



The International Security  
Sector Advisory Team (ISSAT)

# Socle de Référence – Sécurité intérieure

---





## Table des matières

Description Générale.....	3
Description générale du socle sécurité intérieure.....	3
Catégories et Sous-Catégories.....	4
Catégorie A – Direction / Dirigeant.....	4
Catégorie B – Cadre légal.....	6
Catégorie D – Missions et fonctions.....	7
Sous-catégories:.....	8
1. Organisation / Structures.....	8
2. Fonctionnement / Systèmes.....	13
2.a Principes généraux.....	13
2.b Principes concernant le système de performance.....	17
2.c Principes concernant la coordination interne et externe.....	19
2.d Principes concernant la coopération internationale.....	19
3. Ressources humaines.....	20
3.a Principe général.....	20
3.b Principes concernant le recrutement.....	20
3.c Principes concernant la mobilité et la fin de carrière.....	23
3.d Principes concernant l’avancement.....	25
3.e Principes concernant les récompenses et sanctions.....	28
3.f Principes concernant la protection médico-sociale des personnels.....	28
3.g Principes concernant les droits et obligations particuliers des personnels.....	29
3.h Principes concernant la formation initiale des personnels des FSI.....	29
3.i Principes concernant la formation continue.....	31
3.j Principes concernant la formation de spécialisation.....	32
4. Moyens/Equipements/Infrastructures.....	33
5. Valeurs partagées.....	35
Catégorie E – Représentation / Participation / Légitimité.....	36

## Description Générale

Cette méthodologie d'analyse préalable dans le domaine de la RSS a été développée par l'équipe du DCAF-ISSAT et des experts des membres du consortium réunis dans le cadre d'un projet financé par l'Union Européenne dans la région du Sahel. Le socle de référence et la grille d'analyse décrits ci-dessous ont été développés comme deux outils méthodologiques pour répondre aux besoins du Fonds fiduciaire d'urgence de l'Union européenne pour l'Afrique afin de réaliser des analyses approfondies du fonctionnement des secteurs de la sécurité et la justice au Niger, au Burkina Faso et au Tchad.

L'objectif du socle de référence est d'identifier les éléments fondamentaux, incontournables et nécessaires pour le fonctionnement normal de services de sécurité intérieure, de défense et de justice dans le cadre d'un Etat organisé et fonctionnant de façon démocratique, respectant l'état de droit et les valeurs fondamentales des droits humains et des libertés individuelles. La grille d'analyse, qui découle du socle, permet d'établir le diagnostic complet de la situation dans un pays donné. Celui-ci peut ensuite être mis en perspective avec les éléments fondamentaux du socle et permettre, in fine, d'identifier avec précision les appuis nécessaires et prioritaires pour améliorer les systèmes en place afin d'assurer un service correct de sécurité et de justice aux populations.

S'agissant du contenu du socle, l'intention est d'identifier les standards les plus largement partagés dans l'organisation, les structures, les systèmes et les mécanismes de fonctionnement des services de sécurité intérieure, de défense, de justice et en matière de gouvernance sur la base desquels ces services peuvent exécuter correctement leur mission dans le respect du cadre légal qui fonde leur action. Il s'agit aussi de s'intéresser aux éléments essentiels en matière de gestion des ressources en personnels, de mise en place d'équipements et de matériels, des valeurs communes propres aux personnels relevant des services de sécurité intérieure, de défense, de justice.

L'équipe du projet a structuré le socle de référence en quatre parties : une pour la dimension gouvernance, une pour la sécurité intérieure, une pour la justice et une pour la défense. Chaque partie du socle est composée de catégories et de sous-catégories permettant une compréhension globale et détaillée de chaque dimension. Ces catégories sont présentées dans le schéma ci-dessous. Les sous-catégories sont accessibles via les liens en dessous du schéma.

