

128

LA

TRIBUNE

DU COMMISSAIRE

LE MAGAZINE DES HAUTS FONCTIONNAIRES DE POLICE – N° 128 – SEPTEMBRE 2013



dossier

La fin justifie des moyens



La création du service de l'achat, des équipements et de la logistique de la sécurité intérieure (SAELSI)



Reportage :
Le bleu
de Lisbonne



Lu
pour
vous





J'ai choisi **Lyria**
la nouvelle offre
personnalisée
qui protège
ceux qui protègent

Grâce à **Lyria santé**, chaque membre de ma famille a sa propre protection.
Je ne paie plus la même chose pour tout le monde !

**MGP, la mutuelle de mon métier :
SANTÉ, SALAIRE, DÉPENDANCE, DÉCÈS**

**Plus d'infos : www.mgp.fr
09 71 10 11 12** (numéro non surtaxé)



**LA TRIBUNE
DU COMMISSAIRE
N° 128**

Directeur de la publication :
Nathalie SKIBA

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

Crédit photos :
Syndicat des Commissaires
de la Police Nationale

Rédacteur en chef :
Emmanuel ROUX

Conception 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 5 06954



Assurer la sécurité quotidienne de nos concitoyens, lutter contre la délinquance et le crime organisé, gérer l'ordre public et garantir la bonne tenue des manifestations de voie publique, contrôler les flux migratoires ou encore faire respecter le code de la route pour préserver des vies, toutes ces missions relèvent de la responsabilité de la Police Nationale.

Cela signifie que la Nation attend de son service public, à qui elle a confié le monopole de cette responsabilité d'assurer sa sécurité, un service de qualité. Les chefs de police le mesurent très directement, tout particulièrement à la tête des services territoriaux des Directions actives, par la connexion forte, parfois intime, qui les lie à leur territoire de compétence.

Le bon exercice de toutes ces missions repose en premier lieu sur la qualité des personnels que nous dirigeons : le recrutement, la formation initiale et continue, le commandement opérationnel et le contrôle permanent de la qualité du service rendu au plus près des populations appuient l'engagement des policiers, qui exercent leurs fonctions avec courage et humanité.

Mais, au service de leur bonne volonté, ces personnels ont besoin de locaux, de voitures, de matériels professionnels, de radios, d'équipements techniques et informatiques, de moyens d'investigation, de budgets, pour exécuter leurs missions. Face à eux, les délinquants bénéficient de ressources financières et techniques souvent illimitées, très modernes, et la Police Nationale ne peut combattre à armes inégales.

Un matériel inadapté, indisponible car mal géré, utilisé avec parcimonie car fragile ou trop difficilement remplaçable, prive les policiers de résultats et donc la population d'un niveau de sécurité acceptable.

La Tribune du commissaire se penche donc dans son édition de l'automne 2013 sur ces questions des ressources, à partir d'articles de témoignages et de présentation des réformes en cours. À ce titre, la Modernisation de l'Action Publique, engagée à la suite de la Révision Générale des Politiques Publiques, et son corollaire le Programme Ministériel de Modernisation et de Simplification du Ministère de l'Intérieur, portent principalement sur la gestion des ressources et moyens.

Vous trouverez également dans ce numéro 128 une présentation du plan "bandes" mis en œuvre par la Préfecture de Police de Paris, véritable laboratoire d'idées nouvelles, d'outils modernes d'analyse et de représentation graphique de l'analyse criminelle.

Le débat actuel sur la réforme de la loi pénale, dans lequel le SCPN est engagé au sein d'une intersyndicale des organisations majoritaires représentatives des 3 corps actifs de la Police Nationale ainsi que l'Union Syndicale des Magistrats, nous amène aussi à réfléchir sur les liens entre récidive et incarcération.

Enfin, nous avons souhaité publier un courrier de M. le Directeur de l'Ordre Public et de la Circulation de la Préfecture de Police, notre collègue Alain GIBELIN, qui a désiré réagir à la « Tribune libre » du numéro précédent, ce qui nous donne l'occasion de préciser la position officielle de notre organisation.

Nous vous souhaitons de passer un bon moment à la lecture de cette Tribune, et vous invitons à continuer à réagir et contribuer à son contenu.

Le Secrétaire Général
Emmanuel ROUX



LES COORDONNÉES DU SECRÉTARIAT GÉNÉRAL DU SYNDICAT DES COMMISSAIRES DE LA POLICE NATIONALE



Emmanuel ROUX

Secrétaire Général

01 49 67 02 42

06 08 95 77 84

sg@le-scpn.fr



Céline BERTHON

Secrétaire Général Adjoint

01 49 67 02 43

06 09 68 80 89

sga@le-scpn.fr

Secrétariat

Christelle TAFFET

01 49 67 02 40

Sandra DEBOEVER

01 49 67 02 41

secretariat@le-scpn.fr

secretariat2@le-scpn.fr

Notre adresse

Tour Gambetta ■ 1-2, square Henri Régnault ■ Appart 163
92400 COURBEVOIE LA DÉFENSE 6

Notre site internet
www.le-scpn.fr





Actualités

- 6 L'apport du renseignement criminel dans la lutte contre les bandes de rue
- 10 Au sujet du débat sur la réforme pénale : c'est la récidive qui nourrit la prison, non l'inverse

Dossier

La fin justifie des moyens

- 12 Logistique, technologie : quelle organisation pour quelles finalités ?
- 17 Entretien avec Jérôme LETIER, sous-directeur de l'équipement et de la logistique de la Police Nationale à la Direction des Ressources et des Compétences de la Police Nationale
- 19 La création du Service de l'Achat, des Équipements et de la Logistique de la Sécurité Intérieure (SAELSI) : un enjeu de progrès au service des opérationnels

Tribune libre

- 24 Courrier de M. GIBELIN en réponse à la TCP 127

Reportage

- 30 Le bleu de Lisbonne

Lu pour vous

L'APPORT DU RENSEIGNEMENT CRIMINEL DANS LA LUTTE CONTRE LES BANDES DE RUE

« Connais ton ennemi comme tu te connais toi même. »

Sun Tzu

La multiplication des règlements de comptes 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. « Les bandes issues des quartiers sensibles des banlieues constituent la principale menace des années à venir en matière de bandes violentes actives. L'ampleur varie sur chaque territoire en fonction du niveau d'organisation de la bande concernée »¹. La contribution française au *Serious Organised Crime Threat Assessment 2013* d'EUROPOL² va au-delà, plaçant les groupes organisés issus des cités sensibles de grandes agglomérations en tête des menaces criminelles touchant le territoire national, avant la Camorra, les groupes albanophones ou roumains.

Le paysage délinquant français issu des cités sensibles s'organise en trois strates. En bas de l'échelle, les groupes composés des plus jeunes, parfois pré-adolescents, s'opposent pour des motifs futiles qui peuvent être leur simple appartenance à un quartier. En haut de cette même échelle, des bandes violentes sont pleinement intégrées dans l'importation de stupéfiants, et partie intégrante de groupes criminels organisés internationaux. Entre ces deux extrêmes, il est une majorité de bandes s'inscrivant dans une délinquance généraliste, dont le niveau d'organisation et de progression peut les conduire vers l'une ou l'autre de ces tendances. L'enjeu est de les identifier. Car de ces groupes

naît une génération précurseur d'un néobanditisme³. « Les protagonistes, jeunes et équipés d'armes lourdes, s'entretient facilement pour des affaires liées aux trafics de drogue mais pas seulement. Des gens meurent aussi pour des questions d'honneur, de rivalité, de bagarre, de haine. (...) Marseille est morcelée par des clans, des groupes qui veulent dominer une cité, un immeuble, voire une montée d'escalier où prospère un trafic. Ces trafics (...) suscitent de forts appétits et une floraison de PME criminelles. »⁴

Aux États-Unis, le *National Gang Intelligence Center* (NGIC)⁵, organisme fédéral, estimait en 2011 le nombre de gangs sur le territoire des États-Unis à plus de 33 000 pour 1,4 millions de membres. Une hausse de 40 % sur les deux années précédentes. Les proportions diffèrent naturellement dans l'Hexagone. Les tendances, elles, ne peuvent qu'alerter.

Un renseignement dédié à l'investigation : pourquoi ?

La menace est stratégique. Elle implique des services de l'État, une faculté d'adaptation au réel criminel, qui est aujourd'hui dominé par des délinquants récidivistes issus de cités sensibles. La réponse apportée ne peut plus s'entendre seulement *ex post*, mais doit intervenir *ex ante*, par l'anticipation et la pro-action. Le renseignement à finalité criminelle, d'intérêt criminel⁶, d'investigation, prend ici son sens. La démarche repose sur trois principes : une vision d'anticipation ; une méthodologie articulée entre recherche et opérationnel ; une finalité judiciaire naturellement, mais également décisionnelle. Cette méthodologie de renseignement d'investigation est issue d'une approche anglo-saxonne des missions de police. La Grande-Bretagne, qui a ainsi vu émerger une *National Crime Intelligence Service* (NCIS), créera cette année une *National Crime Agency* (NCA). Une doctrine nationale en la matière existe depuis 2005 : le *National Intelligence Model* (NIM)⁷.

1. *Bandes violentes, tendances et analyses*, Mission de lutte anti bandes, Préfecture de Police de Paris, janvier 2013.

2. Réalisée par le Service d'Information, de Renseignement et d'Analyse Stratégique sur la Criminalité Organisée (SIRASCO) de la Direction Centrale de la Police Judiciaire.

3. Expression mise en avant par le SIRACSO.

4. Interview de Jacques Dallest, Procureur de la République de Marseille, *Le Figaro*, 28 mai 2012.

5. *National Gang Threat Assessment 2011*. <http://www.fbi.gov/stats-services/publications/2011-national-gang-threat-assessment>.

6. Formule mise en avant par François Farcy et Jean-François Gayraud, *Le renseignement criminel*, CNRS éditions, décembre 2011.

7. Cité par François Farcy et Jean-François Gayraud, *Le renseignement criminel*.



En Europe, cette approche fait son chemin en 2010 dans la *Stratégie de sécurité intérieure pour l'Union européenne*⁸. « Prévenir la criminalité, cela signifie aller à la racine du mal et ne pas uniquement s'occuper des actions criminelles commises et de leurs conséquences »⁹. En France, cette doctrine prend corps au sein du Livre blanc sur la Sécurité Intérieure d'octobre 2011, lequel prône « la consolidation de la doctrine nationale en matière de renseignement opérationnel. [...] La synthèse centrale des diagnostics territoriaux de l'état des menaces doit déboucher sur une cartographie nationale constamment réactualisée [...] des phénomènes criminels identifiés comme ayant des effets territoriaux déstabilisateurs justifiant une action de police judiciaire [...] [et au développement] d'une véritable logique d'intelligence criminelle. »¹⁰ Le Ministre de l'Intérieur Manuel Valls a lui même fixé le renseignement d'intérêt criminel comme objectif cadre de la méthodologie d'action policière. « Certaines capacités opérationnelles ont sans doute été sacrifiées à l'excès. Cela s'est produit au détriment des capacités d'identification des bandes impliquées dans les violences urbaines ou de droit commun, dans l'identification des réseaux d'économie souterraine, bref en matière de renseignement opérationnel pré-judiciaire. »¹¹

La mise en œuvre de cette doctrine répond à quatre objectifs essentiels. Premièrement, le décloisonnement de l'information opérationnelle, c'est à dire le partage et l'analyse du renseignement naturellement collecté au

quotidien par les services territoriaux. Deuxièmement, la maîtrise de la « matière criminelle », qui est la connaissance du phénomène dans sa globalité : modes opératoires, réseaux, organisations. En matière de bandes de cités, le spectre s'étend d'un affrontement sur la voie publique au règlement de compte sanglant. L'étude permet traçabilité, rapprochements, décèlement de tendances et compréhension d'événements. Troisièmement, l'identification de la « famille criminelle », implique de rechercher meneurs, cadres, affidés, de les cibler, de les connaître et de les suivre. Elle ne vise plus les faits mais les hommes – et femmes – impliqués. Ainsi, certains parcours s'inscrivent dans une carrière criminelle qu'une incarcération ne mettra qu'entre parenthèses, et qu'il importe de suivre. « *The criminal, not the crime* »¹². Enfin, informer et judiciariser. Naturellement, le Parquet doit ici avoir toute sa place.

