



2013

RAPPORT  
ANNUEL  
D'ACTIVITÉ

IGPN

INSPECTION GÉNÉRALE  
DE LA POLICE NATIONALE

# Sommaire



page

**05**

Introduction



page

**09**

L'investigation



page

**17**

Les études



page

**18**

L'analyse, la déontologie et la règle



page

**20**

Les inspections et les audits



page

**24**

L'appui et le conseil

# MARIE-FRANCE MONEGER GUYOMARC'H



Directrice de l'IGPN

## AVANT-PROPOS

2013 a été une année décisive pour l'inspection générale de la Police nationale.

La volonté ministérielle de regroupement des inspections ne s'est pas résumée à la fusion de l'IGS et de l'IGPN, mais s'est traduite par une volonté ambitieuse de construction d'une nouvelle inspection, aux enjeux et missions élargies.

Meilleure accessibilité, évolution des méthodes, meilleur pilotage du contrôle interne, ouverture et transparence ont été les intentions fortes de cette réforme qui a pu aboutir, en moins de 10 mois, grâce à un important investissement des équipes de direction des deux inspections, à une intense communication interne et à un dialogue social soutenu.

Elle s'est concrétisée le 2 septembre, par l'inauguration de la nouvelle inspection par Manuel Valls, ministre de l'Intérieur, lors d'un séminaire de lancement qui a réuni l'ensemble des personnels.

Le déroulement original de ce séminaire a permis aux agents de se rencontrer, de nouer des échanges fructueux et de s'approprier les 7 objectifs prioritaires constituant la feuille de route de la nouvelle inspection, qui s'est, à cette occasion, dotée d'un nouveau logo et d'un plan de formation ambitieux, outil essentiel de l'accompagnement du changement.

Grâce à l'adhésion du plus grand nombre autour de ce projet majeur, et grâce à l'énergie et l'implication de tous, de nombreuses actions ont été mises en œuvre très rapidement :

- meilleure accessibilité à l'IGPN par la création de nouvelles délégations et la mise en place de la plate-forme de signalement
- rapprochement du niveau de saisine entre Paris et la province et harmonisation des procédures, par le biais notamment du nouveau guide de l'enquête administrative
- réalisation d'inspections au bénéfice de la préfecture de police
- création d'une mission d'appui et de conseil

2013 a été l'année de la construction et je remercie tous ceux qui, très nombreux, dans les inspections, à la préfecture de police et à la DRCPN, ont participé à cette œuvre collective.

2014 sera l'année de la consolidation : création de deux délégations supplémentaires, poursuite de la formation, renforcement de la coordination des enquêtes, mais surtout mise en œuvre de la nouvelle mission de pilotage du contrôle interne dont l'importance est primordiale, ainsi que l'avait souligné la Cour des Comptes.

L'effort de tous devra, cette année encore, être soutenu.

Je ne doute pas de l'implication de chacun des membres de la nouvelle IGPN. Le sens de leur action, la conscience de leurs responsabilités dans l'institution à laquelle ils appartiennent sont très claires et se sont traduites, entre autres, par leur contribution à l'élaboration de notre Charte des valeurs.

L'année 2013 a vu la mise en œuvre d'une réforme essentielle pour l'inspection générale de la Police nationale (IGPN) tant du point de vue de ses structures que de celui de ses missions.

L'ambition était non seulement de construire une inspection unique pour l'ensemble des services de la Police nationale mais également de contribuer à l'amélioration du lien entre la police et sa population.

S'agissant des structures, la réforme a permis de réaliser la fusion de l'IGPN et de l'inspection générale des services de la Préfecture de police (IGS) et de compléter le maillage territorial de l'inspection en créant plusieurs délégations nouvelles en province.

Quant aux missions, la nouvelle IGPN s'est dotée d'outils inédits, une plate-forme de signalement internet, une unité de coordination des enquêtes et une mission appui et conseil, qui complètent la palette dont disposait l'inspection.

Cette réforme, conduite en 10 mois grâce à l'engagement de tous les agents de l'inspection, a permis à l'IGPN d'asseoir encore plus sa légitimité et son efficacité.

Dans ce cadre, sept priorités stratégiques ont été fixées :

## **1 – Contribuer à l'amélioration du lien police/population.**

Afin d'atteindre cet objectif, deux modalités ont été mises en œuvre au cours de l'année 2013 : le renforcement du maillage territorial et la diversification des modes de saisine de l'inspection.

Aux trois délégations existantes – Bordeaux, Lyon et Marseille – sont venues s'ajouter celles de Rennes et Lille, ainsi qu'une antenne de la délégation de Marseille à Nice, et deux autres sont en cours de création à Metz (1<sup>er</sup> juin 2014) et à Fort-de-France (1<sup>er</sup> septembre 2014).

À Paris, l'IGS est devenue la délégation de Paris et a vu sa compétence étendue à l'ensemble de l'Île-de-France.

Par ailleurs, l'accès direct des usagers, qui n'était auparavant possible qu'à Paris, a été étendu à l'ensemble des délégations.

Enfin, la création d'une plate-forme de signalement internet, accessible depuis le 2 septembre 2013, a consacré ce principe de saisine directe.

## **2 – Assurer l'égalité de traitement entre policiers.**

Objectif essentiel à une égalité de traitement entre policiers, l'harmonisation des niveaux de saisine entre la délégation parisienne et les délégations de province a nécessité un important travail mené avec les parquets de la région parisienne et s'est traduite par la signature de protocoles de répartition des compétences.

Les premiers effets ont été immédiats puisque la délégation de Paris a enregistré au cours des quatre derniers mois de l'année 2013 une baisse des saisines judiciaires et administratives de 30 %, ce qui lui permettra de se consacrer à des affaires de plus grande importance.

Par ailleurs, l'harmonisation des pratiques dans le domaine de l'enquête administrative sera facilitée par la diffusion du guide de l'enquête administrative pré-disciplinaire réalisé par le cabinet de l'analyse, de la déontologie et de la règle.

Ce guide sera également mis à la disposition des directions d'emploi et des SGAP et constituera un outil de pilotage de l'activité disciplinaire, mission désormais confiée à l'inspection et développée au cours de l'année 2014.

## **3 – Garantir l'égalité de traitement entre les services de police.**

L'objectif a été rapidement atteint et la préfecture de police bénéficie déjà de l'ensemble des compétences de la nouvelle IGPN, notamment dans le domaine des inspections et audits.

Ainsi, quinze missions d'inspection ont été conduites dans les services de la direction de sécurité et de proximité de l'agglomération parisienne au cours des quatre derniers mois de l'année 2013. Elles se poursuivront en 2014 et concerneront d'autres directions comme la direction de l'ordre public et de la circulation ou la direction régionale de la police judiciaire. Ainsi tous les services de la Police nationale feront-ils désormais l'objet d'évaluations réalisées selon une même méthodologie en vue d'identifier puis de cartographier les risques directement liés à l'exercice des activités de police.

De même, le relèvement du niveau des saisines de la délégation de Paris contribue à une homogénéisation de l'activité des services d'enquêtes de l'inspection.

#### 4 – Lutter contre la corruption.

La lutte contre la corruption est une priorité. Il s'agit de prévenir et de réprimer une infraction, difficile à caractériser, dont les conséquences en termes de déontologie et d'image de la police sont lourdes.

C'est pour atteindre cet objectif que la division nationale des enquêtes (DNE) a été créée.

Ses agents bénéficient d'une formation spécifique assurée par les services de police judiciaire spécialisés et le service central de prévention de la corruption.

#### 5 – Développer la fonction conseil.

Au-delà des constats de manquement, de carence ou de dysfonctionnement établis lors des inspections, des contrôles ou des enquêtes, l'IGPN a estimé nécessaire de proposer un appui aux services faisant face à ces difficultés parfois structurelles.

Fortes des observations et des réflexions conduites lors des enquêtes, des audits et des études, l'inspection a mis en place une nouvelle mission de conseil interne portée par une équipe plurielle constituée de policiers actifs, d'un

policier réserviste et d'un consultant contractuel. Ensemble, ils ont bâti une démarche d'intervention rigoureuse soutenue par une éthique et des valeurs spécifiques.

