ont montré une période de fragilité des policiers entre 35 et 45 ans, à la fois concernant les problématiques de burn out et de suicide.

Autant de facteurs de stress qu'il s'agit d'identifier pour pouvoir le réduire directement à la source, c'est le premier objectif de la prévention. D'où l'idée de mes recherches : identifier ces sources et dans quelle mesure le chef de service peut agir sur ces différents facteurs ?

Tous ces éléments conduisent à considérer les policiers comme une population « à risques ». Certains chercheurs les considèrent comme la profession la plus stressante avec les enseignants, notamment.

Donc une population à risques, tout d'abord posttraumatiques, en raison de l'activité en elle-même, de la confrontation à la mort – d'autrui, mais également la sienne. Nous sommes là face à une véritable blessure psychique due à un stress aigu qu'il s'agit de savoir refermer et cicatriser.

Une population à risque également de burn out. La police est l'une des premières populations à avoir été étudiée en termes de burn out avec les professions médicales et les enseignants, justement par rapport à cet investissement affectif et émotionnel qui est porté dans le travail et qui fragilise les personnes en termes d'épuisement professionnel.

Et puis, le risque de suicide que l'on connait bien aujourd'hui et que l'on retrouve dans beaucoup de polices, étrangères et de toute époque, notamment à cause de la proximité à l'arme de service, à l'accès au moyen létale.

Revenons à la question de la prévention des risques psycho-sociaux qui est extrêmement complexe. C'est une problématique multifactorielle. Nous avons difficilement une relation de cause à effet entre un facteur et une conséquence mais sommes en présence de nombreuses interactions entre

différentes sphères : professionnelle, familiale, sociale et personnelle, qui vont interagir et amener une conséquence qui ne trouvera pas toujours sa cause dans une seule de ces sphères, d'où cette complexité à établir un lien entre une cause et une conséquence.

Il est important également de relever un vécu subjectif des situations de travail : cette interaction de l'individu avec son environnement de travail et avec son cadre social, un fonctionnement psychique individuel.

Le travail et la souffrance sont étroitement liés. Le travail vient du mot tripalium, qui est un instrument de torture et nous avons cette idée du travail comme d'une malédiction divine. Lorsque nous parlons de souffrance, se pose la question de savoir où l'on pourrait poser un seuil entre une souffrance qui pourrait être normale, du fait que travailler n'est pas toujours plaisant, qui est considérée par certains chercheurs comme étant inhérente au travail (quand on bloque sur un problème, on est dans la souffrance, et quand on arrive à surpasser ce problème on transforme cette souffrance en plaisir) et une souffrance pathologique qu'il faut prendre en charge.

Donc, c'est une vraie question qui complexifie encore la prise en charge.

Les risques psycho-sociaux ont été introduits comme une famille des risques professionnels qui existaient déjà : nous avons des risques professionnels physiques, par exemple, le risque électrique. Ils sont objectifs : nous avons bien une exposition à ce danger, une conséquence possible (la tétanisation des muscles et le décès). Nous sommes là, beaucoup plus, dans une relation de causalité.

Appréhender les risques psycho-sociaux avec cette relation-là (et notamment cette équation qu'on a souvent dans le document unique : fréquence d'exposition, gravité du dommage) est extrêmement complexe puisque l'on est pas du tout dans ce paradigme-là.

S'ajoute à cette difficulté, retrouvée dans différentes organisations, des problématiques spécifiques à la police, une certaine pudeur des policiers à parler de leurs difficultés, notamment au regard d'un risque de stigmatisation, une crainte d'être considéré comme faible, d'avoir une fragilité individuelle, ce qui touche plus particulièrement les chefs de service.

Dans le cadre des formations aux risques psycho-sociaux que j'ai la chance de pouvoir co-animer avec Madame SARVARY, nous observons qu'une notion revient très souvent de la part des chefs de service : la crainte de l'instrumentalisation de cette problématique des risques psycho-sociaux, à la fois par des individus, en termes d'arrêt de travail, ou par des organisations syndicales.

Il y a donc réellement des problématiques qui se superposent à la complexe prévention des risques psycho-sociaux.

Je finirai en ouvrant cette perspective, en parlant des différents outils.

Le chef de service n'est pas seul et ne doit pas être seul dans cette prévention. Un certain nombre de formations peuvent être dispensées, à l'ENSP de Saint-Cyr au Mont d'Or ou de Cannes-Ecluse, et aux différentes DIRF, pour vos effectifs. De la documentation est également disponible sur l'Internet. De nombreux professionnels de soutien que vous connaissez déjà – les médecins, les psychologues, les assistantes de service social – mais aussi les inspecteurs de santé et de sécurité au travail, que nous connaissons assez peu mais qui peuvent accompagner le chef de service dans sa politique de prévention des risques psycho-sociaux et notamment l'élaboration du document unique.

Le collectif de travail, la hiérarchie intermédiaire, les organisations syndicales, peuvent permettre également de faire remonter certains dysfonctionnements, certains problèmes ou difficultés personnels dont le fonctionnaire n'oserait pas forcément parler à sa hiérarchie.

On relève une certaine pudeur des policiers à parler de leurs difficultés, par crainte notamment d'être considérés comme faibles.

DOSSIER - Une prise de conscience salutaire

RPS : LES ASPECTS JURIDIQUES

SAMUEL CREVEL, DOCTEUR EN DROIT, AVOCAT AU BARREAU DE PARIS (CABINET RACINE)

Titulaire d'un DEA de droit privé et d'un doctorat en droit, il a été admis à l'École nationale de la magistrature en 1990.

Ancien magistrat de l'ordre judiciaire, il a exercé les fonctions de président du tribunal d'instance d'Épernay, de chef-adjoint au bureau du droit immobilier au ministère de la justice et de chef du bureau des exploitations, de l'aménagement rural et de l'environnement au ministère de l'agriculture.

Conseiller référendaire à la Cour de cassation depuis 2010, il a rejoint le cabinet Racine en qualité d'avocat « Of Counsel »[1] au barreau de Paris.

Il est, par ailleurs, co-directeur scientifique de la revue de droit rural et chargé d'enseignement à l'Université de Paris I Panthéon-Sorbonne.

A la demande du Fonds national de prévention de la caisse nationale de retraites des agents des collectivités locales (CNRACL), il a réalisé, en 2013, une étude juridique sur la responsabilité pénale de l'employeur public en matière d'hygiène et sécurité du point de vue du juge. Il conduit parallèlement une étude complémentaire sur la portée juridique des recommandations CNRACL.

I. Le commissaire de police, acteur d'une politique de prévention

A. Introduction générale

Trop longtemps et parfois délibérément ignorés par les employeurs, publics ou privés, par les DRH, par les instances représentatives du personnel, par les juges, mais aussi par les travailleurs eux-mêmes, comme ne répondant pas aux critères traditionnels – et bien tangibles – des accidents du travail et des maladies professionnelles et comme paraissant dépendre trop intimement de la subjectivité et des affects du travailleur, les risques psycho-sociaux professionnels (RPSP), font aujourd'hui, à l'inverse, l'objet de toutes les attentions, au point de paraître parfois un peu surdimensionnés.

Au-delà des exagérations et des effets de mode, il est indéniable que ces affections d'un genre nouveau sont devenues une lourde réalité juridictionnelle. Pour s'en tenir aux seules juridictions de l'ordre judiciaire et, qui plus est, au seul harcèlement, en 2013, la Cour de cassation a prononcé 270 arrêts, en 2014, 360 arrêts, ce qui est beaucoup pour une matière somme toute assez restreinte techniquement.

Parmi les nombreux facteurs humains, économiques, d'émergence des RPS que l'on pourrait désigner, je préfère en rester, plus modestement, à la seule analyse juridique de ces risques, en centrant mes propos sur le commissaire de police.

Il est à constater que d'une façon générale, les RPS posent au juriste des difficultés inédites.

La plus visible d'entre elles est l'absence de définition juridique des RPS.

1 Avocat qui travaille avec un cabinet en tant que consultant ou apporteur d'affaires sans être l'un de ses associés (NDLR).

C'est typiquement le genre de matière dont on parle beaucoup mais que l'on a finalement du mal à décrire techniquement, en droit. Soit on l'assimile au seul harcèlement et l'on commet cette erreur de réduire par trop son champ. Soit, à l'inverse, on use de formules, de paraphrases, qui n'ont pas de réel sens juridique et donnent à la notion de RPS une dimension excessive pour mélanger causes et conséquences : « mal-être au travail », «burn out» pour les amateurs de la langue anglaise, « comportements stressants »...

Ce serait une grave erreur conceptuelle que de penser que les RPS recouvrent le seul harcèlement moral et sexuel. Le harcèlement est, certes, le RPS le plus connu et le plus emblématique compte-tenu de sa notoriété médiatique, mais aussi parce que, seul parmi les RPS, il a les honneurs de dispositions législatives spécifiques nombreuses voire redondantes. On trouve ainsi une définition du harcèlement moral et du harcèlement sexuel dans le code pénal, dans les différents statuts de la fonction publique et enfin dans le code du travail !

Je vous rassure, ces définitions sont heureusement les mêmes d'un texte à l'autre, mais on voit bien que le législateur n'a pas ménagé sa peine pour s'emparer du harcèlement quand il le pouvait, au risque de laisser un peu dans l'ombre les autres affections susceptibles d'entrer dans la catégorie des RPS.

Les RPS évoquent donc des comportements et des troubles consécutifs bien plus vastes que le harcèlement. Le législateur en est d'ailleurs bien conscient qui, au fil des lois, fait de plus en plus fréquemment allusion à la « santé physique et mentale » des travailleurs, formule large.

Ainsi, l'article L4121-1 du Code du travail, applicable à tous les employeurs publics et privés et notamment à l'Etat[2], dispose que « l'employeur prend les mesures nécessaires pour assurer la sécurité et protéger la santé physique et mentale des travailleurs ». Il ne s'agit pas ici de harcèlement, mais de santé mentale, notion bien plus vaste (et plus imprécise aussi).
Autre exemple, dans tous les différents textes relatifs aux comités d'hygiène, de sécurité et des conditions de travail (CHSCT), qu'il s'agisse du secteur privé ou des secteurs publics, il est prescrit à cette institution de contribuer à la « protection physique et mentale des travailleurs »[3].

Si la jurisprudence est, il est vrai, très prolixe sur le harcèlement, il ressort néanmoins de quelques décisions que le juge sait aussi aborder le « mal-être au travail » dans un autre cadre que le strict harcèlement, pour lui donner des conséquences juridiques diverses sur lesquelles je reviendrai (et qu'on n'imagine pas forcément) : requalification de démission en licenciement, demande de prise en charge d'une expertise des conditions de travail formulées par un CHSCT, annulation de sanctions disciplinaires, annulation de refus d'avancement ou de mutation, reconnaissance d'accident du travail, octroi ou refus d'octroi de protection fonctionnelle...

On peut lire ainsi, au gré des décisions, et ce, en dehors du seul cadre strict du harcèlement, des expressions telles que « management brutal », « stress », « chocs psychologiques », « pressions », « manquement à l'obligation de sécurité mentale », « comportement fautif de l'employeur plongeant le salarié dans un état dépressif », ou, j'ai trouvé cette décision intervenue dans le secteur hospitalier, «comportement habituellement agressif du directeur, dévalorisant, déplacé et portant atteinte à la sérénité du travail d'équipe »[4].

