

LA

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

# TRIBUNE DU COMMISSAIRE

Octobre 2024

N°153



**SÉCURITÉ TOTALE PENDANT LES JOP :  
C'EST POSSIBLE,  
TRANSFORMONS L'ESSAI !**



## Le SCPN présent à l'adieu au drapeau du Directeur général de la Police nationale, Frédéric Veaux



Présent à la cérémonie qui s'est déroulée le jeudi 26 septembre à Velizy - Villacoublay (Yvelines) en présence du nouveau ministre de l'Intérieur, Bruno Retailleau, le SCPN tient à rendre hommage à la carrière exemplaire de notre collègue Frédéric Veaux, dont le sens du service public et de l'honneur a guidé son parcours d'une richesse remarquable.

Nous le remercions très sincèrement pour la qualité de son écoute lors de nos échanges liés au dialogue social et lui rappelons la fierté qui a été la nôtre d'avoir à la tête de la Police nationale un collègue commissaire de sa trempe et de sa qualité.

## SOMMAIRE

- 4 **Coup de griffe**  
Et si nous pérennisions le succès sécuritaire des Jeux Olympiques et Paralympiques, chiche?
- 8 **L'invité du SCPN**  
Marwan Mohamed, sociologue et chercheur.
- 14 **La réforme de la filière judiciaire**  
vue par un praticien.
- 20 **La réforme de la garde à vue :**  
à qui profite le crime ?
- 24 **Le numérique de la Police :**  
construire, créer, s'impliquer, se moderniser.
- 27 **La Cour de cassation :**  
boulevard du crime ?
- 30 **Le kit "PSQ" :**  
ou comment établir un lien durable entre la Police et les habitants ?
- 32 **Interview Gilles Bachelier:**  
Président du Groupe INTÉRIALE et du Continuum Lab.
- 34 **BEPAM :**  
présentation du Bureau de l'évolution professionnelle et de l'accompagnement managérial par Florence Adam.
- 36 **Lire, écouter, voir**  
Notre sélection.

### La tribune du commissaire

**Éditeur : TCP MEDIA DIFFUSION**  
1 et 2 Square Henri Régnault, 92400 COURBEVOIE

**Directeur de la publication :**  
Frédéric LAUZE

**Rédacteur en chef :**  
Diane LE COTTIER

**Crédit photos :**  
SCPN - Domaine public - Adobe Stock

**Dépôt légal à parution**

# LA MGP, PREMIÈRE EN SANTÉ ET PRÉVOYANCE\*



## VOTRE SATISFACTION, NOTRE MISSION

Classement

Opinion  
Assurances

\*Depuis 2021, le classement des « meilleures assurances et mutuelles santé », établi de façon indépendante par le site [opinion-assurances.fr](https://www.opinion-assurances.fr), place la MGP en tête sur le critère de la satisfaction à partir des notes et avis vérifiés des internautes de la communauté d'Opinion Assurances. Classement consultable sur <https://www.opinion-assurances.fr/classement-assureurs-sante.html> et <https://www.opinion-assurances.fr/classement-assureurs-prevoyance.html>



**MGP**  
LA MUTUELLE DES FORCES DE SÉCURITÉ

**mgp.fr** — 09 71 10 11 12 (numéro non surtaxé)

Mutuelle Générale de la Police, dite MGP - mutuelle soumise aux dispositions du livre II du Code de la mutualité - immatriculée sous le n°775 671 894 - 10 rue des Saussaies - 75008 PARIS - Communication 06/23 - Document non contractuel à caractère publicitaire.

LA TRIBUNE DU COMMISSAIRE

## COUP DE GRIFFE

# Et si nous pérennisions le succès sécuritaire des Jeux Olympiques et Paralympiques, chiche?



**Frédéric Lauze**  
Secrétaire général du SCPN

L'organisation des Jeux Olympiques et Paralympiques a été un incontestable succès français. La Police nationale y a pris une grande part. Elle a su relever un défi sécuritaire historique, d'une ampleur jamais égalée. De ce fait, elle a largement contribué à faire rayonner l'image de la France, son savoir faire en matière d'organisation des grands événements et de sécurité dans une atmosphère où régnaient le *french bashing*, le scepticisme et le déclinisme.

Cet exploit est d'autant plus remarquable que dans la même période, l'ensemble des autres événements sportifs, culturels, mémoriels, se sont tenus dans d'excellentes conditions.

À l'occasion de cette parenthèse enchantée, l'ensemble des Français et les touristes étrangers ont pu goûter à un sentiment de sécurité reposant ainsi qu'à une sécurité totale.

La sécurité est à la base de la confiance. Elle n'est pas seulement la source de l'efficacité en l'économie, elle l'est aus-

si pour la cohésion sociale et nationale. Ce succès sécuritaire est dû à la qualité de l'organisation qui reposait sur l'anticipation, le renseignement, un partenariat exigeant, la minutie de l'organisation et surtout le facteur humain policier : un grand professionnalisme et un engagement hors norme des forces de l'ordre.

Face à tous les défis sécuritaires, petite et moyenne délinquance, terrorisme, fraude, cybercriminalité, sécurité dans les transports, les exigences d'un très haut niveau de sécurité n'étaient pas négociables : établir un droit à la sécurité effectif partout et pour tous et une tolérance zéro vis-à-vis de la délinquance.

**Les Français ont découvert une Police nationale plus visible, plus piétonne, plus accessible.**

Le corps des commissaires de police, corps de conception et direction, a pris une part déterminante dans la réussite de ces dispositifs, préparés depuis plusieurs années à la DGPN et à la Préfecture de police.

Le travail de conception a recouvert tout son sens et les mots direction, management et commandement ont été déclinés avec succès dans chaque ville, sur chaque site, chaque épreuve, chaque service d'ordre.

Bien sûr, la mobilisation exceptionnelle des effectifs et les moyens engagés expliquent ce succès. Mais plus encore que le facteur quantitatif, c'est la mé-

thode de travail, la qualité du partenariat sécuritaire et la volonté politique d'une totale sécurité qui constituent les facteurs de réussite les plus importants. Le déterminisme l'a emporté sur le fatalisme : Il n'était pas question de simplement faire au mieux en matière

de sécurité : les moyens ont été déployés, les obstacles levés...la sécurité assurée.

Il sera indispensable de débriefer sans délai cet événement, car tirer les enseignements du succès est aussi important que de recenser les dysfonctionnements et les échecs.

**Et demain ? Allons-nous abandonner ce droit à la sécurité ?**

Allons-nous abandonner ce droit à la sécurité, demander aux Français d'être réalistes et rabattre leurs exigences de sécurité ? Nous résigner à revenir au fatalisme de la criminalité violente qui progresse, de la criminalité organisée qui menace les fondements de nos libertés, et de nos équilibres démocratiques ? Allons-nous enfin tirer les enseignements et promesses de cette parenthèse sécuritaire ou revenir au renoncement... ?

Nous entrons dorénavant dans une nouvelle ère politique.

Les commissaires de police à la tête de leurs services savent que la Police, comme pendant les JOP, est capable de grandes performances en matière de sécurité, le problème est avant tout une question de volonté politique.

Le Syndicat des commissaires va demander à nos nouvelles autorités de tutelle de reprendre le travail de fond, de quitter la logique pernicieuse de la communication politique à outrance au gré de la survenance de faits di-

**Allons-nous enfin tirer les enseignements et promesses de cette parenthèse sécuritaire ou revenir au renoncement...**

vers en matière de police, de sortir du « bougisme », ne plus changer constamment de priorités. Plus d'enquêtes judiciaires de fond discrètes au long court, plus de présence dissuasive sur la voie publique, moins d'exercice de communication.

**C**omme pendant les JOP :  
abandonnons le fatalisme,  
redevons exigeants sur le niveau de  
sécurité !

Le travail de la Police ne sera efficace que s'il est bien articulé en amont avec les autorités territoriales en charge de compétences sur la prévention de la délinquance et en aval avec la Justice. C'est en ce sens que nos autorités politiques doivent se mobiliser et piloter les acteurs de la sécurité, pas en surcommuniquant. C'est l'articulation au jour le jour des acteurs de ce continuum de sécurité qui fait défaut.

C'est en travaillant en étroite collaboration avec le ministère de la Justice, et pour se fixer l'objectif de stopper et de juger les délinquants multirécidivants à l'origine de plus de la moitié des actes délictueux, que la délinquance peut être stoppée.

Il n'est plus suffisant ni efficace d'élaborer une énième loi décourageante sur la procédure pénale, sans chercher la cohérence, l'efficacité de l'action de deux ministères condamnés à travailler ensemble à la sécurité des Français. Les lois sont suffisantes, l'enjeu est de les appliquer enfin et sans faiblesse.

## **On le sait tous, aujourd'hui, le compte n'y est pas ! Or il est possible de trouver un consensus politique sur les questions de sécurité.**

L'objectif est de rétablir la dissuasion judiciaire, condition du retour de l'autorité et de la sécurité des Français. Il faut arrêter la spirale du déclin sécuritaire. L'intérêt général le commande, les policiers savent faire, les Français l'attendent.

Comme pendant les JOP : abandonnons le fatalisme, redevons exigeants sur le niveau de sécurité.

On le sait tous, aujourd'hui, le compte n'y est pas ! Or il est possible de trouver un consensus politique sur les questions de sécurité.

Nous devons remettre en place des politiques publiques en matière de petite et moyenne délinquance axées sur des stratégies durables, avec un partenariat exigeant et opérationnel, avec les mairies et les Polices municipales.

## **S**ortir des logiques de couloir de nage étanche entre le ministère de l'Intérieur et le ministère de la Justice.

Oui pour cela nous devons changer de méthode d'approche pour traiter la délinquance et sortir des logiques de couloir de nage étanche entre le ministère de l'Intérieur et le ministère de la Justice. La collaboration de ces deux ministères est la clef de la réussite pour inverser la dégradation sécuritaire à l'œuvre.

Il faut une exécution des peines qui retrouve tout son sens, avec la création de 30.000 places de prison et d'une vraie dissuasion judiciaire permettant de neutraliser les auteurs multirécidivants mineurs ou majeurs en réhabilitant les courtes peines de prison.

Nous avons besoin d'une application des peines qui soit lisible et sans faiblesse. Lisible signifie que condamna-

tion avec « sursis », c'est...sursis... Mais condamnation à une peine de prison « ferme », quelle que soit la durée, c'est « ferme », donc un auteur qui doit être incarcéré sans délai dans la foulée de son jugement, sans aménagement de peine. Cette dernière mesure ne doit intervenir qu'une fois l'auteur ayant réalisé au moins les trois-quarts de sa peine et donné des garanties solides de réinsertion. L'absence de visibilité et de fermeté de notre système judiciaire est interprétée comme un signe de faiblesse et un blanc-seing de la part de délinquants de plus en plus désinhibés.

La politique pénale et de sécurité doit être équilibrée. Le nécessaire surcroît de fermeté et de répression assurées et assumées doit aussi s'accompagner d'une politique de prévention de la délinquance beaucoup plus ambitieuse, beaucoup plus opérationnelle et réaliste, en dégagant les bonnes pratiques émanant des territoires.

La Police nationale, en la matière, doit se doter d'une doctrine et d'objectifs sur la prévention de la délinquance qui étrangement n'existent pas.

Quelle est la politique de prévention de la Police nationale ? Quels sont ses axes et contours ? qui l'incarne au cabinet du DGPN ? Que sait-on des bonnes pratiques émanant du terrain ?

Dans le domaine de la criminalité organisée qui exige du temps long, des moyens et une coopération internationale policière et judiciaire beaucoup plus renforcée, en la matière, les enjeux ne sont plus seulement des enjeux de sécurité, mais de souveraineté.

Le rapport de la commission d'enquête du Sénat sur l'impact du narco-trafic en France trace avec courage et lucidité la stratégie et les mesures qu'il faut prendre impérativement.

Oui le succès en matière de sécurité est de travailler très différemment entre la Justice et l'Intérieur. Sortir de 40 ans de face à face où les deux institutions s'ignorent et se concurrencent pour élaborer des politiques pénales et de sécurité qui ne peuvent être différentes ou concurrentes d'un ministère à l'autre. Elles sont inextricablement liées, et saucissonner ces deux politiques amènent à l'échec et à l'impuissance. Il faut changer de méthode, de posture, tout en respectant le principe de l'indépendance de la Justice... mais il faut acter l'échec depuis 40 ans d'une méthode où deux ministères autistes et concurrents ne conçoivent pas ensemble les politiques pénales et de sécurité, indissociables l'une de l'autre avec pour

résultat un naufrage sécuritaire. Conforter le continuum de sécurité, c'est aussi établir une coproduction de sécurité concrète et opérationnelle avec les mairies (Police municipale, centre de supervision urbaine...). Cette coproduction est actuellement éclatée, artisanale, empirique et nécessite d'être pensée et organisée, au niveau local, avec la mobilisation de tous les moyens et une exigence commune des trois acteurs Justice, Police, collectivités territoriales pour s'attaquer résolument à la délinquance et aux délinquants.

Cette coopération locale renforcée a été mise en place depuis quelques années dans la lutte contre la radicalisation. Avant la vague d'attentats de 2015, elle était jugée impossible à mettre en œuvre, « attentatoire à l'état de droit », au principe du secret partagé, etc... puis la nécessité engendrée par le drame des vagues de terreur a débloqué les moyens, les obstacles, les curseurs politiques, les coopérations renforcées ! Et une méthode de travail rigoureuse a été mise en place dans chaque département qui fait aujourd'hui l'unanimité pour son efficacité. Oui il est temps en 2024, de changer de logiciel et d'ambition en matière de sécurité des Français.

## **Il faut acter l'échec depuis 40 ans d'une méthode où deux ministères autistes et concurrents ne conçoivent pas ensemble les politiques pénales et de sécurité indissociables l'une de l'autre avec pour résultat un naufrage sécuritaire.**

Remettre en place une police plus visible, plus piétonne, plus accessible, ne pourra aussi se faire qu'en rétablissant la dissuasion judiciaire, en donnant plus d'autonomie aux commissaires de police, en libérant la Police de nombre de tâches et missions indues, en donnant à nos policiers de terrain la garantie du respect de leur autorité.

**L**a réforme de l'organisation de la Police doit impérativement être évaluée.

La Police nationale ne doit pas progressivement, faute de moyens, de

disponibilité, mais aussi... de volonté et de lucidité, abandonner l'indispensable contact quotidien avec la population aux Polices municipales. Ce serait une erreur tragique.

La réforme de l'organisation de la Police doit impérativement être évaluée. Il est anormal qu'une réforme de cette ampleur ne le soit pas. Il faudra passer à une deuxième étape, car l'efficacité de la Police ne relève pas de la réforme de sa seule organisation. Croire cela est une erreur de diagnostic.

Pour les DIPN, une réflexion plus exigeante doit être conçue sur les missions, les objectifs locaux et départementaux de lutte contre les principales formes de délinquance dans une approche État/collectivités territoriales et interministérielles, vraies clés du succès !

Enfin, lors de cette rentrée nous devons également réfléchir à nos parcours de carrière. Il faut préserver une diversité de parcours et pour cela veiller à l'équilibre à trouver entre « généraliste et spécialiste ».

S'il faut établir des parcours plus diversifiés en termes de filière pour devenir demain DI et DZPN, le summum de la carrière d'un commissaire ou son seul horizon ne doit pas se limiter à un poste de directeur zonal ou inter-

départemental de la Police, qui serait demain interchangeable avec des administrateurs de l'État ou le corps préfectoral.

Nous devons rester des chefs opérationnels et affirmer notre expertise policière et exceller dans la maîtrise de nos spécialités.

À l'occasion des JOP, les policiers ont montré qu'ils savaient faire si on leur donnait l'autonomie, les moyens et que l'on privilégiait la stratégie et l'action opérationnelles dans la durée, à la communication court-termiste.

**N**ous serons force de propositions pour aider l'Administration à construire des parcours de carrière diversifiés.

Nous revendiquerons une politique de ressources humaines plus juste, plus lisible, plus transparente avec une IRP (Indemnité de Responsabilité et de Performance) dont la distribution doit être plus transparente et plus large - passer des 33% d'attributaires à 50 % - et profiter davantage au premier grade.

Nous serons force de propositions pour aider l'Administration à construire des parcours de carrière diversifiés, avec des viviers, des points d'étape et une diversité qui permettent de trouver un équilibre entre l'intérêt de l'État à pourvoir tous les postes nécessaires et la vie de famille des commissaires de police.