Un renseignement dédié à l'investigation : comment ?

La démarche de renseignement criminel commence à se faire jour au sein des services français. Au-delà de la Direction du Renseignement de la Préfecture de Police (DRPP) et de la Sous-Direction de l'Information Générale (SDIG), dès 2009, la DCPJ a créé un *Service d'Information, de Renseignement et d'Analyse Stratégique sur la Criminalité Organisée* (SIRASCO), lequel traite des niveaux de criminalité internationale relevant des groupes criminels organisés nationaux, transnationaux ou étrangers. L'appréhension des bandes et gangs de rue demeure dans ce contexte une mission essentielle, plus spécifiquement du ressort de la sécurité publique. L'activité délinquante de ces groupes s'oppose quotidiennement aux effectifs de terrain qui connaissent les délinquants de leurs secteurs. Ils les côtoient, les voient agir, et recueillent une masse d'informations opérationnelles dont le défi permanent est de leur donner une suite procédurale.

La Préfecture de Police est à l'origine d'un projet promoteur dans le cadre du plan préfectoral de lutte contre les bandes – déclinaison à l'échelle de l'agglomération parisienne du plan national lancé en juillet 2010. Confiée à la Direction de la Sécurité de Proximité de l'Agglomération Parisienne (DSPAP), une démarche d'identification des bandes violentes de l'agglomération et de leurs membres

8. Vers un modèle européen de sécurité, mars 2010. http://www.consilium.europa.eu/uedocs/cms_data/librairie/PDF/QC3010313FRC.pdf.

9. Ibid, page 23

10. Livre blanc sur la Sécurité Publique, Alain Bauer et Michel Gaudin, octobre 2011.

11. Discours cadre sur la Sécurité de M. Manuel Valls, Ministre de l'Intérieur, Paris, Ecole Militaire, 19.09.2012.

12. Selon la formule de Scotland Yard.

a été engagée dans le but d'appuyer les services d'enquête. En octobre 2011, une refonte de la structure initialement créée au sein du Service d'Investigation Transversal (SIT) de la Direction Territoriale de Paris a donné naissance à une « cellule opérationnelle » d'agglomération. Un rattachement à la sous-direction des transports et la désignation d'un commissaire comme chargé de mission ont abouti à la création d'une cellule de renseignement criminel en matière de bandes violentes. Le processus s'est accompagné de l'apparition d'un logo dédié, d'une charte graphique et de modèles types de documents facilitant l'identification de la mission. Malgré une notoriété qui reste à affirmer, les résultats sont tangibles : sur l'année 2012, 116 sollicitations de tous services ont donné lieu à 103 identifications d'auteurs d'infractions souvent violentes, membres de bandes. Les chiffres sont en hausse pour l'année 2013.

Concrètement, la cellule de veille rattachée à la DSPAP est une « plate-forme » de recueil, partage et redistribution de renseignement d'intérêt criminel. Par le recueil et le tri quotidien de l'ensemble des télégrammes et synthèses de l'agglomération, par des prises de contact avec l'ensemble des services territoriaux, BAC (Brigade Anti-Criminalité) et SAIP (Service de l'Accueil et de l'Investigation de Proximité) concernés, l'unité travaille au suivi et au recoupement des phénomènes de bandes. Outre la diffusion d'un bilan mensuel, le rôle de cette cellule est d'offrir un appui opérationnel de contexte et d'identification tant aux services d'enquête qu'aux circonscriptions (recensement journalier, synthèses, élaboration de monographies, élaboration de notes d'attention et d'alerte). Une veille des réseaux sociaux est assurée, des actions de sensibilisation et/ou de formation sont ponctuellement menées. Des partenariats ont également été noués, comme avec l'Administration Pénitentiaire : l'intérêt est, d'une part, la prévention de l'ordre public interne par la connaissance des rivalités opposant des membres de bandes incarcérés ; de l'autre la faculté d'anticiper la remise en liberté d'individus au pouvoir de nuisance certain dans leur quartier.



Illustrations : types d'identifications réalisées

– Identification sur la base d'un surnom

Un État-Major sollicitait la « cellule bandes » pour identifier un individu sur la base d'un surnom et d'un secteur géographique. L'identité d'un membre de la bande locale était immédiatement transmise. Le lendemain, l'intéressé était interpellé avec plusieurs kilos de résine de cannabis en provenance des Pays-Bas.

– Identification sur la base d'un surnom – Rapprochements d'affaires

Plusieurs services territoriaux ou d'investigation sollicitaient la « cellule bandes » de surnoms d'auteurs présumés de vols sur plusieurs départements, susceptibles d'appartenir à des bandes de rue. Deux identifications positives étaient effectuées de membres des Candy-Shop, permettant un rapprochement d'affaires et une centralisation des procédures auprès d'une Sûreté Territoriale.

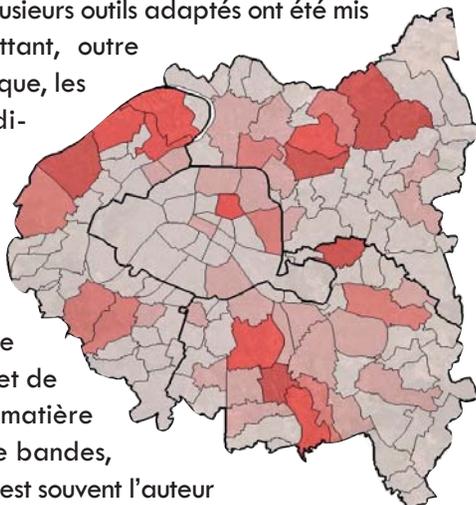
– Identification sur la base de photos

Un service judiciaire de province sollicitait la « cellule bandes » pour des faits de tentative d'homicide s'étant déroulés dans un établissement de nuit, une photo des agresseurs originaires de la région parisienne se trouvant sur les réseaux sociaux. L'identification était effectuée, les mis en cause étant liés à des bandes régionales.

– Identification sur la base d'extractions vidéo – Rapprochements d'affaires

Un commissariat saisissait la « cellule bandes » aux fins d'identification à partir d'extractions vidéos d'auteurs de vol avec violences, les victimes étant suivies jusqu'à leur domicile au gré de leurs déplacements. Quatre mis en cause étaient identifiés, permettant à l'unité de procéder à des rapprochements d'affaires entre quatre services d'enquête sur trois départements de la police d'agglomération. Les mis en cause se voyaient imputer une vingtaine de faits.

Pour ce faire, plusieurs outils adaptés ont été mis en œuvre permettant, outre l'extraction statistique, les identifications judiciaires, les recouvrements et contextualisations de faits répétés et/ou sériels, ainsi que la détection de groupes à risques et de leurs membres. En matière de délinquance de bandes, la victime d'un jour est souvent l'auteur du lendemain.



La cartographie, développée dans une application GEOBANDES, permet par des cartes quantitatives une analyse de la répartition géographique des phénomènes suivis (points, symboles proportionnels, hot-spots, choroplèthes). Elle offre par ailleurs, en cartes thématiques, un croisement de sources (vue satellite, délimitation territoriale, informations liées au positionnement des groupes, domiciliations, scolarisations, points de revente de stupéfiants...). Cette représentation facilite l'appréhension globale du secteur et des comportements analysés. Il peut s'agir de comprendre l'étendue du territoire d'une bande, sa proximité avec d'autres groupes rivaux, les axes et frontières administratives ou naturelles facilitant ou limitant déplacements et rivalités, les lieux de regroupements, les secteurs de délinquance.

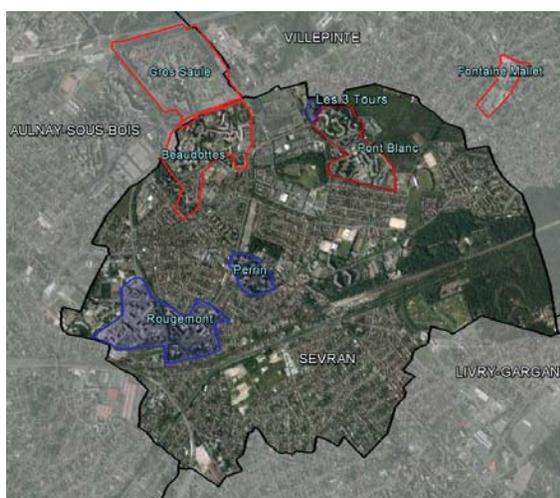
Une réflexion reste à engager quant à l'exploitation d'outils d'analyse criminelle, éclairant et reliant des informations brutes portées à la connaissance de l'unité.

La démarche novatrice accompagne l'action judiciaire d'un travail d'étude et d'analyse des groupes délinquants organisés, des individus les composant et de leurs évolutions. Elle vient soutenir l'activité répressive, en offrant aux unités judiciaires des clés de lecture de phénomènes en apparence isolés. La méthode est transversale : elle touche à la fois aux problématiques de renseignement de proximité, à l'ordre public, ainsi qu'à l'investigation. Comment dès lors bâtir une structure en capacité de recevoir, analyser et partager un renseignement quotidiennement recueilli par nos unités de terrain – un service dédié de renseignement d'investigation ? Une doctrine spécifique et une organisation adaptée des services doivent venir étayer les expériences déjà menées en France. Le rôle de la Police n'est-il pas d'adapter le bouclier au glaive de la délinquance ?

Julien DUFOUR

57^e promotion

Chargé du Plan de lutte anti bandes
Préfecture de Police de Paris, DSPAP

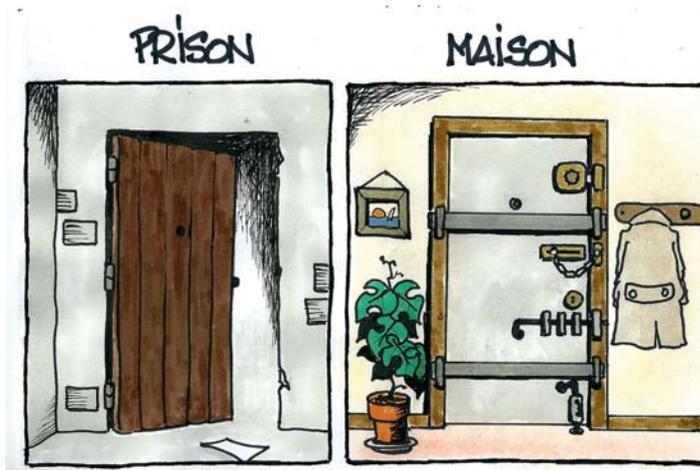


Exemples de cartographies exploitées

AU SUJET DU DÉBAT SUR LA RÉFORME PÉNALE : C'EST LA RÉCIDIVE QUI NOURRIT LA PRISON, NON L'INVERSE

La création d'une peine de probation – hors prison – constitue, pour les partisans du moins carcéral, la pierre angulaire de la réforme pénale : le taux de récidive étant plus élevé parmi la population pénale incarcérée, la prison favoriserait la récidive. Poussant le syllogisme, ils en déduisent que moins de prison égal moins de récidive. CQFD.