Derrière ces formules variées, ce qui m'intéresse techniquement, c'est d'observer que le juge s'est échappé du modèle du harcèlement. A ce stade, si l'on prend en compte, à la fois le laconisme des textes sur le RPS, hormis cette expression un peu vague de « santé mentale », les décisions de justice déjà intervenues dans le secteur public et dans le secteur privé et les considérations des « sachants » de tous ordres (psychologues du travail, ergonomes, juristes, médecins du travail...), il me semble que l'on peut convenir ensemble, pour la bonne compréhension des développements ultérieurs, de la définition juridique suivante, certes strictement personnelle, du RPS : « le risque d'affection mentale ou physique auquel le travailleur est exposé en raison d'un climat de travail pathologique qui ne saurait comme tel être fondé sur l'exercice du pouvoir de direction de l'employeur».

L'exercice du pouvoir de direction de l'employeur est, en effet, un critère que l'on retrouve très fréquemment dans les décisions de justice relatives aux RPS. La jurisprudence de rappeler de manière récurrente que des mesures de l'employeur qui sont

2 Article 3 du décret du 28 mai 1982, n° 82-453 : « Dans les administrations et établissements mentionnés à l'article 1er, les règles applicables en matière de santé et de sécurité sont, sous réserve des dispositions du présent décret, celles définies aux livres I er à V de la quatrième partie du code du travail et par les décrets pris pour leur application ».

3 Article 16 II de la loi du 11 janvier 1984, n° 84-16 pour la fonction publique de l'Etat.

4 CE 30 novembre 2011, n° 342576.

constitutives d'un harcèlement ne sauraient jamais être justifiées par l'exercice de son pouvoir de direction.

A l'inverse, ne saurait être qualifiée de harcèlement, ou plus généralement de RPS d'ailleurs, une mesure procédant de l'exercice normal du pouvoir hiérarchique. C'est notamment l'enseignement de plusieurs décisions concernant le secteur public[5].

Autrement dit, il ressort de toutes ces décisions que l'exercice légitime du pouvoir de direction et les RPS se chassent mutuellement ; ils ne peuvent coexister. C'est logique : on ne peut pas dire que, d'un côté, le pouvoir de direction est légitime et, d'un autre côté, qu'il y a un RPS, agissement par nature illégitime.
Pour présenter, vus du côté du commissaire de police, les aspects juridiques des RPS, il m'a semblé opportun de ne pas m'en tenir aux seuls aspects pénaux de la matière, aussi craints et emblématiques soient-ils.

«Une mesure procédant de l'exercice normal du pouvoir hiérarchique ne saurait être qualifiée de harcèlement ou plus largement de RPS».

Il faut, en effet, dissiper une idée reçue : la matière des RPS en général et du harcèlement en particulier est loin, très loin, d'être exclusivement l'affaire du juge pénal. Parmi les quelques 300 arrêts de la Cour de cassation que j'ai cités, plus des ¾ ont été prononcés par une chambre civile, dans le cadre de litiges relatifs au droit de la sécurité sociale et au droit du travail, sans connotation pénale aucune. Ce à quoi s'ajoutent les décisions, non pénales par hypothèse, prononcées par le juge administratifs à propos du harcèlement.

Je vous proposerai donc de répartir mes propos techniques tournés vers la responsabilité entre les aspects pénaux, d'une part, et extra-pénaux, soit la relation de travail, d'autre part, des RPS.

Une précision liminaire : même si j'ai recherché prioritairement, pour illustrer mes propos, des décisions concernant spécifiquement la police nationale, bien plus nombreuses seront les illustrations tirées de décisions émanant du juge judiciaire que celles provenant du juge administratif, lequel est pourtant le « juge naturel » des agents publics.

Cette référence majoritaire aux décisions du juge judiciaire n'est pas si incongrue que cela à la réflexion, sachant que :

- les définitions des RPS et du harcèlement en particulier sont communes aux salariés du secteur privé et aux travailleurs du secteur public ; il n'est qu'à rapprocher les articles L1152-1 du code de travail et 6 quinquies de la loi du 13 juillet 1983 pour s'en convaincre ; à définition constante, raisonnement constant, tous secteurs du travail confondus ;
- par l'effet du renvoi opéré par le décret de 1982 déjà cité, les règles de santé sécurité du travail applicable au secteur privé sont de plein droit et directement applicables, à de rares exceptions près, aux agents de l'Etat et donc aux policiers ;
- enfin, quel que soit le secteur, public ou privé, d'apparition d'un RPS, le juge pénal (judiciaire) sera compétent si la réalisation de ce risque peut être qualifiée d'infraction pénale.

5 CAA Douai, 26 avril 2005, 02DA00284. Pour la police, CAA Nancy, 20 décembre 2012, n° 12NC00750 ; CAA Paris, 31 décembre 2013, n° 13PA00902 : le refus d'avancement justifié au poste de commissaire de police ne saurait être qualifié de harcèlement. Voir aussi, pour le secteur privé : Cass. Soc., 26 mars 2013, n° 11-27964.

B. La politique de prévention et ses acteurs

Il faut reconnaître que dans l'Administration, la question de l'incarnation de la politique de prévention n'est pas facilitée par la multiplication des acteurs possibles.

C'est ainsi qu'à côté de l' « employeur », entité un peu abstraite, on trouve, en parcourant le décret de 1982, le chef de service, le médecin de prévention, le CHSCT et ses multiples membres, l'assistant de prévention et le conseiller de prévention.

A cet égard, je dirais que la multiplicité des acteurs n'exonère jamais l'un d'entre eux de réaliser la mission qui lui est impartie et que chacun de ces acteurs est chargé, pour ce qui le concerne, de prévenir les RPS comme n'importe quel autre risque d'atteinte à la SST des travailleurs de l'établissement.

Sans même parler encore de responsabilité, le rôle du chef de service est peut- être un peu moins bien balisé que celui des autres acteurs de la prévention : sans être regardé comme l'employeur, il n'est pas non plus investi, dans les textes, d'une mission aussi précise que celles imparties aux autres acteurs. Toutefois, comme il est davantage qu'eux au contact de ses subordonnés, il a généralement l'obligation de signaler et même de réagir lorsqu'une situation pathologique vient à sa connaissance. C'est souvent sur son rapport que l'agent pourra ou non bénéficier d'institutions telles la protection fonctionnelle ou le droit de retrait ou, à l'inverse, être sanctionné disciplinairement.

II. La responsabilité et les outils

Comme je l'ai laissé entendre, les RPS sont à l'origine de responsabilités (au pluriel) pour les acteurs du monde du travail. J'ai distingué, pour être plus clair, la responsabilité pénale et celles issues du droit de la relation de travail, en veillant à chaque fois à évoquer les outils susceptibles d'être mis en œuvre.

A. La répression pénale des RPS

J'ai choisi de développer à ce titre 3 rubriques : l'une consacrée aux infractions, l'autre à l'imputation des infractions et la dernière, plus brève et plus technique, consacrée à l'articulation entre le pénal et le disciplinaire, qui fera d'ailleurs transition avec les aspects extra-pénaux de la matière

1. Les infractions

Le concept d'infraction est un concept-clé de la responsabilité pénale. Un comportement, aussi blâmable soit-il, ne peut être poursuivi devant le juge pénal s'il ne constitue pas une infraction répertoriée expressément par la loi. S'agissant particulièrement des RPS, il me semble que deux séries d'infractions doivent être évoquées.

a) Première série d'infractions, spécifiques, les harcèlements moral et sexuel.

Elles sont respectivement prévues et réprimées par les articles 222-33-2 du code pénal et 222-33 du même code, étant précisé que sur 10 poursuites du chef de harcèlement, 9 d'entre elles concernent le harcèlement moral, lequel s'avère donc être beaucoup plus fréquent que le harcèlement sexuel en milieu professionnel.

Le harcèlement moral

Quelques enseignements tirés de décisions marquantes me semblent devoir être connus :

La jurisprudence rappelle avec constance que, tel que le texte est rédigé, un agissement unique, aussi dommageable soit-il, ne saurait être constitutif d'un harcèlement en l'état d'un texte qui exige une répétition.

Le juge pénal assimile, pour la répression du harcèlement moral, aux agissements dits « de droit » (par exemple : sanction disciplinaire injustifiée, changement de poste non légitime, ordre contradictoire... à condition, on le sait, que ces actes ne puissent être regardés comme procédant de l'exercice du pouvoir légitime de l'employeur), les agissements dits « de fait » qui sont à la fois plus variés et plus « inventifs » (propos déplacés, ton injurieux, interdiction faite aux collègues de travail de parler à l'un d'entre eux, obligation de faire des pompes pendant 10 mn à chaque erreur de caisse constatée, imposer au personnel féminin de porter des blouses transparentes parce que cela stimule la clientèle masculine...).

Autre élément jurisprudentiel, qui reflète la rédaction du texte, les agissements répétés doivent avoir pour double conséquence, d'une part, une dégradation des conditions de travail et, d'autre part, une atteinte au droit et à la dignité de la victime,

laquelle se traduit, soit par une altération de sa santé physique ou mentale, soit par une dégradation de ses conditions de travail (la définition est malheureusement un peu « en boucle »).

La difficulté, en matière de harcèlement moral, est son caractère éminemment subjectif. D'un travailleur à l'autre, tel agissement de la hiérarchie, tel ordre ou telle consigne de la part de celle-ci seront ressentis comme rudes mais légitimes par tel travailleur ou, au contraire, comme un excès de pouvoir insupportable par tel autre travailleur. Pour s'éviter de s'abîmer dans des considérations subjectives et de tantôt condamner, tantôt relaxer des gens placés exactement dans la même situation de fait selon leur plus ou moins grande résilience (pour employer un terme à la mode), il est à observer que le juge pénal, depuis quelques années, implicitement mais nécessairement, se réfère à une sorte de travailleur « standard », moyennement tolérant aux ordres plus ou moins légitimes (pour une illustration récente et marquante, cet arrêt de la Cour de cassation selon lequel une victime de harcèlement est en droit de s'en plaindre, même si elle n'en a heureusement ressenti aucun dommage[6]).

A l'inverse, et c'est opportun, le juge pénal prend en compte les difficultés concrètes auxquelles la hiérarchie est confrontée. C'est ainsi qu'il n'hésite pas à dire que le harcèlement n'est pas caractérisé lorsque l'employeur, pressé par une situation difficile, est obligé de donner des ordres un peu plus rudes que d'ordinaire.

Autre élément intéressant de répression du harcèlement moral et qui n'est pas sans subtilité : la question de l'élément intentionnel. Telle que l'infraction est rédigée, le harcèlement est indubitablement une infraction intentionnelle (on ne commet pas de harcèlement par imprudence).

Ceci étant, force est de constater que la Cour de cassation fait, en la matière, preuve de souplesse pour apprécier cette condition, avec pour conséquence un élargissement notable du champ d'application de l'infraction. Elle retient, en effet, que l'intention requise n'est pas celle de commettre un harcèlement mais celle de commettre les agissements constitutifs du harcèlement, ce qui n'est pas tout à fait la même chose. C'est ainsi qu'elle a pu incriminer à plusieurs reprises la simple maladresse managériale au titre du harcèlement moral. J'ai trouvé un exemple de ce raisonnement dans une décision récente intervenue à propos d'un hôpital public[7]. Elle considère que peut être regardée comme constitutive du harcèlement une « méthode de gestion des relations humaines » provoquant, chez les travailleurs qui la subissent, le résultat que la loi veut éviter, peu important que l'employeur qui l'a utilisée n'avait pas eu l'intention de porter atteinte à ceux qui en ont été victimes[8].

Le harcèlement sexuel

La nouvelle définition, très (trop) complexe de cette infraction, apportée par la loi du 6 août 2012, fait suite à une retentissante déclaration d'inconstitutionnalité de la précédente définition. Il faut dire que celle-ci était une pure tautologie puisque le législateur disait en substance que le harcèlement sexuel, c'était... le fait de harceler sexuellement.