En 2025, le SCPN aura 100 ans. Le syndicat existait déjà avant que la Police soit nationale. Plus que jamais, chefs de service, nous aurons besoin d'un corps uni - car nous ne sommes que 1800... - d'un syndicalisme fort qui ne soit pas éparpillé et affaibli, banalisé face aux défis sécuritaires, et cela pour défendre nos intérêts catégoriels et mettre en avant l'expertise irremplaçable des commissaires de police, Corps de Conception et de Direction.

INTÉRIALE

# DÉCOUVREZ OMNIALE



L'offre  
complète

SANTÉ et/ou  
PRÉVOYANCE



Packs santé au choix



150€/AN

POUR VOS SEMELLES  
ORTHOPÉDIQUES



120€/AN

EN MEDECINE DOUCE

Pour soulager les maux du quotidien



LA TÉLÉCONSULTATION  
MÉDICALE 24H/24 - 7J/7

PACK PRO / PACK FAMILLE  
PACK RENFORT

UNE MUTUELLE QUI VOUS COUVRE  
DE LA TÊTE AUX PIEDS

Demandez votre devis auprès de votre **conseiller Intériale** ou sur notre **site web**.

[www.interiale.fr](http://www.interiale.fr)

Pour connaître les conditions et les remboursements en détail,  
se reporter au Règlement Mutualiste de l'offre OMNIALE.  
Document publicitaire non contractuel. INTÉRIALE, Mutuelle du Livre II du code  
de la Mutualité - 32, rue Blanche - 75009 Paris - SIREN : 775 685 365

La confiance,  
*notre force*

"Pour favoriser la sortie de la délinquance,  
il faut réduire le vivier des mineurs  
disponibles pour la rue"



*Marwan Mohammed est sociologue, chercheur au CNRS, membre du Centre Maurice Halbwachs à Paris, il a enseigné la sociologie à Sciences Po Paris et à l'ESSEC. Ses travaux actuels portent sur les violences collectives, le trafic de drogue et la criminalité organisée.*

*Son dernier ouvrage porte sur la Sociologie des rivalités de quartier (Stock).*



## Marwan Mohammed, chercheur en sociologie

Frédéric Lauze, secrétaire général et Michel Chaballier, secrétaire général adjoint, ont rencontré Marwan Mohammed, sociologue, au sujet d'un thème rarement abordé, la sortie de la délinquance, la désistance. Un entretien dense et instructif.

### La Tribune du commissaire

**L'entrée dans la délinquance, la lutte contre la délinquance juvénile et la prévention de la délinquance font l'objet de nombreuses études. Mais la sortie de la délinquance, la désistance ne sont pas documentées. Pourquoi ce vide académique ?**

**Marwan Mohammed** D'abord, la réflexion académique est très liée au débat public. Historiquement, celui-ci est focalisé sur le passage à l'acte et la récidive. Et beaucoup moins sur les sorties ou la réinsertion. Il y a vraiment un lien entre priorités publiques et priorités académiques. Dans les sciences sociales, ce qui nous intéresse, c'est pourquoi des individus adoptent des systèmes de comportement et non pas pourquoi des individus cessent. Notre manière de problématiser nous amène à regarder ce que font les gens au présent, vers quoi ils vont, davantage que ce qu'ils ont laissé tomber. C'est pour cela que nous n'avons que très peu de recherches sur le désengagement. On en a sur le retrait militant dans la politique, sur les sorties de la toxicomanie, sur des sans-abris

qui quittent la rue. Mais sur les sorties de délinquance, il n'y avait quasiment rien en France et dans les pays francophones alors que les pays anglo-saxons, et un peu les scandinaves, s'intéressent à la question depuis quarante ans. Ils ont construit des bases de données et lancé des vagues d'enquêtes leur permettant de suivre pendant très longtemps les parcours. Nos appareils statistiques, même dans les administrations ne sont pas construits de la même manière.

**La Tribune** Pourquoi est-il nécessaire d'étudier les modalités d'entrée et de sortie de la délinquance ?

**MM** Pourquoi est-ce nécessaire ? Si je le dis de manière très politique, je pourrais dire qu'au fond, la sortie de la délinquance, c'est une belle politique de sécurité et que la meilleure garantie de sécurité, c'est la sortie de délinquance. Cela

pourrait être une priorité politique, un axe de politique publique. C'est l'un des objectifs des politiques pénales. Construire la réinsertion est l'une des missions de la justice pénale, et ces missions de réinsertion peuvent s'étendre au travail de la Police qui a des effets sur les trajectoires. C'est en cela que c'est pour moi un sujet extrêmement intéressant, voire central.

**La Tribune** 90 % des jeunes qui entrent dans la délinquance en sortent en moyenne vers 25 ans. Selon vous, quels sont les principaux facteurs déclencheurs de sortie de la délinquance ?

**MM** Déjà, il y a des délinquances et pas qu'une. Le magistrat Denis Salas distinguait la délinquance de type "pathologique", c'est à dire une délinquance adossée à des addictions, des situations de marginalité ou de santé mentale. Pour ce type de catégorie, les parcours de sor-

*Construire la réinsertion est l'une des missions de la justice pénale, et ces missions de réinsertion peuvent s'étendre au travail de la Police qui a des effets sur les trajectoires.*

*La rue c'est usant, ce sont des rapports de force. Il y a la pression psychologique sur les parents, le coût qu'ils payent, le fait de les faire souffrir, de les faire convoquer à la Police, les amendes, la multiplication des humiliations qu'ils subissent.*

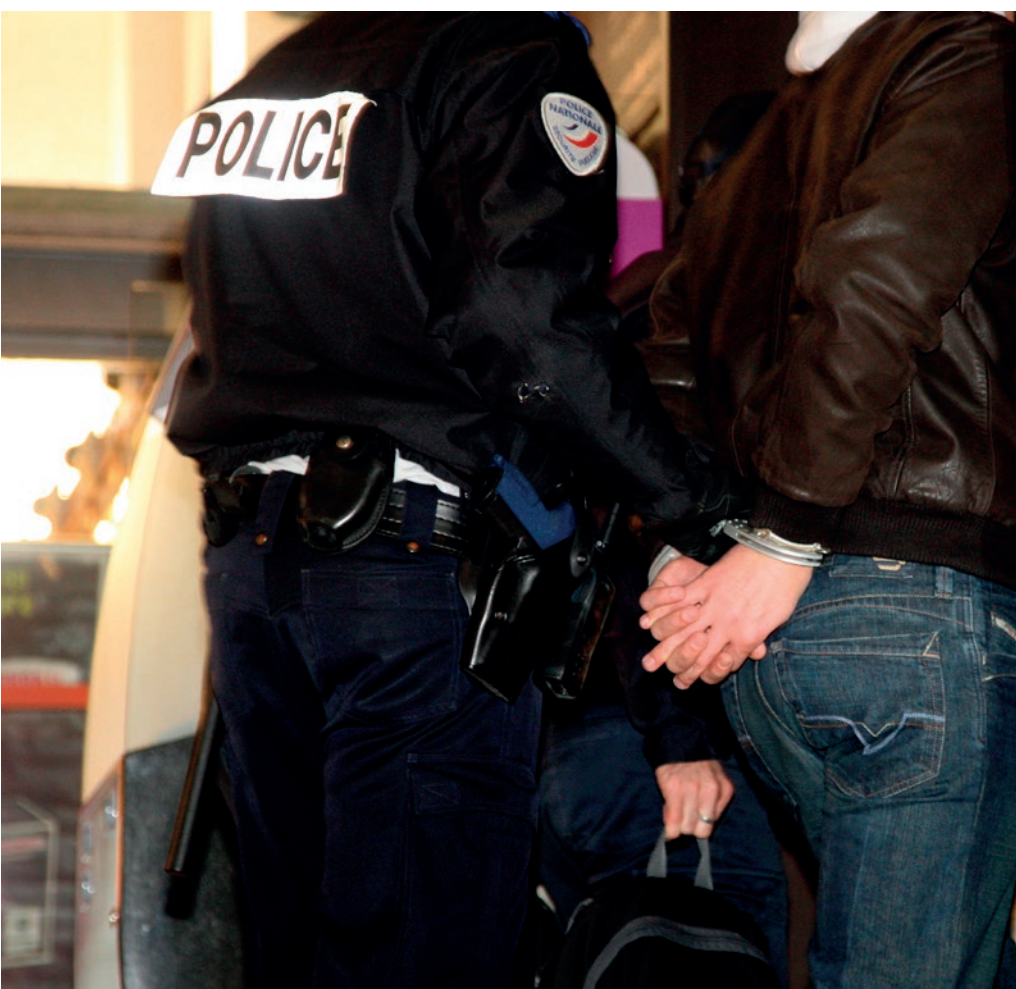
*Il y a une autre logique qui est l'ouverture sociale. Ce sont deux dynamiques différentes et quand elles s'alignent, c'est cela qui facilite les sorties de délinquance.*

tie ne sont pas les mêmes. À côté de cela, on a ce qu'on appelle une délinquance initiatique. Ce sont les erreurs de jeunesse, qui n'en ont pas fait ? Beaucoup de cette délinquance initiatique arrive dans les commissariats. Généralement, la confrontation à la loi, à la Police et à la Justice suffit, c'est à la fois une entrée et une sortie de la délinquance. D'ailleurs, au niveau des chiffres du ministère de la Justice, on a un minimum de 80 % des mineurs qui arrivent devant un magistrat et qui ne reviennent plus. Il nous reste un noyau, un espace de la dé-

linquance, qui est celle qui s'articule à la fois à l'échec scolaire, à un certain niveau de pauvreté, à des lieux de vie, à des espaces où il y a une concentration de pauvreté et une ségrégation importante. Cette délinquance d'exclusion, c'est le cœur de l'activité des services de Police, de Gendarmerie et de la Justice des mineurs. La difficulté des professionnels est large avec ce public là, parce que ce sont des jeunes qui sont ancrés dans des carrières délinquantes pour des logiques de bandes dans un collectif qui fait sens, où il y a de l'apprentissage

et de l'encouragement. Ce qui fait la spécificité de certains quartiers par rapport à d'autres, c'est qu'il y a une offre de délinquance qui est ancrée et qui se reproduit d'une génération à l'autre. Là, pour les sorties de délinquance, c'est plus long et vos chiffres sur la pyramide de désengagement de la délinquance sont intéressants, car ils croisent la fréquence des interpellations avec l'âge. On voit qu'on a les premiers repérages pour certains vers 13, 14 ans, puis on a une montée en puissance de la répétition des actes vers 17, 18 ans, de 18 à 25 ans on est sur un palier élevé et après 25 ans on décroît. Il y a là quelque chose de l'ordre de la maturation, le premier facteur, c'est que les mineurs qui sont impliqués sont moins matures que d'autres. Ils n'ont pas l'âge de l'insertion professionnelle, ils sont en situation d'exclusion, on ne sait pas trop quoi faire. Quand on regarde dans le détail, qu'est-ce qui fait qu'on sort de la délinquance ? Il y a une logique qui relève de l'usure de la rue, de la délinquance. L'usure repose sur quoi ? La rue c'est usant, ce sont des rapports de force. Il y a la pression psychologique sur les parents, le coût qu'ils payent, le fait de les faire souffrir, de les faire convoquer à la Police, les amendes, la multiplication des humiliations qu'ils subissent.

Il y a une autre logique qui est l'ouverture sociale. Ce sont deux dynamiques différentes et quand elles s'alignent, c'est cela qui facilite les sorties de délinquance. On peut être dans l'usure, mais s'il n'y a pas d'ouverture sociale derrière, ça ne suffit pas. Une ouverture, c'est le fait de pouvoir se projeter dans une position ou une situation sociale acceptable et cela passe par la formation, l'emploi et sur le long terme c'est cela qui compte, la réinsertion professionnelle, pouvoir être autonome économiquement et avoir accès à un logement. Mais il n'y a pas que ça, il y a la vie en couple, la famille, la religion, le sport, la culture, les espaces d'ouvertures



sociales pour se projeter afin de sortir de la délinquance sont multiples. Chacun a sa trajectoire.

**La Tribune** Comment faire pour enrayer la délinquance des mineurs multirécidivants qui, à l'inverse des multirécidivistes pour lesquels on a des règles légales, ne sont pas jugés ? Cette délinquance est la plus problématique avec un impact politique, un sentiment d'impuissance aussi qui va nourrir le vote radical, un sentiment de peur, le désordre.

**MM** Quand on parle de la délinquance d'exclusion, la première des choses, c'est de la prévenir, c'est de réduire le vivier de mineurs qui sont disponibles pour la rue, pour les bandes. Politiquement, on a de la marge de manœuvre car on ne fait pas tout en France pour réduire ce vivier là.

Les plus interpellés, poursuivis, jugés, ce ne sont pas les meilleurs élèves des quartiers, ni de la famille, et on retrouve ceux qui sont en situation d'échec scolaire. L'échec scolaire est extrêmement précoce. Je ne parle pas uniquement de décrocheurs mais aussi de non accrocheurs. On a parfois plus de 50 % des enfants de certains quartiers qui sortent de maternelle et qui ne sont pas préparés correctement pour l'école primaire et qui ne peuvent pas accrocher. Dans ces conditions, il ne faut pas s'étonner que les principaux de collèges vont devoir trier les élèves et cela crée énormément de frustrations, et c'est quelqu'un qui a été en échec scolaire qui vous le dit, c'est humiliant, très dur à vivre.

Il y a trois phases de sortie de délinquance avec ces jeunes là. Il faut d'abord les conscientiser et cela, pour des jeunes immatures, très captifs de leur bande ou de la rue, ce n'est pas simple. Ensuite il y a la phase d'initiative, être présent, aller les accompagner et ça prend nécessairement du temps, et là pour le coup, il y a de moins en moins de

personnel sur le terrain au contact de ces jeunes là, en raison notamment d'un trop grand turnover dans la prévention spécialisée ou de baisse de moyens.

Troisièmement, il y a ce qu'on appelle la phase de pérennisation. Une fois que les gens sont passés à autre chose, ont une nouvelle position, il ne faut pas lâcher prise et être avec eux dans les phases de pérennisation. De la phase d'initiative à la phase de pérennisation, il y a parfois des obstacles improbables à la sortie de la délinquance tels que les dettes. Il y a la dette de la rue, le reproche d'avoir balancé, les dettes économiques, les avances d'argent, les mises à l'amende. C'est fou le nombre de jeunes qui sont rentrés dans les stupés pour payer une dette. Il y aussi la dette administrative que constitue le casier judiciaire qui vous ferme la porte pour

*Il y a aussi la parole des policiers, ce qu'ils disent, même lorsqu'ils interpellent et lorsqu'ils défèrent. La manière de s'exprimer donne sens à leur action, elle est extrêmement importante car c'est la parole de l'État, de l'autorité publique, ce n'est pas parce qu'ils se font insulter que leur parole ne compte pas et qu'elle est dévalorisée, c'est parce qu'elle compte qu'elle est insultée.*

des milliers d'emplois en France accessibles à des gens peu diplômés comme les espaces verts dans une municipalité, le gardiennage, la sécurité. Je ne sais pas quel mécanisme pourrait être trouvé pour l'étalement de cette dette. À l'époque de l'observatoire de la désistance, j'avais proposé au ministère de la Justice un mécanisme d'effacement probatoire de casier. Sur une période de deux trois ans, on part du principe que le casier est effacé s'il y a une opportunité d'emploi dans le secteur public ou du gardiennage. Si la personne donne satisfaction, au bout de deux ou trois ans, le casier est effacé.

**La Tribune** La Police nationale a-t-elle un rôle à jouer dans la sortie de la délinquance, en ce qui concerne les causes et les modalités ?

**MM** Je pense que la Police peut aussi penser son métier comme un métier qui participe à la sortie de délinquance. Cela peut prendre différentes formes. Les policiers ont une marge de manœuvre et ils le font dans certains commissariats, il n'y a pas de poursuites systématiques, on regarde ce qui peut être fait en fonction des parcours des jeunes en question. Il y a aussi la parole des policiers, ce que disent les policiers, même lorsqu'ils interpellent et lorsqu'ils défèrent. La manière de s'exprimer donne sens à leur action, elle est extrêmement importante car c'est la parole de l'État, de l'autorité publique, ce n'est pas parce qu'ils se font insultés

ter que leur parole ne compte pas et qu'elle est dévalorisée, c'est parce qu'elle compte qu'elle est insultée. C'est plutôt l'inverse, c'est parce que c'est l'État, c'est une institution qui est importante, c'est l'uniforme, et qu'il y a une attente très forte d'exemplarité. Chez les jeunes, il y a une distinction entre bons et mauvais policiers. Le bon policier ce n'est pas celui qui sanctionne moins, c'est celui qui respecte la dignité d'autrui, qui est à l'écoute et qui est un peu psychologue et dont la parole compte. Il y a différentes manières d'arbitrer, de jouer sur les trajectoires et les parcours notamment pour les faits les moins graves. Est-ce qu'on produit de la sécurité en le laissant dans son travail ou en le mettant en détention ?