#### 6 – Promouvoir l'ouverture et la transparence.

La connaissance et l'expertise attendues de l'institution en charge du contrôle ne pouvant que s'enrichir d'un regard extérieur, l'IGPN a choisi d'associer de nouveaux interlocuteurs à ses travaux.

Trois axes ont ainsi été dégagés :

- présentation du rapport annuel de l'IGPN aux représentants du personnel et aux médias ;
- apport de compétences externes ;  
*Après le recrutement d'un consultant en 2013 pour le lancement de la mission appui et conseil, l'IGPN accueillera en 2014 un sociologue des organisations et un ingénieur spécialiste des systèmes d'information.*
- création d'un comité d'orientation du contrôle interne



Composé à parts égales de représentants de l'institution (dont les représentants des organisations syndicales majoritaires pour chacun des trois corps actifs de la Police nationale) et de représentants extérieurs (magistrat de l'ordre judiciaire, défenseur des droits, contrôleur général des lieux de privation de liberté, élu, avocat, journaliste, président d'association), le comité se réunit chaque semestre (première réunion le 24 janvier 2014).

## 7 – Assurer la coordination du contrôle interne dans la Police nationale

C'est un enjeu majeur pour la Police nationale que de s'assurer de l'efficacité et de la cohérence de son contrôle interne en mobilisant les échelons et acteurs adéquats.

L'IGPN décline son rôle de coordination selon deux modalités :

❶ Dans le domaine de l'enquête, une unité de coordination est chargée de centraliser les éléments statistiques concernant l'activité d'enquête et de discipline des directions d'emploi et d'en assurer la synthèse et l'analyse.

Par ailleurs, les délégations de l'IGPN constituent l'échelon zonal de référence en collationnant l'information dans le domaine disciplinaire, en impulsant les pratiques professionnelles adaptées et en proposant des méthodes et des outils.

❷ Dans le domaine de l'audit et du contrôle interne, l'IGPN travaille actuellement à l'élaboration d'un projet visant à assurer la coordination et le suivi de l'activité de contrôle des directions et services de la Police nationale, dans une approche d'analyse des risques, tout en développant des compétences dans le domaine de l'audit interne.

L'action de l'IGPN permettra de fournir au DGPN l'assurance raisonnable que les directions d'emploi se mettent en position d'atteindre les objectifs qui leur sont fixés avec le moins de risques possibles.

La création d'une inspection unique compétente sur l'ensemble du territoire national, devenue effective le 2 septembre 2013, a profondément modifié l'approche de la mission d'investigation et ouvert une période de transition pendant les derniers mois de l'année 2013. La présentation du bilan d'activité de l'année écoulée, en matière d'enquêtes et de traitement des signalements des usagers, a été adaptée en conséquence.

# LES VALEURS DE L'IGPN

Jérôme LEONNET

directeur adjoint



L'adhésion des agents aux objectifs de la nouvelle IGPN et le renforcement de l'engagement de tous à la consolidation de la réforme impliquait de clarifier le sens de l'action de l'inspection.

Ainsi s'est développée, parallèlement au travail de rénovation du code de déontologie, une réflexion interne sur les valeurs de l'IGPN.

La définition de ces valeurs communes ne pouvait que reposer sur un travail collectif. Il a donc été demandé à chacun de contribuer à l'identification, à la priorisation et à l'explicitation de ces valeurs.

Les membres de l'encadrement de l'IGPN ont été mobilisés et sensibilisés aux enjeux de cette démarche. Ils ont ensuite réuni leurs agents au sein de groupes de travail, creuset de la réflexion. Les échanges au sein des différents groupes ont permis d'identifier les valeurs essentielles, partagées par tous.

Cette Charte des valeurs témoigne autant des références que des ambitions de chacun des agents de l'inspection.

L'exemplarité appelle de la part de chacun un comportement empreint de rectitude, de droiture qui ne doit laisser prise à aucun reproche, tant dans la sphère professionnelle que privée.

L'expertise renvoie à la recherche permanente de l'excellence dans son champ d'exercice professionnel, quels que soient les efforts à produire pour atteindre un degré de maîtrise reconnu.

L'éthique de responsabilité porte en elle l'ambition, pour chacun, d'évaluer ses actes professionnels et leurs conséquences à l'aune du respect de la règle mais également de ce qui est juste et nécessaire.

L'objectivité, enfin, incarne la capacité de chacun à accomplir sa mission sans parti pris, uniquement en considération d'éléments recueillis en toute transparence et dans le respect des règles et des méthodes fixées.

## L'UNITÉ DE COORDINATION DES ENQUÊTES

La mise en place d'une inspection unique, compétente sur tout le territoire et plus proche des citoyens, s'est traduite par :

- la création d'une délégation à Paris, dont le ressort est étendu à l'ensemble de l'Île-de-France,
- l'extension de la couverture territoriale, par la création des délégations de Rennes et Lille et du bureau de Nice,
- la création programmée de deux nouvelles délégations, à Metz et Fort-de-France,
- la création d'une division nationale des enquêtes dédiée aux affaires d'ampleur et affichant pour objectif la lutte contre la corruption,
- l'action de 90 enquêteurs spécialisés, tous officiers de police judiciaire à compétence nationale,
- l'introduction de nouveaux principes et méthodes d'enquête, tant au plan judiciaire qu'administratif,
- le lancement d'une plate-forme internet de signalement facilitant l'accès à l'inspection pour tous.



**Christian HIRSOIL**  
Chef de l'unité de coordination  
des enquêtes



Ce nouveau périmètre de compétence et d'action exige harmonisation des méthodes et pratiques, technicité, coordination de l'action et de l'activité des délégations, tout en veillant à l'équilibre des saisines, tant judiciaires qu'administratives, et enfin pilotage des suites données aux enquêtes pré-disciplinaires. S'y ajoutent le traitement et la mise en perspective de tous les modes de saisines de l'IGPN (plate-forme internet de signalement, courriers, courriels directs, accueil physique ou téléphonique...).

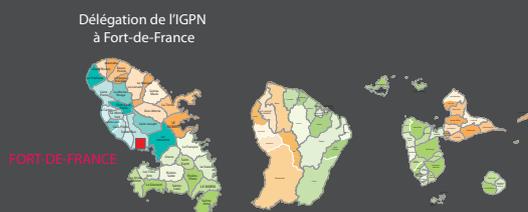
Dans cet esprit, l'unité de coordination des enquêtes (UCE) concourt à :

- 1 la coordination de l'activité liée aux enquêtes ainsi qu'à l'harmonisation des méthodes et pratiques (avec l'appui permanent du cabinet de l'analyse, de la déontologie et de la règle),
- 2 la sécurisation juridique de la mission d'investigation, l'amélioration des relations entre le public et les services de la Police nationale par la mise en œuvre de la plate-forme de signalement internet. L'analyse des signalements recueillis contribue à une meilleure compréhension des attentes de la population en matière de service rendu,
- 3 l'élaboration d'études statistiques et analytiques. Est ainsi dressé, entre autres, le tableau de l'activité disciplinaire au sein de la Police nationale pour une meilleure connaissance des vulnérabilités qui pèsent sur l'action de la police ainsi que sur les comportements individuels. Cette connaissance permettra de dégager des voies d'amélioration pour modifier ou orienter les pratiques.



Nota : L'ouverture des DIGPN à Metz et à Fort-de-France seront effectives courant 2014.

CADRE - MARS 2014



# L'investigation

## CHAPITRE

# 01

L'IGPN compte 90 enquêteurs et diligente des enquêtes :

- ① judiciaires, sur instruction d'un magistrat (procureur de la République, juge d'instruction ou président de chambre) ;
- ② administratives, sur instruction du ministre de l'intérieur, du directeur général de la Police nationale ou du préfet de police. Par exception, la saisine de l'IGPN peut intervenir par l'intermédiaire de ses délégations et de sa division nationale des enquêtes (DNE), des préfets de zone de défense et de sécurité, des préfets délégués pour la défense et la sécurité, des préfets de département, du préfet de police des Bouches du Rhône ainsi que des chefs des services territoriaux de la Police nationale.

Dans le cadre du traitement des signalements formulés par les usagers, l'IGPN peut être amenée à se saisir et à diligenter des enquêtes judiciaires et administratives. Cette particularité, jusqu'alors exclusivement parisienne, a été étendue au reste du territoire et complétée par l'exploitation de la plate-forme de signalement internet accessible par le site du ministère de l'Intérieur.