Il y a une nouvelle définition qui s'est voulue beaucoup plus descriptive et technique mais qui n'est pas sans complexité. Une chose est sûre, c'est que la jurisprudence d'avant sera mutatis mutandis toujours applicable sous l'empire de la nouvelle loi. Je me permets de ne pas m'attarder sur le harcèlement sexuel, qui se révèle être pratiquement, je l'ai dit, secondaire et qui souvent se superpose avec un harcèlement moral.

Je reprendrai seulement la formule crue mais tellement juste d'une cour d'appel disant en substance que le difficile avec le harcèlement sexuel est de savoir faire le départ entre harcèlement sexuel au sens de la loi et la « drague lourde bien intentionnée », non incriminée...

b) Les autres infractions

En dehors du harcèlement il est envisageable juridiquement que des RPS entrent dans le cadre d'autres infractions pénales mais à visées plus générales.

6 Cass. Crim., 14 janvier 2014, n° 11-81362.

7 Cass. Crim., 14 mai 2013, n° 11-88663.

8 Cass. Crim., 21 mai 2014, n° 13-16341 & 7 mai 2014, n° 13-11038.

Il est à constater, malheureusement, que le harcèlement a un peu tendance à tout attirer à lui dès lors que l'on se trouve dans le cadre professionnel. Il arrive pourtant, mais trop rarement, que des RPS soient réprimés à un autre titre. C'est ainsi que j'ai trouvé quelques décisions, peu nombreuses, par lesquelles est sanctionné un responsable hiérarchique d'un service, non pour harcèlement, mais pour violences et voies de fait commis à l'encontre de subordonnés. Ce qui n'est pas inintéressant, notamment en cas d'agissement unique. Dans l'arrêt auquel je pense, voilà un directeur d'entreprise (on peut raisonner de la même manière pour un commissaire de police), qui brandit un couteau face à un subordonné en disant : «tu vas faire ce travail ! »[9].

2. L'imputation de ces infractions

Il s'agit de déterminer à quel acteur de la collectivité de travail imputer l'infraction assurément commise. Et là, la matière est purement jurisprudentielle, car le législateur se garde bien de donner des lignes directrices qui ne pourraient pas s'appliquer indistinctement à tous les milieux de travail. Il laisse le juge apprécier.

Quelques lignes directrices tirées de la jurisprudence qu'il me semble important de connaître :

L'employeur ou son représentant – tel le chef de service – doit être déclaré responsable de l'infraction, harcèlement ou autre, lorsque les faits auront été commis soit par lui-même, soit à son instigation (c'est-à-dire quand il donne l'ordre à des subordonnés de harceler tel de leurs collègues)[10].

Lorsque les faits ont été matériellement commis par d'autres acteurs du service (par exemple, le supérieur hiérarchique direct de la victime), ce sont eux et eux seuls qui seront personnellement tenus pour responsables[11].

Autre règle d'imputation, ressortant d'un arrêt isolé qui mérite encore d'être précisé et qui apporte une nuance à la règle précédente : même si les faits ont été commis par d'autres acteurs de la collectivité de travail, un employeur ou son représentant pourraient être poursuivis pour complicité de harcèlement si, au courant des faits, ils sont restés passifs et ont laissé l'infraction perdurer. C'est ce que l'on appelle la théorie de la complicité passive en droit pénal[12].

Enfin, la Cour de cassation répète régulièrement qu'il n'y a pas de responsabilité pénale pour un quelconque acteur de l'entreprise si l'état dépressif dont se plaint un travailleur est imputable, en réalité, à des causes externes à l'entreprise (alcoolisme, difficultés conjugales...) et que l'employeur s'est contenté de le remettre à sa place dans l'exercice de son pouvoir légitime de direction, voire de le sanctionner disciplinairement dans le cadre dudit pouvoir[13].

Autrement dit, il ne faut pas confondre la cause et la conséquence : si le travailleur va mal mentalement pour des raisons exogènes, on ne peut pas reprocher à son employeur ou à son supérieur de le sanctionner, car de son point de vue, un travail mal fait appelle logiquement une sanction.

Cette dernière remarque évoque la coexistence entre procédure pénale et disciplinaire, très fréquente en matière de harcèlement. Il s'agit d'appliquer alors les règles habituelles en la matière et notamment le principe, d'application pratique d'ailleurs assez malaisée, de « l'autorité du pénal sur le disciplinaire ». Il est jugé fréquemment qu'une plainte déposée par un agent prétendument victime de harcèlement de la part de son supérieur hiérarchique, n'empêche pas celui-ci de le sanctionner disciplinairement en raison de son comportement, avec ce risque qu'in fine, le juge pénal dise qu'il y a harcèlement avec l'annulation rétroactive de la sanction que cela appelle.

B. RPS et relation de travail

J'entends évoquer sous cet intitulé, un peu large j'en conviens, les aspects non pénaux – mais néanmoins juridiques – des RPS. Ces aspects-là sont les moins explorés, les moins commentés mais ils sont pourtant quantitativement, vous le savez maintenant, de très loin les plus importants. J'ai envisagé d'ouvrir plusieurs rubriques : la discipline, la protection fonctionnelle, RPS et accidents du travail, droit de retrait et la question transversale de la preuve des RPS.

9 Cass. Crim., 25 janvier 2011, n° 10-82870.

10 Par ex., Cass. Crim., 10 mars 2005, n° 05-87652.

11 Par ex., Cass. Crim., 27 septembre 2011, n° 11-80434.

12 Cass. Crim., 13 mars 2012, n° 10-87338.

13 Cass. Crim., 9 octobre 2008, n° 06-89093.

1. Discipline

Nombre de litiges judiciaires, mais aussi administratifs, prenant notamment naissance dans les administrations, mobilisent les RPS, qui ont pour origine la contestation d'une sanction disciplinaire par un travailleur lequel invoque l'existence d'un RPS dont il serait victime à l'appui de sa contestation de sanction.

Deux cas de figure concrets :

- Soit l'agent sanctionné prétend que le comportement fautif qu'on lui reproche peut être en réalité expliqué/ justifié par le harcèlement dont il est par ailleurs l'objet. Sanctionné, par exemple, pour des retards ou pour une attitude agressive au travail, l'agent va rétorquer que cette attitude a priori fautive, qu'il ne nie pas, a pour cause un harcèlement qui l'y a poussé malgré lui.
- Soit l'agent prétend, c'est peut être encore plus fréquent, que la sanction disciplinaire elle-même participe d'une stratégie globale de harcèlement et en est, en quelque sorte, la clé de voûte. Rappelons en effet qu'au terme de l'article 6 quinquies de la loi de 1983, applicable aux agents des services de police, aucune mesure concernant la discipline ne peut être prise à l'encontre d'un agent en prenant en considération le fait qu'il ait subi ou refusé de subir des agissements de harcèlement. On pourrait étendre sans difficulté le raisonnement à l'ensemble des RPS.

Cette ligne de défense des agents disant « je ne dois pas être sanctionné parce que je suis harcelé » convainc ou non le juge selon que le travailleur réussit ou non à prouver la réalité de sa contre-accusation. On trouve des décisions dans les deux sens desquelles je retire, mais c'est purement empirique, que le juge administratif serait plus exigeant à l'égard du travailleur que son homologue judiciaire.

Toujours en matière de discipline, les juges administratif et judiciaire retiennent que l'employeur a l'obligation de sanctionner les travailleurs auteurs de harcèlement. Le harcèlement est un manquement professionnel grave qui appelle une sanction disciplinaire et peut-être une sanction pénale[14].

Il est aussi heureux, à mon avis, que le juge pénal ait retenu à une ou deux reprises que l'employeur pouvait, et moi je serais tenté d'ajouter « devrait » sanctionner le travailleur qui s'est plaint à tort de harcèlement à l'encontre de ses collègues de travail[15].

2. Protection fonctionnelle

C'est peut-être là un aspect un peu moins connu du droit statutaire. Cette protection est due au commissaire de police, comme à tout agent public, en vertu de l'article 11 la loi du 13 juillet 1983.

Je rappelle que la protection fonctionnelle est biface.

Elle comporte un premier volet, qui est le plus souvent sollicité, recouvrant la protection due par la collectivité (ou par l'établissement) à l'agent victime d'une agression dans l'exercice de ses fonctions. Elle consiste principalement à obliger l'employeur public à financer l'action de l'agent contre son agresseur mais aussi à l'indemniser si l'agresseur est introuvable ou insolvable.

Le second volet de la protection fonctionnelle est un peu moins connu et moins mobilisé. Il s'agit de la protection due à l'agent poursuivi pénalement pour être accusé (à tort ou à raison, qu'importe) d'avoir commis l'infraction dans l'exercice de ses fonctions, à condition que cette infraction n'ait pas de caractère de faute personnelle au sens où l'entend le droit de la responsabilité administrative.

S'agissant du premier volet, autrement dit, la protection fonctionnelle due à l'agent victime d'agression, cela fait de nombreuses années maintenant que le Conseil d'Etat, juge naturel des agents publics, retient que l'agent (titulaire ou non d'ailleurs, peu importe) qui se prétend victime d'un harcèlement, pourrait bénéficier de la protection fonctionnelle pour agir contre l'auteur de l'infraction, serait-il son supérieur hiérarchique.

Ainsi, l'administration devra-t-elle financer l'action (notamment pénale) de l'agent contre son supérieur pour fait de harcèlement pourvu. Il y a quand même une limite, et c'est là une règle générale en

14 Par ex. Cass. Soc. 19 octobre 2011.

15 Cass. Soc. 7 février 2012.

matière de protection fonctionnelle qu'il ne faut jamais perdre de vue, que les accusations soient « plausibles ». Il ne suffit évidemment pas d'accuser pour être protégé[16].

Inversement, le commissaire de police pourrait bénéficier également, comme tout agent, de la protection fonctionnelle, s'il est personnellement victime d'un harcèlement. Cela va sans dire mais c'est mieux en le disant.

Le commissaire contre lequel une plainte pour harcèlement aurait été déposée par un subordonné pourrait aussi bénéficier du second volet cette protection fonctionnelle pour faire face aux frais de justice engendrés par la plainte fondée contre lui (pas d'exemple jurisprudentiel connu).

Question qui doit évidemment venir à l'esprit de tous les juristes et spécialistes du statut : le caractère intentionnel de l'infraction de harcèlement ne doit-il pas conduire la collectivité ou l'établissement à refuser systématiquement le bénéfice de la protection fonctionnelle, au motif que le demandeur est accusé d'avoir commis une faute personnelle au sens de l'article 11 de la loi 1983 ?

Vous connaissez les critères classiques de la faute personnelle en droit administratif : il s'agit, soit de la faute d'une extrême gravité, soit de la faute intentionnelle. Or, le harcèlement est une infraction intentionnelle. Certaines collectivités et certaines administrations ont donc eu la tentation de faire un raccourci trop saisissant, en disant : « comme vous êtes accusé d'une infraction intentionnelle, pas de protection fonctionnelle car c'est nécessairement une faute personnelle ».

Le Conseil d'Etat et les circulaires des différents ministères en matière de protection fonctionnelle sont beaucoup plus nuancés que cela. Il en ressort, en effet, que quand bien-même l'agent serait accusé d'avoir commis une infraction intentionnelle comme le harcèlement, la collectivité doit instruire sa demande et ne la rejeter que si les accusations sont plausibles et les dénégations ne le sont pas.