**La Tribune** Que pensez vous des relations de la Police et de la jeunesse qui se sont dégradées, pour parler clair, ce ne sont pas que des jeunes d'origine immigrée même s'il y a une focalisation qui se fait avec des jeunes d'origine maghrébine et d'Afrique noire, la preuve étant qu'ils sont nombreux à rejoindre la Police ?

**MM** Cela dépend à quel niveau de la réflexion on se situe. Au sujet de l'organisation de la Police de manière générale dans ses choix, dans son cadrage territorial, dans son implantation, dans les choix de délinquance qui sont réprimés, dans la manière de faire, dans la relation au contact, je pense qu'il y aurait une réflexion à mener. Ce n'est pas demain que cela va se faire, mais elle doit être beaucoup plus large sur

en région parisienne avec plein d'images en tête. Ils se retrouvent dans des cités où les jeunes sont arabes ou noirs, alors forcément il y a un alignement entre les préjugés et une réalité qui est interprétée de cette manière là. Il y a une déconstruction à faire dans la formation, même ce lien entre origine culturelle et délinquance et qui est répété partout et qui paraît évident lorsqu'on intervient dans l'espace public dans les grandes villes. Je suis en train d'écrire un article de déconstruction point par point, car certains constats s'expliquent sociologiquement en fait, et cela peut aider à déconstruire un certain nombre de préjugés comme le culturalisme qui est terrible pour la cohésion dans ce pays. Il faut partir du constat que ça ne va pas et que ça n'arrange pas non plus le quo-

*Je pense que des relations Police/Population apaisées sont à inventer et à penser de manière plus globale. Il y a des initiatives intéressantes comme par exemple les délégués cohésion Police/Population.*

l'approche des populations. L'organisation policière aujourd'hui, elle multiplie les moments de confrontation comme les contrôles d'identité qui sont pour moi absolument absurdes, et qui n'existent pas dans tous les pays. Répéter les contrôles d'identité sur des jeunes lorsqu'ils sont connus, cela crée du ressentiment pour rien et de la colère que l'on pourrait éviter car les bénéfices en termes judiciaires des contrôles d'identité sont très limités. Ensuite, il y a un tel niveau de ségrégation raciale, notamment dans les cités, en Île-de-France et dans les grandes villes, où la majorité de la jeunesse est racisée, c'est une réalité, que la rue va l'être aussi. On a une confrontation symbolique mais terrible en termes d'images entre beaucoup de policiers originaires des régions et qui sont issus de la classe moyenne ou de la classe populaire blanche et qui arrivent

tidien des policiers. Cette logique de confrontation est une logique d'usure, même si on a l'institution derrière soi, même si on a une équipe solide, se faire insulter du matin au soir c'est forcément difficile à vivre.

**La Tribune** Que pensez vous du débat entre Police d'intervention et Police de proximité ?

**MM** Je ne suis pas un grand spécialiste de la Police mais ce que j'observe, c'est que même l'idée de Police de proximité n'a jamais abouti. 1997, Chevènement, les îlotiers, on a eu deux expériences avant, mais au fond la seule Police de proximité qui a existé en France, c'est la Gendarmerie, avec son ancrage dans les territoires, les liens forts, une forme de stabilité des militaires, et des modes d'intervention dans l'espace public si on prend

la Gendarmerie en milieu rural car je ne parle pas de la Gendarmerie qui intervient aujourd'hui en milieu péri-urbain ou en milieu urbain et qui s'aligne sur les méthodes d'intervention de la Police. La seule Police de proximité qui historiquement existe c'est la Gendarmerie et on a toujours eu moins de confrontation entre la population et les gendarmes par le fait de cet ancrage, de ce lien. L'autre aspect concerne le statut militaire qui implique une autre forme d'encadrement du terrain.

**La Tribune** Après le territoire d'intervention n'est pas du tout le même.

**MM** C'est vrai. Mais je le répète cette Police de proximité, on n'a jamais eu le temps de l'évaluer correctement car elle n'a pas eu le temps de se déployer. Pour moi c'est un faux débat, on n'est jamais sorti de la Police d'intervention. Après la question, c'est le niveau de militarisation, le mode d'organisation. Ce qui a beaucoup impacté la Police nationale, c'est l'instauration de la politique du chiffre, cela a eu beaucoup d'effets sur les relations avec la population. Moi je pense que des relations Police/Population apaisées sont à inventer et à penser de manière plus globale. Il y a des initiatives intéressantes comme par exemple les délégués cohésion Police/Population. J'en ai rencontré plusieurs. Cela crée un niveau intermédiaire avec un interlocuteur. S'il arrive à trouver son positionnement, il crée un échelon qui n'existe pas forcément. Il y a un diplôme universitaire délégué Police/Population qui a été créé, le nombre de candidatures est important .

**La Tribune** **Oui, tout à fait, il marche très bien et il y a des policiers de tous grades qui s'inscrivent.**

**Autre question, le droit pénal français est très axé sur l'auteur de l'acte, la victime semble oubliée. Quel est votre avis à ce sujet ?**

**MM** On peut toujours s'améliorer mais la reconnaissance de la place, de la victime et de ses droits, a été renforcée ces dernières années, même au niveau de la justice, il y a des alternatives, de nouvelles manières de faire qui accentuent la place et la prise en compte des victimes. Mais bien sûr que les choses doivent être améliorées à tout niveau.

**La Tribune** **Quel regard portez vous sur la justice des mineurs ?**

**MM** La justice des mineurs qui s'est considérablement durcie. Si l'on regarde le nombre de mineurs incarcérés, il y a un vrai durcissement. Pour autant cela n'a pas eu d'effet majeur sur le niveau global de la délinquance des mineurs. Ce que je peux dire aussi, c'est que les professionnels de ce secteur sont en grande difficulté, chez les éducateurs, il y a beaucoup de turnover et les moyens de travailler sont limités. Quand les professionnels ont le temps de travailler, qu'ils ont des relais, des outils, des partenaires sur le territoire pour convertir la formation en insertion ça fonctionne plutôt bien. Les mineurs même lorsqu'ils récidivent, passent par des phases où ils ont envie de sortir.

Ce qui a toujours manqué à la justice des mineurs, ce sont deux choses, d'abord le lien au territoire car les services sont très centralisés et le lien aux partenaires dans les territoires est très important si on veut travailler les parcours. Ensuite le lien mineur/majeur, car il n'y avait pas de coordination. Lorsque le mineur passe chez les majeurs, il devient quelqu'un d'autre. Il n'y

avait pas forcément d'articulation du travail par rapport à tout ce qui a pu être fait, et notamment pour ceux qui sont en détention. Cette question de la continuité du parcours et du rapport au territoire, c'est très limité, les professionnels du secteur de la protection des mineurs le savent très bien. Dans les grandes agglomérations, ils sont contraints, n'ont pas la disponibilité, et sont toujours à flux tendu.

**La Tribune** **Au regard de votre expertise sur la sortie de la délinquance, que pensez vous des politiques en général de prévention de la délinquance ?**

**MM** Il y a beaucoup de choses très très différentes qui sont faites, mais si je devais dire les choses en une phrase, les politiques de prévention de la délinquance ne sont pas à la hauteur des besoins. On n'arrive pas à avoir aujourd'hui de leviers structurels notamment sur la délinquance d'exclusion. Pour avoir un levier, il faudrait réduire massivement ce vivier des enfants en échec scolaire.

**La Tribune** **La prévention de la délinquance est l'affaire des maires, et il y a des mairies qui font des choses très intéressantes, des endroits où ça marche bien, mais hélas, il n'y a pas d'évaluation par l'État de ces politiques, car il y a des enjeux politiques, c'est une erreur, il faudrait faire une évaluation sérieuse en associant des fonctionnaires, les collectivités territoriales et l'État pour aller chercher ce qu'il y a de bon, car il y a des choses très intéressantes.**

**MM** Moi je pense que c'est plutôt un problème de logiciel. De postulat de départ. Comme l'analysent beaucoup de sociologues, cette délinquance de voie publique est très liée aux inégalités, en particulier aux inégalités scolaires et la politique de sécurité pourrait

être pensée comme une politique de lutte contre les inégalités. Cela sonne peut-être à gauche, mais localement il y a beaucoup de choses qui peuvent être mises en place pour réduire ce vivier là. Il faut investir massivement sur des actions de réduction d'inégalités scolaires précoces. Actuellement ce que propose le politique ne suffit pas, souvent il considère que la délinquance est toujours une question de mauvais choix, ou de penchants culturels comme on l'entend beaucoup hélas. Si on n'investit pas dans la lutte contre les inégalités, on expulse les gens du pays, c'est ça l'alternative ? Augmenter le coût pénal, c'est ce qu'on fait depuis 20 à 25 ans et on a toujours des candidats. Il y aura toujours cette attraction, les mineurs ne calculent pas comme les adultes.

L'État, les collectivités, l'école demandent à des parents de transmettre quelque chose qu'ils n'ont pas. Préparer efficacement des enfants à l'école, ce n'est pas donné à tout le monde. Certains ont un capital de départ pour lancer, préparer leurs enfants, mais là je parle d'enfants qui n'ont jamais accroché, ce sont des "patates chaudes" et on demande à des parents dont certains ne savent pas lire et écrire, d'autres qui travaillent à horaires décalés, d'autres qui sont empêtrés psychologiquement et mentalement dans des histoires pas possibles, il faut qu'on compense cela, on peut se le permettre, en construisant des politiques publiques et des budgets qui partent des besoins.



# La réforme de la filière judiciaire vue par un praticien

*Jérémy Dumont, chef du SIPJ de Rouen et ancien secrétaire général adjoint du SCPN revient sur la réforme de la filière judiciaire. Factuel, il met des mots sur les maux et propose des remèdes. Pour lui, une réelle impulsion, qui se traduit nécessairement par des effectifs supplémentaires dans les territoires, doit être insufflée afin de permettre aux nouveaux chefs de la filière de rendre puissant le dispositif.*

*(version intégrale à retrouver sur <https://le-scpn.fr/>)*

La réforme de la filière judiciaire s'est avérée être au fil des négociations relatives à la réforme de la Police nationale le film dans le film d'un feuilleton aussi chaotique qu'anxiogène pour bon nombre d'acteurs de terrain. Il a souvent été dit que la Police judiciaire s'auto projetait dans une forme de psychodrame dont elle était la seule actrice. Aucune autre direction n'a été frappée avec une telle ampleur, tangible comme symbolique, par la réforme.

Aujourd'hui que les acteurs de la filière judiciaire se trouvent intégrés dans un système institutionnel renouvelé et que le sens de l'intérêt général préside à la recherche de

solutions de fonctionnement pérennes, il faut sans plus attendre, user du bilan transitoire d'un premier semestre de révolution copernicienne pour ne pas que le dispositif stagne ou souffre de maux aux conséquences réhébilitaires.

### **La question est ainsi simple : que faire pour faire fonctionner cette filière ?**

Dans un premier temps, il est patent que l'édification d'une culture commune constitue un préalable indispensable à la survie de long terme de l'investigation. Cet aspect a été trop négligé dans la conception de la réforme (1). Il faut

sanctuariser la filière, et garantir l'exercice serein des investigations dans un environnement institutionnel où la DCPJ n'est plus (2). Ces prérequis posés, il convient de s'intéresser au cœur du réacteur : le fonctionnement actuel des services d'investigation : il est urgent de résoudre le déficit capacitaire dans les territoires et de renforcer l'échelon central dans son rôle de coordination et d'impulsion (3). Cet effort est indispensable à la création de synergies que l'on peut d'ores et déjà tenter de mettre en œuvre (4). Ceci ne pourra toutefois avoir d'effet sans une réflexion active liée à des actions concrètes en faveur des cadres de la filière (5).

## 1. La nécessaire constitution d'une culture judiciaire élargie

La culture et les valeurs communes au sein du groupe sont un ciment et une garantie de durabilité de la structure et de fonctionnement fluide des unités au quotidien. Pour l'heure, la culture unique n'a pas encore pris au sein de la filière, il faut être objectif. Nous proposons de la créer, par deux vecteurs que sont la solidarité et la compétence.

### A. La création d'une identité culturelle par la solidarité

Une des idées de base de la réforme de la Police nationale était de mettre en exergue des « filières métiers » pour les réunir localement sous une autorité hiérarchique unique. Pour l'investigation il s'était agi, dès les premiers pas du comité de réforme piloté un temps par Frédéric Dupuch, de définir ce qu'était précisément l'activité judiciaire. Les réformateurs se sont alors adonnés à un travail taxonomique effervescent, tentés même, aux premières heures de la réflexion, d'insérer dans la filière judiciaire des activités de police administrative au prétexte qu'elles impliquaient la rédaction de « procès verbaux ». C'est finalement l'investigation judiciaire au sens strict qui a été retenue, abondée, puis retranchée des BMR (brigades mobiles de recherches) de la PAF...

Les expérimentations à droit constant ont livré des résultats mitigés, disons-le, certaines se déroulant dans un climat de relative hostilité et prenant des atours de jeux de rôles pour le moins acrimonieux. Car ces prémices expérimentales n'ont, dans certains territoires, pas été épargnées par des poncifs consistant à considérer que la Police judiciaire ne travaillant pas, ou peu, ou du moins de manière trop confortable. Dès lors, il était légitime, voire urgent, qu'elle concourût au traitement des stocks de l'ancienne Sécurité publique en

quittant son insupportable pays de cocagne administratif.

### La fierté d'appartenir se forge aussi par la production de signes et d'une identité institutionnelle

Certains attendaient donc la réforme de la Police nationale avec impatience, priant pour un « abaissement » du niveau de saisine de l'ancienne Police judiciaire...

Au « 3ème niveau », l'ancienne Police judiciaire, c'est pour l'heure un échec relatif. La suppression d'une direction centrale de plein exercice prive les anciens enquêteurs de la DCPJ d'un « totem » auquel ils se ralliaient et qui constituait pour eux une marque d'appartenance, une consécration quasiment unique dans l'univers culturel policier. Cette carence a-t-elle été substituée par la fierté d'appartenir à une « filière professionnelle » identifiée par l'administration ? Non.

### Le traitement de la criminalité organisée est très différent d'un traitement d'affaires judiciaires de proximité.

La fierté d'appartenir se forge aussi par la production de signes et d'une identité institutionnelle. Or, la création d'une filière judiciaire a consisté en un regroupement désincarné des forces, aucunement à la production de symboles d'appartenance et ne suscite pas d'adhésion psychologique de la part des enquêteurs. Il y a urgence, car il ne faut surtout pas se figurer que mettre des profils variés dans une filière pour casser un tuyau d'orgue est, en soi, galvanisant pour les enquêteurs.

Des profils variés justement. L'appellation « filière métier » avait en quelque sorte pour ambition de façonner le réel à l'image des mots employés, tropisme trop com-

mun de l'esprit de système. Or, il n'est pas du tout évident que tous les acteurs de la filière se reconnaissent encore comme exerçant le même métier, ou du moins, des incompréhensions demeurent.

### Façonner une culture commune

Ce constat en demi-teinte dressé, il convient de formuler des propositions adéquates destinées à façonner une culture commune.

Le premier réflexe doit être un réflexe de solidarité entre les niveaux comme en Seine-Maritime, entre enquêteurs des 2ème et 3ème niveaux, avec l'implication de la Division de la Criminalité Territoriale (DCT) sur des saisines particulièrement dures.

Cette systématisation des renforts ponctuels paraît anodine, mais elle ne l'est pas.

### B. La création d'une identité culturelle par les compétences

Alors que les totems constitués par l'identification à la DCPJ pour le 3ème niveau et l'appartenance à l'ancienne DCSP pour les enquêteurs des 2ème et 1er niveaux ont disparu, l'on ne peut que s'en remettre à la DNPJ (Direction Nationale de la Police Judiciaire) pour unifier l'identité culturelle de la filière.

Ceci passe, basiquement par la production de symboles. L'attachement des enquêteurs de tous grades, j'insiste, à des signes, des logos, des termes, est réel et doit être comblé.