Force est de constater que cette vérité factuelle domine médiatiquement les débats. La conclusion immédiate s'impose logiquement : si à l'issue d'une incarcération, le taux de récidive est plus élevé, réduisons l'emprisonnement, la récidive et la délinquance baisseront d'autant. Imparable. Mais cet argument, soutenu par nombre de sociologues, fait étonnamment abstraction de toutes les étapes judiciaires conduisant à l'incarcération.



Rappelons une évidence : sauf à avoir commis un fait de nature criminelle, le primo-délinquant est rarement incarcéré. Le parcours des délinquants d'habitude met souvent en évidence une montée en puissance graduée, du vol à

l'étalage au vol en réunion, du vol avec effraction au vol avec violences... C'est donc à l'issue d'un parcours marqué par la commission de plusieurs faits, et la succession de condamnations avec sursis, puis avec mise à l'épreuve ou faisant l'objet d'aménagement de peine, que le délinquant sera, in fine, incarcéré. Il convient, en effet, de ne pas oublier la loi de 2009 qui permet un aménagement total de la peine par le juge d'application des peines, et donc une absence possible d'incarcération, pour toute condamnation jusqu'à un an d'emprisonnement ferme, voire deux ans, en absence de récidive.

C'est donc, le plus souvent, en amont de la prison, que la récidive intervient dans le parcours criminel. Nul besoin de la prison pour inciter un délinquant d'habitude à réitérer (avant toute condamnation définitive) ou à récidiver (après une ou plusieurs condamnations). À ce stade, la prison est étrangère à la récidive – le délinquant ne la connaît pas – et les solutions alternatives ayant échoué, c'est bien la commission de faits multiples qui va alimenter le système carcéral. Ce qui dissuade le passage à l'acte, c'est la certitude d'être identifié et de devoir exécuter sa condamnation dans des délais réduits, le sentiment d'impunité étant, au contraire, le terreau fertile de la récidive. À titre d'exemple, pour les mineurs multi-réitérants, c'est souvent l'absence de réponse pénale coercitive qui favorise un nouveau passage à l'acte. Pour la plupart des mineurs délinquants, seul l'enfermement a valeur de sanction. Tous les praticiens peuvent témoigner de l'incompréhension de ces jeunes majeurs, connus pour de multiples faits des services de police et de l'autorité judiciaire, qui pour un délit de plus, de trop, vont connaître la prison, pour la première fois, l'année de leurs 18 ans.

Alors oui, le taux de récidive est plus important parmi la population pénale qui connaît la prison, mais bien davantage en raison du parcours du détenu, solidement ancré dans la délinquance, et le plus souvent déjà multi-réitérant puis récidiviste avant l'entrée en prison, qu'en raison d'une problématique structurelle liée à l'incarcération.

Rappelons également quelques fondamentaux, totalement occultés des débats : la sanction pénale, qui oscille constamment entre le juste et l'utile, poursuit plusieurs objectifs, punir, protéger et réinsérer.



Toute condamnation prononcée, au nom du peuple français, l'est d'abord pour exprimer une idée de punition. La société sanctionne toute violation de l'ordre public. La punition est indissociable de l'idée de réparation.

Il s'agit également de protéger le corps social des risques divers suscités par l'acte délinquant. L'enfermement constitue, dans un temps limité, la garantie temporaire d'une absence de réitération.

Enfin, et c'est une évidence, le condamné incarcéré devra réintégrer le corps social et l'intérêt général exige qu'il puisse le faire dans les meilleures conditions possibles afin de réduire tout risque de nouveau passage à l'acte. La prison doit aussi être le lieu de la réinsertion. Nul ne conteste cependant que la surpopulation carcérale avec comme conséquence une promiscuité dangereuse, et l'état d'insalubrité de certains établissements pénitentiaires, indignes de notre République, ne peuvent efficacement favoriser, ni un cheminement personnel, ni un suivi individualisé des condamnés.

Quant à la « contrainte pénale » (nouvelle appellation de la peine de probation) pour les délits punis de moins de cinq ans d'emprisonnement, elle apparaît, dans sa

présentation actuelle, comme une mise à l'épreuve, sans risque d'incarcération. Le sursis avec mise à l'épreuve a une vertu : pas d'incarcération pour le condamné qui satisfait à ses obligations. La philosophie de l'actuel projet de réforme pénale est bien différente : pas d'incarcération tout court. Au-delà du message paradoxal délivré : encourir cinq années d'emprisonnement et ne pas connaître, in fine, la prison (même avec sursis), il est aisé d'anticiper la portée pratique d'une telle disposition. Le condamné défaillant qui n'a pas satisfait à ses obligations devra, de nouveau, être jugé par des magistrats du siège pour qu'ils sanctionnent les manquements. Le constat est fait quotidiennement d'une chaîne pénale en situation de flux tendus, existerait-il encore des marges de manœuvre ?

Le débat sur la réforme pénale et la nécessaire lutte contre la récidive méritent mieux que cette simplification analytique et sémantique : non, la prison ne nourrit pas la récidive. C'est cette dernière qui conduit, inexorablement, au-delà des sursis avec mise à l'épreuve, des peines de substitution et autres aménagements de peine, aux portes de la prison. La priorité n'est pas de supprimer la prison, mais bel et bien de l'améliorer, voire d'en construire de nouvelles, afin de mieux soigner les maux des détenus : de l'exigence d'une formation professionnelle à la lutte contre l'illettrisme, de la prise en compte des dépendances (alcoolisme et toxicomanie) au nécessaire suivi psychiatrique, à défaut de structures spécialisées. Dans la lutte contre la récidive, il convient de s'interroger tout autant sur la pertinence de notre dispositif pénal et la nécessité d'une sanction proportionnée, immédiate et appliquée dès le premier délit, que sur les conditions de détention (et les moyens alloués à la prison), seules à même de prévenir, peut-être, le risque de récidive.

Emmanuel ROUX
Commissaire Divisionnaire
43^e promotion
Secrétaire Général du SCPN



DOSSIER

La fin justifie des moyens

LOGISTIQUE, TECHNOLOGIE QUELLE ORGANISATION POUR QUELLES FINALITÉS ?

5 0 ans après le « I have a dream » de Martin Luther King, permettons nous aussi de rêver un peu...

Nous sommes en 2025... dix ans après une réflexion gouvernementale estivale qui avait amené les ministres à faire un peu de prospective. À cette occasion, le Ministère de l'Intérieur avait anticipé l'avènement « des forces de l'ordre 3.0, proches de la population et à la pointe des avancées technologiques ».

Ce matin-là de 2025, le brigadier Pierre MARTIN prend son service dans un commissariat de la banlieue parisienne où il a, avec un coéquipier, la responsabilité d'un quartier toujours sensible malgré les investissements conséquents réalisés dans le cadre du gigantesque chantier, presque achevé, du « Grand Paris ».

En ce lundi matin, sur le trajet qui le mène de son domicile à son travail via la nouvelle ligne de métro dont la sécurité est garantie par tout un système de « vidéo intelligente » de recherche et d'analyse en temps réel de phénomènes anormaux (mouvements de foules, violation de zones interdites...) ainsi que par des dispositifs anti franchissement innovants, il consulte le nouveau **téléphone/radio sécurisée/assistant personnel** que vient de lui attribuer sa direction. En effet, après plusieurs mois de négociations, un accord a été passé entre l'Administration et les représentants du personnel afin de permettre aux agents d'utiliser le matériel administratif sécurisé pour communiquer, (y compris pour des besoins personnels, avec un numéro



d'appel différent), dans des conditions économiques particulièrement intéressantes pour les fonctionnaires de police qui n'ont désormais plus besoin d'avoir deux téléphones sur eux. De son côté, l'Administration se félicite, depuis la mise en place de ces mesures, de voir fléchir la courbe des alertes sur ses systèmes d'information très souvent véhiculés par des équipements personnels (clés ou cartes de sauvegarde, téléphones...).

Sur son assistant personnel biométrique, le brigadier MARTIN consulte les différents messages d'ordre général ou particulier dont l'informe sa hiérarchie et consulte ensuite la synthèse de son secteur d'activité où il découvre qu'un certain nombre de faits ont été commis durant le week-end. Le fond cartographique particulièrement bien documenté et partagé par l'ensemble des directions et services de son secteur, lui permet de voir instantanément quels sont les interlocuteurs qu'il peut d'ores et déjà contacter, par mail, appel téléphonique ou visite sur place, afin de participer aux recherches des enquêteurs.

Arrivé au service, il salue l'hôtesse chargée de l'accueil et passe devant une demi douzaine de personnes en attente d'être reçues par un enquêteur ainsi que, pour certaines d'entre elles, par l'assistante sociale du commissariat chargée du traitement social et des signalements des victimes ou des auteurs. Il se souvient des files d'attentes importantes qui étaient le quotidien du commissariat avant que le dispositif des plaintes en lignes ne soit étendu à toutes les infractions pour atteintes aux biens, avec possibilité de ne plus se déplacer depuis la mise en œuvre de la signature électronique dont l'authentification est désormais facilitée avec les nouveaux titres d'identité biométriques.

Après avoir salué ses collègues, il se dirige vers l'espace de travail collaboratif où il s'installe pendant une heure pour

s'aguerrir via un module de « e-learning », aux dernières mises à jour du logiciel réalisé par sa direction et qui facilite l'élaboration des procédures accidents avec photos et signatures électroniques des automobilistes.

Une fois sa formation en ligne validée, il se dirige vers son vestiaire pour mettre son uniforme malgré la température élevée en cette fin d'été. Il se souvient que des progrès importants ont été faits dans le domaine de l'habillement. Il ne se rend même plus compte de la présence des nanotechnologies pour réguler la chaleur de ses vêtements, mais trouve toujours astucieux ce dispositif de gestion de l'énergie intégré aux fibres qui lui permet d'accroître l'autonomie de sa radio en cas de besoin.

Appelé par un commerçant de son secteur sur son numéro professionnel, il répond facilement qu'il ne peut pas passer tout de suite mais qu'il demande au centre de commandement d'envoyer une des deux patrouilles qu'il voit à proximité grâce au système de géolocalisation partagé auquel il accède tout en marchant.

La synthèse des services de renseignement faite à partir d'une surveillance fine des réseaux sociaux, lui indique qu'un risque de bagarre entre deux bandes rivales pourrait se produire dans son secteur. Les profils de quelques leaders qu'il connaît bien, issus du « plan bandes », lui permettent d'adapter son intervention et de tenter de désamorcer la survenance du « fight ».

Il croise son ex-coéquipier qui conduit le tout dernier modèle de véhicule de patrouille, appelé par les spécialistes « POLIPAT v3 ». Il ignore que ce véhicule a été spécifiquement réalisé pour les forces de sécurité. Après des années de recherche avec un groupement d'acteurs publics et privés, il a ainsi été possible d'aboutir à une gamme de véhicules adaptés en termes d'habitacle, suffisamment puissants en termes de motorisation et capables d'embarquer les dernières technologies tout en offrant des conditions de sécurité renforcées.

Après une journée passée sur la voie publique où il a pu exercer la plupart de ses attributions de policier de

quartier, Pierre MARTIN repasse par le commissariat pour se changer et saluer la brigade montante. Son activité est déjà enregistrée et traitée par les outils d'analyses sur des serveurs bien éloignés de son commissariat de banlieue.