C'est ce raisonnement pragmatique qui conduit à retenir qu'il n'y a aucune schizophrénie de la part d'un établissement public ou d'une collectivité à offrir simultanément deux protections fonctionnelles, l'une à celui qui se prétend agressé, l'autre à celui qui est accusé d'avoir commis l'agression. Les deux volets de la protection fonctionnelle peuvent être sollicités simultanément si les accusations de l'un et les dénégations de l'autre sont également plausibles. Le juge reconnaîtra les siens à l'issue de la procédure pénale...

3. RPS et ATMP[17]

On va ici aborder un aspect de la matière à la fois plus technique et moins balisé en jurisprudence.

J'observe deux approches de la part du juge, sachant que l'une et l'autre sont relatives aux obligations de l'employeur, autrement dit, pour ce qui nous concerne, du chef de service qui l'incarne sur le terrain.

a) L'approche la plus fréquente est celle des ATMP

Dans la mesure où les RPS surviennent à l'occasion du travail, le juge de la sécurité sociale, dont le raisonnement serait à mon avis est parfaitement transposable au secteur public, admet que les RPS puissent être regardés comme un accident du travail avec le droit d'indemnisation à la charge de l'employeur que cela engendre au profit du travailleur victime. De nombreuses décisions de jurisprudence peuvent être citées en ce sens[18].

16 Par ex. CAA Nancy, 20 septembre 2012, n° 12NC00191 ; CE, 8 mars 2010, n° 335543.

17 Accidents du travail/maladies professionnelles.

18 Par ex., Cass. Civ. 2ème, 19 septembre 2013, n° 12-21806 ; Soc., 11 juillet 2012, n° 10-27457.

Il est vrai que cette qualification d'accident du travail peut être d'autant mieux retenue par les juges que ceux-ci considèrent, depuis quelques années, que les RPS s'inscrivent dans l'obligation de sécurité de résultat qui pèse sur l'employeur. Le juge a, en effet, bien compris le message du législateur : « santé physique et santé mentale c'est la même chose ». Il s'en déduit naturellement que l'obligation de sécurité de résultat couvre les deux facettes de cette sécurité du travailleur[19].

Il est toutefois à constater que le juge judiciaire est parfois lui-même un peu mal à l'aise avec cette qualification d'accident du travail, dans la mesure où les RPS ne sont pas à proprement parler des « évènements soudains », critère habituel des accidents du travail. On peut citer une décision dans laquelle le juge retient implicitement mais nécessairement qu'un harcèlement n'est pas un accident du travail faute de soudaineté[20].

Il est vrai que les affections ressenties par la victime d'un RPS auraient objectivement plutôt des allures de maladie (dépression nerveuse, anxiété chronique...), maladie qui n'est toutefois pas inscrite au tableau des maladies professionnelles.

D'où certaines décisions, qui sont rares, mais me semblent prendre de l'importance, paraissant admettre assez logiquement la qualification de « maladie professionnelle » et non pas celle d'accident du travail pour les travailleurs, à charge pour eux de démontrer positivement le rattachement de leurs affections au travail, ce qui n'est pas toujours tâche aisée[21].

Quelques développements particuliers sur cette question pénible mais émergente du suicide du travailleur.

La question de l'appréhension par le droit de la sécurité sociale du suicide est particulièrement révélatrice d'une évolution copernicienne de la matière qui nous intéresse.

Trois étapes principales peuvent être observées chronologiquement

- Dans un premier temps, le juge judiciaire, juge de la sécurité sociale, a refusé systématiquement et par principe de considérer qu'un suicide, fût-il commis sur le temps et sur le lieu de travail, pût être rattachable à celui-ci compte tenu du caractère nécessairement et éminemment personnel de ce geste[22].
- Puis, à compter de la fin des années 90, le juge de la sécurité sociale a admis que l'on puisse rattacher un suicide au travail et donc le qualifier d'accident du travail si les ayants-droits du travailleur défunt démontraient que ce suicide était consécutif à un harcèlement auquel le travailleur défunt avait été confronté[23] sachant que le

« Il est indubitable que les agents publics pourraient faire valoir un droit de retrait en cas de confrontation à un RPS, autrement dit à un risque grave et imminent d'atteinte à leur sécurité mentale».

19 En ce sens, not., Cass. Soc., 19 octobre 2011, n° 09-68272.

20 Cass. Civ. 2ème, 19 décembre 2013, n° 12-26952 ; v. également CA Bourges, 6 juin 2014.

21 Par ex., Cass. Civ. 2ème, 30 mai 2013, n° 12-18021 ; 25 avril 2013, n° 12-17234. 22 Par ex., Cass. Soc., 26 novembre 1970 ; 4 mai 1972.

23 Par ex., Cass. Civ. 2ème, 22 février 2007, n° 05-43257.

juge retient avec raison que « le suicide ne saurait à lui seul faire présumer le harcèlement »[24].

- Troisième étape : la jurisprudence actuelle, soit celle de la deuxième chambre de la Cour de Cassation, juge de la sécurité sociale est, depuis 2011, en ce sens que le suicide survenu sur le temps et le lieu de travail devait bénéficier de la présomption d'imputabilité ouverte au profit des salariés du secteur privé par le code du travail[25]. J'entends bien que vous n'avez pas, dans le secteur public de présomption d'imputabilité de ce genre mais le raisonnement peut être à mon avis assez largement transposable par le juge administratif.

Il en résulte que le travailleur ou plus exactement ses ayants-droits seraient désormais en droit de revendiquer la qualification d'accident du travail en raison du suicide survenu à leur auteur, s'ils démontraient, positivement ou grâce à la présomption d'imputabilité vue plus haut, que ce suicide est rattachable au travail, en dehors de tout contexte de harcèlement[26].

Par un arrêt très récent et important, le Conseil d'Etat s'est rallié à cette position alors que, dans le statut de la fonction publique, il n'existe guère de présomption de rattachement comme dans le secteur privé. Il a jugé que le suicide de l'agent intervenant aux temps et lieu du travail devait être, par principe, rattaché à celui-ci, avec la qualification d'accident de service que cela implique, sauf à l'employeur à démontrer l'existence de circonstances particulières propres à briser ce rattachement : dépression pour cause hors travail, alcoolisme...[27].

b) Il y a une seconde approche que l'on peut observer en matière d'indemnisation des RPS, c'est l'approche de la responsabilité

Il est, en effet, à constater qu'en dehors du cadre bien balisé des ATMP, des travailleurs et notamment des agents cherchent à être indemnisés de RPS, dont ils se prétendent victimes, en invoquant la responsabilité de leur employeur.

La responsabilité ici mobilisée est ce que l'on appelle la responsabilité administrative pour faute de service.

Si la plupart de ces actions échouent bien souvent faute de preuve de la caractérisation des RPS allégués[28], certaines de ces actions indemnitaires sont accueillies[29].

L'établissement employeur pourrait, conformément aux règles du droit commun de la responsabilité, s'il était déclaré responsable et tenu comme tel d'indemniser les agents, exercer une action récursoire contre les auteurs des RPS dommageables (à condition que leurs agissements puissent être qualifiés de faute personnelle).

4. Droit de retrait

Le droit de retrait est un autre droit du travailleur que l'employeur (public et privé) ou son représentant doivent respecter.

Depuis quelques années, le juge judiciaire admet que le droit de retrait puisse être exercé par un travailleur confronté à un danger grave et imminent menaçant sa santé mentale.

C'est là l'enseignement d'un arrêt de principe de la chambre sociale de la Cour de cassation de l'année 2006 (21 juin 2006).

Dans la mesure où le statut de la fonction publique d'Etat prévoit au profit des agents un droit de retrait identique à celui des travailleurs du secteur privé (article 5-6 du décret du 28 mai 1982), il est indubitable que les agents publics pourraient faire valoir un droit de retrait en cas de confrontation à un RPS, autrement dit à un risque grave et imminent d'atteinte à leur sécurité mentale.

5. Preuve

J'en terminerai en touchant quelques mots de la problématique délicate et importante de la preuve, qui commande en pratique le succès de l'action fondée sur tel ou tel droit décrit précédemment.

On se doute qu'il est généralement plus difficile de prouver l'existence de RPS que d'autres ATMP plus tangibles.

Même si la jurisprudence retient que le travailleur qui se prétend victime d'un RPS peut le prouver par tout moyen (attestation par des collègues de travail, constat d'huissier, certificats médicaux...), force est de constater que nombre d'agents échouent souvent dans leur action faute de preuves convaincantes. Nombreux sont ainsi les exemples de rejet d'action en reconnaissance d'ATMP en demande du bénéfice de la protection fonctionnelle ou d'actions

24 Cass. Soc., 27 janvier 2009, n° 07-43257.

25 Cass. Civ. 2ème, 7 avril 2011, n° 10-16571).

26 Par ex., Cass. Civ. 2ème, 11 juillet 2012, n° 11-19293.

27 CE, 16 juillet 2014, n° 361820.

28 Par ex., CAA Paris, 7 novembre 2013, n° 12PA03659 ; CAA Nantes, 30 avril 2012, n° 10NT02579 ; CAA Bordeaux, 8 novembre 2011, n° 11BX00276.

29 Par ex., CAA Nancy, 14 juin 2012, n° 11NC01167.

en indemnisation diverses (les rubriques précédentes en livrent des illustrations).

Il faut indiquer que, sans base légale et par faveur pour les agents, le juge administratif leur a étendu le système particulier de preuve ouvert aux salariés du secteur privé par l'article L 1154-1 du code du travail.

Ce système de preuve (qui vaut également pour la preuve des heures supplémentaires et des discriminations) est assez subtil et équilibré. Lorsqu'un salarié se prétend victime d'un harcèlement, il faut et suffit, dit l'article L 1154-1, qu'il démontre que ses accusations sont simplement plausibles. On ne lui demande pas de les prouver absolument (ce qui est souvent presque impossible). Si cette plausibilité est démontrée, le texte oblige l'employeur de prouver que malgré les apparences, malgré cette possibilité, il n'y a pas eu discrimination, il n'y a pas eu harcèlement dans l'entreprise.

Ce système allège bien la charge de la preuve du travailleur sans pour autant mettre toute la preuve à la charge de l'employeur[30].

∞∞∞

En conclusion, il ne vous aura pas échappé que la matière est très complexe, au carrefour des droits et de l'humain.

J'en tire à la volée deux constats techniques, un général et un particulier.

Constat général : les RPS ont assurément fait bouger les lignes du droit du travail, du droit de la sécurité sociale et des droits statutaires. Ils doivent être désormais regardés comme des risques professionnels « comme les autres », avec, malheureusement, cet autre constat subsidiaire que les critères habituels de prise en charge, notamment des accidents du travail et des maladies professionnelles, ne leur sont pas encore tout à fait bien adaptés. Ces règles d'indemnisation-là sont encore à l'image d'accidents du travail et de maladie professionnelle, physiques, tangibles. Les RPS ont encore un peu de mal à s'insérer dans cette catégorie traditionnelle même si les textes vont en ce sens.

Constat particulier : le commissaire de police est particulièrement concerné par les RPS, à double titre :

- De par les pouvoirs de direction qu'il détient et, en même temps, sa position sur le terrain, il est susceptible, plus que d'autres acteurs de la police nationale, d'être un jour accusé personnellement, à tort ou à raison, de harcèlement ou d'avoir été l'instigateur d'agissements constitutifs de RPS commis par ses subordonnés voire même d'avoir été, par passivité, complice de harcèlement.
- D'autre part, en tant qu'il représente, qu'il incarne vis-à-vis de ses subordonnés l'Etat employeur, le commissaire de police doit faire face, ès qualités si je puis dire, aux actions que les agents prétendument victimes de RPS entendent exercer contre l'établissement (demande de reconnaissance d'ATM, demande de protection fonctionnelle...). Et l'on voit bien que les juges judiciaire et administratif essayent de trouver une sorte d'équilibre un peu instable entre les droits des uns et les prérogatives des autres. Je vous rappelle cette parabole entre RPS d'une part et exercice du pouvoir légitime de direction de l'employeur d'autre part.