### Des labels diplômants.

De même, la formation n'offre-t-elle des labels que dans des domaines restreints, notamment en ce qui concerne les ICC (Investigateur en CyberCriminalité). Des labels diplômants doivent être mis en place sous la férule de la DNPJ pour valoriser les enquêteurs et

leur apporter une reconnaissance professionnelle mais aussi culturelle, car leur compétence est leur identité.

Mêmes formations, mêmes labels professionnels, mêmes symboles, voici sans doute de quoi unifier davantage les acteurs de la filière.

## 2. La garantie de la sérénité des investigations

La réforme de la Police nationale présente une viabilité largement tributaire de la personnalité des acteurs qui lui donnent corps dans les territoires. C'est justement la faiblesse du dispositif et la filière judiciaire est particulièrement exposée.

Même si la doctrine a le mérite d'exister et que dans l'ensemble, les niveaux de compétence judiciaire sont globalement respectés, la menace d'une désorganisation de l'investigation par un directeur départemental/interdépartemental au profil inadapté plane encore. Le mélange forcé des niveaux demeure encore un risque. Or, il convient de le marteler : la suffocation du 3ème niveau, voire du second par une injection de contentieux ne leur revenant pas n'aura rigoureusement aucun effet réellement palpable sur le premier et conduira inévitablement à la paralysie de l'intégralité de la chaîne.

Il faudra aussi demeurer vigilants quant au positionnement des cadres, notamment de certains DIPN, vis-à-vis de leur environnement institutionnel, de manière à éviter que certains fassent montre d'une transparence trop importante vis-à-vis de décideurs locaux, pour ce qui est de l'investigation sensible, y voyant sans doute la marque ostensible d'une « loyauté » qu'ils peinent à réfréner. Le risque demeure donc, quoi qu'on en dise, de connaître des interférences dans des enquêtes judiciaires sensibles, certains acteurs publics

s'estimant légitimes à recevoir tout type d'informations, même celles dont ils n'ont pas à connaître.

Cette menace doit dûment être prise en compte par la DNPJ et au niveau territorial.

De même, les chefs SIPJ, dans leur périmètre nettement plus partenarial, doivent être « protégés » d'éventuelles ingérences ou contacts nocifs par les DIPN.

Les DZAPJ doivent s'estimer autorisés à recevoir des alertes de la part des chefs de filière, concernant les écueils susmentionnés et à prendre les mesures qui s'imposent.

Culture commune, filière protégée

*La suppression d'une direction centrale de plein exercice prive les anciens enquêteurs de la DCPJ d'un « totem » auquel ils se ralliaient et qui constituait pour eux une marque d'appartenance, une consécration quasiment unique dans l'univers culturel policier.*

des ingérences et des comportements délétères constituent des préalables de choix pour que le système fonctionne. Mais avec quels moyens ? Pour l'heure, le constat est triste.

## 3. Le traitement du déficit capacitaire de la filière judiciaire

En effet, à l'heure actuelle, en tous les cas en Seine-Maritime, et dans d'autres territoires, le nombre de fonctionnaires dédiés à l'investigation ne permet pas la résorption réelle des stocks et commence à fragiliser la lutte contre la criminalité organisée. La filière est donc sous tension, avec le spectre de risques psycho sociaux, mais aussi d'un risque juridique pesant sur la hiérarchie, comme sur l'ensemble des enquêteurs.

Le dérisquage permanent des portefeuilles s'apparente ainsi pour les cadres de l'investigation à une randonnée interminable au sein d'un champ de mines. Les task forces de résorption des stocks doivent impérativement être pérennisées sur les territoires, et les budgets y étant dédiés massivement multipliés et sanctuarisés. Il est donc urgent de considérer que certaines difficultés de fonctionnement ont pour origine des **déficits de ressources humaines**. Au quotidien, le déficit en effectifs a des effets extrêmement pénibles sur le management.

**Il est possible de proposer des solutions variées pour affronter ce marasme.**

### Définir convenablement un effectif cible

En premier lieu, l'effectif cible au plan national doit être interrogé une fois encore. Ce que l'administration considère comme suffisant pour affronter un contentieux de masse est-il vraiment rationnel ? L'on ne peut que s'étonner de l'absence de possibilité de réaliser des mouvements internes fluides au niveau de la DIPN, en raison de la rigidité des règles liées à l'affectation administrative des personnels, ceci en totale inadéquation avec l'esprit de la réforme. Il est urgent que la gestion RH centrale s'adapte.

### Oser le traitement différencié des zones à risque

Ensuite, il faudra oser le traitement différencié de certains services.



Certains maux nécessitent une antibiothérapie à large spectre. Comment admettre par exemple que des entités figurant dans le top 10 des services judiciaires les plus noyés ne puissent bénéficier de task forces présentes à l'année et en nombre et que le dérisquage de leur portefeuille souffre d'un simple appui zonal semestriel ? C'est tout bonnement inadmissible.

#### 4. Quelles synergies actives au quotidien ?

Création d'une culture commune, garantie de la sérénité des enquêtes, moyens rationnels et fin des vœux pieux et promesses, notre filière judiciaire se voit ainsi consolidée. Mais comment doit-elle ou devrait-elle fonctionner ?

##### A. Premier point : au quotidien, il faut admettre et appuyer l'autorité du chef de filière

L'attention portée au statut du chef de filière dans son environnement intra DIPN, voire au-delà, est primordial pour garantir un fonctionnement convenable du dispositif. Première observation, le chef SIPJ souffre de la dichotomie entre autorité hiérarchique et fonctionnelle. Nombreux sont ainsi les commissaires d'investigation en SIPJ qui passent leurs journées à régler des « arbitrages », les conflits de compétences entre services d'investigation étant au quotidien davantage des conflits négatifs que positifs. Il faudra, pour exercer en sérénité, avoir l'aval, d'un DIPN respectueux de vos prérogatives, pour imposer certains choix à des structures sur lesquelles vous n'avez pas d'autorité hiérarchique. Dans le cas contraire il ne restera plus au chef SIPJ qu'à subir. Cette doctrine du pouvoir d'arbitrage doit être officiellement validée, un DIPN ayant du reste, d'autres préoccupations au quotidien. Le chef de filière doit ainsi être positionné sur les décisions opérationnelles, maîtriser

l'arbitrage mais également être impliqué dans toutes les décisions RH relatives à la filière, afin d'établir en lien avec le DIPN des axes de priorité en matière d'avancement et de formation.

##### B. La nécessaire résurrection de la circulation de l'information entre les territoires et la centrale

Le constat est gênant : la circulation de l'information entre les échelons territoriaux et l'échelon central a pâti d'une mise en place mal maîtrisée de la réforme. Le fait d'avoir vidé la DCPJ de sa substance lui consacrant l'ADN d'une simple direction métier, d'avoir placé l'écran des DIPN et des zones entre l'opérationnel et les sous-directions nanterriennes a des conséquences négatives. L'échelon central souffre d'une remontée bigarrée de l'infor-

*Certains ont perçu la mise en place de la filière comme une opération programmée de vampirisation des moyens de l'ancienne Police judiciaire, afin de résoudre les problèmes d'une investigation de sécurité publique en grande souffrance et ces idées ont encore la vie dure.*

mation, et les services territoriaux n'ont plus, par exemple à l'occasion des permanences, un interlocuteur opérationnel fiable comme l'était l'état major DCPJ.

Il faut ainsi rétablir l'exigence de la production de notes confidentielles, et mettre en place des espaces de réflexion entre les échelons centraux et territoriaux pour identifier et évaluer les besoins des uns et des autres d'un bout à l'autre de la chaîne.

##### C. Une filière transcendant les services sous l'impulsion de ses chefs

Le chef de filière correctement positionné doit pouvoir, tout en respectant les hiérarchies partenaires,

les transcender par son action. Au plan local comme national. L'on attend, au niveau national de la DNPJ, qu'elle assume son rôle de chef de filât en émettant des objectifs nationaux, voire zonaux, basés sur l'analyse des offices et du SIRASCO, en produisant des doctrines régulières dans les domaines ultra spécialisés et en effectuant des déplacements répétés dans les territoires.

Cette action structurante doit aussi s'exprimer dans le pilotage opérationnel, dans les domaines du contrôle qualité de la résorption des stocks, etc. Au niveau local, le chef de filière et ses services doivent également créer ces synergies. Le SIPJ est leader de la filière et référent dans la matière, pour entraîner tous les acteurs du judiciaire au plan départemental, voire interdépartemental.

Comment ?

D'abord avec les DPO. Les divisions du pilotage opérationnel constituent une opportunité de mettre en place une certaine gouvernance de la filière. Elles sont hélas elles aussi largement sous dotées, quand on considère que certains SPJ de grande taille bénéficient d'une DPO armée... d'un seul fonctionnaire. Heureusement le message a été entendu par la DNPJ, laquelle a lancé un recensement des besoins pour les DPO, qui devra se solder par un abondement quantitatif mais aussi qualitatif avec l'injection de cadres A, par exemple des attachés, au sein de ces structures.

Le SIPJ, par son truchement, veille à bénéficier en permanence d'un portrait général de la filière. Outre les données chiffrées, un bilan complet des formations, des compétences rares et des éventuelles lacunes, ou points forts dans ces domaines servira de tableau de bord au chef SIPJ afin de répondre à des questions basiques ou complexes.

Le chef de filât s'exerce aussi grâce à tous les cadres du SIPJ. Sur le plan opérationnel, il est utile que le chef de filière, comme c'est le cas en Seine-Maritime, prenne le pas,

monnaie, ESP, compétences spéciales de police scientifique, investigations cyber, etc...) de manière à ce que tous les enquêteurs, quel que soit leur service d'affectation, puissent immédiatement trouver un référent ou une source utile de conseil.

Ces référents pourront être désignés par note de service dans des domaines où la formation est validante (ICC, référents PIAC, voire référents contrôle qualité...). Les têtes de fil du troisième niveau auront vocation à coordonner et animer le

*Il faut ainsi rétablir l'exigence de la production de notes confidentielles, et mettre en place des espaces de réflexion entre les échelons centraux et territoriaux pour identifier et évaluer les besoins des uns et des autres d'un bout à l'autre de la chaîne.*

en lien avec le ou les chefs CPN sur le traitement judiciaire de phénomènes sériels en montant par note de service des cellules d'analyse et de répression d'un phénomène émergent ou dangereusement exponentiel.

Ainsi, le premier vecteur à mettre en œuvre est celui de l'organisation de la circulation de l'information. Outre les réunions périodiques entre les niveaux, un positionnement utile des cadres du SIPJ, comme réceptacles des informations opérationnelles doit être mis en place, au besoin par note de service : obligation de remonter de telle ou telle information au chef de la brigade financière par tout service (phénomène sériel ou émergent) modalité de traitement des informations reçues au poste de police relatives aux stupéfiants, etc.

Ces compétences rares doivent d'ailleurs être connues, et il sera loisible de diffuser à toute la filière la liste des référents dans des matières particulières (fausse

réseau, ce qui donnera corps à la filière (chef OFAC avec ses référents ICC, chef GIAC (Groupe d'Identification des Avoirs Criminels) avec les correspondants dans les SLPJ etc...). Ce fonctionnement en réseau, par-delà les hiérarchies locales, semble comme on l'a dit indiqué pour donner corps à la filière et diffuser les savoir-faire.

Cette fonction d'audit et de diffusion des savoirs en interne doit être couplée avec des actions de formation pure et simple, prises en charge par des cadres du 3ème niveau à destination des enquêteurs des SLPJ, voire de la DCT.

Ces synergies diverses reposent sur le chef de filière et ses cadres. L'ultime thématique de notre propos sera de déterminer qui ils doivent être.

## **5. Comment garantir un encadrement qualitatif de la filière ?**

La réforme de la Police nationale a eu un effet titanesque sur la haute

hiérarchie de la police judiciaire. La « caste » des directeurs des services de PJ territoriaux a été supprimée. Il n'existe donc plus de groupe professionnel expérimenté, fidélisé à l'investigation et qui se destine à une carrière sur le territoire national, emportant au gré des postes un bagage chaque fois plus épais en termes de connaissance de la Police judiciaire de haut niveau. Si certains peuvent s'en satisfaire, l'on ne peut que dresser le constat d'une fragilisation du savoir-faire au plus haut niveau de la hiérarchie judiciaire. Comme conserver un encadrement optimal ?

Le premier vecteur est celui de la « confection de profils ». En effet, le risque induit par la réforme est celui de la « déspecialisation » progressive du CCD en matière d'investigation. Il faut ainsi, pour faire écho à ce que nous mentionnions plus haut, avoir recours, y compris pour le CCD, à des formations validantes, qui labellisent les profils, ou à la validation des acquis de l'expérience professionnelle. L'investigation le mérite. Ainsi, un chef de service nouvellement nommé peu expérimenté pourrait se voir soumis à une batterie de stages, un postulant pour un poste sensible ou technique devrait-il objectivement faire preuve de sa légitimité, qui serait vérifiée par les services RH de la DNPJ, sur la base d'une grille de lecture normée, objective et opposable à tous. Cette solution a également le mérite de positionner avec des critères clairs la DNPJ comme véritable DRH de la filière car garante de la qualité de recrutement des chefs de service.

## **Un nécessaire abondement en effectifs**

Par ailleurs, l'expérience du premier semestre de la réforme démontre que les chefs SIPJ se trouvent éloignés de l'opérationnel. Ce sujet doit être pris en compte.

La position du chef SIPJ ou de chef DPO procède en effet, comparativement à l'ancien travail d'un directeur PJ d'un net élargissement du spectre de compétences, d'autres activités s'étant invitées dans les prérogatives redéfinies des anciennes têtes de file de la Police judiciaire. On compte naturellement parmi elles le contrôle qualité, la direction de l'intégralité de la filière PTS, la gestion stratégique des avoirs criminels pour tous les niveaux d'investigation, une prééminence totale pour les questions techniques (cybercriminalité, etc...), la gestion des stocks et du flux quotidien... Il faudrait donc, à contre-courant, créer des postes de jeunes commissaires dans les SIPJ de manière à assurer une présence optimale du CCD dans ce domaine et laisser l'opportunité à nos collègues de bénéficier de postes formateurs leur conférant à terme une légitimité nécessaire pour s'appropriier des postes de direction dans des domaines techniques.

En conclusion, l'expérience de six mois de réforme de la Police nationale du point de vue de la filière judiciaire nous amène à la conclusion selon laquelle une réelle impulsion doit encore être donnée pour que les nouveaux chefs de la filière fassent du dispositif quelque chose de puissant. Cette impulsion n'existera pas et aucun choc positif ne sera possible sans un abondement en effectifs, une prise en main très ferme de la filière par la DNPJ et les chefs de SIPJ locaux, maintenant que les rênes nous sont données et une réflexion réelle sur la création d'une culture commune valorisant les compétences des enquêteurs de tous les horizons.

#### **GLOSSAIRE :**

**ESP :** Enquête Sous Pseudonyme  
**ICC :** Investigateur en Cybercriminalité  
**OFAC :** Office Anti-Cybercriminalité  
**PIAC :** Plateforme d'Identification des Avoirs Criminels  
**DCT :** Division de la Criminalité Territoriale  
**DPO :** Division du Pilotage Opérationnel

## Jérémy Dumont



### Bio express

**Âge :** 43 ans.

**Grade :** commissaire divisionnaire, Chef du SIPJ de Rouen.

**Promo ENSP :** 57ème promotion de commissaires.

**Parcours succinct :** ancien Secrétaire Général Adjoint du SCPN. Après une première affectation en Sécurité publique à la DPUP à Paris entre 2007 et 2011 (17ème et 6ème arrondissements), rejoint la Police judiciaire en qualité de chef d'état-major de la DRPJ de Versailles (2011-2014), avant de devenir chef de division au service central des courses et jeux (2014-2017). Engagé au SCPN en qualité de Secrétaire National, puis de Secrétaire Général Adjoint de 2017 à 2019, il regagne ensuite les rangs de la Police judiciaire comme directeur adjoint du SRPJ de Rouen, devenu ensuite DTPJ de Rouen en septembre 2019. Chef du SIPJ de Rouen depuis le 1er avril 2024.