Pour la bonne compréhension du lecteur, les saisines comptabilisées ci-après sont réparties entre deux entités, l'ex-IGS devenue en septembre 2013 la délégation de l'IGPN à Paris, compétente sur Paris et les départements de la petite couronne (IGS/DIGPN 75) et l'IGPN « historique » qui couvre le reste du territoire, Outre-mer compris.

relevant de leur compétence. Il en résulte une baisse de 33 % des saisines pour la délégation de Paris alors que, sur le reste du territoire, les saisines judiciaires ont progressé de 13 %, notamment à la suite de l'ouverture des nouvelles délégations de Lille et Rennes.

SAISINES JUDICIAIRES	2012	2013	Évolution 2012/2013
IGS/DIGPN75	541	364	-32,7%
IGPN	326	368	12,9%
TOTAL	867	732	-15,6%

## Évolution des saisines judiciaires

L'année 2013 est marquée par la baisse globale des saisines judiciaires de 16 %. Cette baisse s'explique par un rehaussement des critères de saisine judiciaire de la délégation de Paris, dans la suite des travaux entrepris dans le cadre de la réforme au cours du premier semestre 2013, qui ont consisté à repositionner le niveau qualitatif des affaires et à confier aux directions d'emploi de la Préfecture de police et aux directions départementales de la grande couronne les affaires de premier niveau

## Évolution des saisines administratives

L'évolution des saisines administratives traduit également une harmonisation de niveau entre le ressort de la Préfecture de police (compétence de la délégation de Paris) et le reste du territoire (délégations de province et DNE).

Sur le ressort de la délégation de Paris, un transfert s'est opéré d'une partie des enquêtes administratives vers les directions d'emploi, sollicitées à 161 reprises à l'issue d'investigations judiciaires menées par la délégation parisienne.

Pour la division nationale d'enquêtes (DNE) et les autres délégations, on observe une tendance inverse avec une hausse de 41 % du nombre de saisines administratives directes. La consolidation du réseau de délégations a favorisé leur sollicitation pour des enquêtes administratives d'initiative.

SAISINES ADMINISTRATIVES	2012	2013	Évolution 2012/2013
IGS/DIGPN75	118	59	-50%
IGPN	29	41	41.1%
TOTAL	147	100	-32%

L'inspection générale des services (IGS) était, jusqu'au 1er septembre 2013, chargée par les autorités judiciaires de son ressort de diligenter les enquêtes concernant les crimes et délits pour lesquelles des fonctionnaires placés sous l'autorité du préfet de police étaient mis en cause ou susceptibles de l'être. Cette compétence lui était dévolue, pour ce qui concerne Paris, quelle que soit la gravité des affaires.

Il en résultait, pour les cabinets d'enquête de l'IGS, un nombre important de saisines n'entrant pas dans les compétences de l'inspection générale de la Police nationale telles que définies par le circulaire du Garde des sceaux, ministre de la Justice, en date du 1er décembre 1986.

Dès avant la réforme des inspections, il a été proposé aux parquets de l'agglomération parisienne, et en premier lieu au procureur de la République de Paris, d'utiliser les ressources de l'inspection pour le traitement d'affaires importantes ou sensibles, susceptibles d'affecter de manière significative le fonctionnement ou l'image de la Police nationale.

C'est pourquoi le 29 mai 2013, un protocole signé par le parquet de Paris, la direction de la sécurité de proximité de l'agglomération parisienne, la direction régionale de la police judiciaire et l'inspection générale des services, a relevé sensiblement le niveau de saisine de l'inspection.

Les deux procureurs généraux de Paris et de Versailles, convaincus de l'intérêt d'une harmonisation des pratiques dans leur ressort, en faisaient la recommandation et les parquets de Nanterre, Bobigny et Créteil signaient également des protocoles quasiment identiques.

## LES PROTOCOLES DE SAISINE AVEC LES AUTORITÉS JUDICIAIRES



**Philippe CARON**

directeur adjoint

Ces protocoles fixent une compétence de principe de l'IGPN pour conduire les investigations dans certaines matières (une liste est arrêtée), à raison de la gravité de l'infraction et de la qualité de l'auteur, sans préjudice d'une compétence d'opportunité pour des affaires graves, complexes ou connaissant un retentissement particulier. La co-saisine de l'IGPN et d'une direction d'emploi est possible dans certaines hypothèses, limitativement énumérées.

## Évolution des signalements directs des usagers auprès de l'IGPN.

	ACCUEIL PAR LES DÉLÉGATIONS			PLATE-FORME DE SIGNALEMENT			COURRIERS DE PARTICULIERS		
	Personnes reçues	Suites données		Total enregistré	Suites données		Total reçus	Suites données	
		Saisine directions d'emploi	Saisine IGPN		Saisine directions d'emploi	Saisine IGPN		Saisine directions d'emploi	Saisine IGPN
2012	1375	699	315				1164	754	52
2013	1257	625	225	1154	739	12	1201	624	33

Le recueil des doléances des usagers a été notablement renforcé par le lancement de la plate-forme de signalement en septembre 2013. Ce dispositif innovant est venu compléter l'offre antérieure d'accueil des personnes dans les délégations et de traitement des courriers de particuliers. Il a facilité l'expression des usagers, en hausse de 42 %.

1255 personnes ont été reçues à la permanence de la délégation de Paris en 2013 contre 1375 en 2012. Cette première tendance, observée dès le début de l'année 2013, a été renforcée par la mise en œuvre de la plate-forme de signalement, en particulier en novembre et décembre 2013 avec une fréquentation en baisse de respectivement – 26 % et – 36 %. Le guichet d'accueil de cette délégation reste néanmoins le point le plus significatif de l'accès direct du public à l'IGPN.

L'IGPN analyse la totalité des signalements, dont 63 % relèvent de l'action de la police. Ils sont traités en fonction de leur gravité, soit par elle-même (270 enquêtes ont été confiées aux délégations en 2013), soit par les directions d'emploi (1988 saisines).

## Répartition des faits allégués en 2013

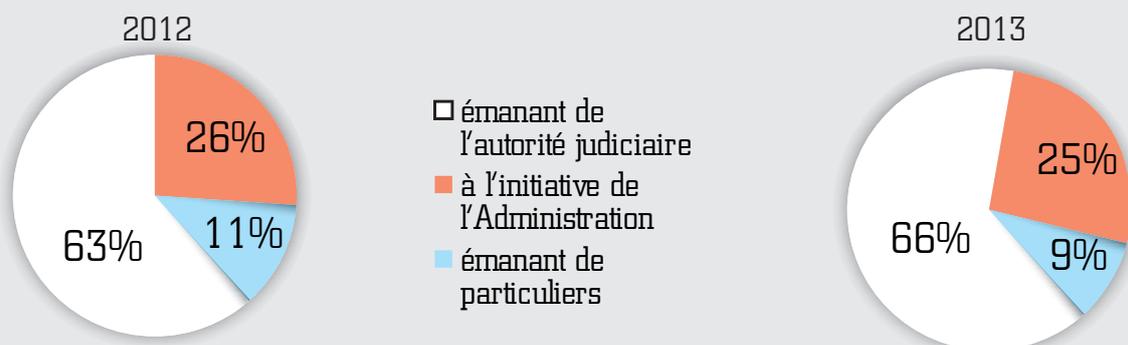
Il convient de préciser en préalable qu'il ne faut pas rechercher une correspondance entre le nombre d'enquêtes judiciaires ou administratives et le nombre de faits allégués puisqu'une enquête peut viser plusieurs infractions ou manquements.

De même, une allégation ne préjuge pas des suites données à l'enquête.