Il est, en tout cas, certain que les RPS sont devenus un défi, auquel les managers publics ou privés n'ont pas fini d'être confrontés, car c'est là un mal du monde du travail moderne.

Mais que l'on se rassure, le droit a ses modes, même si certaines durent plus que d'autres. Je vois ainsi la discrimination bien se profiler pour constituer, un de ces prochains jours, un nouveau défi pour les managers publics.

30 Pour des illustrations : CE, 11 juillet 2011, n° 321225 ; CAA Versailles, 7 novembre 2013, 12VE01457 ; pour la police, CAA Nancy, 20 décembre 2012, n° 12NC00750 : un agent prétendait qu'un refus de nomination au poste de commissaire était organisé par sa hiérarchie qui l'accablait exprès de travail pour prendre prétexte de ce qu'il n'arrivait pas à l'achever ; le juge de rejeter la demande d'annulation de ce refus fondée sur le harcèlement constatant que le requérant n'arrivait pas à démontrer l'excès de travail dont il se plaignait.

ON EST PAS MAL STRESSÉS DANS LA POLICE !
JE VOIS... VOUS SUBISSEZ LA PRESSION DE VOTRE COMMISSAIRE
PAS DU TOUT ! C'EST MOI LE COMMISSAIRE !
DELIGNE

DOSSIER - Une prise de conscience salutaire

LE COMMISSAIRE, VICTIME DE RPS ?

HÉLÈNE SARVARY, PSYCHOLOGUE, ENSEIGNANTE À L'ENSP

Titulaire d'un DESS Psychologie du travail et d'un diplôme d'infirmière en psychiatrie.

Psychologue au sein de l'Ecole nationale supérieure de la police (ENSP), elle y intervient dans le cadre de la formation initiale et continue sur les thèmes de la gestion des conflits, de la prévention des RPS, de la gestion des difficultés psychologiques des personnels, de la gestion du stress, du burn out ou du psycho-traumatisme.

Elle assure également le suivi psychologique des personnels et élèves de l'ENSP, des personnels de la sous-direction de la police technique et scientifique (SDPTS) et travaille en partenariat avec les réseaux de prise en charge que sont le service de soutien psychologique opérationnel (SSPO), la médecine préventive, la médecine statutaire et les assistants sociaux.

En tant que conseil, elle participe à la cellule de veille - prévention des RPS de l'ENSP.

Le commissaire peut-il être lui-même victime de RPS ?

Selon KARASEK, le stress au travail se développe en raison de trois facteurs :
- les fortes exigences du travail ;
- une faible autonomie ;
- un manque de soutien social.

Le commissaire de police vit-il ces trois facteurs ?

1. Les fortes exigences du travail

La complexité du travail est réelle pour le commissaire de police : les conséquences d'une erreur peuvent être dramatiques, les décisions doivent être rapides et, plus globalement, il doit s'occuper à la fois de l'aspect opérationnel, mais aussi des problématiques médiatiques, voire, quelquefois, politiques. Cependant, les intéressés ont tendance à dire : « c'est normal, ça fait partie de mes missions, de la fonction de commissaire de police ».

Ce qui a changé – et c'est un phénomène tout à fait général, qu'on retrouve pour tous les cadres, ceux de la fonction publique comme ceux du privé – c'est le développement des technologies de l'information et de la communication. En bref, il s'agit du développement des mails, appelé aujourd'hui « l'infobésité » (l'obésité de l'information).

Enormément d'informations circulent. Le commissaire de police doit s'informer de tous les textes, de toutes les jurisprudences, de tous les règlements, etc... A cela vont s'ajouter les mails sur son ou ses smartphone(s). Il va devoir y réponde et trouver une réponse adéquate et rapide. La responsabilité, les difficultés de la fonction dans l'absolu se trouvent donc augmentées par cette augmentation de l'information.

Pour Marie PEZÉ, psychologue et spécialiste de la souffrance au travail, « celui qui s'en sort dans les organisations actuelles, ce n'est pas le plus fort, ni

le plus intelligent, mais le plus rapide ! ». Cela signifie que, petit à petit la transformation de l'organisation du travail produit une « surcharge mentale », liée, bien sûr, aux responsabilités mais également à cette surcharge cognitive qui peut amener au fameux « burn out » (ou épuisement professionnel).

2. Une faible autonomie

Depuis une dizaine d'années, les commissaires de police ont-ils vraiment une diminution de leur autonomie ? Spontanément, ils répondront « oui » : les réglementations sont de plus en plus contraignantes ; un contrôle – même justifié – peut paraître excessif ; des objectifs, des plans divers (dont le fameux plan de prévention des RPS lui-même) amènent le commissaire de police à être de moins en moins autonome dans les solutions qu'il va trouver. On lui donne des mémentos, des manières de faire qui vont le contraindre et qui vont de pair avec une diminution des moyens.

Le commissaire a une augmentation des contraintes, une perte d'autonomie et une diminution de moyens. Ainsi, face au plan de prévention des RPS, la question est la suivante : dans quelle mesure pouvons-nous considérer qu'un commissaire de police est comme un « chef d'entreprise» ou comme un « employeur », dans la mesure où il n'a pas les mêmes moyens à sa disposition ? Il n'a pas la même liberté, il n'a pas la même autonomie de décision, alors comment peut-il être responsable ?

La question peut donc se poser sur cette diminution d'autonomie qui est souvent bien présentée par les jeunes commissaires de police qui parlent même d'injonctions paradoxales permanentes : « nous devons faire les choses parfaitement, mais nous n'en avons jamais les moyens, ni même l'autonomie de choisir d'autres moyens ». Ils se trouvent donc pris dans un piège ou, en tout cas, ils en ont le vécu.

3. Un manque de soutien social.

Le troisième niveau de KARASEK est la « solitude du chef » qui correspond au manque de soutien social, au fait d'être éloigné des collectifs de travail, de la difficulté à échanger avec ses pairs, surtout pour les jeunes commissaires très éloignés de la DDSP et qui se retrouvent dans une solitude certaine.

J'ajouterais la mobilité. Elle est inhérente aux fonctions de commissaire de police, est a sûrement ses intérêts, ses avantages, mais elle a quelques inconvénients, notamment en termes de management. Ainsi, nommé pour deux ans, un jeune commissaire de police peut avoir du mal à mettre en œuvre des changements. Les équipes déjà en place, bien dans leur fonctionnement, peuvent émettre une certaine résistance au changement et se dire : « après tout, il est là pour deux ou trois ans, on fait semblant et finalement c'est nous qui faisons tourner le service ».

Cette problématique de la mobilité a également une conséquence sur le célibat géographique. Ce qui me permet d'introduire un autre élément qui est la souffrance au travail et le lien entre vie professionnelle et vie familiale.

La souffrance au travail est le fait d'avoir l'impression d'un travail mal fait, d'un « travail empêché », de ne pas avoir les moyens de ses actions. En terme de management, c'est ne pas avoir les moyens sur les avancements, ni sur les choix de personnel, etc... alors qu'en même temps, il faut avoir une action managériale, ce qui peut entraîner un stress de type éthique.

Ensuite, sur l'aspect spécifique des risques liés au métier, le commissaire de police est d'abord un policier, qui doit faire du management, soit, mais il est d'abord un policier. Il est donc confronté à la dangerosité du métier, pour lui-même lorsqu'il est sur le terrain, mais surtout pour ses effectifs. Dans sa fonction managériale, il doit avoir une « gestion humaine » de tous les événements dramatiques qu'il va vivre avec ses équipes et pour lesquelles il n'est absolument pas en dehors du système.

C'est un métier à forte charge émotionnelle. La fonction du chef de police sera de montrer qu'il peut tenir le cap. Il doit permettre aux autres de pouvoir le suivre, il a la capacité à assumer, à rassurer, à trouver des solutions dans des situations particulièrement dramatiques, cela très souvent au détriment de sa propre santé physique et mentale car cela peut durer des jours et plus (dans des situations d'émeutes, par exemple).

Or, pour reprendre l'expression d'un policier canadien : « une émotion qui ne s'exprime

pas, s'imprime». Donc, le commissaire de police qui ne peut parler, ni dans sa famille, ni avec ses collègues, ni auprès de ses collaborateurs, va garder en lui cette problématique émotionnelle. Malheureusement, quand cela s'imprime, cela peut se traduire par des symptômes physiques et psychiques.

Il peut donc, face à une émotion avec une surcharge cognitive, vivre non seulement un « burn out» mais également des syndromes post-traumatiques.

Pour terminer, une idée de base : l'image de soi. Un commissaire de police se doit d'assumer un rôle. Souvent cela se traduit, non seulement par un idéal du métier, mais aussi par un idéal du Moi. C'est alors que le commissaire de police risque de se dire : « on ne peut pas se laisser le droit de fléchir ».

C'est un vrai problème, vous ne pouvez pas être surhumains, vous ne pouvez pas être parfaits, vous pouvez seulement, au minimum, être pragmatiques.

Pour conclure, la phrase d'un commissaire qui a souhaité rester anonyme « *Être bien avec soi-même c'est un acte de générosité, car ça permet d'être bien avec les autres et comme manager c'est essentiel !* ». Prenez donc bien soin de vous pour pouvoir être bien avec les autres.

Etre bien avec soi-même c'est un acte de générosité, car ça permet d'être bien avec les autres.

∞∞∞

DOSSIER - Une prise de conscience salutaire

L'HUMAIN AU CŒUR DES PRÉOCCUPATIONS

FRÉDÉRIQUE YONNET
DIRECTRICE DU COURBAT, MODÉRATRICE DE LA JOURNÉE

Formée à l'Institut de formation supérieure des cadres dirigeants de la FEHAP – c'est-à-dire de l'économie sociale –, titulaire d'un master II en droit et gestion des établissements de santé (Montpellier) et d'un master II en communication des entreprises et des institutions (Paris III), elle a été successivement directeur du développement des réseaux hospitaliers, fondateur-administrateur d'un groupement de coopération sanitaire public/privé, puis DRH d'un établissement sanitaire hautement spécialisé de 700 salariés.

Elle dirige depuis 4 ans l'établissement de santé de l'ANAS, Le Courbat, spécialisé dans les conduites addictives et les états de burn out, pour les policiers et gendarmes, notamment.

Lorsqu'il m'a été proposé d'être le modérateur de cette journée, j'ai spontanément accepté, tout simplement parce que, si je me suis engagée dans le milieu hospitalier, où j'exerce depuis près de 15 ans la profession de dirigeante spécialisée dans les restructurations, c'est aussi afin de privilégier les actions à caractère sanitaire, social, humaniste, quel que soit le milieu.

Nous avons un objectif commun : celui d'accompagner et de soutenir les patients policiers en souffrance, quels que soient leurs fonctions, leurs statuts, leurs grades, afin qu'ils retrouvent le plus vite possible dans les meilleures conditions physiques et psychiques, une vie digne.

En effet, viscéralement attachée aux valeurs républicaines, je place l'être humain, la liberté et l'universalisme comme valeurs suprêmes, parce que le déterminisme ne peut prévaloir, que l'homme n'est pas le pur jouet de forces qui le dépasseraient et décideraient de son destin, mais aussi parce que tous les hommes sont pourvus de la même dignité.

J'aspire à faire vivre, dans mes actes managériaux, dans chacune de mes décisions et de mes actions, les valeurs d'une solidarité intelligente dans un environnement complexe.