Entré dans la police il y a une vingtaine d'année alors qu'il était fêru d'informatique en sortie de fac, il aime son métier pour ce qu'il lui apporte dans la relation aux autres, ainsi que la façon dont l'Administration a su introduire les technologies pour lui faciliter l'exercice de ses missions.



Réveillons-nous maintenant et demandons-nous : comment faire en sorte que l'histoire de Pierre MARTIN ne soit pas qu'un rêve. Oui, bien sûr il faudrait plus d'argent, mais est-ce suffisant ? La réponse n'est-elle pas aussi dans la manière dont la Police Nationale

appréhende la modernisation par l'introduction de nouveaux outils ?

Il nous paraît plus que temps de nous pencher sur l'évolution des services en charge de ce qui est communément appelé « la gestion des moyens logistique ».

SAELSI, SGA-MI, fusion des SGAP d'Ile de France... voilà bien longtemps que le domaine de la logistique n'avait pas connu une telle ébullition !

Ces réformes, sur lesquelles nous reviendrons tant elles apparaissent, pour l'essentiel, découler du bon sens s'agissant de la rationalisation des structures et de la mutualisation des moyens et des services de soutien, ne doivent pas pour autant masquer les difficultés plus profondes qui appellent des réponses fortes et des engagements dans la durée.

Refondre les organigrammes est une chose, orienter la Police et la Gendarmerie sur la voie de la modernisation pour mieux répondre aux enjeux de sécurité en est une autre.

Pour moderniser, le nerf de la guerre reste bien sûr et avant tout, la disponibilité budgétaire, et sur ce point, il est incontestable que les crédits d'investissement et de fonctionnement se sont raréfiés depuis les années « fastes » de 2007 et 2008. Les programmes initiés par la LOPSI ont, année après année, fondu tant pour l'investissement que pour le fonctionnement. Depuis les derniers programmes d'équipement logistique et technologique issus de cette loi, la part consacrée aux investissements diminue régulièrement et les projets existants qu'il faut continuer de faire vivre, se heurtent également à des difficultés de financement. Le fameux MCO (Maintien en Condition Opérationnelle) paraît bien difficile à financer et le risque est réel, si une prise de conscience ne se fait pas jour pour les exercices budgétaires à venir, de devoir arrêter ou ralentir l'évolution de projets comme les grands fichiers de Police Technique et Scientifique (empreintes digitales, empreintes génétiques...).

Dans le même ordre d'idée, les équipements embarqués dans les voitures ne doivent pas servir une fois mais doivent pouvoir être démontés puis réinstallés dans un véhicule neuf avec des prestations calibrées, chiffrées, le cas échéant soustraitées, mais avant toute chose programmées et anticipées !

Gageons que les orientations qui seront prises à l'avenir en matière de modernisation et d'investissement technique ou technologique, se feront sur la base de choix pérennes en appliquant une règle simple : quand on investit 100 € dans un outil technologique, il faut prévoir, les années suivantes, 10 à 15 €/an pour le maintenir à niveau. Ceci est valable pour les systèmes informatiques mais aussi à une échelle souvent moindre pour l'équipement logistique : l'armement, les gilets pare balles nécessitent après

plusieurs années d'emploi un effort d'entretien et de remplacement de tout ou partie de leurs composants.

Les services logistiques ont pour mission de répondre aux besoins des services opérationnels et les moyens qu'ils déploient sont indispensables à l'action. Encore faut-il qu'ils répondent à des besoins clairement exprimés par ces mêmes services.

Savoir identifier les besoins et les exprimer clairement : voilà un des enjeux majeurs des services opérationnels. Ce rôle, communément appelé maîtrise d'ouvrage par référence aux notions applicables en matière d'architecture, fait souvent défaut et nécessite, plus encore aujourd'hui qu'hier, une prise en compte des directions qui veulent se lancer dans des projets d'ampleur ou complexes. Par le passé, combien de services se sont lancés dans l'acquisition de systèmes cartographiques sans avoir répondu préalablement à la question du besoin fonctionnel précis et de l'accompagnement nécessaire pour réussir le projet. Cette étape est pourtant indispensable pour chiffrer précisément le niveau du système à acquérir et pour ne pas se sentir, plusieurs mois après, frustré de l'utilisation quasi inexistante du système ou de la faiblesse de son impact.

Après l'expression des besoins vient le temps des procédures, qui relèvent directement des services « logistiques » comme le sont aujourd'hui les SGAP (Secrétariat Général pour l'Administration de la Police) ou la DOSTL (Direction Opérationnelle des Services Techniques et Logistiques) pour l'agglomération parisienne. La première étape est celle de la formalisation de la commande et, quand

cela est nécessaire, de la passation des marchés. Cette phase juridique particulièrement importante doit, selon nous, répondre à une exigence de proximité et de compréhension des besoins exprimés.



Plus l'éloignement ou le cloisonnement entre les structures de gestion logistique et financière existe et plus long est le temps de la discussion lié à la finalisation des documents juridiques. Au niveau central, les délais demandés pour passer certains marchés, y compris de renouvellement, semblent encore souvent bien trop longs aux yeux des structures de soutien.

Difficile aujourd'hui de faire un état des lieux de ces structures de soutien et de répondre clairement à la question : qui fait quoi ?

Comme nous l'indiquons plus haut, de profonds changements s'opèrent actuellement dans la sphère logistique de la Sécurité Intérieure. Ainsi après des mois de joutes à fleurets pas vraiment mouchetés entre les grandes entités de ce Ministère de l'Intérieur que sont le Secrétariat Général, la DGPN et la DGGN, il a été décidé de créer une structure transverse d'achat logistique : le SAELSI (Service des Achats, des Équipements et de la Logistique de Sécurité Intérieure) dont la vocation initiale était de fusionner l'ensemble des sous-directions centrales attachées aux questions logistiques.

Au jour où nous écrivons ces lignes, il est encore difficile de dresser le périmètre précis de ce nouveau service qui pourrait répondre à une belle et grande ambition, celle de regrouper sous une seule bannière les besoins communs aux différentes forces. S'agissant de la Police et la Gendarmerie, le fait est que beaucoup d'équipements répondent à des préoccupations communes et qu'il existe une vraie attente de prise en compte des besoins « métiers ». C'est pour cette raison que nous avons ouvert nos pages à Michel VILBOIS, préfigurateur du SAELSI, afin qu'il puisse nous exposer les enjeux de ce service, au bénéfice des opérationnels.



Pour les SGAP, la donne est un peu différente, la transformation de ces services semble en voie de finalisation et l'avenir s'articulera désormais autour de la notion de SGAMI (Services de Gestion de l'Administration du Ministère de l'Intérieur). La modernisation de l'action publique est en grande partie le fait générateur de cette évolution, avec aussi une opportunité qui n'a pas échappé au Secrétariat Général du Ministère, toujours soucieux de mutualiser et de prendre un rôle plus important dans la gestion des forces de sécurité.

Les textes sont encore en cours de préparation sur cette évolution. Sans qu'il soit pertinent de crier avant d'avoir mal, nous ne saurions passer sous silence la volonté de notre organisation de voir maintenu, voire amélioré le niveau de prestation des SGAP envers les services opérationnels de police à l'avenir. Une grande vigilance sera de mise dans ce domaine.

Vient enfin le cas de la Préfecture de Police où ces fonctions sont regroupées au sein du Secrétariat Général pour l'Administration. Le « SGAP parisien » est divisé en plusieurs directions (RH, finances...) et pour la logistique, c'est une direction opérationnelle, la DOSTL, qui officie en la matière. Cette direction historique, qui range la logistique au rang des services opérationnels, a su évoluer au fil des années pour devenir une structure porteuse des enjeux de

modernisation technologiques et logistiques de l'agglomération parisienne. Son modèle intégré regroupant logistique, systèmes d'information, gestion financière et soutien opérationnel transverse lui a même permis de travailler sur des marchés qui sont utiles aux services de police de province, et représente, selon nous, un modèle de référence.

À l'heure où la fusion des SGAP de Versailles et de Paris s'amorce, nous ne pouvons qu'espérer voir les services de grande couronne pouvoir

bénéficier du même niveau de prestation que celui offert aux services parisiens. Mais il faudra rester vigilant sur le découpage qui résultera de cette fusion... Même si l'ère du « small is beautiful » en matière d'organisation semble bel et bien révolue, encore faut-il bien s'assurer que les grosses structures mises en place n'oublient pas de travailler finement et d'optimiser les processus de gestion pour ne pas perdre en proximité et en dynamique.

Ainsi nous avons évoqué trois exemples de réforme et trois configurations différentes où les risques identifiés sont les mêmes :

- inadéquation du besoin pris en compte par un trop grand éloignement entre les structures opérationnelles et les structures de gestion,
- inadaptation, insuffisance ou retard dans la réponse par un trop grand éclatement des structures de soutien.

Ceci doit nous amener à rappeler avec force que la logistique fait partie intégrante de la dynamique opérationnelle. Elle ne saurait être cantonnée au rang de service chargé de la réparation automobile ou de l'armement. Elle fait partie intégrante de la vie des services dans l'exercice de leurs missions et il convient aussi de ranger dans la catégorie des logisticiens celles et ceux qui, au titre de l'appui opérationnel, mutualisent des moyens transverses comme services d'assistance technique utiles aux enquêteurs ou encore les moyens aériens.

Pour le corps des commissaires, il est essentiel de participer à la filière logistique. Nous avons à regret encore en mémoire le faible nombre de candidats pour les postes de responsable de SGAP qui avait été proposés voilà une vingtaine d'années. Force est aussi de reconnaître que la mobilité et la « culture maison » de chaque direction n'incitaient pas particulièrement à sortir du rang pour se lancer dans l'aventure. **Ce temps est révolu et celui d'aujourd'hui, fait de mobilité et de parcours de carrière polyvalents doit permettre à celles et ceux qui voudront se lancer dans l'aventure des SGAMI, SAELSI... de le faire sans craindre pour leur avenir et l'évolution de leur carrière.**

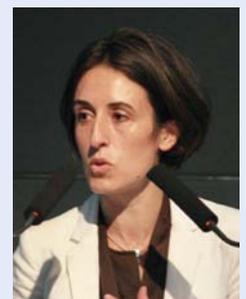
Nous serons, à ce titre, particulièrement vigilants sur la sortie prochaine des textes relatifs aux SGAMI qui ne doivent pas être créés sans le Corps de Conception et de Direction. **Il importe que les responsables opérationnels de police ne soient pas tenus à l'écart de choses qui ne les dépassent pas contrairement à certaines idées défendues et qui, au contraire, impactent directement les ressources qu'ils ont à consacrer pour l'exercice de leur mission essentielle : assurer la sécurité de nos concitoyens.**

Une dernière remarque tient en l'illusoire découpage entre logistique et technologie (ou systèmes d'information). Il nous paraît plus que temps d'envisager le regroupement de ces services de soutien qui fonctionnent quasi exclusivement en mode projet, sous une même bannière. Les deux directions générales ont su créer voici quelques années le STSI² (Service des Technologies et des Systèmes d'Information de la Sécurité Intérieure). Il faut désormais aller plus loin et éviter que les logisticiens achètent d'un côté les voitures et de l'autre les « technologues » tout l'équipement embarqué qui est placé à l'intérieur et qui coûte plus cher que le véhicule. Les grands programmes de recherche européens et les services de soutien étrangers ne distinguent plus de cette façon ces deux matières qui déclinées en « besoins métiers », ne font plus qu'un seul.

À quand une grande Direction des Technologies et des Systèmes d'Information de la Sécurité Intérieure ?