Une guide d'utilisation de la méthodologie est également disponible. Il est essentiel de le lire afin de bien comprendre les avantages, mais également les limites à prendre en compte lors de l'utilisation de ces outils méthodologiques pour effectuer des analyses préalable dans le domaine de la RSS.

## Description générale du socle sécurité intérieure

Le socle du secteur de la sécurité intérieure est structuré de la façon suivante. Pour chacun des cadres de la structure, le socle détaille certains principes et certaines modalités de mise en œuvre pour assurer le bon fonctionnement du secteur de la sécurité intérieure.



La sécurité nationale constitue l'une des responsabilités majeures des autorités de l'Etat. Elle consiste à agir contre toutes les formes de menaces et de risques potentiels ou avérés de nature militaire ou non, à l'encontre de la population ou des organes de l'Etat. Elle est assurée par un ensemble d'instruments, d'institutions, de politiques, d'activités et par des moyens dont certains relèvent du domaine de la sécurité intérieure.

## Catégories et Sous-Catégories

### Catégorie A – Direction / Dirigeant

Plusieurs autorités et institutions de niveau national exercent un rôle de direction et donnent des orientations pour le bon fonctionnement du secteur de la sécurité intérieure.

Le style de direction des forces de sécurité intérieure (FSI) est très hiérarchisé, même pour celles qui ne relèvent pas d'une organisation à statut militaire, en raison notamment des importants pouvoirs dont elles disposent en matière de régulation sociale.

**Le chef de l'Etat**, avec l'appui le plus souvent d'un conseil de sécurité intérieure, composé notamment de personnels qualifiés des forces de SI, est le garant du bon fonctionnement de la sécurité intérieure. A ce titre il :

- s'assure que les stratégies internes définissent clairement le rôle et la place des différentes forces de sécurité intérieure dans le pays, en parfaite cohérence avec les autres départements ministériels (justice, défense...).
- traduit sa volonté de doter le secteur de la sécurité intérieure des moyens humains et matériels adaptés aux enjeux, dans les arbitrages budgétaires, avec les ministres concernés (sécurité intérieure, finances, budget,...).
- incite les collectivités décentralisées, lorsqu'elles disposent de FSI relevant de leur autorité, à prendre toutes les dispositions pour que leur action s'inscrive dans la cohérence générale de celle de l'Etat central dans ce domaine.

**Le Parlement**, dans ses différentes composantes et spécialement dans les commissions dédiées au domaine de la sécurité intérieure, garantit :

- que le cadre légal pour le bon fonctionnement des FSI et les moyens dont elles disposent soient conformes aux règles et aux priorités nationales définies et soient en cohérence avec les menaces majeures portant sur la population, les intérêts de l'Etat en matière de SI.

**Le ou les ministres** en charge de la sécurité intérieure :

- administrent les structures des FSI relevant de leur autorité au travers de directions spécialisées,
- contrôlent leur fonctionnement interne,
- garantissent leur coordination fonctionnelle afin d'optimiser les moyens humains, les équipements et les matériels disponibles,
- établissent des procédures et des plans d'action spécifiques, notamment en matière de renforcements mutuels.

**Des autorités administratives déconcentrées** assurent :

- la supervision des actions des FSI établies sur leur ressort,
- prennent la responsabilité de la conduite des opérations d'envergure dans les situations d'urgence ou de crise, en liaison avec les autorités judiciaires et de défense de même niveau.

**Des autorités administratives décentralisées** (régions, communes) :

- assurent, selon les responsabilités qui leur incombent en matière de sécurité, l'administration, la gestion, les règles d'emploi des services de sécurité relevant directement de leur autorité.
- prennent selon les cas, dans leur zone de compétence, toutes les décisions administratives/réglementaires nécessaires en matière de sécurité publique sur lesquelles s'appuie l'action des FSI agissant sur leur territoire.