Lorsque le sujet du colloque m'a été donné, mon premier réflexe a été de me dire : « Le commissaire, entre le marteau, l'enclume et le burin ». Puis, ma seconde réflexion a été de faire le lien avec les états de burn out, que nous connaissons bien au Courbat, la « fatigue des Dieux », petit nom donné depuis le IV^{ème} siècle à la torpeur spirituelle des moines qui, à la suite d'un excès de prières et de travail, perdaient la foi.

Finalement, entre le droit et la pratique, comment les commissaires se sentent-ils au travail ?

Pour conclure, je citerai cette formule de CIORAN où chacun peut puiser ce qu'il veut bien y entendre : « Je dois me fabriquer un sourire, m'en armer, me mettre sous sa protection, avoir quoi interposer entre le monde et moi, camoufler mes blessures, faire enfin l'apprentissage du marque... ». Vraiment ?

DOSSIER - Une prise de conscience salutaire

DISCOURS DE CLÔTURE DU MINISTRE DE L'INTÉRIEUR

MONSIEUR BERNARD CAZENEUVE, MINISTRE DE L'INTÉRIEUR

Monsieur le Préfet,
Monsieur le Directeur général,
Madame la Secrétaire Générale,
Mesdames et Messieurs les directeurs et chefs de service,
Monsieur le Médiateur de la police nationale,
Mesdames et Messieurs,

Je vous remercie d'avoir bien voulu me convier à la clôture de votre colloque. Le thème qui vous a rassemblés au cours de cette journée de travail est sans doute l'un des plus difficiles que nous ayons à gérer. Les risques psycho-sociaux ne sont pas spécifiques à la police nationale. Ils traversent tous les milieux professionnels, concernent tous les échelons hiérarchiques. Parce qu'ils sont le résultat d'une intrication complexe de facteurs, liés aux conditions matérielles de travail, à l'ambiance d'une équipe, à la qualité du management, mais aussi aux fêlures de la vie privée de ceux qui en sont victimes, à certaines fragilités intimes, à la part d'ombre de chacun plus ou moins maîtrisée, ils n'ont pas de réponse simple, évidente.

Nous touchons là à l'humain, avec ce que cela comporte d'individualités, de singularités, nous évoquons les histoires de chacun, mais aussi la vie collective d'un groupe. Nous ne pouvons pas ignorer non plus la rudesse de notre temps, la pression de l'urgence qui caractérise désormais la société, la violence qu'elle génère dans la vraie vie comme dans la sphère numérique, l'individualisme et le déficit d'une valeur fondamentale du vivre-ensemble : le respect ...

Mais si les risques psycho-sociaux sont partagés par toutes les professions, elles ont un caractère particulier dans la police nationale. Et pour bien des raisons. Certaines sont évidentes et d'autres contre-intuitives :
Parmi les évidences, il y a la confrontation des policiers aux situations difficiles, la violence bien sûr, l'agressivité, l'insulte, l'outrage, mais aussi la misère humaine côtoyée au quotidien. Affronter ces situations demande une solidité psychologique, une carapace, un recul, une capacité à faire preuve d'autorité et de compréhension. Les policiers allient ces qualités rares, éprouvées chaque jour sur la voie publique ou lors des investigations qu'ils mènent. Mais ils restent des femmes et des hommes, perméables aux détresses et vulnérables aux stress répétés.

Evidentes aussi les conséquences que peuvent avoir les sujétions d'un métier difficile sur la vie privée : être policier, c'est se préoccuper des problèmes des autres avant de gérer les siens, ce sont souvent des rythmes de travail exigeants, une vie à contretemps de sa famille, lorsque l'on travaille de nuit, lorsque l'on ne peut partager tous ses week-ends avec les siens, lorsque l'on rentre tard, épuisé par une journée difficile, et donc peu disponible pour son entourage.

Evidentes également les conditions de travail, lorsque les locaux ne sont pas adaptés ou vieillissants. Pourquoi le nier.

Evidentes enfin, mais la liste n'est pas exhaustive, les ambiances tendues, les ravages d'un management inadapté – cela existe – les effets de groupe qui peuvent conduire au meilleur comme au pire. Nous le savons.

En revanche, d'autres facteurs sont plus sournois :

La police incarne la force, la force de l'institution certes, mais chacun de ses membres se veut à cette image. Comment être policier et avouer une faiblesse, un passage à vide, une erreur, une faute, sans se dévaloriser au regard des autres ou vis-à-vis de soi-même ? Dans la police, sans doute plus qu'ailleurs, on a du mal à partager les moments difficiles, que l'on cache pour ne pas être stigmatisé, pour ne pas perdre son crédit, pour ne pas être rejeté par le groupe. On ravale sa souffrance, jusqu'au moment où elle n'est plus tolérable et cela peut conduire au pire. Nous le savons aussi.

Les commissaires de police eux-mêmes, ne sont pas exempts de ces risques. Vous avez d'ailleurs consacré votre première table ronde à ce thème, en l'assortissant toutefois d'un point d'interrogation. Je ne sais ce que traduit cette ponctuation, que l'on peut lire soit comme un étonnement, soit comme une réalité que l'on aurait quelque peine à assumer.

Mais d'évidence, les commissaires n'échappent aux situations difficiles. La pression est forte, les défis nombreux, les enjeux importants. Les exigences professionnelles vous poursuivent alors même que vous quittez le service. Il faut anticiper, prendre en charge les équipes que l'on dirige, dans leur globalité comme dans leurs individualités, il ne faut pas décevoir, être à la hauteur de la mission. L'on se sait observé, jugé, jaugé par ses supérieurs, par les partenaires, par la population, par les élus et par ses collaborateurs.
Plus que tout autre fonctionnaire de police, le chef se doit d'être sans faille, un exemple, une référence. Plus que tout autre fonctionnaire, sa conscience des enjeux le porte à être encore plus exigeant vis-à-vis de lui-même. Et le moindre écart, la moindre insuffisance sera d'autant moins bien supportée, par la hiérarchie comme par le commissaire lui-même.

42% des commissaires ont répondu au questionnaire du baromètre social. C'est un échantillon plus que représentatif.

Ils forment le corps de loin le plus volontariste et le plus optimiste de la police nationale. Les relations qui existent entre les commissaires et leurs collaborateurs directs sont marquées du sceau de la confiance, même si, parmi vous, beaucoup expriment quelques doutes à l'égard de « l'administration » dans sa globalité. Il faut avoir l'humilité de le reconnaître.

Si vous appréciez la reconnaissance dont vous jouissez de la part des Français, qui savent l'importance de vos missions, pour autant votre motivation demeure stable, voire diminue avec le temps, au fur et à mesure que vous avancez dans votre carrière.

45% d'entre vous sont inquiets et estiment que leurs conditions de travail vont se dégrader à l'avenir.

25% des commissaires envisagent même de quitter la Police nationale pour le secteur privé, tandis que 70% souhaiteraient pouvoir construire leur projet professionnel en lien avec leur hiérarchie ou avec un service des ressources humaines.

Voilà des chiffres qui peuvent interpeler. Ils ne rendent pas compte d'une situation de détresse, rassurons-nous, mais j'y décèle les signes de préoccupations qu'il faut prendre en compte.

Vos métiers ont considérablement évolué au cours des 10 dernières années. La déflation des corps de commissaires et d'officiers a redistribué les cartes et les positionnements. La dictature de l'actualité vous place en première ligne. Les choix opérationnels sont plus complexes dans le cadre de ressources plus contraintes aujourd'hui qu'hier. Le cadre juridique dans lequel vous évoluez n'a cessé de se modifier, de se raffiner. Les exigences sont plus fortes, plus directement exprimées. Vous commandez, certes, mais vous pilotez aussi des services qui peuvent compter plusieurs milliers de collaborateurs, de véritables entreprises humaines qui ne vous laissent pas de répit. Vous êtes comptables de leurs succès comme de leurs défaillances. On attend de vous des résultats, de l'efficience, un management qui évite les tensions sociales ...

L'environnement administratif s'est également transformé avec les apports considérables du numérique, mais aussi ses revers : ainsi, les flux d'information auxquels nous sommes confrontés, peuvent aboutir à déstructurer le temps

de travail, nuire à la perception des priorités et, finalement, désorganiser l'activité du service pour conduire à une réelle situation de stress.

Tout cela, Mesdames et Messieurs peut conduire à l'émergence de risques psycho-sociaux, c'est bien évident, même si, statistiquement, leur valeur absolue est faible puisque les commissaires ne forment pas le corps le plus nombreux de la police nationale. Mais aussi, parce que votre sélection, votre formation, vos parcours, vous préparent sans doute à assumer dans de bonnes conditions les éminentes responsabilités qui vous sont confiées.

Je reste attentif, cependant, à la nécessité d'offrir aux cadres supérieurs de la police nationale les conditions d'un véritable épanouissement professionnel. Le moment n'est pas choisi d'évoquer ici des sujets catégoriels, mais la question des parcours professionnels, de la pertinence des nomenclatures qui permettent de les dessiner en transparence, la qualité du management du corps de conception et de direction par cette « administration » vis-à-vis de laquelle le baromètre social a émis quelques attentes, tout cela revêt à mes yeux une grande importance.

La police ne peut être efficace, les services ne peuvent être correctement managés qu'avec des commissaires pleinement impliqués, sûrs de la reconnaissance de leurs efforts par une administration attentive.

Puisque les temps sont exigeants, puisque la maîtrise de la dépense publique ne permet pas d'extravagantes générosités, c'est une gestion des ressources humaines qualitative qu'il nous faut conduire, en termes de soutien professionnel et de perspectives de carrière. Je sais que le directeur général y est attaché, comme je connais par ailleurs les ambitions que nourrit à cet égard la directrice des ressources et des compétences de la police nationale.

Vos responsabilités vous conduisent à diriger des hommes et des femmes. Dans la police, tout est résumé dans un mot : « patron ».

Il est chargé de sens. Dans vos services, le « patron » n'est pas, aux yeux de ceux qui utilisent ce vocable, un dirigeant autoritaire, inaccessible et distant. Dans l'histoire de la police, il est chargé d'une affectivité certaine où se mêlent le respect du chef, mais aussi l'admiration du meneur d'hommes et de femmes, qui connait ses troupes, partage leurs contraintes, sait les écouter, valoriser leurs efforts et leurs résultats. On reconnait son autorité, on l'exige même, pour peu qu'elle soit juste.

Ce n'est évidemment pas la seule réponse aux risques psycho-sociaux auxquels sont exposés, cette fois, vos collaborateurs, mais la qualité de votre management, l'attention que vous portez à celui de vos cadres, tout au long de la chaîne hiérarchique est sans doute une condition cardinale de leur prévention.

Bien entendu, des outils existent pour déceler les signes qui doivent attirer l'attention : les arrêts de maladie répétés, l'absentéisme, les demandes de mutation, les affaires disciplinaires réitérées sont autant d'indicateurs qui doivent vous alerter.

Mais rien ne remplacera jamais votre écoute, votre perspicacité, j'allais dire « votre sens policier », celui qui permet d'être en éveil, celui qui ne se satisfait pas d'évidence, celui qui recherche les indices, mêmes dissimulés, propres à éclairer une situation, à l'expliquer et la comprendre.

Vous êtes, je le sais, conscients des difficultés que peuvent rencontrer vos collaborateurs. Vous n'ignorez pas, ainsi que je le rappelais tout à l'heure, combien elles ont du mal à être spontanément exprimées. Elles réclament donc une attention soutenues de votre part, partagées avec vos adjoints et vos cadres.