**Article collectif dirigé par
Céline BERTHON**

Commissaire divisionnaire
50^e promotion
Secrétaire Général adjoint
du SCPN



Entretien avec Jérôme LETIER, sous-directeur de l'équipement et de la logistique de la Police Nationale à la Direction des Ressources et des Compétences de la Police Nationale

La Tribune du Commissaire : Quelles sont les missions de la SDEL ?

Jérôme LETIER : Le cœur de métier de la sous-direction de l'équipement et de la logistique de la Police Nationale est de mettre à la disposition des policiers l'ensemble des équipements dont ils ont besoin pour assurer leurs missions opérationnelles : véhicules, armement, moyens de protection, uniformes, matériels techniques, etc. La seule exception concerne les matériels de transmission et de communication (radios, terminaux embarqués, caméras), qui sont de la compétence du ST(SI)² (Service des Technologies et des Systèmes d'Information de la Sécurité Intérieure).

La première exigence concerne la qualité des matériels fournis, qui doivent répondre aux besoins exprimés par les policiers et être fiables. C'est la vocation des bureaux métiers de la SDEL, composés d'experts dans leur domaine (ingénieurs textile, balisticiens, contrôleurs automobile, chimistes, etc.) qui définissent la performance technique attendue, sélectionnent les équipements et en contrôlent la qualité. Dans le même temps, les cadres et les agents de la SDEL veillent à rester à l'écoute des policiers utilisateurs et de leur hiérarchie, dont l'implication dans les retours d'expérience sur les matériels constitue une aide précieuse.

La seconde exigence est celle de la disponibilité des équipements, ce qui suppose une forte anticipation. En effet, il faut parfois plus d'un an pour finaliser une procédure de marché public depuis l'émergence du besoin opérationnel jusqu'à la livraison du matériel commandé. La SDEL doit donc savoir anticiper les besoins futurs en matériels, pour éviter toute rupture de stock ou tout retard

dans l'arrivée d'un matériel indispensable. On aboutit à la fonction de logisticien, qui inclut l'acheminement physique des matériels vers le policier dans son commissariat ou unité.

TCP : Ces exigences sont-elles compatibles avec la baisse continue des crédits budgétaires ?

JL : La contrainte budgétaire, qui est réelle, nous oblige à trouver des solutions innovantes si l'on veut maintenir, voire améliorer chaque fois que possible, l'équipement des policiers sur le terrain.

Cela passe tout d'abord par une chasse à la « sur-qualité » (fonctionnalité non nécessaire qui augmente le prix unitaire) et aux « sur-stocks » (acquisition en surnombre par rapport aux besoins constatés). Les cadres et les agents de la SDEL, qui au titre de la veille technologique connaissent tous les matériels de dernière génération, proposent une acquisition ou une montée en gamme lorsque les besoins opérationnels sont avérés, mais seulement dans ce cas.

La Police Nationale est également incitée à acheter autrement et à utiliser des procédures juridiques novatrices : tout récemment, la SDEL a mené à bien un dialogue compétitif pour renouveler le marché de l'habillement, ce qui a permis d'obtenir une économie de 1,2M€ par an à qualité équivalente.

Dans le même temps, il faut veiller à ce que les crédits budgétaires du programme police soient suffisants pour entretenir et renouveler régulièrement les équipements, ce qui d'ailleurs évite des dépenses ultérieures plus importantes. C'est vrai par exemple pour la flotte des véhicules de police, qui requiert chaque année un volume minimal d'achats pour éviter un vieillissement excessif, qui serait synonyme d'indisponibilité et de coûts d'entretien en hausse.

En tout état de cause, la sécurité des fonctionnaires de police reste notre priorité absolue : chaque matériel acquis par la Police Nationale est testé, vérifié et tout élément non conforme est renvoyé au fournisseur, le cas échéant avec une pénalité financière.

TCP : Quels sont les principaux changements à venir en matière d'équipement des policiers ?

JL : Conformément aux instructions du Ministre, le port du numéro d'identification sera effectif d'ici la fin de l'année 2013, pour les policiers comme pour les gendarmes. Pour la SDEL, il s'agit d'une opération logistique de grande ampleur, préparée depuis de nombreux mois et qui a bien débuté. Les modalités concrètes ont fait l'objet d'une concertation avec les organisations syndicales, dont le SCPN, ce qui a permis certains ajustements utiles.

Courant 2014, la Police Nationale devrait acquérir une munition de défense à courte portée (MDCP), utilisable dans le lanceur de balles de défense de 40 mm avec une précision et une sécurité accrues, notamment en milieu clos.

Le catalogue des véhicules de police disponibles pour les services est également actualisé en permanence, avec dernièrement l'arrivée de modèles électriques, qui peuvent être pertinents pour des missions de liaison, mais pas encore pour des missions opérationnelles en raison de la faible autonomie des batteries avec une utilisation police (radio, gyrophare, etc.).

Bien sûr, si l'on se place à l'horizon de la prochaine décennie, on peut s'attendre à des changements beaucoup plus importants.

TCP : Pouvez-vous nous en dire davantage ?

JL : L'équipement d'une force de police concilie trois paramètres : premièrement, quelle image de la police veut-on renvoyer aux citoyens ? Pour le formuler de façon un peu simpliste, souhaite-t-on plutôt une police suréquipée, au risque de paraître « agressive », ou une police bien équipée, davantage proche de la population ? La réponse conditionne en partie les choix à opérer en matière de tenue, comme par exemple l'alternative entre chemise et polo ou encore, s'agissant du gilet pare-balles, entre port discret (sous la tenue) et port apparent (sur la tenue).

Deuxièmement, quels moyens d'intervention attribue-t-on aux policiers ? Cela renvoie aux doctrines d'intervention, aux règles d'emploi des matériels et, de façon très concrète, à l'armement porté par le policier en patrouille

(ou embarqué dans le véhicule). À l'inverse, certains types d'armement ne sont pas autorisés ou sont réservés à des unités particulières.

Enfin, troisièmement, jusqu'où veut-on aller en matière de protection, pour garantir au mieux la sécurité des policiers, sachant que toute protection supplémentaire est aussi une charge pour le policier (poids, ergonomie), avec le risque de ne pas être portée.

Dans une démarche prospective à horizon 10-15 ans, qui permet faire abstraction des matériels existants ou des marchés en cours, on voit bien que la synthèse entre l'image institutionnelle de la police, les capacités d'action données aux policiers et les moyens de protection peut évoluer et conduire à des changements importants, sans parler des progrès technologiques qui seront enregistrés d'ici là (textiles intelligents, véhicules connectés, dosage des stupéfiants, etc.).

À compter du 1^{er} janvier 2014, la SDEL va se fondre dans le service de l'achat, des équipements et de la logistique de la sécurité intérieure (SAELSI), un service qui sera commun à la Police Nationale, à la Gendarmerie Nationale et à la Sécurité Civile. Cette réforme d'ampleur fournira aussi l'occasion d'approfondir la réflexion prospective lancée cette année et de proposer un ou plusieurs scénarios d'évolution dans l'équipement des forces de sécurité intérieure.

TCP : Merci beaucoup Monsieur le sous-directeur, nous souhaitons donc aux personnels d'évoluer dans leur nouveau cadre administratif du SAELSI en conservant cet attachement au service rendu aux policiers de terrain.

Jérôme LETIER

Inspecteur de l'Administration
Sous-directeur de l'Équipement
et de la Logistique de la Police
Nationale
Direction des Ressources
et des Compétences
de la Police Nationale



LA CRÉATION DU SERVICE DE L'ACHAT, DES ÉQUIPEMENTS ET DE LA LOGISTIQUE DE LA SÉCURITÉ INTÉRIEURE (SAELSI) UN ENJEU DE PROGRÈS AU SERVICE DES OPÉRATIONNELS

La création du SAELSI : un projet ambitieux

La création du Service de l'Achat, des Équipements et de la Logistique de la Sécurité Intérieure est une priorité fixée par le Ministre de l'Intérieur dans le programme de modernisation. Elle est désormais effective depuis la parution du Décret du 12 août 2013.

Il s'agit pour le futur service de mettre à la disposition des fonctionnaires de police, des militaires de la Gendarmerie Nationale et des agents de la Sécurité Civile, les matériels et moyens techniques les plus adaptés pour leur permettre d'assurer leurs missions dans les meilleures conditions. C'est une conception large de la Sécurité Intérieure qui a présidé à ce projet, et qui explique le triple rattachement du service aux trois directions générales (DGPN, DGGN et DGSCGC), ce qui est là aussi inédit au Ministère de l'Intérieur.

Les enjeux du SAELSI sont multiples :

- un enjeu de qualité et de réactivité aux demandes des directions au profit des professionnels de terrain,
- un enjeu de mutualisation des matériels,
- un enjeu de maîtrise des coûts,
- un enjeu de performance dans la gestion et la maintenance des équipements.

Depuis avril 2013, l'équipe de préfiguration, mise à disposition de l'administrateur civil directeur de projet, composée d'un commissaire divisionnaire de la Police Nationale (IGPN), de deux lieutenants-colonels de la Gendarmerie Nationale (SDEL-GN), d'une attachée



De gauche à droite : Marie-Claire LERESTEUX, attachée d'administration (DRCPN), Patrick-Charles DARRAS, commissaire divisionnaire (IGPN), Michel VILBOIS, administrateur civil hors classe, chef de projet, Frédéric JOBERT, lieutenant-colonel (SDEL-GN).

d'administration de la DRCPN et d'un ingénieur principal de la DGSCGC, a commencé ses travaux préparatoires, avec pour objectif le lancement des activités du SAELSI dès le 1^{er} janvier 2014.

La création du SAELSI : une question de méthode

La fusion des services logistiques des trois directions générales est la conséquence logique de la poursuite des mutualisations engagées entre Police et Gendarmerie, dans lesquelles elle s'inscrit. Depuis une dizaine d'années en effet, policiers et gendarmes ont étendu le champ des acquisitions en commun de leurs équipements (armement, moyens mobiles, police technique et scientifique...).

Restait à faire se rejoindre les acteurs de cette chaîne au sein d'un même service, et à la compléter par l'apport de la Sécurité Civile qui a des sujets en commun avec la Police et la Gendarmerie (parc roulant, moyens de protection, matériels NRBC...), tout en maintenant en son sein, et c'est un autre enjeu, la culture propre à chaque métier. C'est dans cet esprit que le SAELSI fonctionnera pour capitaliser sur la richesse des expériences en croisant les approches et en tirer le meilleur parti.

Pour atteindre cet objectif, le nouveau service s'appuie largement sur l'existant : les personnels provenant des directions actuelles ont une vocation naturelle à rejoindre le SAELSI et à se retrouver dans son organisation pour poursuivre et amplifier leur action.

La création du SAELSI : l'organisation du futur service

Les trois grandes familles de missions se retrouvent dans l'organisation projetée : achats, équipements, et logistique, trois fonctions-métiers trouvent leur place dans le projet d'organisation. Pour faciliter la synergie entre les personnels d'origines différentes, l'idée retenue est de faire travailler ensemble policiers, gendarmes et agents de la Sécurité Civile au sein des structures.

Cette mixité n'entraîne pas la fongibilité des budgets d'équipements entre les directions générales, chaque directeur général en tant que responsable de programme restant maître des arbitrages et des choix de répartition des crédits dont il dispose. Dans le même esprit, la poursuite des mutualisations pour massifier les achats et rechercher les meilleures conditions financières, **ne sera pas synonyme d'un alignement systématique des cahiers des charges**, la spécificité des métiers devant être préservée dès lors qu'elle reposera sur des critères objectifs.