Enfin, il n'est pas possible de déterminer un taux fiable de classement ou de poursuite pour deux raisons :

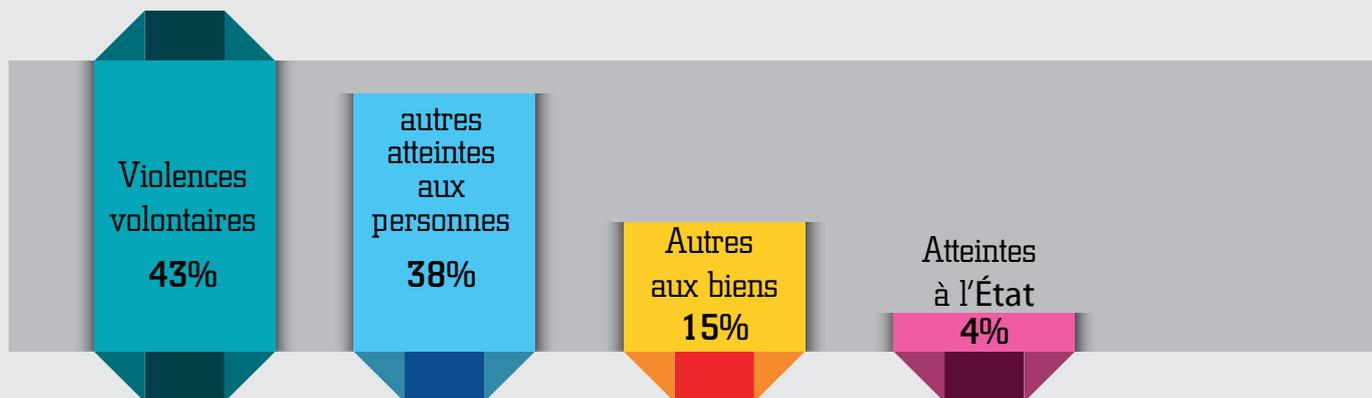
- ① le nombre d'enquêtes ou de dossiers, d'une part, et celui de fonctionnaires ou de personnes impliqués, d'autre part, sont distincts, les sanctions étant nécessairement individuelles.
- ② les suites judiciaires des enquêtes conduites en 2013 ne sont pas toutes connues au moment de l'établissement de ce bilan (affaires transmises aux parquets pour évaluation ou commissions rogatoires dont le traitement exige du temps, par exemple).

## Origine des saisines en 2012 et 2013



**Répartition des principales infractions alléguées**

QUALIFICATION PENALE ALLEGUEE DANS LES ENQUETES JUDICIAIRES	
ATTEINTES AUX PERSONNES (LIVRE II Code pénal)	<b>841</b>
DONT PRINCIPALES ATTEINTES AUX PERSONNES	
VIOLENCES VOLONTAIRES AVEC ARME AYANT ENTRAINE LA MORT	3
VIOLENCES VOLONTAIRES AYANT ENTRAINE LA MORT (sans usage d'arme à feu)	2
VIOLENCES VOLONTAIRES AVEC ITT SUPERIEURE A HUIT JOURS	51
VIOLENCES VOLONTAIRES AVEC ITT INFERIEURE A HUIT JOURS	252
VIOLENCES VOLONTAIRES SANS ITT	137
ATTEINTES SEXUELLES	14
DISCRIMINATION ET INJURES	12
MENACES OU CHANTAGE	11
DENONCIATION CALOMNIEUSE	9
VIOLATION DU SECRET PROFESSIONNEL	54
HARCELEMENT MORAL	16
ATTEINTES AUX BIENS (LIVRE III Code pénal)	<b>156</b>
DONT PRINCIPALES ATTEINTES AUX BIENS	
VOL AGGRAVÉ PAR LA FONCTION	86
VOL SIMPLE (SANS LIEN AVEC LA FONCTION)	10
ABUS DE CONFIANCE	4
ABUS DE FAIBLESSE	3
ESCROQUERIE	11
ABUS DE BIENS SOCIAUX, BANQUEROUTE	3
ATTEINTES A L'ETAT (LIVRE IV Code pénal)	<b>45</b>
DONT PRINCIPALES ATTEINTES A L'ETAT	
CORRUPTION ACTIVE/PASSIVE	14
FAUX EN ECRITURE PUBLIQUE	26
TRAFIC D'INFLUENCE	5



Les enquêtes judiciaires traitées en 2013 par l'IGPN concernent pour l'essentiel des allégations d'atteintes aux personnes, qui représentent 81 % des qualifications retenues lors de la saisine. La moitié de ces qualifications sont des violences volontaires, l'autre moitié de ces atteintes aux personnes recouvre des infractions aussi diverses que dénonciation calomnieuse ou violation du secret professionnel.

Ce chiffre des violences volontaires (43 %) peut, pour partie, s'expliquer par la complexité et les difficultés propres aux interventions assurées par les personnels de la Police nationale. L'accomplissement de ces missions nécessite régulièrement le recours à la force et à la contrainte, qui doivent demeurer nécessaires et proportionnées. Or, l'exercice de l'autorité et l'usage

de la contrainte sont délicats et entraînent assez naturellement des contentieux et des contestations de la part de ceux qui en font l'objet.

Viennent ensuite les qualifications d'atteintes aux biens (15 %), dont les vols commis en fonction ou à l'occasion des fonctions constituent la part la plus importante (près de 70 %). Cet indicateur doit encourager l'institution à réduire les risques et les vulnérabilités en matière de probité dans l'organisation de ses missions et de ses structures.

Enfin, 45 qualifications sont relatives à des atteintes contre l'État et visent plus spécifiquement des actes de corruption (14), de trafic d'influence (5) ou de faux en écriture (26).

### Répartition des enquêtes administratives en fonction des manquements professionnels ou déontologiques.

MANQUEMENTS PROFESSIONNELS ET DEONTOLOGIQUES ALLEGUES DANS LES ENQUETES ADMINISTRATIVES*	
MANQUEMENT A L'HONNEUR ET AU CREDIT DE L'INSTITUTION	154
MANQUEMENT AU DEVOIR D'EXEMPLARITE	
MANQUEMENT AU DEVOIR DE LOYAUTE	
MANQUEMENT AU DEVOIR DE PROBITE	
MANQUEMENT AU DEVOIR DE DISCRETION PROFESSIONNELLE	
MANQUEMENT AU DEVOIR D'OBEISSANCE	29
MANQUEMENT AU DEVOIR DE COURTOISIE A L'EGARD DU PUBLIC ET MANQUEMENT A L'OBLIGATION DE PRENDRE EN COMPTE LE STATUT DE VICTIME OU PLAIGNANT	
MANQUEMENT AUX REGLES D'UTILISATION DES FICHIERS DE DONNEES A CARACTERE PERSONNEL	10
MANQUEMENT A L'OBLIGATION DE SE CONSACRER A SON ACTIVITE (cumul prohibé d'emploi)	4
NEGLIGENCE PROFESSIONNELLE	6
* Plusieurs manquements peuvent être révélés pour une même enquête administrative, voire un même comportement.	

Nota bene : en 2013, à l'occasion de la réforme des inspections, une nouvelle typologie des manquements professionnels et déontologiques a été établie pour être intégrée au guide de l'enquête administrative pré-disciplinaire.

## Répartition des principaux manquements administratifs allégués :

Les atteintes portées aux intérêts de l'institution (76 %) recouvrent, notamment, les manquements à l'honneur et au crédit de l'institution, aux devoirs d'exemplarité, de loyauté, de probité, d'obéissance et de discrétion professionnelle. Ces devoirs régissent les relations entre le policier et l'institution et répondent aux valeurs qui doivent guider son action au quotidien.

Les manquements liés à un comportement inapproprié à l'égard du public (attitude discourtoise, absence de prise en compte du statut de victime ou de plaignant) ne représentent que 14 % des manquements déontologiques et professionnels allégués. Il s'agit des comportements les plus graves vis-à-vis du public, les comportements inadéquats dans la relation police-population étant essentiellement traités par les directions d'emploi.

Les autres manquements se répartissent entre l'utilisation détournée des fichiers (5 %), les négligences professionnelles (3 %) et les cumuls d'emplois irréguliers (2 %).

atteintes portées  
aux intérêts  
de l'institution

76%

manquements  
commis  
à l'égard  
du public

14%

manquements  
aux règles  
d'utilisation  
des fichiers

05%

négligence  
professionnelle

03%

manquements  
à l'obligation  
de se consacrer  
à son activité

02%

## Les suites des enquêtes administratives

Il s'agit des propositions de suites administratives formulées par l'IGPN en clôture des enquêtes qu'elle a diligentées. Il n'y a pas de correspondance à rechercher entre le nombre des enquêtes administratives et celui des propositions, en raison de la pluralité possible de fonctionnaires impliqués.