# RÉFORME

## de la garde à vue : à qui profite le crime ?

*Jean-Philippe Roth, directeur départemental de la Police nationale du Cantal, analyse avec lucidité et bon sens la réforme de la garde à vue et redoute un accroissement du dégoût des policiers pour la matière pénale.*

Lors de jurys de concours pour l'accession à des fonctions de policier, quel que soit le grade visé, on entend toujours, sans exception, la même réponse à la question rituelle concernant les motivations du candidat : « je veux aider les gens ». Bien sûr, c'est une réponse convenue et on aurait une certaine réticence face à quelqu'un qui en aurait une autre. La mission de police, si complexe et essentielle, au cœur d'une réalité que personne en-dehors du champ pénal ne saurait appréhender, demande une véritable appétence pour son prochain, un souci ancré en soi de participer à rendre ce monde un peu plus juste. Elle ne peut s'accommoder d'aigris, de gens qui cherchent un pouvoir ou les moyens d'une revanche personnelle sur les frustrations de la vie, voire d'individus ayant le fantasme de devenir des justiciers dans la ville. Néanmoins, il y a une sincérité évidente dans cette réponse, un désir profond de participer au vivre ensemble, d'apporter sa part dans l'équilibre de la société et, notamment une aide à des victimes, quelle que soit la gravité des faits. À la faveur d'expériences que seuls les métiers

peuvent apporter, cette approche personnelle évoluée, bien sûr, elle dérive parfois pour certains, et la société elle-même est perpétuellement mouvante dans ses attentes et ses exigences à l'égard de ses forces de l'ordre, dans leur contrôle. Mais de son côté, ce qui tient l'enquêteur tout au long de sa carrière, son mantra absolu et ce qui anime sa vie professionnelle ou personnelle demeure : il aidera les gens.

### **Nous travaillons pour les victimes et la Justice.**

C'est dire, au plus profond de lui-même, toute la frustration, la douleur parfois, de se voir raillé, humilié, insulté ou soupçonné par des gens qui n'ont pas cet engagement, alors qu'il voue son quotidien, bien au-delà de ses heures de service, à cette mission. Personne ne niera les abus d'autorité ou de violence commis par des policiers ou des gendarmes, les médias en regorgent et toute la profession souffre de ces faits ponctuels, mais la France peut s'enorgueillir d'avoir des forces de sécurité honnêtes, très encadrées et sanctionnées s'il

le faut, et au final appréciées des trois quarts de sa population. On peut toujours s'améliorer, s'adapter à la société au cœur de laquelle et pour laquelle nous œuvrons, on le fait systématiquement, et la Police d'aujourd'hui n'est heureusement plus celle d'il y a trente ans, mais il y a un point qui ne pourra évoluer : nous travaillons pour les victimes et la Justice, et nous travaillons dur, dans des cadres très stricts qui s'améliorent sans cesse pour garantir un équilibre dans une société de plus en plus tiraillée. Mais le mieux, on le sait, est parfois l'ennemi du bien.

### **Le policier, tout comme le magistrat, a l'exigence d'une procédure et d'un procès pénal équitables.**

La loi qui est entrée en vigueur au 1er juillet 2024 concernant les modifications apportées au déroulement de la garde à vue a tout pour plaire aux yeux d'un public qui ne connaît rien de la réalité du travail de l'enquêteur, ou ne la connaît qu'à travers le prisme de séries relevant du



droit anglo-saxon. Après les « votre honneur » à l'audience, les « droit à garder le silence » et autres « droit à ne pas conduire à sa propre incrimination », voici donc les fameux « je ne parlerai qu'en présence de mon avocat » et « j'ai droit à un appel ». En réalité, face à ce qui est décrit comme une insupportable atteinte à la liberté individuelle, qui ne voterait en faveur d'un contrôle accru, de restrictions plus contraignantes, d'obligations d'équilibrer le rapport de force entre le policier et le mis en cause ? C'est en tout cas ce qui a semblé prévaloir au sein de la Commission européenne qui a imposé et rappelé le 28 septembre 2023 sa directive de 2013 concernant la présence obligatoire de l'avocat pendant les auditions du gardé à vue et l'extension à toute personne du droit à prévenir de sa situation.

On ne reviendra pas sur cette précipitation après dix années, une urgence dénoncée par tous et notamment le Sénat, qui explique peut-être qu'on ait omis de consulter les premiers intervenants concernés : après tout, la fourberie et la méchanceté naturelle des policiers et du parquet

sont choses rendues tellement évidentes que la cause était déjà entendue, et les avocats des mis en cause ont besoin de pouvoir lutter à armes égales. Les avocats des mis en cause seulement bien sûr, ceux des victimes attendront, si elles peuvent s'en offrir un. Il convient d'ailleurs ici de les féliciter, ces ténors du droit pénal, qui ont su extérioriser sur la place publique et les plateaux de télévision le rôle qu'ils réservaient à un public certes assidu mais mieux informé des prétoires. Dans la mesure où, dans tout dossier un peu sensible, ils clament, notamment devant des caméras avides de réactions outrées, l'injustice dont leur client est victime, l'idée d'un déséquilibre de notre droit a fait son chemin. Au fil du temps la culpabilité, la vérité des faits, ont perdu leur valeur : l'aveu n'a depuis longtemps aucun intérêt puisqu'il a nécessairement été extorqué, le magistrat ne peut que libérer le mis en cause puisqu'il manque en toutes lettres à la côte 123 de la procédure la date d'habilitation de l'expert. La Justice, ce n'est plus de savoir si le mis en cause a commis des faits, mais si, pendant sa rétention, il a bien eu accès à des repas sans gluten et

une douche, sinon c'est un outrageant déni de justice, une torture d'un autre âge, une cause de nullité. La victime ? On verra plus tard.

Qu'on ne s'y trompe pas : le policier, tout comme le magistrat, a l'exigence d'une procédure et d'un procès pénal équitables, et l'image des tortionnaires est un fantasme. On ne reprochera également rien ici à ces myriades d'avocats, souvent trop peu nombreux et surchargés de dossiers, qui s'efforcent avec sincérité de défendre les principes qui régissent notre démocratie. Ils feront très certainement aussi les frais des nouvelles obligations, quand d'autres, mieux installés et aux clients plus solvables, joueront un jeu bien éloigné.

**L'avocat, lui, est un acteur privé dans une relation commerciale avec un client.**

Une procédure et un procès pénal équitable, c'est dans le pack « aider les gens », y compris les mis en cause. C'est le fameux « à charge et à décharge » qu'on peut railler tant

qu'on veut mais qui demeure d'autant plus actuel que la proportion de victimes basculant au fil de l'enquête dans le rôle de mis en cause par fausses accusations à curieusement tendance à augmenter. Et c'est vrai, reconnaissons-le, ce serait une véritable iniquité si le policier et son parquet disposaient de tous les pouvoirs pour contraindre un mis en cause qui n'aurait pas de moyens de défense, livré à la merci de prédateurs obstinés, des justiciers frustrés. Si on était dans un monde où ces iniques accusateurs ne travaillaient qu'à charge contre le mis en cause, et où seul l'argent permettrait de s'offrir les services d'un bataillon de spécialistes. Si on était dans un système anglo-saxon, en somme.

Parce que le fond de cette réforme, et tout le monde en a conscience, c'est qu'elle est imposée par une instance dominée par des gens dont la culture pénale est radicalement différente de la nôtre, et que la France a pris le chemin depuis des années de s'en rapprocher en essayant maladroitement de la faire coller à une procédure déjà complexe, la complexifiant à outrance, la rendant ubuesque et bien souvent paralysée. Ces rajouts successifs ont certes un fondement tout à fait louable, mais ils embolissent la procédure pénale française, l'enquêteur comme les magistrats, contraints déjà de devoir anticiper des recours en audience, amenant des délais encore rallongés pour les victimes et la machine judiciaire.

Pourtant, l'organisation de la procédure pénale au sein des États membres relève du régalién, mais entre *lobbying* intense et médiation outrancière, l'idée s'est ancrée qu'il fallait harmoniser face à tant d'inégalité, en oubliant au passage que les acteurs du procès pénal en France n'y interviennent pas au même titre qu'ailleurs. Dans ce brouhaha médiatique dont l'en-

quêteur fait systématiquement les frais puisqu'il n'a pas la parole, il faut tout de même rappeler le principe de base du droit français : le parquet et les enquêteurs s'efforcent de mettre en évidence la vérité, quelle qu'elle soit et en-dehors des intérêts propres des parties, afin de permettre au juge de juger et si possible à la victime de recevoir une réponse de la société, une reconnaissance à tout le moins. L'avocat, lui, est un acteur privé dans une relation commerciale avec un client. Ce n'est en aucun cas une critique, à chacun son rôle, mais l'avocat n'est pas, chez nous, le pendant du parquet et des enquêteurs, quoi qu'il le prétende parfois : il ne cherche pas la vérité, il travaille pour la personne qui le paye. Ajoutez à ça une rivalité sourde entre les instances européennes, Cour de justice de l'Union européenne et Cour européenne des droits de l'homme, à qui sera le plus vertueux, une rivalité sourde interne entre Conseil d'État et Cour de cassation à qui a la main sur les réformes à imposer, et vous obtenez des mesures nationales décidées bien loin de la réalité des enquêteurs et des victimes, une course au mieux-disant qui oublie ses propres fondements. En prétendant rééquilibrer un procès pénal, cette nouvelle disposition le transforme en réalité profondément, accordant à l'avocat du mis en cause des pouvoirs induits qui rendront encore plus complexe l'enquête, et au final notre Justice, transformant radicalement l'équilibre des acteurs du procès pénal.

Les ajustements de la procédure, à l'œuvre depuis des années, ont sans nul doute permis une plus grande équité, les droits des gardés à vue sont évidemment sains et nécessaires, mais il convient de réfléchir à la limite acceptable, pour s'affranchir de ce qui ressemble de plus en plus pour l'enquêteur à une méthode de cuisson de la grenouille, laquelle doit être faite à feu

progressif pour ne pas que la bête s'échappe brusquement en réalisant ce qui lui arrive *in fine*. Et c'est bien ce qui est en jeu pour les OPJ : rester et voir leur travail se dégrader, s'éloigner du fond pour crouler sous la forme, quitte à être tétanisés et incapables de faire le métier qui leur tient lieu de foi, ou renoncer. Nul doute que cette élévation de la température va à la fois écœurer ceux qui veulent poursuivre cet engagement et décourager un peu plus ceux qui auraient pu l'aimer. Certes, les réformes successives de la procédure pénale n'ont pas arrêté la poursuite de la Justice, mais toutes les contraintes surajoutées, on en voit les conséquences au quotidien dans le monde réel et l'opinion publique, la paralysent à petit feu.

Car sauf à enfin basculer dans un système totalement différent, l'équilibre français repose sur des rôles et des positionnements précis. On sait tous que remettre les clefs de l'horloge à un avocat dans une garde à vue aura des conséquences, de même que laisser l'intéressé faire prévenir qui il veut, et il faudra du recul pour les mesurer puisque personne n'a estimé bon de nous en parler avant et que nous sommes des Cassandra mal intentionnées. Bien des choses peuvent se passer : des mis en cause préférant renoncer à ce droit, des avocats ne pouvant pas se présenter - le fameux « dites à mon client que je le verrai à l'audience. » - ou jouant la montre quitte à épuiser l'enquêteur, des comparutions immédiates sans déclarations, avec des enquêtes non menées fautes d'éléments qui seraient apparus en cours d'audition, des ouvertures d'informations à la chaîne puisque le procureur n'interroge pas sur les faits, des audiences où le siège devra faire l'enquête en direct, des remises en liberté, une embolie des services,...

Donc, grosso modo, l'inverse de ce qu'on attend de la Justice.

On nous dira que ce n'est pas si grave, que les nouvelles règles peuvent être adaptées, mais, malgré les recommandations du Sénat, la formulation de « *raisons impérieuses tenant aux circonstances particulières de l'enquête* », particulièrement floue et encadrée immédiatement dans le cadre de cas visant à « *éviter une situation susceptible de compromettre sérieusement une procédure pénale* », ou encore « *pour prévenir une atteinte grave et imminente à la vie, à la liberté ou à l'intégrité physique d'une personne* », qui autorisent à surseoir aux obligations, va ouvrir un champ de recours infinis, une jurisprudence permanente puisque rattachée à des cas précis et ponctuels. Et un peu plus de blocage de la machine, de retard pour la victime, d'écœurement de l'enquêteur.

## L'accroissement du dégoût des policiers pour la matière pénale.

Pour l'heure, on ne saurait dire l'impact *in fine* de ces mesures. Nous le découvrirons au fur et à mesure,

en fonction de leur utilisation et leur interprétation. Nous verrons ce qu'elles apportent de meilleur mais également de plus complexe – pour ne pas dire injuste – pour les OPJ, les magistrats mais également sans doute bon nombre d'avocats eux-mêmes. Nous verrons si, comme on peut le craindre, la Justice française se retrouvera un peu plus marquée du sceau d'une culture qui nous est étrangère, et dont le bilan est par ailleurs on ne peut plus discutable. Nous verrons aussi ce que penseront les victimes, ou l'opinion publique dans son ensemble, face à une Justice un peu plus soumise à des acteurs privés, face à des résultats incompréhensibles. Au final, il semble que nous revenions aux origines de la garde à vue : avant de devenir un temps d'enquête essentiel, elle devait juste permettre d'avoir à l'œil une personne que la Justice ne pouvait se voir présenter en l'état, rien de plus. De fait, si le délai de carence – qui permettait à la fois à l'avocat de surmonter les difficultés réelles de se présenter mais également ne bloquait pas pour autant la procédure – n'est pas rétabli, il est vraisemblable que bon nombre d'OPJ se contenteront de garder une porte.

On ne saurait dire l'impact à long terme, mais ce qui va sans aucun doute advenir rapidement, c'est l'accroissement du dégoût des policiers pour la matière pénale, pour l'enquête judiciaire, qui était en son temps le rêve de tout policier, et que les séries télévisées continuent à essayer de faire miroiter. Et face à ce dégoût, ce mépris, cette ambiance délétère de soupçons permanents et la charge de travail qui s'en trouve désormais encore accrue, il n'y aura que deux options possibles : s'aigrir ou s'en désintéresser, se soumettre la mort dans l'âme ou se démettre d'une procédure qui adopte les pires travers d'un droit devenu inégalitaire.

Il faudra seulement rappeler à toutes ces victimes – que les policiers sont souvent les seuls à rencontrer au cœur de leur détresse – pourquoi on n'a pas pu, malgré notre vocation initiale, les aider, pourquoi on croit de moins en moins au rôle que d'autres nous font jouer.

Et que, comme toujours à la fin, on aurait dû écouter Cassandra.

## Jean-Philippe Roth



### Bio express

**Âge :** 56 ans,

**Grade :** commissaire divisionnaire, DDPN du Cantal à Aurillac.

**Promo ENSP :** 54<sup>ème</sup> promotion,

**Parcours succinct :** après un court parcours dans l'Éducation Nationale, il a embrassé la carrière de policier, d'abord inspecteur à Rouen pendant 10 ans, puis commissaire en Rhône-Alpes, en centrale, en ministère, en ambassade, en mission à l'étranger sur presque tous les continents, et en préfecture, avant de revenir à la Sécurité publique. Il est actuellement DDPN du Cantal.

# Le numérique de la police : construire, créer, s'impliquer, se moderniser.

*Le commissaire Thibaut Laforge, directeur de programme adjoint du Programme XPN, analyse le rapport des policiers au numérique et suggère de se l'approprier, sans le subir.*

L'approche du numérique doit être à la fois ambitieuse et pragmatique.

Elle doit s'inscrire dans une démarche volontariste, réfléchie et réaliste.

Depuis une vingtaine d'années, des particuliers aux institutions en passant par les entreprises, investir dans l'informatique puis dans le numérique est passé d'un avantage comparatif avec les concurrents à un habitus de survie dans un monde concurrentiel, voire conflictuel.

Or, la dernière décennie et notamment la démocratisation des smartphones a entraîné la profusion constante d'applications censées simplifier la vie du particulier, alors même que le monde du travail se heurte au mur d'une complexification des métiers malgré, ou à cause, des outils modernes.

La Police nationale n'échappe pas à cet état de fait, ne serait-ce

parce que l'accroissement voire la généralisation des processus numériques a remplacé sans coup férir des procédures papier bien établies par le droit et les habitudes.

À ce titre, la procédure pénale numérique est une illustration probante : sans réflexion globale et préalable de chacun des acteurs et sans alignement des applicatifs, la révolution numérique n'est pas forcément synonyme de simplification, bien au contraire.

Et étrangement, le bât ne blesse pas forcément par les outils, encore que la qualité et la modernité de ceux-ci doivent toujours être interrogées, mais par le métier, ou plus exactement, par notre difficulté à penser avec recul nos modes de fonctionnement et les raisons qui les sous-tendent. *In fine*, cela obère notre capacité de développer des outils numériques en adéquation avec nos besoins.