Les questions de pilotage de la performance, d'animation de la chaîne logistique territoriale (en l'occurrence les directions logistiques des SGAP et les régions zonales de gendarmerie), font également partie du champ d'action du SAELSI qui aura pour tâche de coordonner et rationaliser la politique d'équipement au plan national. En parallèle, un chantier sera rapidement lancé en vue d'élaborer et de mettre en place un système d'information logistique convergent, pour simplifier la tâche des gestionnaires et apporter la meilleure information possible aux opérationnels.

Enfin, à côté de ses structures centrales, le SAELSI dispose également selon des modes adaptés, des services actuellement rattachés aux directions générales : le Centre de Recherche, d'Expertise Logistique (CREL), l'Établissement Central Logistique de la Police Nationale (ECLPN), le Centre National de Soutien Logistique de la gendarmerie nationale (CNSL), ainsi que, par convention, les Établissements de Soutien Opérationnel et Logistique de la sécurité civile (ESOL).

Au total, le SAELSI disposera dès le 1^{er} janvier 2014 d'une « force de frappe » de plus de 400 personnes au service de la sécurité intérieure. Il sera en mesure de traiter dans les meilleures conditions avec le responsable ministériel des achats, avec le service des achats de l'État et les autres grands opérateurs du secteur public, et sera un acteur majeur de la politique d'amélioration des achats de l'État.

La création du SAELSI : les attentes de la Police Nationale

Le SAELSI, dans l'esprit qui a présidé à sa création, a pour ambition d'améliorer les prestations de soutien logistique rendues à la Police, à la Gendarmerie et à la Sécurité Civile. À cet égard, son rattachement aux trois directions générales, consacrée par le Décret du 12 août 2013, illustre la volonté ministérielle d'en faire un outil performant, proche des besoins opérationnels.

S'agissant plus particulièrement de la Police, une première série de consultations a été menée au printemps avec chaque direction centrale. Il en est résulté le constat d'un besoin d'une plus grande proximité entre les opérationnels et la chaîne logistique pour rendre celle-ci encore plus réactive et plus efficace.

Sous l'égide du Directeur Général de la Police Nationale, deux principes ont été adoptés :

- l'intégration de policiers au sein du SAELSI, pour permettre une prise en compte plus fine des aspects « métiers » spécifiques aux directions dans le choix des équipements. Actuellement en effet, peu de postes sont attribués à des fonctionnaires de police dans les services de l'administration centrale en charge de la définition des matériels. **Ces policiers auront pour mission de participer étroitement à la définition des cahiers des charges et seront également chargés au quotidien des liens avec leur direction d'origine.**
- la contractualisation des fonctions qui seront assurées par le SAELSI en soutien des services de police, dans le cadre de conventions passées avec chaque direction centrale, le tout étant accompagné des indicateurs pertinents pour évaluer la qualité du service rendu.

Le SAELSI prévoit également d'améliorer les outils de communication à l'intention des directions et des services territoriaux afin de **mieux informer de l'état des procédures de marché public en cours, des stocks et des commandes, le tout dans une logique de prévision.** Un enjeu essentiel réside en effet dans la capacité du SAELSI à répondre rapidement et efficacement aux demandes et à anticiper les besoins. Les liens seront donc encore plus réguliers et plus étroits entre ce nouveau service et les directions centrales, ainsi qu'avec les SGAP.



Mais le champ d'action du SAELSI ne se limite pas à ses services centraux. Les capacités mises à sa disposition joueront un rôle **fondamental dans la politique d'optimisation et de modernisation des équipements** : la conception et l'aménagement de véhicules spéciaux, la vérification et le reconditionnement des moyens de protection, la remise en condition opérationnelle de matériels sont autant de domaines dans lesquels la Sécurité Intérieure dispose d'un savoir-faire et de compétences techniques inégalées. Si nécessaire, le champ de ces actions sera élargi.

Du côté de la **recherche**, le SAELSI disposera avec le centre de recherche et d'expertise de la logistique d'un pôle d'excellence dans les quatre domaines que sont la recherche fondamentale, la recherche appliquée, l'expertise et la veille technologique. À côté de l'évaluation technique des matériels, le CREL sera davantage impliqué dans la politique d'équipement menée au service des trois directions générales, en particulier dans la prospective et l'innovation. Ses partenariats tant nationaux qu'internationaux avec le monde de recherche (universitaire, industrielle), seront poursuivis et développés.

La création du SAELSI : l'émergence d'un esprit logistique

Il convient de tirer les conséquences dans le domaine des ressources humaines, du rôle désormais incontournable de la logistique dans l'exercice quotidien des métiers de police et de sécurité civile. Loin d'être accessoire, le soutien technique conditionne en effet de plus en plus souvent l'efficacité de l'action ou la réussite de la mission. **On assiste donc dans tous les domaines, à une professionnalisation de plus en plus poussée des métiers logistiques.**

La place réservée aux acteurs des fonctions support doit tenir compte de ces évolutions. Pour le SAELSI, il s'agira tout d'abord de faciliter l'émergence d'un « esprit logistique », **en évitant que la professionnalisation ne conduise à couper les logisticiens des réalités du terrain.**

Des réflexions sont engagées pour créer les conditions de cet équilibre, notamment à l'égard des policiers qui serviront au SAELSI. L'idée est de bénéficier d'une expérience métier renouvelée pour tenir compte d'un environnement en constante évolution, et de **faire en sorte qu'une affectation pendant quelques années au SAELSI soit considérée comme un temps d'élargissement des compétences professionnelles, reconnues dans le déroulement de carrière, y compris dans des fonctions de conception pour les commissaires.**

À cet égard, s'agissant des commissaires de police, il est souhaitable de voir s'élargir les postes qui peuvent leur être proposés dans les services de soutien logistique, au niveau central ou au niveau zonal : leur expérience de chef de service représente en effet un apport précieux dans la définition et la mise en œuvre de la politique d'équipement, de même qu'en retour, l'expérience acquise du domaine logistique facilitera la conception des dispositifs opérationnels.

*

On le voit, la création de ce premier service mutualisé entre trois directions est un outil essentiel de la modernisation de la Sécurité Intérieure. La réalisation de ses ambitions se mesurera à la satisfaction des donneurs d'ordre et des opérationnels, pour lequel le service est, au premier chef, conçu dans un enjeu d'amélioration de la qualité des équipements et matériels.

Michel VILBOIS

Administrateur civil hors-classe
Chef de projet
Préfigurateur du Service de l'Achat,
des Équipements et de la Logistique
de la Sécurité Intérieure



La Tribune du Commissaire a publié dans son numéro 127 de juin 2013 deux “Tribunes libres”, rédigées collectivement ou individuellement par plusieurs commissaires de police, exprimant leur opinion personnelle sur l’arbitrage entre liberté d’expression et protection de l’ordre public.

La présentation matérielle de cette Tribune libre, sans la mention habituellement utilisée par la rédaction de la Tribune du commissaire pour rappeler que *“les propos tenus dans cette rubrique n’engagent que leurs auteurs et ne représentent en aucune manière la position générale des commissaires de police ni celle du Syndicat des Commissaires de la Police Nationale”* a pu prêter à confusion, et nous le regrettons très sincèrement.

Une certaine presse s’en est emparée pour donner une portée déplacée à ces propos, et quelques commissaires nous ont contactés pour obtenir quelques explications.

Cela a été l’occasion pour le secrétariat général du SCPN de rappeler toute la confiance qu’il portait à l’endroit des policiers en général et des commissaires de police en particulier, notamment dans le domaine extrêmement complexe de la gestion de l’ordre public.

Nous sommes intimement convaincus de la qualité du travail en cette matière, et du souci constant des policiers et de leur hiérarchie de respecter les libertés fondamentales, ce qui permet à la France de diffuser dans le monde entier son modèle de gestion de l’ordre public et des manifestations, tant celui développé par la Préfecture de police que par la Direction Centrale de la Sécurité Publique ou la Direction Centrale des CRS.

Notre collègue Alain GIBELIN, Directeur de l’Ordre Public et de la Circulation, a souhaité répondre aux auteurs de cette Tribune libre. Vous trouverez donc ci après le courrier qu’il nous a adressé, et dont nous partageons (au moins) deux idées : notre maladresse sur l’absence de “mise au point préalable précisant que ces Tribunes libres n’engageaient pas le SCPN”, mais surtout la fierté qu’il ressent à l’égard des commissaires de la DOPC.

Emmanuel ROUX
Secrétaire Général du SCPN



Paris, le 13 juillet 2013

Monsieur le secrétaire général,

Dans la rubrique "Tribune libre" de la dernière Tribune du Commissaire (n°127 de juin 2013), deux articles relatifs à la gestion de l'ordre public ont créé un fort malaise chez les commissaires de police qui travaillent au sein de ma direction.

Ils ont été très nombreux à me faire part de leur indignation et de leur colère à la lecture de ces deux articles, dits « d'opinion », que leurs rédacteurs n'ont pas eu le courage de signer.

Certains même ont eu le sentiment d'avoir été instrumentalisés par une relation caricaturée de certaines de leurs interventions, les présentant certes à leur avantage mais dans un contexte non conforme à la réalité.

La gestion de l'ordre public au quotidien dans la capitale est un exercice difficile visant à concilier sous l'autorité du Préfet de Police le droit fondamental de manifester et l'ordre public républicain.

Il expose tout particulièrement les commissaires de police qui en ont la charge et qui, pour la très grande majorité d'entre eux, exercent au sein de ma direction.

Depuis le début de cette année, les commissaires de la DOPC ont été confrontés à des manifestations très nombreuses, particulièrement délicates et fortement médiatisées, qui ont nécessité leur investissement total et un sens aigu du service public et de l'Etat. Deux d'entre eux ont eu à souffrir dans leur chair de cet engagement.

Leur comportement a été en tous points exemplaire dans cette période difficile. En ma qualité de directeur de l'ordre public, laissez moi vous dire combien je suis fier d'eux et combien je m'honore de les compter parmi mes collaborateurs.

Que leur action puisse être comparée, même de manière allusive, à certaines pratiques qui ont tristement illustré notre histoire me paraît totalement intolérable et honte à celui qui, sous couvert d'anonymat, jette l'opprobre sur eux.

REPUBLIQUE FRANÇAISE

Liberté Égalité Fraternité

PREFECTURE DE POLICE – 9, boulevard du Palais – 75195 PARIS CEDEX 04 – Tél. : 01 53 71 53 71 ou 01 53 73 53 73

Serveur vocal : 08 91 01 22 22 (0,225 € la minute)

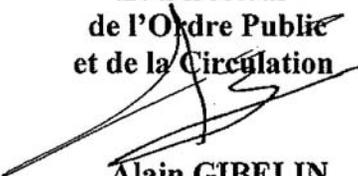
<http://www.prefecturedepolice.interieur.gouv.fr> – mél : courriel.prefecturepoliceparis@interieur.gouv.fr

Ces deux articles anonymes pourraient laisser à penser qu'ils ont été contraints à travailler en dehors de toute légalité, que les ordres qu'ils recevaient visaient à leur faire appliquer une vision partisane de l'action régalienne de l'Etat alors même qu'ils ont agi dans le plus strict respect des lois de la République, n'en déplaise à certains observateurs en chambre.

J'ai conscience que ces articles parus dans la rubrique « tribune libre » n'engagent en rien la ligne éditoriale de votre organisation syndicale. Il n'en reste pas moins qu'une mise au point préalable le précisant eût été la bienvenue. En tout état de cause, elle aurait été de nature à éviter le sentiment de malaise qu'a ressenti la très grande majorité des commissaires de la DOPC.