## Évolution des propositions de suites aux enquêtes administratives

propositions	2012			2013			Évolution 2012/2013
	IGS	IGPN	total	Ex-IGS/ DIGPN75	IGPN	total	
avertissements	53	45	98	29	50	79	-19,4%
blâmes	48	56	104	25	87	112	7,7%
renvois en conseil de discipline	77	77	154	39	100	139	-9,7%
total des propositions	<b>178</b>	<b>178</b>	<b>356</b>	<b>93</b>	<b>237</b>	<b>330</b>	<b>-7,3%</b>

En 2013, 330 propositions ont été formulées, soit 7 % de moins qu'en 2012. Là encore, la baisse de 49 % des propositions de sanction par la délégation de Paris s'explique par le rehaussement qualitatif des saisines de cette délégation alors que, sur le reste du territoire, on note une nette augmentation de 33 % des propositions, liée à des affaires d'une particulière gravité (notamment celle de la BAC Nord de Marseille).

### Répartition des propositions de suites administratives



### Le bilan de la plate-forme de signalement

Ce dispositif, lancé le 2 septembre 2013, contribue à donner corps à la volonté d'ouverture de la Police nationale et d'amélioration de ses relations avec la population. A l'issue de quatre mois de fonctionnement, 1154 signalements ont été enregistrés à partir des formulaires accessibles sur le site intranet du ministère de l'Intérieur.

#### Les principales doléances

Sachant que 8 % des signalements sont incohérents et que 5 % sont sans rapport avec l'objet de la plate-forme, les principales allégations concernent les méthodes et pratiques des policiers (26 % des signalements), les comportements inadaptés vis-à-vis du public (13 %), les violences (11 %), les contestations de verbalisation (9 %) et les refus de plainte (7 %).

#### Les directions concernées

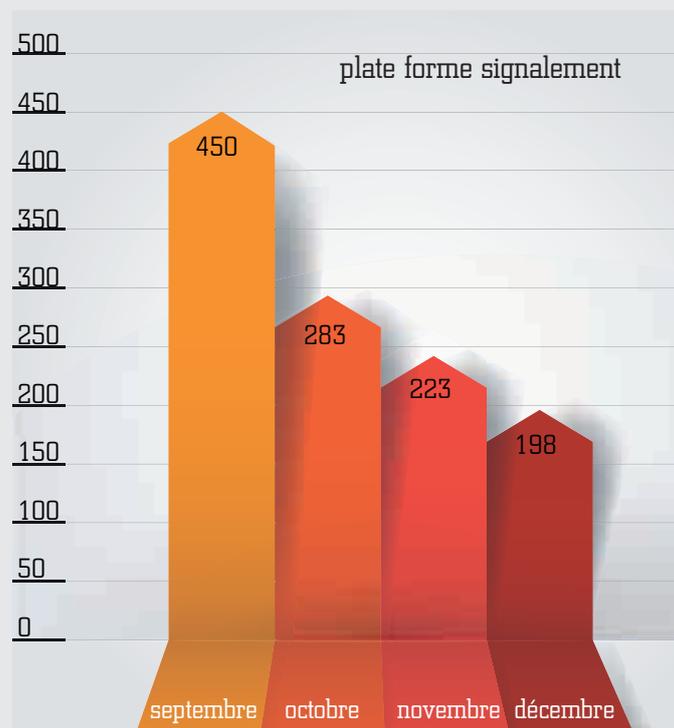
La grande majorité des signalements concerne la direction centrale de la sécurité publique ainsi que la direction de la sécurité de proximité de l'agglomération parisienne

de la préfecture de police, en lien avec le volume de leurs effectifs et la diversité de leurs missions (plus de 3 millions d'interventions en 2013).

75 signalements, soit 6 % des signalements reçus, concernent des militaires de la gendarmerie et ont été transmis à l'inspection générale de l'arme.

### Exploitation des signalements

Après examen détaillé et précisions de la part des usagers et des directions d'emploi, 756 signalements ont été exploités en fonction de leur gravité. 739 ont été adressés aux directions d'emploi pour traitement et compte-rendu à l'IGPN (511) ou pour information (228), et 17 ont été directement traités par l'IGPN (12 pour enquête ou vérifications préalables à l'ouverture d'une enquête, 5 à titre de renseignement utile à une enquête en cours ou passée, ou en complément d'un courrier parvenu antérieurement). L'IGPN accuse réception de chaque signalement. Le suivi des dossiers fait l'objet d'une information de l'utilisateur par le service saisi.



Bilan des sanctions disciplinaires prononcées en 2012 et 2013 pour l'ensemble de la Police nationale

	2012	2013	Evolution
Avertissements	1 279	1 153	
Blâmes	951	892	
Total sanctions 1 <sup>er</sup> groupe	2 230	2 045	-8,3 %
Sanctions 2 <sup>e</sup> groupe	175	191	
Sanctions 3 <sup>e</sup> groupe	131	119	
Sanctions 4 <sup>e</sup> groupe	63	61	
Total 2 <sup>e</sup> ,3 <sup>e</sup> ,4 <sup>e</sup> groupes	369	371	=
<b>Total des sanctions</b>	<b>2 599</b>	<b>2 416</b>	<b>-7 %</b>

Si le nombre de sanctions infligées en 2013 s'affiche en nette baisse par rapport à 2012, il apparaît que seules les sanctions du 1<sup>er</sup> groupe (directes ou après conseil de discipline) chutent, les sanctions des 2, 3 et 4<sup>èmes</sup> groupes étant stables (369 en 2012 ; 371 en 2013)

Certains manquements professionnels sont la manifestation d'une méconnaissance des règles plus que l'expression de la volonté de les transgresser. Dès lors, la sanction perd de son sens. Ainsi, ignorant les modalités de gestion de la confidentialité sur les réseaux sociaux, des policiers peuvent publier des commentaires maladroits en pensant, à tort, qu'ils ne seront lus que par le cercle de leurs amis. Si l'atteinte à l'image de la Police nationale qui en résulte est parfois incontestable, il peut être préférable de soumettre les intéressés à une action de sensibilisation et de formation à ces problématiques plutôt que de les sanctionner.

De même, pour certaines actions de police ayant eu des conséquences imprévues et graves (par exemple maintiens de l'ordre difficiles avec des violences ayant conduit à des blessures), il peut s'avérer nécessaire, au-delà de la recherche des responsabilités individuelles, d'engager une action de retour d'expérience, afin notamment de reconstituer le fil des événements et de déterminer ce qui aurait pu être fait différemment.

Ces alternatives s'inscrivent dans la préoccupation constante de l'IGPN d'améliorer le fonctionnement des services et le comportement des policiers.

## L'ALTERNATIVE À LA SANCTION



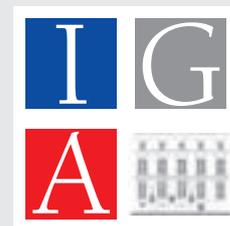
**Marc BAUDET**

chef du cabinet de l'analyse, de la déontologie et de la règle

# 02

## CHAPITRE

# Les études



Le pilotage de l'activité des forces de sécurité intérieure nécessite que soient menées régulièrement des études sur le fonctionnement, la pertinence, l'évolution souhaitable de telle ou telle mission et des structures qui en sont chargées.

Les dix-huit chargés d'études du cabinet y consacrent la diversité et la richesse de leur expérience.

L'activité a été particulièrement soutenue en 2013 puisque 26 rapports ont été achevés (contre seulement 17 en 2012), les sujets les plus souvent traités concernant les thématiques de sécurité publique et celles relatives aux fonctions supports (logistique et ressources humaines).

Les études sont réalisées en majorité avec d'autres inspections, telles que l'inspection générale de l'Administration et l'inspection générale de la Gendarmerie nationale.

C'est avec ces dernières que le cabinet des études participe à l'évaluation des politiques locales de sécurité, qui ont été examinées en 2013 dans les départements des Ardennes, de la Haute-Garonne et de la Lozère.

Les chargés d'études font également partie de groupes de travail tels que l'observatoire national du suicide ou le comité national de suivi de la police technique et scientifique.

Enfin, lorsque le fonctionnement normal d'un service est compromis par la survenance de graves difficultés, le cabinet peut être chargé de réaliser rapidement un audit de situation : ce fut le cas en 2013 à Morlaix, Brest et Lorient. Une intervention de la mission appui et conseil peut suivre ces audits.