Plus contre-intuitif encore, le numérique n'est pas l'apanage d'informaticiens, ingénieurs, geeks en

tous genres. Il innerve l'ensemble de nos activités professionnelles, les transforme petit à petit ou brutalement, et donc devient l'affaire de chacun.

Enfin, l'investissement dans le numérique n'est pas seulement une question d'argent. Il s'alimente d'abord d'idées, d'ouverture d'esprit et d'introspections professionnelles profondes.

## Connais-toi toi-même

La Police est, par essence, l'institution de l'urgence, qui tire sa légitimité du règlement de crises protéiformes et à toutes les échelles. Cela demande une certaine posture d'esprit qui rend les services et ses agents particulièrement réactifs, flexibles et les dote d'une capacité à décider dans l'urgence remarquable, toutefois contre-productive dans la réflexion à long terme.

En effet, la question du « comment » éclipse trop souvent celle du « pourquoi ». Et si nos organisations savent répondre sans faille à l'événement, elles peinent à acquiescer le recul et la réflexion nécessaires pour réellement peser sur leur environnement.

En résulte une multitude de tâches,



missions, règles de fonctionnement sur lesquelles nous avons peu de prise et peu de compréhension réelle.

Or, l'absence de marge de manœuvre et de sens peut engendrer une perte de motivation et une posture nostalgique qui, si elles sont compréhensibles, ne résolvent rien.

La construction d'outils numériques est l'occasion de prendre ce recul nécessaire à toute innovation. En effet, transférer notre activité du monde physique à un écran implique un passage en revue complet de nos process et donc la possibilité d'enfin les penser ou les repenser ; évacuer le « on a toujours fait comme ça », sortir du millefeuille de tâches et servitudes diverses cumulées pour comprendre le sens de chacune de nos activités.

En effet, les développements étant réalisés, par essence, par des personnes extérieures au mé-

*L'urbanisme numérique doit donc être pensé au global ; mettre la technique au services des agents pour articuler les nouveaux outils avec les habitudes de travail et les organisations déjà pré-existantes.*

tier, il est de notre responsabilité d'agents de terrain de leur apporter les informations nécessaires à la bonne prise en compte des pratiques afin de les retranscrire dans chacun des outils.

Cet exercice est une véritable tâche d'introspection qui impose une certaine maturité et de la hauteur de vue, ainsi qu'une formalisation adéquate pour être lisible par les futurs développeurs. Une nécessaire « pierre de Rosette » permettant d'établir un lien entre policiers et développeurs, car transposer des pratiques en numérique ne relève jamais de l'évidence.

Prenons par exemple l'obligation effectuée par LRPPN d'enregistrer une infraction dès la création de la

procédure. Cette modalité va totalement à l'encontre de la dynamique de l'enquête qui impose de disposer d'un certain nombre d'informations pour pouvoir qualifier des faits. Elle impose également à la prise de plainte de recueillir plusieurs fois le récit de la victime lors de sa démarche, avec des impacts potentiels réels pour cette dernière.

Lors du cadrage de SCRIBE puis de son successeur XPN, cet irritant flagrant n'a pourtant jamais été remonté. Pris en compte sans sourcilier par les agents de terrain, il fait partie des habitudes en dépit de son absence d'adhérence avec la réalité du terrain.

### **Le devoir d'exiger :**

En résulte une inversion des normes, l'outil dirige le travail de l'utilisateur et impose son fonctionnement à l'organisation du service, d'où le risque d'une impression inacceptable de perte de sens.

Pour éviter cette dérive, le policier utilisateur doit rester au cœur des projets et de leurs conceptions. La méthode dite Agile, actuellement privilégiée dans les projets numériques, vise à garantir l'intégration des utilisateurs durant la conception et la réalisation des applicatifs professionnels.

Cette méthode permet de placer l'agent de terrain au centre des préoccupations de l'équipe projet. À charge pour lui de formuler des exigences, non seulement sur ce qu'il souhaite voir dans l'outil, mais également de comprendre comment celui-ci va s'intégrer, à terme, dans son quotidien. En effet, les exigences doivent s'articuler autour d'une cohérence d'ensemble,

mûrement pensée ou repensée : le geste métier n'est qu'un maillon d'un processus qui, souvent, échappe à l'acteur individuel pour s'inscrire dans un exercice collectif. Un applicatif peut pleinement donner satisfaction sur son périmètre, mais devenir un irritant si son positionnement n'a pas été pensé en amont pour s'interfacer avec les autres applicatifs.

Au-delà des règles du RGPD, la connexion répétée à une multitude d'applications différentes mais faisant partie de la même chaîne fonctionnelle peut devenir pénible, voire réhibitoire, surtout si cela implique de renseigner plusieurs fois la même donnée.

L'urbanisme numérique doit donc être pensé au global ; mettre la technique au services des agents pour articuler les nouveaux outils avec les habitudes de travail et les organisations déjà pré-existantes. Toute régression des pratiques à partir d'applications numériques même bien pensées en elles-mêmes, constitue un échec dont le terrain doit se prémunir.

### **Donnez, « donnée » moi !**

La maîtrise de la donnée est un préalable indispensable à la réussite de la transformation numérique. L'atomisation de l'information en parcelles structurées permettant leur réutilisation à l'infini est une garantie d'accélération, de fiabilisation et d'efficacité des policiers, notamment dans le domaine de l'investigation.

Là encore, il ne faut pas sauter les étapes et ne pas céder trop vite au chant des sirènes de la toute puissance technologique. Tout est affaire de construction.

L'intelligence artificielle (IA) n'est pas un mot magique mais un ensemble d'outils algorithmiques aux puissances de calculs gigantesques capables de donner l'illu-

## L'engagement dans le numérique est susceptible d'apporter rapidement et à moindre coût des avantages rapides pour l'institution et ses agents, à condition de s'emparer pleinement et complètement du sujet.

sion d'un comportement humain extrêmement performant. Indéniablement, il s'agit d'un puissant moteur de changement qui ne doit ni effrayer, ni enthousiasmer outre-mesure, mais être appréhendé de manière pragmatique pour permettre un épanouissement du policier dans son cœur de métier (aide à la rédaction, à la décision) sans le remplacer et sans le déresponsabiliser.

Ensuite, l'IA peut devenir un assistant très efficace pour certaines tâches, à la condition expresse que les données qui l'entraînent et l'alimentent soient suffisamment fiables afin de donner un résultat le plus exact possible pour être exploitable (selon l'adage trivial mais limpide du *shit in, shit out*). S'attacher à la fiabilisation de la donnée en entrée est donc un préalable indispensable à toute évolution de l'utilisation de technologies de pointe.

Avant de penser à une potentielle IA prédictive, il convient de l'utiliser pour fiabiliser la donnée, fournir aux décideurs une information « nettoyée, claire et limpide » pour guider la réflexion stratégique (et non l'induire).

Et surtout, toujours mettre l'humain au centre de l'utilisation.

Ces améliorations sont porteuses d'espoir mais réclament du temps de réflexion collective et une mobilisation de toutes les ressources (un algorithme a souvent besoin de plusieurs milliers de documents annotés pour être entraîné), qui doivent être menées directement avec et par les acteurs de terrain.

### Viser les étoiles pour atteindre la lune :

Cette réflexion doit également penser les conséquences et surtout éviter de créer de nouvelles servitudes pour le policier qui viendront de nouveau le grever. Rêver au policier augmenté est autorisé, mais la priorité est actuellement de le réparer, de le libérer de ce qui l'entrave dans ses missions quotidiennes et l'empêche d'être pleinement efficace, sans pour autant lui ajouter de prérogatives.

L'engagement dans le numérique est susceptible d'apporter rapidement et à moindre coût des avantages rapides pour l'institution et ses agents, à condition de s'emparer pleinement et complètement du sujet.

Il présente également l'avantage de constituer un espace, encore partiellement inexploré, où l'institution a toute sa place pour développer des solutions conformes avec sa philosophie et ses moyens. En d'autres termes, permettre aux policiers d'être acteurs de leur destin.

Pour cela, il faut substituer un certain conservatisme de salle de repos et prendre confiance dans les capacités intrinsèques de notre institution et de ses personnels. La Police peut s'enorgueillir de pratiques forgées par l'expérience et l'ingéniosité de ses agents. Les transposer sur un écran informatique est un gage de leurs valeurs et de leur pertinence à condition de les assortir d'une évaluation constante.

Nous devons impérativement réinvestir ce pan conceptuel de notre métier sous peine de voir (encore) d'autres instances, d'autres autorités coupées de nos réalités le faire à notre place. Les policiers ont toute leur place dans cette démarche. Mieux, ils ont pleine légitimité pour confronter les pratiques au réel.

Il s'agit d'une opportunité qui se présente sur une fenêtre de quelques années. À nous de la saisir collectivement, sans préjugés, dans une implication de tous les niveaux.

C'est l'affaire de tous : chacun peut devenir acteur de sa transformation, maintenant.

## Thibaut Laforge



### Bio express

**Diplômé de Sciences Po Rennes, sorti de l'ENSP en 2011, ayant suivi un cycle d'intelligence artificielle au CHEMI, a débuté comme chef de la division Rouen Sud de la Sécurité publique de Seine-Maritime. Il a ensuite été commissaire central adjoint à Beauvais (Oise), chef de la sûreté départementale de la Somme, puis chef du service départemental du renseignement territorial de la Somme. Depuis 2022, il est directeur de programme adjoint du Programme XPN (futur logiciel de rédaction des procédures).**

# La Cour de cassation

## Boulevard du crime ?

Connaissez-vous la notion de « dialogue des Cours suprêmes » ?

Il s'agit d'une appellation qu'utilisent les Cours suprêmes nationales (la Cour de cassation, le Conseil d'État, le Conseil constitutionnel) et internationales (la Cour européenne des droits de l'homme, à Strasbourg, et la Cour de justice de l'Union européenne, à Luxembourg) pour parler de leurs échanges inter-juridictionnels.

En fait de dialogue, il s'agit plutôt d'une course à l'échalote entre ces diverses juridictions qui se traduit par des surenchères juridiques qui vont au-delà des textes de procédure. Chacun se mêle de tout, souvent avec des emprunts à d'autres ordres juridiques et avec des tropismes différents.

La Cour de cassation, depuis déjà quelques années (mais le mouvement s'accélère ces temps-ci), sous l'influence de la Cour européenne des droits de l'homme, a introduit des notions qui ne nous sont pas familières comme la loyauté des preuves ou le principe de proportionnalité.

Nous passons ainsi d'un système de pure légalité des actes de procédure à une appréciation globale d'une procédure au regard de grands principes juridiques. Il s'agit d'un facteur majeur d'insécurité juridique pour les procédures.

**La combinaison de deux moyens légaux devient un procédé interdit car déloyal**

Un exemple frappant est donné, en

*Ancien magistrat à la riche expérience, et désormais avocat, Patrick Ramaël, à travers des exemples concrets et vécus, s'interroge sur certaines décisions de la Cour de cassation, qui subit selon lui l'influence de la Cour européenne des droits de l'homme.*

2015, par l'assemblée plénière de la Cour de cassation qui a décidé que la combinaison, dans une enquête pénale, de deux moyens parfaitement légaux (la garde à vue et la sonorisation d'un local en matière de crime organisé) devenait un procédé interdit car déloyal.

Le cas mérite d'être rapporté concrètement. En 2012, trois mal-fauteurs armés et cagoulés pénétrèrent dans une bijouterie, près de Versailles. Ils font chuter au sol une femme de 87 ans, et s'emparent de nombreux bijoux avant de s'enfuir à bord d'un puissant véhicule volé.

L'enquête permet d'identifier, grâce à l'ADN, l'un des braqueurs qui se trouvait incarcéré, postérieurement, dans une affaire de stupéfiants. Dans son entourage, un homme correspondait au signalement d'un des auteurs.

Sur autorisation du juge d'instruction, la Police judiciaire, comme permis s'agissant de criminalité organisée, sonorise les geôles du commissariat avant de placer en garde à vue celui qui est interpellé chez lui et celui qui est extrait de sa prison. Le premier nie les faits comme cela était prévisible et le second reconnaît sa participation, mais refuse de dévoiler le nom de ses complices. Un grand classique.

Mais tous les deux, lors des périodes de repos dans les cellules, discutent largement de leur affaire et évoquent même le rôle de deux autres complices. Tout cela est, bien sûr, enregistré et exploité.

La Cour de cassation va annuler ces éléments de preuve ainsi obtenus estimant que la recherche de ces preuves n'était pas loyale. La combinaison de deux moyens légaux pris individuellement et mis en œuvre, dans le parfait respect des règles strictes propres à chacun de ces moyens, constitue, pour cette juridiction chargée de dire le droit, un stratagème : « au cours d'une mesure de garde à vue, le placement, durant les périodes de repos séparant les auditions, de deux personnes retenues dans des cellules contiguës préalablement sonorisées, de manière à susciter des échanges verbaux qui seraient enregistrés à leur insu pour être utilisés comme preuve, constitue un procédé déloyal d'enquête mettant en échec le droit de se taire et celui de ne pas s'incriminer soi-même et porte atteinte au droit à un procès équitable » [Ass.plén.06/03/2015 N°14-84.339]. J'ai toujours, même aujourd'hui, autant de mal à comprendre cette décision.

Autre sujet d'inquiétude, européen celui-là.

En 2020, la Cour de justice de l'Union européenne, basée à Luxembourg, chargée d'interpréter la législation européenne pour en garantir une application uniforme, a rendu un arrêt qui précise que le droit de l'Union s'oppose à une réglementation nationale imposant aux opérateurs de téléphonie et aux fournisseurs d'accès à Internet de conserver les données relatives au trafic et à la localisation et de les transmettre à des fins de lutte contre les infractions en général

*La Cour de cassation, depuis déjà quelques années (mais le mouvement s'accélère ces temps-ci), sous l'influence de la Cour européenne des droits de l'homme, a introduit des notions qui ne nous sont pas familières comme la loyauté des preuves ou le principe de proportionnalité.*

*Nous passons ainsi d'un système de pure légalité des actes de procédure à une appréciation globale d'une procédure au regard de grands principes juridiques. Il s'agit d'un facteur majeur d'insécurité juridique pour les procédures.*

ou la sauvegarde de la sécurité nationale. Cela va devenir compliqué d'enquêter quand on sait l'apport de la téléphonie dans les enquêtes pénales.

Là aussi soyons concret. Je vais simplement vous parler d'une affaire criminelle, que j'ai connue comme président de cour d'assises, pour montrer comment seule l'étude des données de connexion en avait permis la résolution.

Un homme est découvert mort, en bordure de sous-bois, par un promeneur. Les premiers éléments de l'enquête permettent de l'identifier grâce à son ADN, car il est connu de la police, et d'établir qu'il a été tué par balle.

L'affaire se résume à ces éléments.

Elle sera élucidée par les données de connexion en matière de téléphonie qui seront croisées avec les images de vidéosurveillance de gares SNCF (la victime a emprunté un train), de franchissement de barrières de péage et de circulation en ville (vers la gare d'arrivée) d'un véhicule qui sera détecté comme en lien avec les faits.

Si le téléphone de la victime était connu, les téléphones utilisés par les protagonistes étaient des TOC (téléphones occultes, ouverts sous de faux noms, dont on sait qu'il n'est pas possible d'identifier les

utilisateurs) qui fonctionnaient en réseau fermé.

La recherche, dans l'ensemble des données de connexion, des téléphones ayant en commun de se trouver, le jour des faits, sur les secteurs desservant la gare d'arrivée et le lieu de découverte du corps permet d'isoler, dans l'ensemble du trafic de la journée, deux téléphones portables. Achetés en même temps, dans le même bar-tabac, quelques heures avant les faits et activés à quelques minutes d'intervalle, sur le même relais, ils ne seront plus jamais utilisés par la suite.