Je vous prie de recevoir, monsieur le secrétaire général, l'assurance de mes sentiments distingués.

**Le Directeur
de l'Ordre Public
et de la Circulation**



Alain GIBELIN

**Monsieur Emmanuel ROUX
Secrétaire national
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

① RENSEIGNEMENTS PERSONNELS :

NOM : PRÉNOM :

ÉPOUSE :

Date de naissance : Lieu de naissance :

② SITUATION ADMINISTRATIVE :

GRADE : Matricule :

Promotion :

Mode de recrutement : EXTERNE – INTERNE – CHOIX – V.A.P - AUTRE (Art. 70-2) (Rayer les mentions inutiles)

FONCTION :

Direction

Service

Adresse

Code postal Ville.....

Tél. Standard Tél. Secrétariat

Ligne Directe Tél. Portable.....

Fax Email

RETRAITÉ :

Date de mise à la retraite..... Adresse

Code postal Ville

Tél : Email

③ ADHÉSION : Première Adhésion – Ré adhésion (Rayer la mention inutile)

(Tout adhérent reçoit le Journal « La Tribune du Commissaire de Police »)

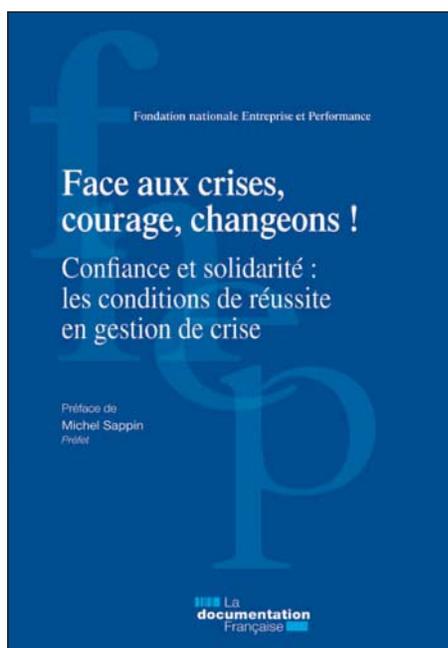
MONTANT DES COTISATIONS 2013

Elève commissaire	0 €
Commissaire Stagiaire	60 €
Commissaire (jusqu'au 5 ^{ème} échelon)	120 €
Commissaire (à compter du 6 ^{ème} échelon)	140 €
Commissaire Divisionnaire	160 €
Contrôleur Général, Inspecteur Général, Directeur ...	170 €
Retraité	60 €

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

Fait à, le

Signature



Face aux crises, courage, changeons !

**Confiance et solidarité :
les conditions de réussite en gestion de crise**

Fondation nationale Entreprise et Performance

Préface de Michel Sappin, préfet

Qu'ils soient d'origine naturelle ou industrielle, ou issus d'une combinaison des deux, les risques majeurs génèrent des crises de plus en plus complexes en raison de l'interdépendance de nos organisations, de l'instantanéité des moyens de communication de nos sociétés modernes et de développements techniques eux-mêmes de plus en plus difficiles à maîtriser.

Prises isolément, les organisations publiques, privées et la société civile ne peuvent faire face à ces crises. Si elles détiennent ensemble les ressources matérielles, humaines ou financières permettant d'en sortir, elles peuvent mieux travailler ensemble.

Comment s'organiser pour obtenir le meilleur du travail des acteurs publics et privés ? Quelles idées formuler pour mieux gérer les risques majeurs avant, pendant et après la crise ?

En partant de la situation constatée en France et en s'inspirant des bonnes pratiques qu'ils y ont observées ainsi que dans les pays étudiés (Allemagne, Chine, États-Unis, Italie, Royaume-Uni et Suède), les auteurs de cet ouvrage s'attachent à proposer des pistes d'amélioration pour la France : comment mieux se préparer collectivement aux crises ? Comment impliquer davantage les populations ? Comment utiliser de manière positive les nouvelles technologies et les médias sociaux pour mieux communiquer et interagir ? Enfin, comment utiliser la sortie de crise pour préparer l'avenir ?

Les pistes identifiées ici ont en commun d'être pragmatiques et réalistes car elles se veulent applicables, y compris dans un contexte économique contraint. Elles se refusent dans le même esprit à opposer développement économique et réduction des risques. Elles reposent surtout, s'agissant des valeurs, sur la confiance et la solidarité entre l'ensemble des acteurs, comme conditions de la réussite.

Alors, avant la prochaine crise : lisons et changeons !

Les coauteurs de cet ouvrage sont issus d'entreprises, administrations ou grandes écoles membres de la Fnep :

Cyril Alavoine (ministère de l'Intérieur), Sarinah Asselas (CPCU/ENA), Frédéric Baudouin(DREAL), Rémy Bossu (Centre sismologique méditerranéen/CEA), Valérie Dalle (RFF), Jérôme Joly (IRSN), Florent Lavigne (École de guerre), Pauline Leman (Siemens), Julien Marteau (Aéroports de Paris), François Richard (RTE), Guillaume Tiffreau (Aéroports de Paris), Floriane Torchin (Conseil régional d'Alsace), Pascal Travers (SNCF).

Face aux crises, courage, changeons !

Fondation nationale Entreprise et Performance

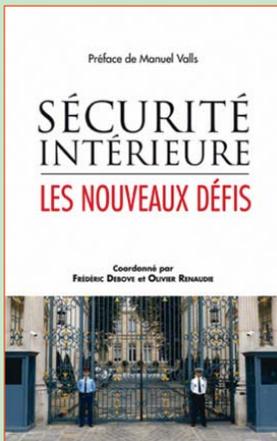
Réf. 9782110094780

168 pages - 15 €

à La **documentation** Française

Accueil commercial
Téléphone 01 40 15 70 10

LU POUR VOUS



Depuis une vingtaine d'années, la sécurité intérieure s'est imposée comme l'un des thèmes majeurs du débat public. Si de nombreuses études ont pu lui être consacrées, rares sont celles qui l'appréhendent d'une manière globale et en confrontant points de vue de chercheurs et de praticiens. C'est précisément la double ambition de cet ouvrage : dresser un état des lieux des connaissances et des pratiques en croisant les regards des professionnels de la sécurité intérieure et ceux des experts académiques.

Ces regards croisés permettent de mettre au jour les principaux défis des années à venir : une meilleure répartition des forces de sécurité sur l'ensemble du territoire national, l'élaboration d'un droit plus adapté à l'évolution des pratiques délinquantes, ou encore l'évaluation de l'action policière, laquelle ne saurait être uniquement statistique. C'est à la condition de relever de tels défis que la sécurité intérieure est susceptible de devenir un véritable service public, enraciné dans la société et répondant aux attentes diverses des citoyens.

Sécurité intérieure, les nouveaux défis, Frédéric DEBOVE et Olivier RENAUDIE, Vuibert

Henri Chardon, haut fonctionnaire, docteur en droit et conseiller d'État, membre de l'Académie des Sciences Morales et Politiques, détail dans un premier ouvrage, « L'organisation de la police » en France :

« Dans cette organisation administrative de la France, quel est le service à constituer fortement ? Celui de la police : la République nouvelle doit donner à la France ce que celle-ci n'a jamais eu : une Police Nationale [...] le service de l'ordre social est le premier service d'une Nation. Il n'a jamais été sérieusement organisé en France et il sera encore bien plus nécessaire demain qu'aujourd'hui... »

Louis Puybaraud, docteur en droit, Inspecteur Général à la Préfecture de Police de Paris et accessoirement, rédacteur du Temps, revient sur les particularités de la police dans la capitale dans son ouvrage « La police à Paris » :

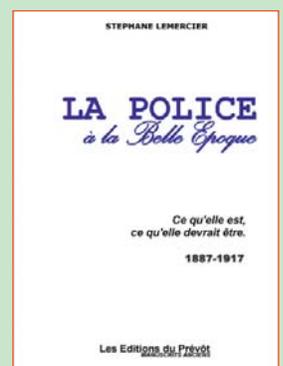
« Nous aimons la Préfecture de Police comme tous les bons citoyens doivent l'aimer car elle est leur sauvegarde. Nous tenons ses agents pour des serviteurs courageux et dévoués. D'où vient-il, cependant, que tant d'efforts souvent héroïques, ne parviennent-ils pas à procurer une plus grande certitudes de sécurité aux parisiens ? [...] Loin de vouloir ruiner cette institution, il faut la rajeunir et lui donner une vie nouvelle. Mais pour cela, il faut lui garantir la paix du jour et la durée du lendemain. »

Enfin, Emile Lagarde examine « La police municipale en province » :

« On compare trop la police aux autres administrations alors qu'aucune lui est comparable. Elle est une exception et doit être traitée comme une exception [...] Il n'est aucune organisation nouvelle à inventer. Si celle d'aujourd'hui ne donne pas les résultats qu'on pourrait en attendre, il faut en chercher les raisons dans la situation difficile qui lui est faite dans les villes, dans le peu d'appui qu'elle trouve en le gouvernement, dans les découragements qui en résulte et, enfin, nous insistons sur ce point, dans l'insuffisance numérique du personnel. »

Voici un large tour d'horizon pour apprendre à connaître une administration dont la vie et le fonctionnement sont si particuliers, au moment où se pose la question de son avenir, de son utilisation par le pouvoir, de son utilité pour la nation...

La police à la Belle Époque, Stéphane LEMERCIER, Les éditions du Prévôt





Le bleu de Lisbonne

Un bleu intense emprunté aux azulejos, vous savez, ces carreaux de faïence qui couvrent les murs des églises, des villas, des hôpitaux... Des azulejos, nés avec l'arrivée d'artistes italiens dans les années 1600 et qui gagnent les façades, les jardins, les terrasses, se substituent aux tableaux, tapis, bas-reliefs et sculptures, pour être très faciles d'entretien. Bleu du ciel aussi, sous lequel le linge sèche aux fenêtres. Les belvédères s'animent et les funiculaires entament un infatigable va-et-vient. Les « electricos », ces vieux tramways se parent de bleu, bien sûr, mais aussi de jaune intense, de rouge, de vert et, accessoirement, de quelques publicités pour se lancer à l'assaut de sept collines de Lisbonne. Car ici, même le relief a du caractère ! Autant d'esplanades, de points d'observation, de jardins-balcons pour contempler la ville qui s'éparpille, vaste, irrégulière et multicolore. « Les dômes, les monuments, les vieux châteaux font saillie au-dessus du fouillis de maisons » commentait l'écrivain Fernando Pessoa.