# 03

## CHAPITRE

# L'analyse, la déontologie et la règle

En charge de l'analyse, de l'évaluation et de l'amélioration des pratiques professionnelles au regard de la déontologie, le cabinet de l'analyse, de la déontologie et de la règle (CADRE) a développé et enrichi son activité en 2013 afin de relever de nouveaux défis, apportant son expertise à de nombreux dossiers.

### Le nouveau code de déontologie

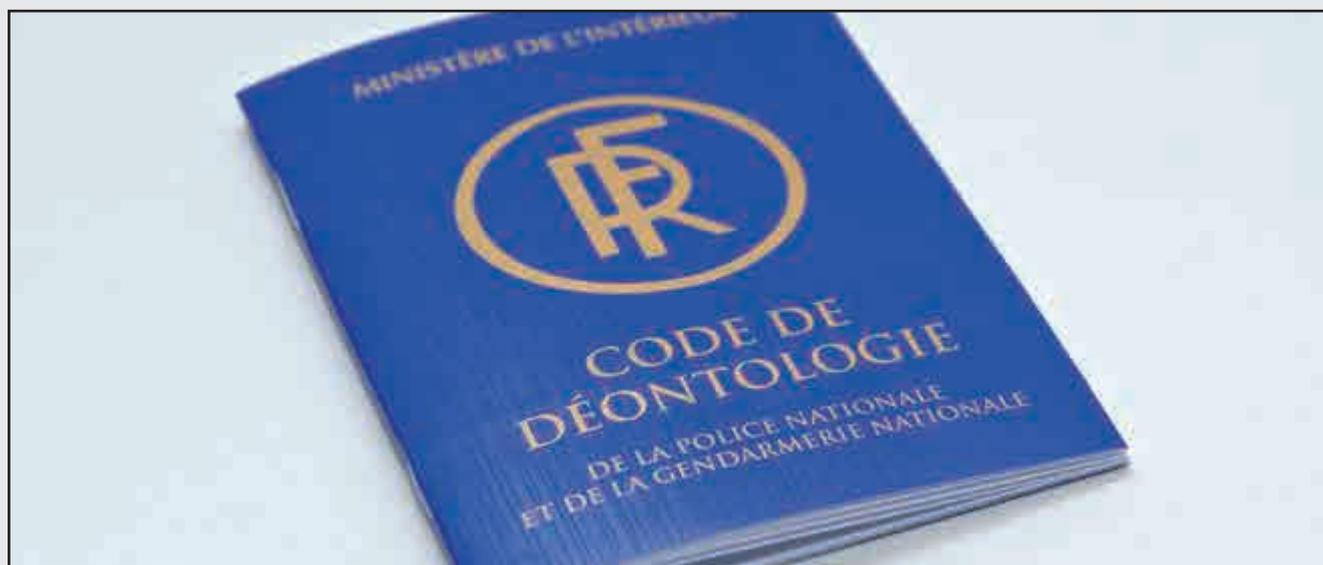
Vingt-sept ans après sa publication, il est apparu nécessaire d'adapter, d'actualiser et de compléter le code de déontologie de la Police nationale. Il convenait de prendre en compte de nouveaux enjeux nés de l'évolution de la société, des progrès techniques, des exigences de la population ou de la nécessaire amélioration de la protection des policiers. Il était également indispensable de tirer les conséquences de l'intégration en 2009 de la gendarmerie au sein du ministère de l'Intérieur. Élaborer un nouveau code de déontologie de la police et de la gendarmerie nationales a été un travail de longue haleine auquel le CADRE a apporté une contribution essentielle. Intégré dans la partie réglementaire du code de la sécurité intérieure, ce texte est applicable depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2014 à l'ensemble des agents de la Police nationale, quel que soit leur statut.

### Le guide de l'enquête administrative

Dans l'esprit de la réforme et de la nécessaire mise en cohérence des pratiques professionnelles, le CADRE a conçu un guide pratique de l'enquête administrative pré-disciplinaire. Ce guide a pour ambition d'assister l'ensemble de la hiérarchie des directions d'emploi, leurs cellules de déontologie et les enquêteurs de l'inspection générale de la Police nationale qui diligentent des enquêtes administratives susceptibles d'entraîner le déclenchement de procédures disciplinaires. Il apporte un éclairage théorique et pratique, juridique et technique, et constitue désormais un outil de travail indispensable.

### Les consultations juridiques

Le cabinet assure des consultations juridiques au profit des délégations de l'IGPN et des autres services de la Police nationale. Ces consultations concernent entre autres la procédure pénale, l'enquête administrative, le droit de la fonction publique, les libertés publiques.



David CHANTREUX

adjoint au chef du cabinet de l'analyse, de la déontologie et de la règle

## LE GUIDE MÉTHODOLOGIQUE DE L'ENQUÊTE PRÉ- DISCIPLINAIRE



La réforme de l'inspection générale de la Police nationale a notamment pour objet d'unifier et de sécuriser les méthodes de travail. C'est ainsi qu'il est apparu nécessaire de

rédiger un guide de l'enquête administrative pré-disciplinaire.

### Le suivi des dossiers des autorités externes de contrôle de la Police nationale

Le CADRE est également en charge du suivi des dossiers des autorités externes de contrôle de la Police nationale et notamment du Défenseur des droits et du Contrôleur général des lieux de privation de liberté.

C'est ainsi qu'en 2013 le Défenseur des droits a adressé à la Police nationale

- 124 demandes de renseignements (94 réponses apportées)
- 86 convocations
- 14 questionnaires adressés à des policiers
- 50 décisions (faisant parfois suite à des saisines de l'ex-commission nationale de déontologie de la sécurité) et un rapport sur les moyens de force intermédiaire.

46 dossiers émanant du Contrôleur général des lieux de privation de liberté ont été traités en 2013 (14 ouverts en 2012 et 32 en 2013).

Celle-ci n'est en effet pas ou très peu normée. Il en résulte souvent une confusion entre le domaine de la procédure pénale et du droit pénal, dont l'objet est de réprimer les atteintes portées à la société, et celui de l'enquête administrative (et, en aval, de la procédure disciplinaire), dont l'objet est de relever les atteintes portées à l'institution et à la profession de policier.

Ce guide, à vocation très pratique, s'adresse aussi bien aux enquêteurs de l'inspection qu'aux directions d'emploi qui assument l'exercice du pouvoir hiérarchique. Il est aussi destiné à informer les partenaires, notamment l'autorité judiciaire, des règles législatives auxquelles l'administration est soumise et, notamment, celles qui prévoient que le criminel ne tient pas le disciplinaire en l'état.

La présentation se veut simple, l'ouvrage comprend trois parties :

- ❶ la première est une théorie générale de l'enquête administrative. On y retrouve les grands principes juridiques qui régissent la matière.
- ❷ la deuxième partie marque la distinction fondamentale entre l'infraction pénale et le manquement déontologique ou professionnel. On y trouve une typologie de 22 manquements, qui est ensuite illustrée par 21 études de cas.
- ❸ la troisième partie expose et explore les possibilités offertes aux enquêteurs en matière d'actes et propose très concrètement des modèles afin de créer et de garantir l'uniformisation du formalisme des procédures.

# 04

## CHAPITRE

# Les inspections et les audits

### Les missions d'inspection des services.

L'objectif des missions d'inspection des services (MIS) conduites par l'inspection générale de la Police nationale est d'évaluer la robustesse des dispositifs de contrôle interne mis en œuvre par les services opérationnels sur des champs « métier » jugés particulièrement sensibles et susceptibles de générer des risques majeurs pour l'institution (armes, scellés, rétention des personnes, sécurité des personnels, temps de travail, fichiers de police...). Cette approche selon les risques dépasse très largement celle du contrôle de conformité et du simple respect des instructions en vigueur.

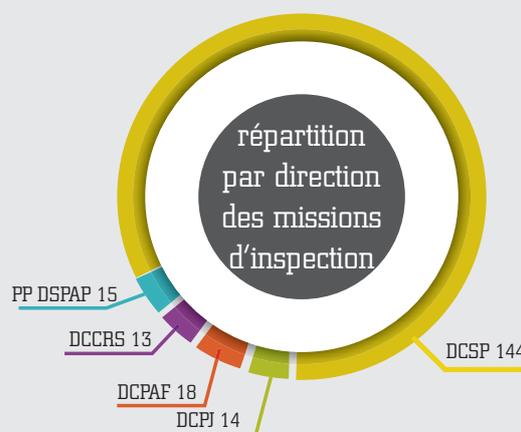
La finalité de ces opérations est triple : évaluer les risques liés au fonctionnement des services et les cartographier, proposer des mesures au directeur général afin de les réduire, informer les services de leurs faiblesses ou vulnérabilités.