Ces deux lignes, sur leur courte période d'activité, n'échangeaient qu'entre elles. Le bornage de l'une d'elle montrait un déplacement

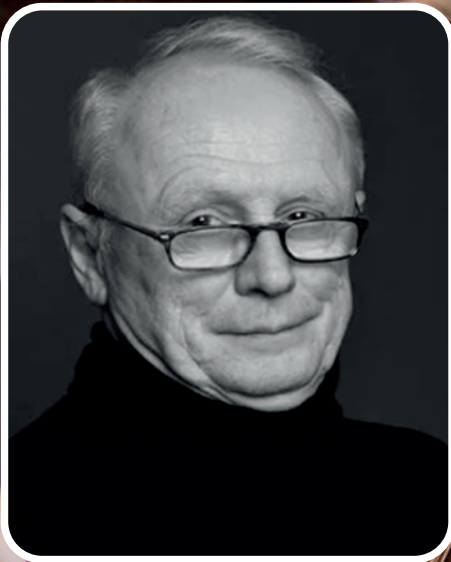
correspondant à un trajet autoroutier. La recherche d'un véhicule ayant pu emprunter cette autoroute dans le créneau horaire concerné permettait d'isoler un véhicule puis de remonter à son utilisateur en croisant la géolocalisation du téléphone et le passage des péages.

Évidemment cette enquête, en matière de règlement de comptes, a nécessité le traitement, de façon anonyme, de milliers de données de connexion de centaines de personnes qui n'en ont jamais rien su. Ils avaient tous en commun d'avoir transité, dans les lieux ciblés, dans les plages horaires concernées, comme des centaines d'automobilistes dont les voitures avaient été filmées aux péages ou dans la ville. Et ils ont tous été exclus de la liste des suspects. Faut-il s'en inquiéter ? Faudra-t-il désormais renoncer à ces enquêtes ?

On le voit bien, l'enjeu est de trouver le point d'équilibre de la procédure pénale entre libertés publiques et efficacité des enquêtes.

Je pense que ce point se trouve dans la procédure que vous aimeriez pour vous, que vous soyez victime ou suspect, chacun de nous pouvant se retrouver, à un moment ou un autre de sa vie, dans l'une de ces catégories.

Et je souhaite que la Cour de cassation demeure Quai de l'Horloge.



## *"Hors procédure, dans la tête d'un juge d'instruction"*

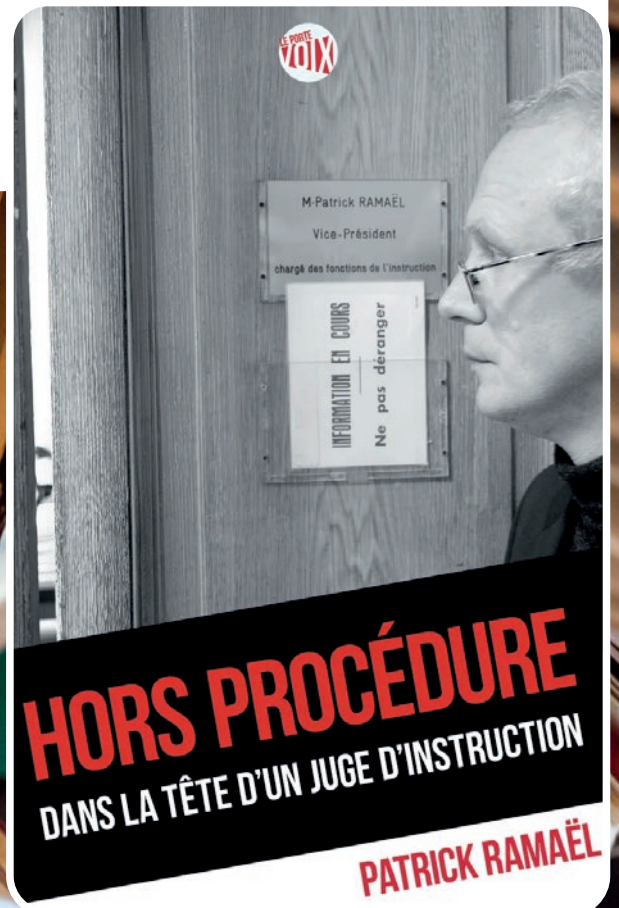
Patrick Ramaël a publié en 2020 aux éditions - Enrick -B- Éditions "Hors procédure, dans la tête d'un juge d'instruction".

Dans cet ouvrage, le magistrat qui a conduit une perquisition à l'Élysée le 22 juillet 2008 avec pour seule indication au parquet : « Perquisition au 55, rue du Faubourg-Saint-Honoré », dévoile les coulisses de la justice, ses méthodes personnelles, ses doutes et ses difficultés. Il raconte le quotidien ordinaire et extraordinaire d'un juge d'instruction. Des mandats d'arrêt lancés à l'encontre des dignitaires marocains dans le cadre de l'enquête sur la disparition de Mehdi Ben Barka aux confrontations avec le couple Gbagbo, en passant par la violence et les drames ordinaires, ce témoignage unique fait pénétrer le lecteur dans les arcanes d'un cabinet d'instruction.

**215 pages 9,90 €**

**Version Ebook 6,99 €**

**Enrick B éditions**



# Le kit « PSQ »

## ou comment établir un lien durable

### entre la Police et les habitants

*Hugo Arer, commissaire central du 10ème arrondissement de Paris partage sous une forme originale avec les lecteurs de la Tribune les dispositifs qu'il a déployés dans son arrondissement. En préambule, ce jeune commissaire fait part de son credo : consacrer davantage de temps au profit de 70% des Français qui ont confiance en leur Police, et qui ne sont ni auteurs et ni victimes d'agressions.*

#### **1 : des conférences virtuelles « zoom » Police-habitants tu animeras**

En moyenne deux fois par an, en présence d'environ 100 participants, j'organise une réunion virtuelle via l'application « zoom », afin de présenter les plans d'actions déployés sur le territoire, rassurer les habitants, informer et donner des conseils utiles de prévention. Les habitants réagissent en temps réel et formulent leurs questions par écrit sur le tchat, auxquelles je tente d'apporter une réponse en deuxième partie de conférence, en présence d'un modérateur et assistant. Astuces : définir à l'avance un modérateur, prévoir un powerpoint à diffuser, dynamiser et cadrer les prises de paroles en faisant intervenir des collaborateurs « experts ». Retours positifs garantis !

#### **2 : des réunions physiques et partenariales avec les « 100 » tu solliciteras**

Après identification utile des « 100 » personnes (riverains, associatifs, institutionnels, etc...) qui font et influencent le territoire, je prends le temps de recevoir chacun dans mon bureau, ou lors d'un

déplacement, pour mieux comprendre et recenser leurs attentes. Assimilé souvent, et à tort, à du temps perdu, il s'agit au contraire d'un gain de temps pour toutes les futures relations partenariales.

#### **3 : des groupes de partenariat opérationnel (GPO) tu piloteras**

Après avoir découpé le territoire en trois secteurs, trois GPO regroupant tous les partenaires utiles et associations de riverains d'un même territoire se réunissent simultanément tous les deux mois, dont le plus important animé par mes soins (le GPO des deux Gares-Gare du Nord et de l'Est). Moment d'échange et de discussions, cela permet d'illustrer les actions et le travail concret du commissariat, de nature à rassurer les collectifs de riverains.

#### **4 : une cellule d'écoute tu créeras**

Doté de trois policiers à temps plein, la cellule d'écoute a reçu plus de 5500 signalements traités en 2023. Notre marque de fabrique : une réponse garantie, efficace et en moins de 5 jours (charte « Ma-

rienne » d'accueil oblige), ponctuée de déplacements réguliers sur le terrain. Trier, analyser, synthétiser, avec rédaction d'un tableau des doléances, cela suppose une méthodologie élaborée.

Objectifs : gagner du temps. Détecter et agir en amont pour ne pas subir et devoir se justifier de son action par la suite.

#### **5 : une cellule d'écoute et de traitement des doléances (CETD) tu animeras**

Bimensuelle, et animée par mes soins, cette réunion associe la mairie, la Police municipale et des partenaires « invités » évolutifs, en présence des cadres du commissariat, selon un ordre du jour co-construit et participatif, au cours duquel chacun doit apporter une stratégie de résolution visant à résoudre les problématiques et doléances identifiées.

#### **6 : une « TV » doléances tu dédieras**

Selon la ressource, qu'il s'agisse d'un véhicule dédié ou non, et selon le temps disponible, un véhicule réalise le suivi des divers

points de doléances, en suivant un tableau, mis à jour deux fois par semaine par la cellule d'écoute. L'équipage apporte des éléments de reporting « utiles » afin que la cellule d'écoute puisse répondre pertinemment aux courriels, courriers et signalements reçus.

### **7 : des actions ciblées de prévention tu planifieras**

- Chaque journée du 25 novembre et 08 mars, des villages de prévention contre le harcèlement de rue et les violences faites aux femmes (en lien avec la mairie locale et les associations référentes).
- Un village de prévention de lutte contre l'homophobie le 17 mai.
- Un village de prévention lié aux partages des mobilités et au handicap.
- Un village de prévention de prévention à la sécurité routière.

### **8 : des « cafés Police » tu organiseras**

Afin de renouer le lien direct avec les quartiers et le tissu commerçant, des cafés « police » sont organisés régulièrement, avec des cafetiers volontaires, et selon une rotation territoriale afin de n'oublier aucun secteur. Objectif : favoriser un dialogue direct et informel entre l'habitant et le policier.

### **9 : au rapprochement Police-jeunes tu oeuvreras**

Participation à des ateliers « théâtre forum » avec des jeunes en difficulté pour déconstruire les *a priori*, mise en place de projets sportifs police - jeunes lors d'une journée spécifique, accueil sur le territoire d'un village sportif organisé par l'association de policiers « Raid Aventure Organisation » (RAO), ou encore un projet sportif et caritatif organisé par des policiers du commissariat en soutien à une association locale d'aide aux enfants malades.

### **10 : au rapprochement Police-seniors tu contribueras**

Deux fois par an, des réunions « tranquillité seniors » sont organisées au commissariat, ou dans un lieu tiers, pour apporter des conseils utiles liés aux vulnérabilités de l'âge. Des sessions de prévention sont également organisées à la demande auprès des clubs seniors, dans les structures médicalisées et les EHPAD.

Astuce : thématique souvent délaissée, actions très bien perçues et rassurantes, la plupart des associations locales étant composées de personnes retraitées.

### **11 : un lien direct et ciblé avec les commerçants tu établiras**

Chaque vendredi en fin de matinée, des kits de prévention (multiples flyers de prévention, flyer de la cellule d'ECOUTE10) sont remis en main propre avec prise de contact, auprès des commerçants et habitants d'une rue ou d'un secteur ciblé, au regard des problématiques identifiées pendant la semaine.

### **12 : un délégué à la cohésion Police-population (DCPOP) tu recruteras**

Envoyé sur le terrain au contact des situations compliquées, ou tout simplement pour rassurer et apaiser certaines tensions, dans une action de médiation, le DCPOP permet de prendre utilement la température de certains quartiers. Astuce : le recrutement est la clef, prévoir un profil avec une fibre humaine et communicationnelle.

Hugo Arer



#### Bio express

**Âge : 33 ans,**  
**Grade : commissaire de police,**  
**Promo ENSP : 66<sup>ème</sup> promotion,**  
**Parcours succinct : précédemment à l'état-major DSPAP et en charge de la cellule JOP2024, commissaire adjoint à Paris 12<sup>ème</sup>, actuellement commissaire central du 10<sup>ème</sup> arrondissement de Paris, passionné de géographie et de voile, a déjà voyagé dans plus de 50 pays, marathonnier depuis 2024.**





## Bachelier Gilles

### Président du Groupe INTÉRIALE et du Continuum Lab pour la tribune du commissaire.

**Vous êtes Président du Groupe INTÉRIALE mais aussi du Think Tank associé Continuum Lab, pouvez-vous nous expliquer votre démarche ?**

Depuis 2021, le Continuum Lab a établi un tiers lieu de confiance, d'échange et de partage entre les acteurs du continuum de sécurité intérieure et de justice. Sa raison d'être consiste à favoriser le partage des bonnes pratiques entre les acteurs du continuum, et permettre de réfléchir à des solutions concrètes notamment au profit des policiers qui nous protègent au quotidien.

En 2024, le Continuum Lab s'engage dans divers projets ambitieux : une grande étude scientifique conduite en partenariat avec le CEVIPOF (Centre d'étude de la vie politique française) sur la perception par les Français, des nouvelles technologies de sécurité : intelligence artificielle, vidéosurveillance et l'utilisation de drones en questionnant leur perception, leur degré de connaissance et d'acceptation de ces outils. Mener cette étude permettra de nourrir les réflexions et les actions des décideurs publics.

Nous avons organisé le 25 juin dernier à la Sorbonne, un grand colloque sur le préfet et la sécurité civile, permettant de partager des retours d'expérience sur la gestion

de crises qui ont été collectés pour améliorer la coordination entre les divers acteurs de sécurité. C'est en écoutant les acteurs de terrain que nous pourrions valoriser leur action et faire émerger des solutions efficaces.

**Cette année a été marquée par un contexte particulier qui était celui des JOP24, comment le Groupe INTÉRIALE que vous présidez s'est positionné dans ce contexte ?**

Les Jeux Olympiques de 2024 ont représenté un défi de sécurité inégalé. Il s'agissait non seulement de protéger les infrastructures et les participants, mais aussi de démontrer la maturité de nos forces de sécurité. Cela inclut une variété de forces publiques et privées qui ont intensifié leurs collaborations pour assurer la tranquillité publique. Cet événement a offert une occasion idéale de mettre en avant les compétences en matière de sécurité et de coopération de tous les agents des institutions régaliennes.

Dans ce contexte de mobilisation intense, il est primordial de reconnaître les particularités des métiers à risque. Il nous semblait nécessaire de mettre en place des actions de prévention spécifiques pour aider les policiers à récupérer, et à gérer le stress de ces moments particuliers. C'est pourquoi INTÉRIALE, en collaboration avec la Préfecture de Police et la direction des

ressources humaines de la Police nationale, a déployé des actions de prévention santé auprès des policiers mobilisés. Ce plan a compris des séances de massages, de sophrologie et de cohérence cardiaque, adaptées aux besoins des agents de sécurité intérieure. Ces initiatives visent à maintenir et renforcer le capital santé de nos forces de l'ordre, démontrant ainsi notre engagement à les soutenir face aux défis quotidiens et traduit le modèle affinitaire de notre mutuelle.

Parce qu'ils risquent leur vie au quotidien pour assurer notre protection, parce qu'ils méritent une reconnaissance exceptionnelle, nous souhaitons que la réforme de la protection sociale complémentaire (PSC) qui arrive bientôt au sein du ministère de l'Intérieur et des Outre-mer, soit un véritable levier pour permettre de déployer de façon généralisée à tous les agents de la Police nationale, des actions de prévention santé qui correspondent à leurs attentes et à leurs besoins.

INTÉRIALE, groupe mutualiste affinitaire qui connaît bien la Police, étant partenaire de l'AHFPN, de la FSPN et de nombreuses autres associations de l'environnement du ministère de l'Intérieur et des Outre-mer, aura à cœur de relever ce défi.



**Depuis le 1er juillet 2024, à la DRHFS, le BEPAM est à votre service pour aborder les questions liées à votre parcours professionnel et vous accompagner dans votre évolution managériale.**

Dans le cadre de la réforme de la Police nationale le BEPAM a été créé au sein de la DRHFS. Il est composé de 41 professionnels spécialistes de l'accompagnement de carrière et du développement managérial.

**Nos deux missions principales** sont de vous conseiller pour toute question liée à votre évolution professionnelle et de vous aider à développer vos compétences managériales individuellement ou collectivement.

À cette fin, trente-six conseillers mobilité et parcours professionnels (CMPP), répartis dans chacune des sept zones de police, et cinq coaches professionnels, basés à Paris, ont une compétence, en métropole ou en outre-mer, au bénéfice de tous les agents de la Police nationale qu'il s'agisse de personnels actifs, administratifs, techniques ou scientifiques.

Les chefs de service peuvent nous solliciter pour eux-mêmes, pour une situation individuelle ou collective.

**Pour une vie professionnelle policière riche et diversifiée, l'accompagnement au parcours professionnel, couvre l'accompagnement individuel de chaque agent tout au long de sa carrière ainsi qu'un appui aux services.**

**Individuellement, chaque agent peut bénéficier d'un espace d'écoute et de conseil** selon une démarche fondée sur le volontariat et la confidentialité, pour l'accompagner dans la construction de son parcours de carrière et dans la réflexion de son évolution professionnelle, en adéquation avec les besoins de l'administration.

Ainsi les conseillers mobilité et parcours professionnel (CMPP) peuvent apporter :

- des renseignements en matière de mutation, d'avancement, de détachement, d'orientation et d'évolution professionnelle interne ;
- une aide à la recherche des formations nécessaires à la réalisation du projet professionnel ;
- un accompagnement pour les agents souhaitant effectuer une mobilité interne voire externe et faciliter leur réintégration dans les services à l'issue ;
- des informations sur la démarche de reconversion des policiers adjoints à l'issue de leur contrat ;
- un appui pour effectuer une démarche de reclassement lorsqu'elle est nécessaire.