Incontournable tram



Les azulejos ont fait la réputation du Portugal



Comme le Golden Gate de San Francisco



Le pavé mosaïque en forme de vagues sur la Place de Figueira



Des télécabines conduisent au quartier moderne

Galiotes royales

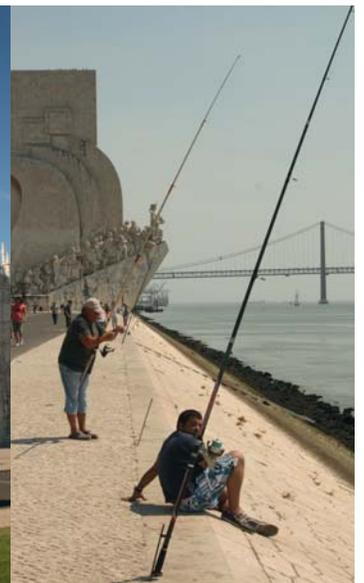
Avec la ville à ses pieds et le Tage pour ligne d'horizon, on devine l'océan et on imagine l'Amérique. Il faut dire que Lisbonne se prête parfois des allures de San Francisco. Avec ses rues-toboggans et le pont du 25 avril qui ressemble comme un frère au Golden Gate... Précisons que les ingénieurs yankees ont dessiné les plans de ce premier ouvrage à enjamber le fleuve. Construit en quatre ans sous Salazar (1966), il semble placé sous la protection du Cristo Rei. Cette statue, copie conforme du Christ de Corcovado de Rio de Janeiro est perchée sur la plus haute colline de la rive gauche et offre un panorama d'exception ! Vue imprenable sur la tour de Bélem. Edifiée entre 1515 et 1521 au milieu du fleuve pour défendre l'entrée de l'estuaire, la tour de Bélem fut « déposée » par le séisme de 1755 sur la rive droite. Symbole de l'âge d'or du Portugal, elle donnait le départ aux explorateurs avant de devenir arsenal, résidence des capitaines et prison, jusqu'au XIX^e siècle. Ses cordages sculptés, sphères armillaires et créneaux marqués de croix de l'Ordre du Christ en traduisent toute l'élégance de l'architecture manuéline. Non loin, la coupole du monastère de Jeronimos trahit la présence de cet autre joyau de l'art manuélin. Le tombeau de Vasco de Gama y est garni de symboles marins. Le cloître, le réfectoire et la chapelle méritent visite, tout comme le musée de la marine, installé ici, dans l'ancien refuge pour... les marins. Attardez-vous auprès des galiotes royales, de superbes galères datant du règne de Joao V. La plus fantaisiste, croulant sous les dorures, fut construite en 1780 et appartenait à la reine Maria 1^{re}. On y trouve aussi le fameux hydravion « Santa Cruz » qui assura la liaison depuis le Brésil en 1922 ! En traversant les élégants jardins du monastère de Jeronimos, vous aboutissez au rivage du Tage et à l'imposant monument des Découvreurs, planté là en 1960 pour fêter les cinq cents ans de la mort de Henri le Navigateur. Imposez-vous une halte au musée national des carrosses. Royaux, excentriques, cabriolets venus de l'Europe entière, ces voitures d'apparat sont abritées dans le musée le plus visité de tout le Portugal.



La tour de Bélem, tout un symbole



Monastère dos Jeronimos pur style manuélin



Partie de pêche sur les bords du Tage

Au musée de la marine



La terrasse de Nicola, un incontournable



Maison aux pointes

Igreja do Carmo



Le siège du fabuleux musée de la marine



La rue Augusta vers la place du Rossio



L'échiquier de la Baixa

Retour à l'hyper centre-ville. Entièrement reconstruit après le tremblement de terre de 1755, le quartier de la Baixa ressemble à un échiquier. Entourée d'édifices d'un beau jaune safran, la place du Commerce s'ouvre sur la rue Augusta par un arc de triomphe. Entièrement piétonnière, l'artère commerçante voit ses boutiques et terrasses prises d'assaut. Tout près, la « maison des pointes » constitue l'un des derniers symboles de prospérité du quartier. Avec sa façade de pierres taillées en pointes de diamant, elle fut érigée en 1523 par le fils du vice-roi des Indes. Restaurée et augmentée d'un étage, elle abrite aujourd'hui le siège de la Commission nationale des découvertes et ne se visite qu'à l'occasion d'exposition.

En marchant dix minutes vers le Nord, on retrouve aisément l'avenue de la Libertade, les Champs-Élysées locaux, en déambulant sur les pavés blancs et gris en forme de vagues qui ornent la place de Figueira. L'occasion de s'accorder une pause à la mythique terrasse de Nicola pour savourer un café torréfié sur place, en écoutant un air de fado.

Le temps file et un week-end se révèle trop bref pour tout voir. Qu'il s'agisse du château, de la cathédrale dont la silhouette domine la Baixa, qu'il s'agisse encore de la place de Campo. Elle est dominée par les coupes vertes qui tranchent avec le rouge d'enceinte de ses arènes. À partir de mai s'y déroulent les fameuses touradas, réputées moins sanglantes que les corridas espagnoles.



Enfin, le parc de Monsanto, poumon vert de 900 hectares, incite à la pause sous ses eucalyptus et cèdres odorants. L'occasion de reprendre quelques forces avant de partir à la conquête de l'Est : à nous le Parc des Nations ! Docks, entrepôts, raffineries ont été rasés pour accueillir l'exposition universelle de 1998. Océanario, le plus grand aquarium d'Europe, y offre une visite jubilatoire ; Le téléphérique constitue d'ailleurs un moyen original de découvrir ce parc du futur et d'avoir une vue sur le pont Vasco de Gama et ses 18 km de long ! En arrière-saison, loin des flots de touristes et des brûlures du soleil estival, Lisbonne se fait plus belle que jamais...

Philippe Ramond.



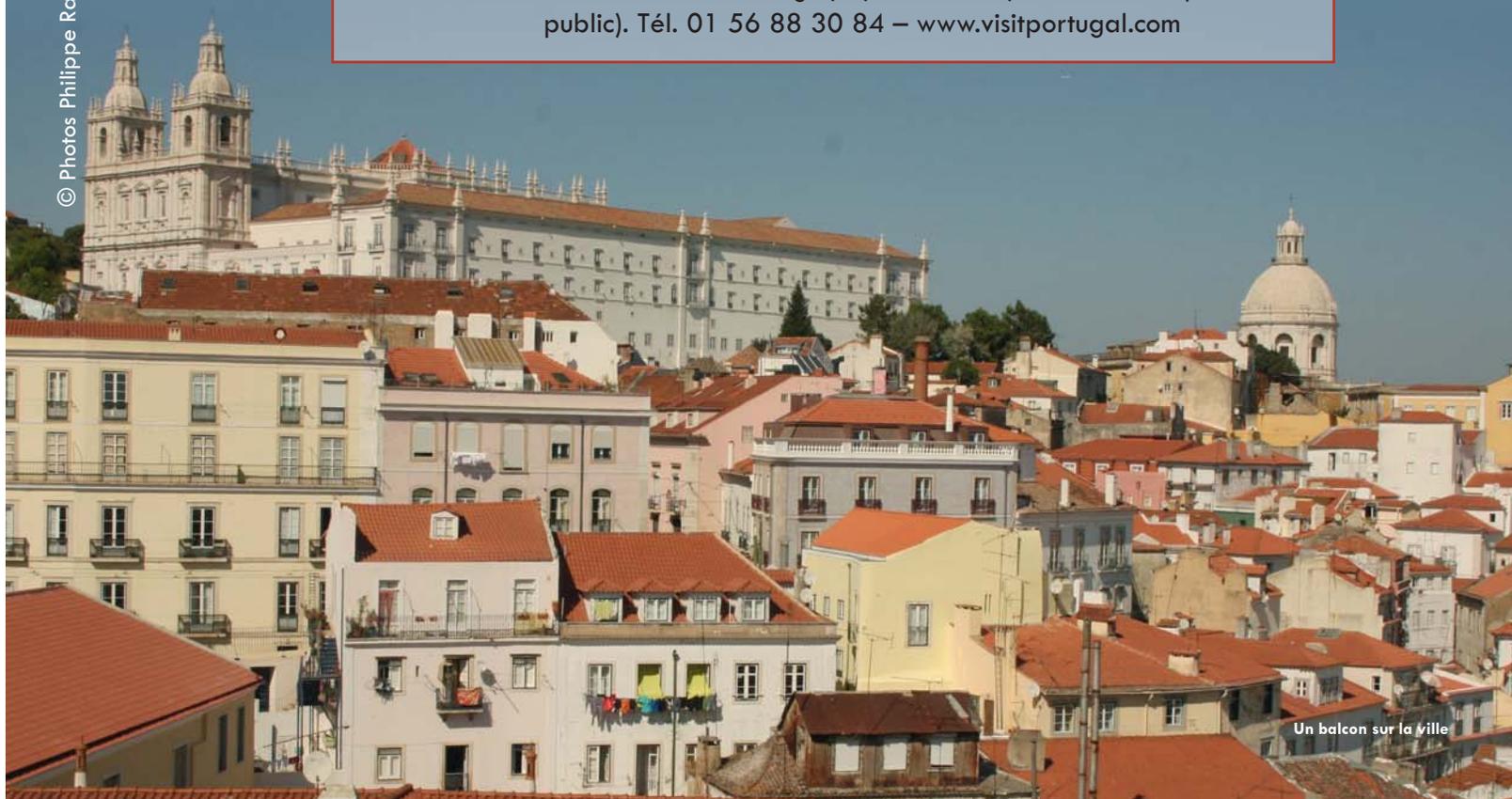
Ici, le monde sous-marin a de quoi fasciner...



Farniente au pied du Monument aux découvertes

A savoir

- Y aller En avion. La compagnie nationale TAP offre 6 vols quotidiens entre Paris-Orly et Lisbonne.
À partir de 130 euros aller-retour www.flytap.fr
- S'informer Guide de poche Hachette « Un grand week-end à Lisbonne » et Géoguide Gallimard, 14,50 euros.
- Contact : Ambassade du Portugal, 3, rue Noisiel, 75116 Paris (fermé au public). Tél. 01 56 88 30 84 – www.visitportugal.com



Un balcon sur la ville

OFFRE SPÉCIALE D'ABONNEMENT

4 numéros
20 €



COUPON D'ABONNEMENT

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

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

Nom : _____

Adresse : _____

Téléphone : _____

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).

Mode de paiement

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

Ludendo



GROUPE



Le groupe Ludendo : une entreprise familiale française,

36 années dédiées à l'Enfant et au Jouet,

6 enseignes fortes dont **3** de dimension internationale, une présence dans 22 pays,

Des **actions fortes** en faveur des enfants hospitalisés et des enfants défavorisés,

1^{er} investisseur du jouet en France, plus de **150** créations d'emplois par an,

Un **grand projet d'entreprise** porté par nos **3 000** collaborateurs.



Jean-Michel Grunberg,
Président-Directeur Général

“ Mon ambition d'entrepreneur :
faire grandir l'entreprise
en conservant sa dimension humaine
et sa performance. ”

Rudolph Hidalgo,
Vice-Président
Directeur Général Adjoint Groupe

“ Ludendo, bâti tout au long de
36 ans d'histoire entrepreneuriale,
travaille chaque jour à se développer
en France et à l'International. ”



www.ludendo.com

PERMETTRE À **VOTRE ÉPARGNE DE FAIRE DES PETITS**
C'EST AUSSI ÇA LA GMF.

TBWA/PARIS



Une **épargne performante et sûre** pour préparer les **projets de demain**.
Avec les contrats d'assurance vie et les supports en euros de la GMF, vous vous constituez petit à petit une épargne performante qui vous permettra de financer tous vos projets d'avenir, en toute sécurité.

ÉPARGNE
3,05%*
TAUX SERVI EN 2012



Rendez-vous sur www.gmf.fr
ou appelez le

N° Vert 0 800 88 11 62
APPEL GRATUIT DEPUIS UN POSTE FIXE



Assurément Humain

* 3,05 %, taux servi en 2012 : frais de gestion déduits et avant prélèvements sociaux pour tous les contrats d'assurance vie en euros de la GMF et les supports réguliers de Multéo et de Certigo. Les performances passées ne préjugent pas des performances futures.
GMF VIE - Société anonyme au capital de 179 676 528 € entièrement versé. Entreprise régie par le Code des assurances. R.C.S. Paris B 315 814 806 - Siège social : 76, rue de Prony - 75857 Paris Cedex 17 - Adresse postale : 1, rue Raoul Dautry - 95127 Ermont Cedex.