Ces missions thématiques, dont le caractère inopiné est destiné à garantir l'efficacité, ont une vocation préventive : elles mettent au jour les éventuelles anomalies et dysfonctionnements altérant les processus et permettent au chef de service de prendre les mesures utiles pour éviter les incidents ou accidents.

Contrairement aux missions traditionnelles d'audit qui donnent lieu à délivrance de conseils ou de recommandations, les missions d'inspection conduisent à la rédaction d'un rapport dressant l'inventaire des faiblesses constatées. Ce rapport est adressé à la direction d'emploi chargée d'en assurer le suivi. En cas de dysfonctionnements graves, il peut être assorti d'une fiche d'injonction qui commande au chef de service concerné de corriger les anomalies sans attendre.

Le cabinet des inspections et des audits a réalisé 204 missions d'inspection des services en 2013, dont 15 dans le ressort de l'agglomération parisienne.

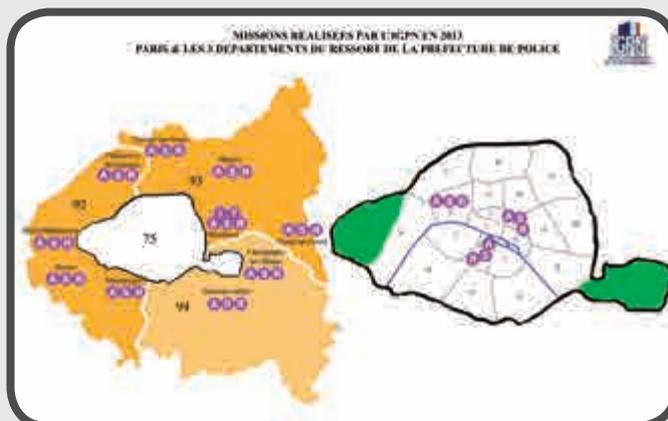
Missions d'inspection des services effectuées par l'IGPN en 2013

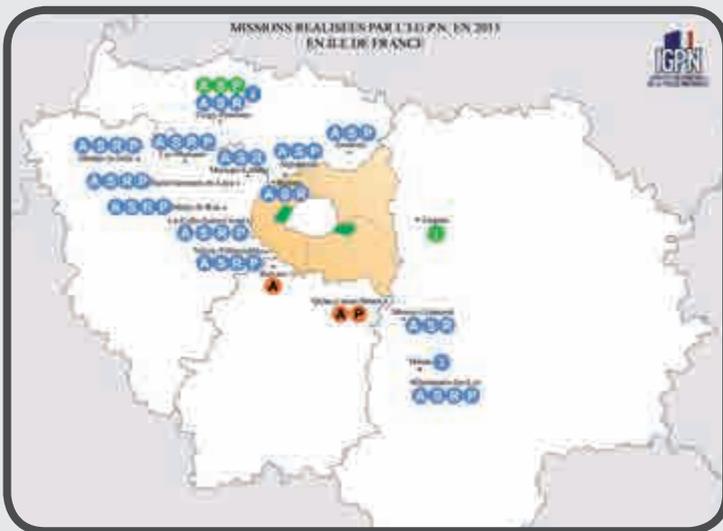


Répartition géographique des MIS

Les 500 inspections réalisées dans les services de toutes les directions depuis 3 ans (y compris sur le ressort de la Préfecture de police depuis le 1<sup>er</sup> septembre 2013) ont montré que le contrôle interne n'est pas égal dans tous les services. De nombreuses mesures ont donc été prises localement pour améliorer la situation, des instructions ont été édictées au plan national et des actions de formation ont été mises en œuvre pour renforcer le contrôle hiérarchique.

Les premières MIS sur le ressort de l'agglomération parisienne





**LEGENDE**

● DCSP   
 ● DCPJ   
 ● DCPAF   
 ● DCCRS   
 ● PP

**A** armes et munitions, formation à leur usage   
**S** sociétés et objets sensibles   
**R** rétention des personnes   
**P** sécurité des personnels   
**T** temps de travail   
**I** utilisation des fichiers de police

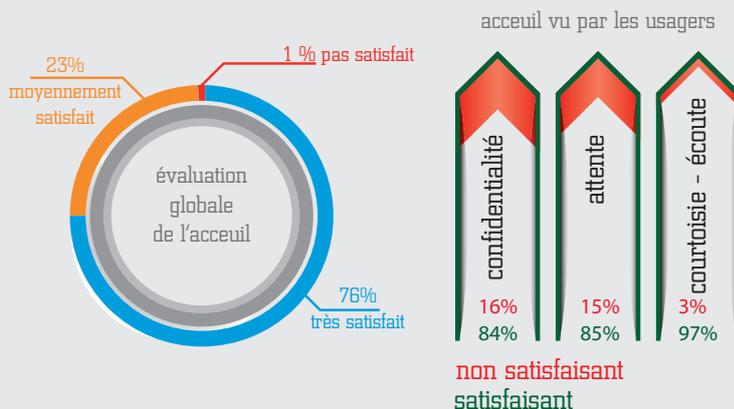
## Les contrôles inopinés portant sur l'accueil du public.

L'accueil du public et les relations avec la population constituent une priorité majeure de la Police nationale. Dans ce cadre, des opérations d'évaluation de la qualité de l'accueil sont réalisées chaque année dans quelque 150 services de police recevant du public. Elles portent sur les conditions matérielles de l'accueil (état et accessibilité des locaux, horaires d'ouverture, confidentialité, temps d'attente, commodités...), sur la rédaction des plaintes et des déclarations de main-courante déposées par les usagers, sur la qualité de l'accueil téléphonique (qu'il soit adressé au standard ou sur le «17» police secours) et sur les suites réservées aux courriers adressés au service. Un sondage réalisé auprès des usagers présents au moment du contrôle vient compléter le dispositif.

Le chef de service est informé des constats réalisés et peut ainsi améliorer les points faibles qui ont pu être détectés.

Les contrôles réalisés en 2013, tant en sécurité publique qu'à la préfecture de police, ont permis de recueillir l'opinion de près de 2000 personnes ayant sollicité les services de police, d'examiner 2670 déclarations d'usagers et de contrôler 385 enregistrements d'appels 17.

Selon l'évaluation réalisée par les auditeurs de l'IGPN, l'accueil dans les locaux est très majoritairement satisfaisant, constat confirmé par les sondages effectués auprès des usagers.



J'ai intégré le cabinet des inspections et des audits de l'IGPN en septembre 2013, comme auditrice, au moment du lancement de la nouvelle IGPN. Mon objectif était de compléter un parcours professionnel à dominante sécurité publique (DSCP et DSPAP) par une expérience dans le domaine de l'évaluation et du contrôle des services. Formée aux missions d'inspection des services (MIS), je réalise celles-ci en binôme avec un autre auditeur du cabinet, sur le ressort de l'agglomération parisienne. Il s'agit pour nous d'évaluer les risques liés au fonctionnement des services sur quatre thématiques ciblées, armement, scellés et objets sensibles, rétention des personnes et sécurité des personnels. Le défi de cette mission est d'être à la fois rapide, précis et objectif.

Nous débutons la mission par un entretien, qui est essentiel, avec le chef de service. Il permet d'expliquer la démarche, en insistant sur son caractère préventif et sur l'intérêt de mettre au jour les faiblesses ou vulnérabilités, sources de risques pour le service. À ce titre, la mission présente nécessairement un caractère intrusif. Pour être efficaces, les auditeurs ne se contentent pas de déclarations et font reposer leur évaluation sur des éléments vérifiés et incontestables. Cet aspect peut légitimement heurter et impose de la pédagogie tout au long du déroulement des opérations.

Les missions durent de 3 à 5 jours, selon la taille du service et ses implantations. Une restitution est faite au chef de service à l'issue. Un rapport reprenant les constats est transmis ultérieurement, à charge du service de prendre les mesures de contrôle interne nécessaires à la réduction des risques.