Les entretiens sont réalisés lors de rendez-vous individuels, en visioconférence ou par téléphone.

Selon les situations, différents bilans peuvent être réalisés (entretien de carrière, identification des compétences, détection des potentiels, bilan de parcours professionnels...).

Il est à noter que les CMPP ne disposent d'aucun pouvoir décisionnaire. Leur rôle doit être bien dissocié de celui des bureaux de gestion avec lesquels ils interagissent. L'agent est et reste acteur de son projet qui doit être réaliste et réalisable.

**Pour une culture managériale policière forte et fédérative au service de tous : l'accompagnement managérial.**

Notre mission est également d'accompagner individuellement ou collectivement les cadres de la Police nationale dans l'exercice de leurs fonctions managériales.



**L'accompagnement individuel**, à l'aide du coaching, permet d'offrir un espace d'écoute et de prise de recul, pour aider chaque manager à trouver ses propres solutions, à développer son potentiel personnel et professionnel, dans le cadre d'objectifs professionnels définis.

Chaque manager peut demander à bénéficier d'un coaching et l'administration (service RH, supérieur hiérarchique) peut proposer un coaching à un collaborateur.

Quelle que soit l'origine de la saisine du BEPAM, le volontariat du bénéficiaire et la confidentialité entre les parties seront toujours vérifiés.

Démarche volontariste tournée vers l'action, le coaching est une relation d'accompagnement, définie dans le temps, orientée vers la prise de conscience et la recherche d'options concrètes. L'objectif est de permettre au coaché de développer son potentiel et son savoir-faire, pour un mieux-être global et une plus grande efficacité.

Plusieurs types de coachings sont possibles :

- coaching de développement managérial (gagner en confiance, mieux gérer son temps, améliorer sa communication, fédérer son équipe...),
- coaching de carrière (changement/prise de poste),
- coaching d'accompagnement au changement,
- coaching «flash», pour un besoin ponctuel et/ou urgent (sujet à forte actualité, situation managériale problématique etc.).

**L'accompagnement collectif** quant à lui permet de partager de bonnes pratiques managériales, les ancrer et créer une culture managériale commune au sein d'équipes ; créer du lien et de la cohésion ; renforcer le sentiment d'appartenance à l'institution policière ; développer le savoir-être et le savoir-faire relationnel (écouter, bien questionner, aider l'autre...).

Selon les besoins que vous exprimez, nous faisons appel à plusieurs outils tels que :

**Le codéveloppement (CODEV)** qui est une méthode pragmatique, simple et structurée, d'intelligence collective qui s'appuie sur les expériences professionnelles des participants. L'objectif est de rechercher ensemble des options concrètes à visée opérationnelle, à partir des sujets apportés par les participants à tour de rôle (projet, problème, préoccupation).

Sur la base de réunion régulières (une demi-journée par mois durant environ 6 mois) dans un cadre confidentiel, le CODEV permet un travail entre pairs d'un même corps ou d'un même métier et un travail sur une thématique spécifique.

**Le coaching d'équipe** qui permet d'accompagner un cadre et son équipe afin d'en renforcer la cohésion, la motivation, la dynamique ou la performance collective. Les thématiques abordées peuvent être l'élaboration et le partage d'une vision commune ; l'accompagnement au changement.

**Les ateliers collaboratifs** autour d'une thématique managériale préalablement fixée (le feedback, la gestion du temps, la communication, la délégation par exemple). Les séminaires au profit d'une direction ou d'un service.

#### Qui peut nous saisir ?

Chaque agent directement, quel que soit son corps d'appartenance et son grade, les services RH et chaque chef de service.

### Nous contacter :

Par téléphone ou par mail, afin de nous expliquer vos attentes et de vous orienter au mieux vers le dispositif qui vous conviendra :

- A la DRHFS, immeuble Lumière, à Paris 12ème

✉ [drhfs-sdsrh-bepam@interieur.gouv.fr](mailto:drhfs-sdsrh-bepam@interieur.gouv.fr)

☎ 01 80 15 46 96

- En zone

[drhfs-bepam-idf@interieur.gouv.fr](mailto:drhfs-bepam-idf@interieur.gouv.fr)

[drhfs-bepam-nord@interieur.gouv.fr](mailto:drhfs-bepam-nord@interieur.gouv.fr)

[drhfs-bepam-est@interieur.gouv.fr](mailto:drhfs-bepam-est@interieur.gouv.fr)

[drhfs-bepam-sud-est@interieur.gouv.fr](mailto:drhfs-bepam-sud-est@interieur.gouv.fr)

[drhfs-bepam-sud@interieur.gouv.fr](mailto:drhfs-bepam-sud@interieur.gouv.fr)

[drhfs-bepam-sud-ouest@interieur.gouv.fr](mailto:drhfs-bepam-sud-ouest@interieur.gouv.fr)

[drhfs-bepam-ouest@interieur.gouv.fr](mailto:drhfs-bepam-ouest@interieur.gouv.fr)

[drhfs-bepam-outremer@interieur.gouv.fr](mailto:drhfs-bepam-outremer@interieur.gouv.fr)

**et retrouvez-nous également sur l'intranet de la DRHFS.**

# LIRE

# ÉCOUTER

# VOIR

## Flic stories

Les grands flics se racontent

Éditions du ROCHER  
Parution 24 avril 2024

### L'AUTEUR

Docteur en sciences de gestion, Guillaume Farde est professeur affilié à l'École d'affaires publiques de Sciences Po où il est conseiller scientifique de la spécialité sécurité-défense et chercheur associé au CE-UIPOF. Il est l'auteur de plusieurs ouvrages relatifs aux enjeux de sécurité intérieure. Il est membre du conseil scientifique de la Gendarmerie nationale et membre associé de l'Association des hauts fonctionnaires de la Police nationale (AHFPN) et a participé au Beauvau de la sécurité en qualité de personnalité qualifiée.

### LE LIVRE

On dit d'eux qu'ils sentent la poudre, qu'ils partent tôt et qu'ils rentrent tard. On dit d'elles qu'elles ont de la poigne, qu'elles sont déterminées et qu'elles ne lâchent jamais. En un mot : ils et elles sont flics. Les flics ne laissent personne indifférent. Parfois controversés, renfermés, ou même détestés, ils sont aussi avants et attachants, voire même captivants. Ils s'appellent Jean-Louis Fiamenghi, passé par la BRB, la BRI et le RAID ; Martine Monteil, première femme à diriger le 36, la mythique PJ parisienne ; Charles Pellegrini, qui met derrière les barreaux le gang des Lyonnais ou encore Patrick Henry ; sans oublier Denis Favier, patron du GIGN à Marignane en 1994... Ils ont géré des prises d'otages, arrêté Mesrine ou Guy Georges, neutralisé les frères Kouachi, été en charge de la protection de nos présidents de la République, mené les assauts de l'Hyper Cacher et du Bataclan, entre autres.

Dans ce récit, adapté d'un podcast BFMTV à succès, Guillaume Farde interviewe des femmes et des hommes de passion pour qui être flic, c'est avant tout un état d'esprit. Leur vie n'a rien d'ordinaire et ils nous la racontent au fil des pages.



# L'oeil du crime

## 24 affaires criminelles dans le viseur d'un super flic

Editions Michel Lafon

### L'AUTEUR

Gilles Leclair : figure de la PJ, il a passé dix ans à la crim' de la PJ de Versailles, à la Pj Corse, a été chef de la section judiciaire des Courses et Jeux, directeur de l'office des stuprs, directeur adjoint d'Europol, chef de l'UCLAT, DCPJ adjoint, préfet de police en Corse , à Marseille et en Guadeloupe. Après avoir été directeur de la la sûreté de Air France, il est actuellement président de GL consulting.

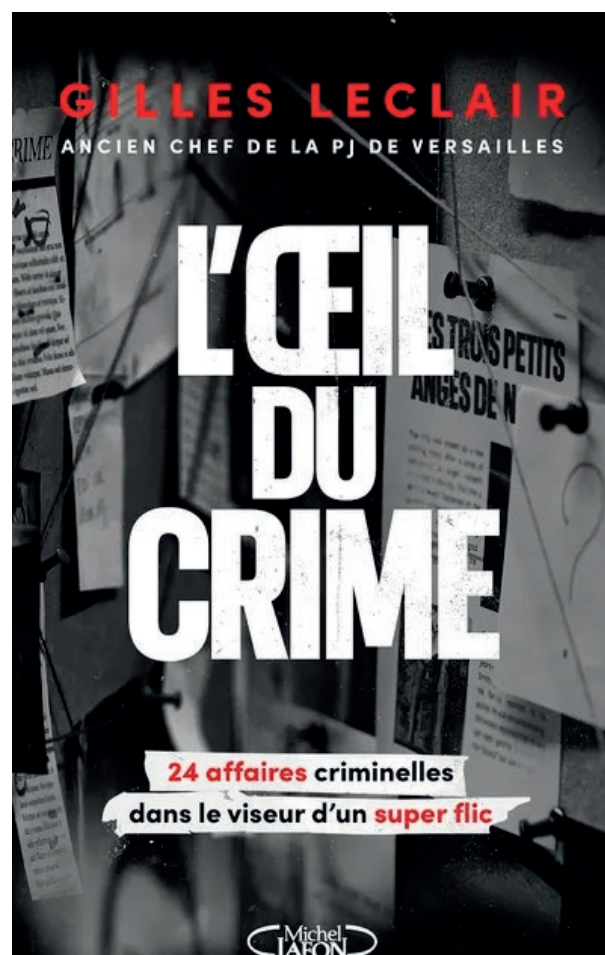
### LE LIVRE

Préface de Olivier Marchal

Une plongée fascinante dans le monde du crime Commissaire du SRPJ de Versailles, l'éternel rival du 36, quai des Orfèvres, Gilles Leclair a consacré sa vie à traquer le crime et eut à résoudre certaines des affaires les plus médiatiques.

Comment faire face à la douleur des victimes et la folie des hommes ? Quand il découvre dans leur lit au lendemain de Noël les cadavres de trois petits anges au milieu de leurs jouets, ou affronte Fourniret qui lui rit au nez ? Mais c'est aussi connaître le soulagement d'arrêter un pédophile.

Gilles Leclair nous entraîne avec son équipe sur le terrain, à une époque où fichiers d'empreintes, relevés ADN et bornages téléphoniques n'existaient pas. Avec le talent d'un auteur de polar, il décrypte la cruauté des hommes et le quotidien hors norme de ceux qui la combattent.



LIRE

ÉCOUTER

VOIR



# BULLETIN D'ADHÉSION 2024

A retourner au S.C.P.N. - Tour Gambetta - Appart 163  
1 & 2 square Henri Régnault - 92400 COURBEVOIE  
Ou [secretariat@le-scpn.fr](mailto:secretariat@le-scpn.fr)

## RENSEIGNEMENTS PERSONNELS

Nom : ..... Epouse : .....

Prénom : .....

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

Pour les commissaires honoraires, date de mise à la retraite : .....

## SITUATION ADMINISTRATIVE

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

Promotion : .....

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

Affectation : .....

Adresse professionnelle (personnelle pour les commissaires honoraires) :  
.....

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

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

Tél. Portable : ..... Email : .....

## Montant des adhésions 2021

- Elève commissaire 0€
- Commissaire Stagiaire 60€
- Commissaire 130€
- Commissaire (≥ 6ème éch.) 150€
- Commissaire Divisionnaire 170€
- Commissaire Général 180€
- Contrôleur Général 180€
- Inspecteur Général 180€
- Directeur des services actifs 180€
- Commissaire Honoraire 60€
- 

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

Fait à

Le

Signature :

Tél : 01.49.67.02.40 (41)

Site : [www.le-scpn.fr](http://www.le-scpn.fr)

Twitter : @ScpnCommissaire

Le SCPN est affilié à la Fédération Autonome des Syndicats du Ministère de l'Intérieur - UNSA

# VOS CONTACTS

## SECRÉTARIAT

**Sandra DEBOEVER**

01 49 67 02 40

secretariat@le-scpn.fr

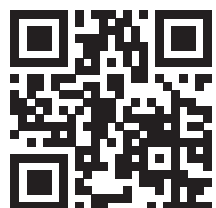
**Delphine PRESSON**

01 49 67 02 41

secretariat2@le-scpn.fr



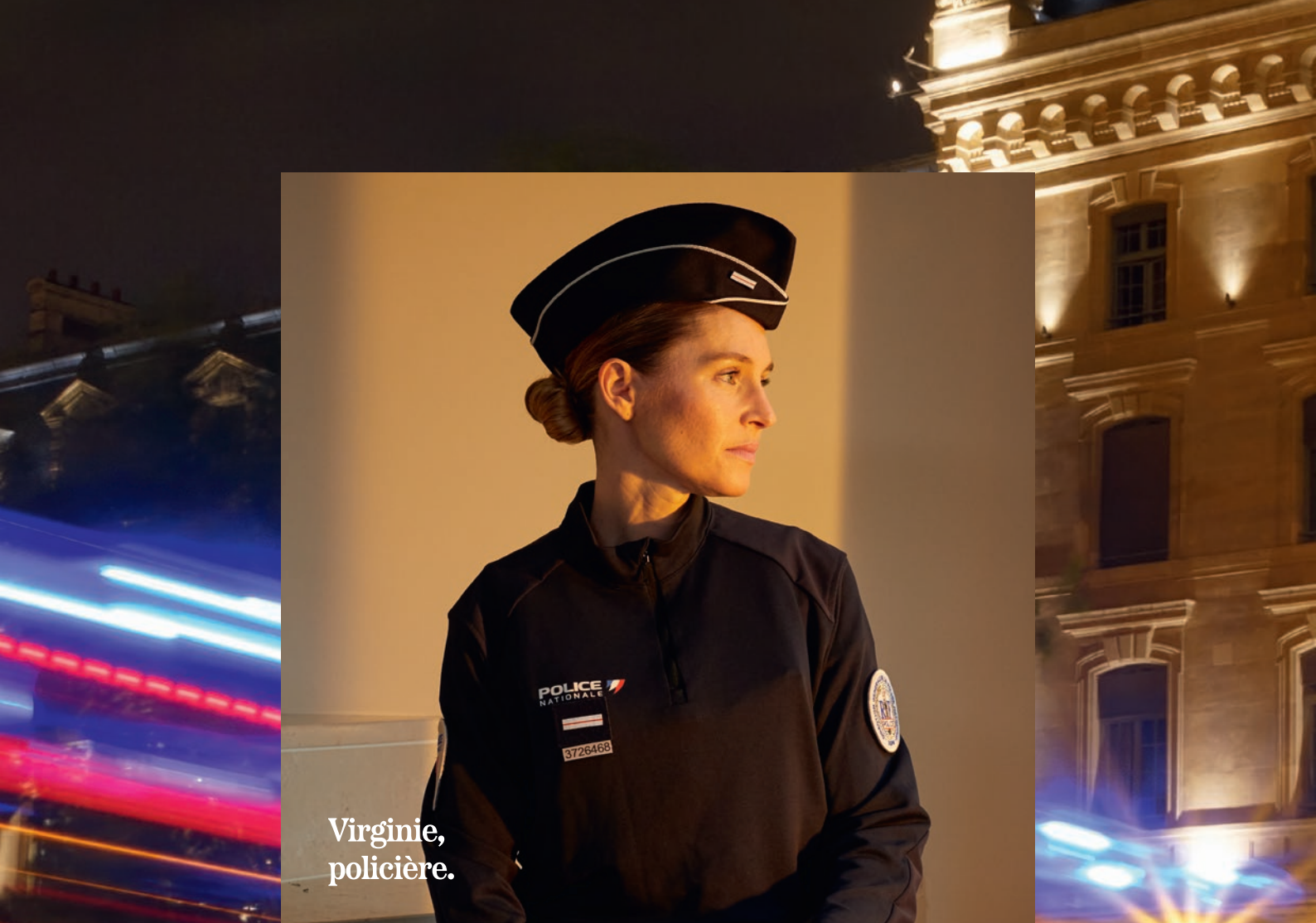
WWW



## NOS PARTENAIRES



ASSURÉMENT HUMAIN



Virginie,  
policrière.

S'engager auprès de ceux  
qui se mettent au service  
des autres, c'est ça être  
assurément humain.



Assurément  
Humain