C'est une part essentielle de vos responsabilités. Et s'il vous revient d'être attentifs aux signes individuels qui doivent alerter, il vous revient aussi, quelles que soient les difficultés de l'environnement, de créer les conditions d'une ambiance positive, d'un esprit d'équipe, d'une solidarité qui doit aller jusqu'à une certaine forme de complicité professionnelle. Il ne s'agit ni de céder à la démagogie, ni de pratiquer le paternalisme. Ce n'est pas ce qu'attendent vos équipes. Il s'agit de donner une réalité à la cohésion.

Sous l'impulsion du Directeur général, de nombreuses formations au management ont été récemment développées pour tous les échelons hiérarchiques. Elles prennent toutes en considération la problématique des risques psycho-sociaux. Au sein de l'Ecole nationale supérieure de la police (ENSP), en formation initiale, 140 heures sont spécifiquement dédiées à cette thématique, avec un suivi particulier pour les jeunes commissaires et un retour sur la

première année d'exercice. Des modules de formation continue ont par ailleurs été élaborés : vos futurs collègues doivent être très tôt sensibilisés à de telles problématiques.

La forme la plus insupportable des risques psycho-sociaux est celle du suicide. Beaucoup a été fait ces dernières années, après que plusieurs enquêtes aient été menées sur ce phénomène au sein de la police. J'ai moi-même poursuivi et amplifié, depuis mon arrivée au ministère, les travaux engagés dans ce domaine. Ainsi, nous avons défini, avec l'ensemble des partenaires sociaux, 22 actions à mener autour de 3 axes majeurs : le renforcement des dispositifs de soutien médical et psychologique, la limitation du risque suicidaire et l'amélioration de la qualité de vie au travail. Nous nous réunissons tous les 4 mois pour réaliser un bilan d'étape sur l'état d'avancement des mesures mises en œuvre. Au cours du mois de juin, je présiderai une nouvelle réunion pour tirer les enseignements des actions entreprises et les amender, le cas échéant.

J'ai chargé votre Directeur général de développer différentes initiatives, auxquelles vous participez activement, tels l'expérimentation de casiers individuels de conservation des armes, la mise en place de cellules de veille sur les risques psychosociaux, le renforcement du rôle des psychologues dans la détection des fragilités dont chacun peut être affecté.

Je veux d'ailleurs rendre hommage au travail remarquable qu'effectuent les équipes du service du soutien psychologique opérationnel, comme celles du centre du Courbat, dont la directrice, Mme YONNET, était aujourd'hui la modératrice de vos débats.

Mesdames, Messieurs,

Sans doute ne pourrons-nous jamais complètement éradiquer les détresses humaines qui peuvent se révéler dans nos services, comme dans bien d'autres univers professionnels.

Mais nous avons un devoir : celui de développer tous nos efforts pour en limiter la survenance et pour éviter qu'elles ne conduisent au drame.
Parce que ces problèmes sont d'une extraordinaire complexité, je salue l'initiative des organisateurs de ce colloque qui a réuni policiers, psychologues, médecins, juristes, acteurs sociaux pour une réflexion partagée.

Je prendrai connaissance avec un intérêt tout particulier des actes de cette rencontre qui, j'en suis sûr, nourrirons nos initiatives et enrichirons nos réponses.

Je sais compter, aujourd'hui comme demain, sur la qualité de vos suggestions.

Je sais pouvoir également compter, par-delà les sensibilités, sur l'engagement des partenaires sociaux qui, dans la lutte que nous menons tous ensemble contre ce nouveau fléau professionnel, ont un rôle éminent à jouer, dans la réflexion comme dans la médiation, locale ou nationale.

Toutes les énergies nous seront nécessaires.

Je vous remercie.

On ravale sa souffrance, jusqu'au moment où elle n'est plus tolérable et cela peut conduire au pire.

LU POUR VOUS

FRÉDÉRIC DEBOVE -FRANÇOIS FALLETTI - EMMANUEL DUPIC

Frédéric Debove, maître de conférences, est lauréat de la chancellerie des universités de Paris. Enseignant associé à l'École nationale de la magistrature (ENM), il collabore régulièrement avec l'École nationale supérieure de la police (ENSP) et l'École des officiers de la gendarmerie nationale.

François Falletti, procureur général honoraire près la Cour d'appel de Paris, est avocat au barreau de Lyon. Docteur en droit, diplômé de l'IEP de Paris et ancien directeur des Affaires criminelles et des grâces au ministère de la Justice, il a présidé l'Association internationale des procureurs.

Emmanuel Dupic, magistrat, ancien conseiller du secrétaire d'État à la Justice et du directeur général de la gendarmerie nationale, est maître de conférences à Sciences Po Paris. Il a participé à l'Institut national des hautes études de la sécurité et de la justice (INHESJ) et collabore au MBA spécialisé « management de la sécurité » de l'EOGN.

PRECIS DE DROIT PENAL ET DE PROCEDURE PENALE

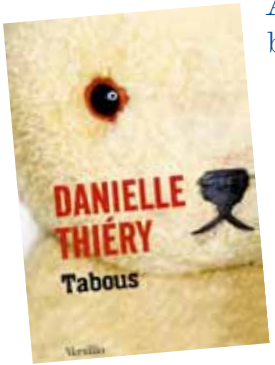
Figures emblématiques de l'Imperium de l'Etat, le droit pénal et la procédure pénale sont aujourd'hui en transhumance et recherchent un équilibre entre le pragmatisme et l'idéologie, un compromis entre l'impérieuse nécessité de sauvegarder l'ordre public et celle de garantir l'exercice des libertés constitutionnelles. Vilipendée par certains intellectuels, déstabilisés en cas de dysfonctionnement, confrontée à de nouveaux et redoutables défis criminels, aiguillonnée par l'Europe, soumise à la sensibilité du moment, exposée à la légitime douleur des victimes, la justice pénale se trouve dans le même temps plongée dans le maelström vertigineux de la « société spectacle « dont les jugements sont immédiats et sans appel. Fort heureusement, par-delà les péripéties de l'instant, le droit répressif demeure pour l'essentiel construit autour d'une ossature technique qu'il convient de comprendre et d'assimiler. Cet ouvrage y conduit pleinement.

Editeur : PUF

DANIELLE THIÉRY

Première femme commissaire divisionnaire de l'histoire de la police française, Danielle THIÉRY est une figure incontournable du polar. Dans ses romans comme Affaire classée, L'ombre des morts, Crimes de Seine, Échanges ou encore Dérapages, elle met en scène la célèbre commissaire Edwige Marion. Elle a reçu le prix Polar de Cognac, le prix Exbrayat, et le prix du Quai des Orfèvres pour Des clous dans le coeur.

TABOUS



À quelques jours de Noël, Celia Laporte et son bébé de quatre mois disparaissent brutalement d'une maternité.

Le père de l'enfant, issu d'une puissante famille iranienne, est introuvable. L'affaire est complexe. La PJ de Bordeaux décide d'appeler en renfort l'OCRVP de Paris. Edwige Marion, la directrice du service, se rend immédiatement sur place avec son équipe et la jeune psycho- criminologue Alix de Clavery. C'est l'occasion pour la nouvelle recrue, spécialiste des crimes sur enfants, de s'imposer face aux a priori, et de faire ses preuves sur le terrain.

Alors que l'enquête des forces de police se heurte à la puissance des tabous, Alix va découvrir une vérité plus terrifiante encore.

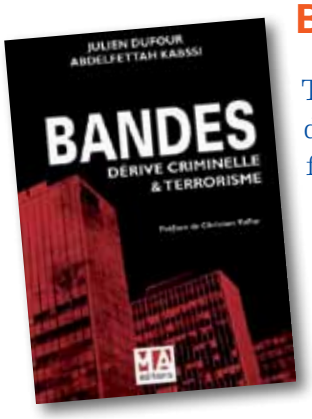
Editeur : Versilio

Julien DUFOUR, Abdelfettah KABSSI

Julien DUFOUR, commissaire de Police, criminologue. Après plusieurs années de service en Seine-Saint-Denis, il a été chargé du Plan de lutte anti-bandes de la Préfecture de Police de Paris. Il exerce aujourd'hui à la Direction générale de la police nationale.

Abdelfettah KABSSI, capitaine de Police. Ayant servi en police judiciaire puis au sein de commissariats de secteurs sensibles, il a été en charge de la cellule de suivi du plan de lutte anti-bandes de la Préfecture de Police. Il exerce aujourd'hui en service spécialisé.

BANDES : DERIVE CRIMINELLE ET TERRORISME



Tirs de kalachnikovs, assassinats au « barbecue », « jambisations », la multiplication des règlements de compte sanglants dans les cités sensibles illustre les enjeux financiers des trafics de stupéfiants et de l'économie souterraine. Cette violence exacerbée et banalisée est un terreau fertile au développement de bandes violentes territorialisées. De la guerre des boutons à la guerre des gangs, un ascenseur criminel va mener certains jeunes récidivistes au cœur d'un « néo-banditisme » des cités. La menace est endogène, et stratégique. Elle se double aujourd'hui d'une dérive fanatique, prétexte à l'émergence d'un « néo-terrorisme ».

Qu'est-ce qu'une bande de rue ? Comment fonctionne-t-elle ? Pourquoi une telle violence, conduisant au rétablissement de la peine de mort, à titre privé ? D'où viennent ces nouvelles formes de banditisme et de terrorisme, au cœur de nos sociétés ? Comment faire face ? La démarche est pédagogique : elle vise à donner des clés de lecture de la délinquance des cités aux professionnels comme aux néophytes. Elle propose une première classification des bandes de rue, et un regard policier sur le « réel criminel ». Nommer, diagnostiquer, déceler, agir ex-ante, telle est la trame d'un ouvrage qui entend aussi rendre hommage aux acteurs – policiers, magistrats, enseignants, monde associatif – qui œuvrent chaque jour sur ces territoires de la République.

Editeur : MA Editions

Laurent PHILIPPARIE

Laurent Philipparie est capitaine de police. Il s'est toujours intéressé à la littérature policière et interrogé sur l'autre côté du miroir. Son goût de l'écriture, il le fait partager à des lycéens, dans le cadre de missions interministérielles. Ne regarde pas l'ombre est son premier roman.

NE REGARDE PAS L'OMBRE

À deux pas des Invalides, lors d'un banal contrôle routier, Grégoire Janot, l'ennemi public numéro un, est interpellé. Antoine Desade, le célèbre acteur, l'ami du ministre de l'Intérieur, se fait agresser...

Réputé le plus calme de Paris, le commissariat du 7e arrondissement voit les missions urgentes s'enchaîner. La situation vire au cauchemar lorsque Janot et ses complices prennent le commissariat en otage. L'intervention de Germain, un flic sorti de nulle part, bouleverse le cours des événements.

Le commissaire Nicolas Valmer, « patron » de permanence, confronté à une situation inédite, va être amené à explorer coulisses policières aussi terribles qu'insoupçonnables...

Editeur : Vents Salés

Alfred LENGLET

Originaire du Nord, commissaire divisionnaire en poste à Lyon, Alfred LENGLET connaît parfaitement le monde de la police, dont il nous fait partager le quotidien chargé d'adrénaline dans des polars haletants. On s'attache à Léa, sa jeune héroïne, ainsi qu'aux policiers de son entourage

JEUX MORTELS EN HIVER

Vivian Verdier, un étudiant de vingt ans, est retrouvé dans un bois des environs de Mâcon. Il a été abattu d'une décharge de fusil de chasse alors qu'il faisait son footing. Pour Léa Ribaucourt, lieutenant de police chargée de l'enquête, la piste du règlement de compte est la plus probable : Vivian se livrait à un trafic de stupéfiants. Mais Léa a beau passer l'entourage de la victime au crible, les suspects sont rares. Et que signifie le chiffre 4 que le jeune homme a tracé sur le sol avant de sombrer dans le coma ? Léa ne le sait pas encore, mais elle est la prochaine cible d'un adversaire particulièrement machiavélique...