## TÉMOIGNAGE DE MARIE L'HOSTIS



Ces missions de contrôle sont exigeantes pour l'auditeur qui les conduit. Il doit faire preuve à la fois de pédagogie, de professionnalisme et d'objectivité, en se gardant bien de porter des jugements ou d'émettre

des critiques sur les acteurs participant au fonctionnement de la structure. La diversité des services inspectés et des interlocuteurs rencontrés enrichit son expérience, tout en lui permettant de capitaliser des savoirs et des bonnes pratiques, qui lui seront très utiles dans la suite de sa carrière.

Réalisés selon les standards de l'audit interne, ils visent à donner une assurance sur l'efficacité du contrôle interne comptable mis en œuvre par les services de police. Axés principalement sur l'analyse des processus de gestion, ils évaluent les risques de non conformité et de non qualité comptable, puis délivrent des recommandations visant à améliorer la gestion.

12 audits ont été conduits en 2013.

Les auditeurs budgétaires de l'IGPN participent à de nombreuses actions de formation, pour transmettre aux chefs de service ainsi qu'aux gestionnaires les règles et principes d'une bonne gestion des budgets.

### Les autres activités.

Au cours de l'année 2013, le cabinet des inspections et des audits a développé un outil d'évaluation des risques psychosociaux destiné à compléter le dispositif de prévention de ces risques au sein de la Police nationale.

Par ailleurs, l'IGPN, membre de la mission ministérielle d'audit interne (MMAI), est un acteur essentiel du dispositif d'audit interne mis en place au sein du ministère. Elle participe à ce titre à l'élaboration et au suivi de la cartographie des risques ministériels au sein du programme Police nationale et réalise des missions d'audit ministériel, seule ou en collaboration avec les autres inspections du ministère.

## LA RÉNOVATION DE L'AUDIT BUDGÉTAIRE

**Pierre Georgeon**

responsable des audits budgétaires,  
titulaire du diplôme professionnel  
d'audit interne délivré par l'IFACI



La procédure d'audit budgétaire a été refondue au cours de l'année 2013 pour répondre aux standards en vigueur.

### 1/ amélioration du niveau de conformité de l'audit :

La démarche composée de trois phases très structurées débute par la préparation de la mission au cours de laquelle les auditeurs procèdent à l'analyse des données comptables du service. Le déplacement sur site marque l'engagement de la phase d'accomplissement, jalonnée d'opérations diverses (questionnaires, constats, entretiens...) ayant pour but d'évaluer la conformité et la qualité des procédures. La phase de communication des livrables de fin de mission clôture le dispositif.

### 2/ renforcement de la qualité du diagnostic :

La progression objective, systématique et méthodique des auditeurs repose désormais sur une consultation élargie à l'ensemble des agents du service de gestion et des chefs des services opérationnels ainsi que sur une augmentation du nombre de constats, une diversification des outils d'audit (observations, questionnaires, examen d'archives, entretiens...) et une systématisation de la documentation des preuves recueillies.

### 3/ amélioration de la mise en œuvre des recommandations :

La finalité de l'audit est d'émettre des recommandations afin que des actions de progrès soient engagées (conformité, qualité, performance). Cette valeur ajoutée a été renforcée par une communication continue avec les principaux acteurs du service afin de faciliter l'échange contradictoire de clôture et la validation des recommandations. Enfin, pour simplifier l'exploitation des conclusions, un calendrier de mise en œuvre des mesures correctives est proposé au chef de service. Apprécié par les services, l'audit budgétaire contribue à l'amélioration du processus de gestion et s'insère dans le dispositif du contrôle interne comptable de l'État (CICE).

# 05

# L'appui et le conseil

## CHAPITRE

Dans le cadre de sa réforme, l'IGPN a souhaité développer une mission d'appui et de conseil au profit des services de police, en mettant à leur disposition une équipe plurielle formée aux méthodes et outils du conseil. Elle propose un accompagnement à la conception et à la mise en œuvre de projets pouvant contribuer à l'amélioration de la performance et appuie les équipes de commandement et les agents d'un service dans la résolution de difficultés de management ou d'organisation interne.

Afin de garantir une démarche professionnelle et sécurisante, l'équipe de consultants observe des règles de confidentialité, d'objectivité, d'écoute et d'assistance qui structurent ses interventions.

La mission appui et conseil (MAC) offre un regard externe sur les problématiques rencontrées et une expertise de conseil adaptée à la culture et aux savoir-faire spécifiques de la Police nationale.

Depuis 2012, la prise en compte des risques psychosociaux constitue une priorité institutionnelle dont l'application au ministère de l'intérieur fait l'objet d'un suivi par la sous-direction de l'action sociale et de l'accompagnement du personnel (SDASAP) de la direction des ressources et des compétences de la Police nationale et par la sous-direction de l'action sociale de la Préfecture de police.

Dans ce contexte, l'IGPN a élaboré un outil d'évaluation des risques psychosociaux dans les services de police.

Sa mise en œuvre repose sur l'analyse de données objectives liées au fonctionnement du service (organisation, taux d'encadrement, absentéisme, évolution des heures supplémentaires, fréquence des astreintes et permanences...) et à son environnement (état et fonctionnalité des locaux, implantation en zone sensible), croisés avec un sondage réalisé auprès des personnels permettant de mesurer leur « ressenti » sur leurs conditions de travail.

L'exploitation de l'ensemble de ces éléments, enrichis d'un entretien avec le chef de service, permet de mesurer le « niveau de tension » pouvant exister au sein d'un service de police.

Cet outil de diagnostic « global », qui a été testé dans trois services, peut venir infirmer ou confirmer des signaux d'alerte pré-existants et conduire le management à prendre les mesures adaptées. Il est amené à s'insérer dans un dispositif plus général de prévention des risques psychosociaux au sein de la Police nationale, dont la coordination est confiée à la SDASAP.

## L'ÉVALUATION DES RISQUES PSYCHOSO- CIAUX



**Bernard ANTOINE**  
adjoint au chef du cabinet  
des inspections et audits

Dans le cadre d'un accompagnement de terrain s'inscrivant dans la durée, elle développe une approche innovante en impliquant l'ensemble des acteurs d'un service dans une démarche d'analyse, de proposition et de mise en œuvre.

Une première mission a été initiée en octobre 2013 dans une circonscription de sécurité publique. Elle est actuellement dans sa dernière étape de stabilisation des résultats.



La création de la nouvelle mission de conseil de l'IGPN constitue un défi, pour lequel le choix a été fait de constituer une équipe pluridisciplinaire permettant de proposer des interventions rigoureuses, sécurisées et adaptées au fonctionnement des services et unités de la Police nationale.

## MAC : UNE ÉQUIPE PLURIELLE

- ANNE VALLA, commissaire de police, chef de la mission appui et conseil, a d'abord exercé en tant que chef de circonscription en petite et grande couronne avant de rejoindre la DCCRS comme chef d'état-major à la direction zonale Île-de-France puis l'IGPN au cabinet des inspections et audits.

- STÉPHANIE DUPONT, commissaire de police, adjointe au chef de la mission appui et conseil, a effectué la majorité de son parcours au sein de la DCRI, après un premier poste en sécurité publique.

Thierry TEUX, commandant de police, a effectué un premier poste en sécurité publique avant d'intégrer puis de diriger un groupe au sein de la PP-PJ-SDAEF.

Après plus de 20 ans en services opérationnels, et plus particulièrement en police judiciaire, BERNARD GUENAUD, commissaire divisionnaire honoraire, a travaillé dans le domaine de la formation au management au sein de l'ENSP. Il a ensuite mené des travaux d'étude et de prospective à la DRCPN, notamment sur l'évolution des corps et carrières.

- STANISLAS ROGER-ROUSSEL a mené de nombreuses missions de conseil en organisation et management au sein des cabinets ERNST & YOUNG et EUROGROUP CONSULTING.

Spécialisé dans le secteur public, il a notamment accompagné la direction des affaires financières et la direction des ressources humaines du ministère de la Défense, ainsi que le service de santé des armées, dans leurs projets de modernisation.





## Rapport d'activité de l'IGPN/2013

Rédaction des textes : IGPN

Mise en page et création graphique : SICoP

© SICoP 2014