Editeur : calmann - lévy

Jean-Louis VINCENT

Commissaire divisionnaire à la retraite, Jean-Louis VINCENT a débuté dans la police nationale comme inspecteur de police, en septembre 1974. Affecté en PJ à la préfecture de police en janvier 1975, il exerce en commissariat de quartier puis en brigade territoriale (DPJ aujourd'hui). En poste à Vitrolles depuis 1981, Jean-Louis VINCENT, entre à l'ENSP en 1989. A l'issue des deux ans à Saint-Cyr-au-Mont-d'Or, il passe deux ans à la PAF de l'aéroport Marseille-Provence. Il rejoint ensuite la sécurité publique à Marseille, affecté à de nombreuses missions de maintien de l'ordre avant de prendre la direction des circonscriptions de La-Seyne-sur-Mer et Vitrolles et de revenir dans la cité phocéenne, à la tête de la division centre. En 2009, il part comme DDSP adjoint à Grenoble où il travaille pendant un an et demi avant de rejoindre la cellule chargée de l'organisation du sommet du G20 qui s'est tenu à Cannes en novembre 2011.

AFFAIRE DOMINICI, LA CONTRE-ENQUÊTE

Lurs, Alpes de Haute-Provence. Au matin du 5 août 1952, sur le bord de la nationale 96, découverte macabre : Jack Drummond, sa femme Anne et leur fille Elizabeth, 10 ans, une famille de touristes anglais qui s'étaient arrêtés pour camper, ont été sauvagement assassinés.

Très vite, l'enquête s'oriente vers les Dominici, une famille de paysans habitant tout près des lieux du crime. Mais, très vite aussi, elle s'enlise : si Gustave et Clovis dénoncent leur père Gaston, celui-ci nie farouchement, formule des aveux invraisemblables et accuse à son tour Gustave. L'affaire est complexe : la police piétine ; la presse se déchaîne. Mensonges, contradictions, révélations tardives... Et aucun élément matériel, si ce n'est l'arme du crime, une carabine Rock-Ola, qui ne dévoilera jamais tous ses secrets. Le patriarche sera finalement condamné à mort en 1954, avant d'être gracié. Aujourd'hui encore, le mystère demeure.

Il semble que tout ait été dit sur l'affaire Dominici, jusqu'aux hypothèses les plus farfelues. Jean-Louis Vincent, commissaire divisionnaire en retraite, rouvre pourtant ce dossier sensible, après quinze ans d'une contre-enquête minutieuse. Point ici de vision romanesque : sa lecture laisse entrevoir une bien sombre vérité...

Editeur : Vendémiaire

SCPN
SYNDICAT DES COMMISSAIRES DE LA POLICE NATIONALE

BULLETIN D'ADHÉSION

A retourner au S.C.P.N.
Tour Gambetta – 1 & 2 square Henri Régnault - Appart 163 - 92400 COURBEVOIE – LA DEFENSE 6

RENSEIGNEMENTS PERSONNELS

Nom : ..... *Epouse* : ..... Prénom : .....

Date de naissance : ..... Lieu de naissance : .....

SITUATION ADMINISTRATIVE

Grade : ..... Matricule : ..... Promotion : .....

Mode de recrutement : EXTERNE – INTERNE – CHOIX – V.A.P – AUTRE *(Rayer les mentions inutiles)*

Fonction : .....

Direction : ..... Service : .....

Adresse : ..... Code postal : ..... Ville : .....

Tél. Secrétariat : ..... Ligne Directe : ..... Tél. Portable : .....

Email : .....

Retraité Date de mise à la retraite : .....

Adresse : ..... Code postal : ..... Ville : .....

Tél : ..... Email : .....

ADHÉSION

Première Adhésion – Ré adhésion *(Rayer la mention inutile)*

Montant des cotisations 2016

▪Elève commissaire	0€
▪Commissaire Stagiaire	60€
▪Commissaire	120€
▪Commissaire (≥ 6ème éch.)	140€
▪Commissaire Divisionnaire	160€
▪Contrôleur Général	170€
▪Inspecteur	170€
▪Directeur	170€
▪Retraité	60€

Je sollicite mon adhésion au Syndicat des Commissaires de la Police Nationale.

Fait à
Le

Signature :

UNION NATIONALE DES SYNDICATS AUTONOMES
UNSA
FASMI

Tél : 01.49.67.02.40 (41) – Site : www.le-scpn.fr
Le SCPN est affilié à la Fédération Autonome des Syndicats du Ministère de l'Intérieur - UNSA

OFFRE SPÉCIALE D'ABONNEMENT

4 numéros
20 €

Coupon à retourner à :
TCP MEDIA DIFFUSION
Tour Gambetta
1-2, square Henri Régnault
92400 COURBEVOIE
La Défense 6

Tél. 01 49 67 02 41
secretariat@le-scpn.fr

Nom : _____

Adresse : _____

_____

_____

Téléphone : _____

Mode de paiement

❏ Virement bancaire : Banque 30004 Guichet 00810 – Compte 00004944925
❏ Chèque à l'ordre de LA TRIBUNE DU COMMISSAIRE

Oui, je souhaite m'abonner pendant un an (4 numéros) au magazine LA TRIBUNE DU COMMISSAIRE DE POLICE au tarif spécial de 20 € seulement (au lieu de 24 € prix diffusé).

kingsway group

CONTACT : 01 47 05 24 24
WWW.KINGSWAYGROUP.FR

SPÉCIALISTE
DE VOS OBJETS
FABRICATION FRANÇAISE ET
EUROPÉENNE

INNOVATION RUNNING

ÉQUIPEZ VOS
COUREURS DE
L'**ULTRA CARRIER SHIRT** LE MAILLOT
QUI REMPLACE
LE SAC À DOS

WAA®
ULTRA EQUIPMENT

PARTENAIRE OFFICIEL DES GRANDS TRAILS FRANÇAIS

ULTRA-TRAIL DU MONT-BLANC France-Suisse-Italie
LA SAINTÉLYON RUNNING RAID NOCTURNE
ecoTRAIL de Paris Ile-de-France
MARATHON DES SABLES

CONTACT : 01 84 17 55 86
WWW.WAA-ULTRA.COM

TBWA\PARIS

RÉMY, POLICIER, A BESOIN D'UNE PROTECTION IRRÉPROCHABLE, COMME CELLE QU'IL ASSURE AUX AUTRES.

PROTECTION REVENU

MAINTIEN DE VOTRE NIVEAU DE VIE

EN CAS D'ARRÊT DE TRAVAIL

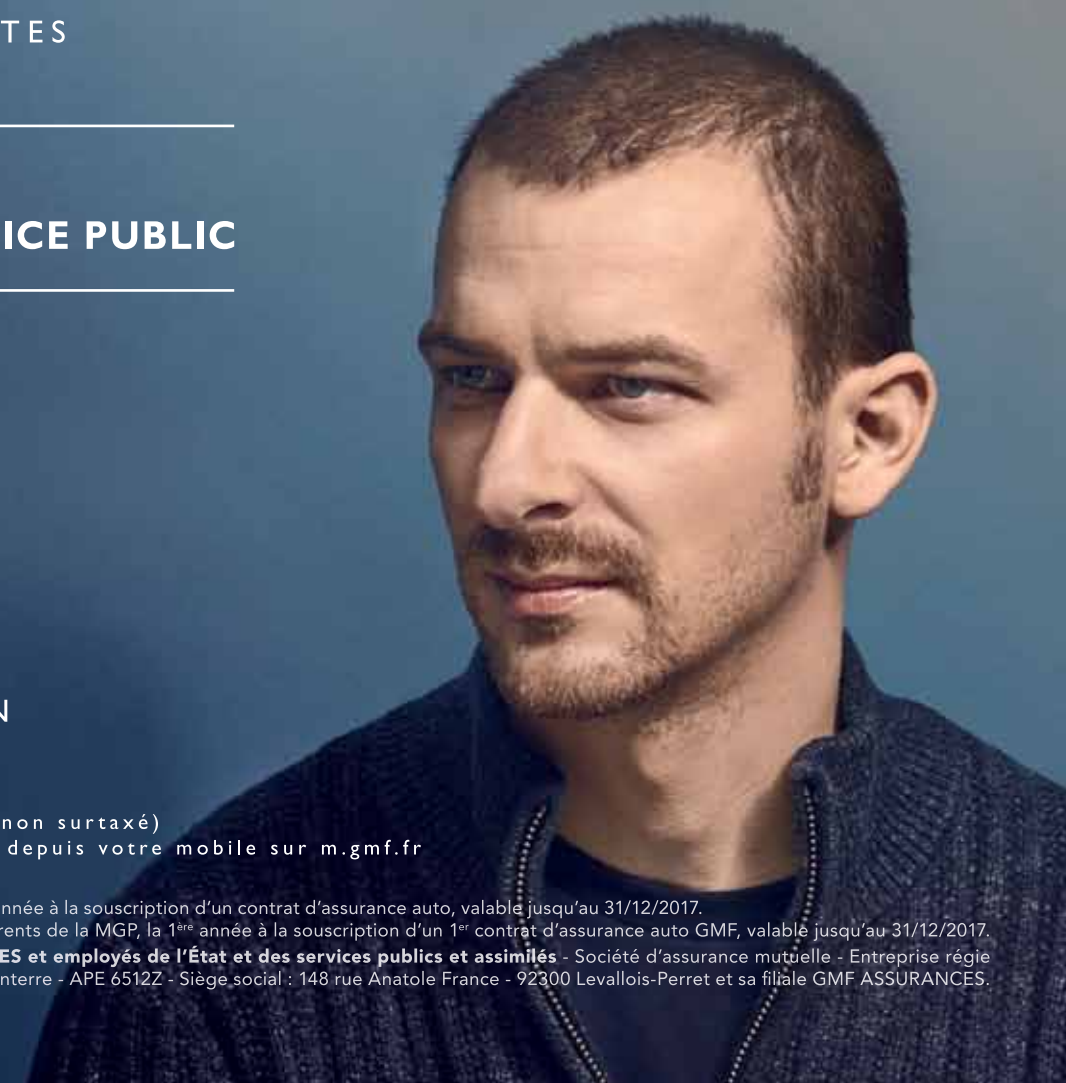
-10% SUR LES CONTRATS D'ASSURANCE AUTO*

OU **-20%** SI VOUS ÊTES ADHÉRENT MGP**

GMF 1ER ASSUREUR DES AGENTS DU SERVICE PUBLIC

GMF

ASSURÉMENT HUMAIN



Appelez le 0 970 809 809 (numéro non surtaxé)
Connectez-vous sur www.gmf.fr ou depuis votre mobile sur m.gmf.fr

*Offre réservée aux personnels de la police, la 1ère année à la souscription d'un contrat d'assurance auto, valable jusqu'au 31/12/2017.
**Offre réservée aux personnels de la police, adhérents de la MGP, la 1ère année à la souscription d'un 1er contrat d'assurance auto GMF, valable jusqu'au 31/12/2017.

LA GARANTIE MUTUELLE DES FONCTIONNAIRES et employés de l'État et des services publics et assimilés - Société d'assurance mutuelle - Entreprise régie par le Code des assurances - 775 691 140 R.C.S. Nanterre - APE 6512Z - Siège social : 148 rue Anatole France - 92300 Levallois-Perret et sa filiale GMF ASSURANCES. Adresse postale : 45930 Orléans Cedex 9.