D'autres **acteurs** sont conduits à jouer un rôle de direction comme :

- les responsables des entités centrales et déconcentrées, les chefs de formations spécialisées opérationnelles ou de soutien. Ils s'attachent à répondre à toutes les formes d'urgence opérationnelles, à atteindre les objectifs qui leur sont fixés en inscrivant leurs stratégies internes dans la durée et en optimisant les moyens à leur disposition.

## Catégorie B – Cadre légal

Différents textes internationaux et nationaux encadrent le fonctionnement du secteur de la sécurité intérieure.

- Au plan **international il s'agit des traités**, de conventions multi ou bilatérales, de chartes régionales ou sous régionales, dont certaines sont visés dans le corpus constitutionnel pour donner plus de force à l'action des institutions du secteur de la sécurité intérieure.
- Au plan interne, il s'agit de la **Constitution** lorsque celle-ci fait référence aux droits humains et aux libertés fondamentales, comme au principe d'égalité des femmes et des hommes, que le pouvoir exécutif est en particulier chargé de garantir au moyen des FSI et de la justice.
- Au plan interne, il s'agit des **lois** qui prévoient explicitement :
  - l'organisation interne du ou des ministères en charge de superviser les FSI. Celles-ci peuvent relever d'un ministère spécifique de la sécurité ou être regroupées au sein d'un ministère de l'intérieur à périmètre plus large. Les FSI peuvent également relever du ministère de la défense, de celui de la justice, de celui de l'administration territoriale.
  - Les incriminations pénales susceptibles de faire l'objet d'enquêtes par les FSI (ex : code pénal et divers codes répressifs), la procédure pour mener les investigations (ex : code de procédure pénale ).
  - les pouvoirs exceptionnels et dérogatoires en matière de restriction des libertés et d'usage de la force dont disposent les FSI. Ces textes en prévoient en outre les modalités de mise en œuvre et les sanctions relatives à leur usage abusif.
- Au plan interne, il s'agit des **règlements** (décrets et arrêtés) qui cadrent pour chaque FSI :
  - l'organisation interne
  - les attributions
  - les règles générales de fonctionnement
  - Les statuts des personnels
  - Les droits et devoirs (droits généraux de la fonction publique ou régimes spéciaux)
  - Les principes de déontologie.

## Catégorie C – Politiques publiques et stratégies

Les politiques publiques et stratégies en matière de sécurité intérieure fixent les priorités gouvernementales du moment en matière de protection des populations et de sauvegarde de leurs biens. Elles sont en cohérence avec les politiques et stratégies internationales et nationales (politiques étrangères, stratégies nationales de développement). Elles permettent de répondre à la diversité des besoins de la population (femmes, hommes, filles, garçons) en matière de sécurité intérieure.

Elles se déclinent sous des formes diverses :

- Les politiques de sécurité qui visent l'action des FSI dans leur globalité et comportent généralement une dimension interministérielle. Ces politiques se traduiront par des plans

d'action - portés à la connaissance de la population -, des évaluations du suivi et des résultats atteints.

- Les politiques publiques sont appelées parfois lois d'orientation et de programmation. Elles précisent dans ces cas, les dispositions budgétaires pour leur réalisation. Les lois d'orientation se déclinent sur une période de temps suffisamment longue (2 à 5 ans généralement), afin de produire des effets plus durables et de garantir une certaine continuité dans les actions de l'Etat.

## Catégorie D – Missions et fonctions

La mission de sécurité intérieure aux côtés de la mission de défense, constitue l'un des volets majeurs de la mission de sécurité nationale. Elle a pour objectif général de :

- garantir la tranquillité publique ;
- répondre aux désordres ;
- lutter contre le crime ;
- apporter secours et assistance aux citoyens sur l'ensemble du territoire national, parfois même en dehors de celui-ci, via les dispositifs intégrés dans les représentations diplomatiques.

Elle est assurée sous la responsabilité directe du pouvoir exécutif, sous le contrôle du parlement et de l'autorité judiciaire pour certaines de ses actions. Elle s'exerce en liaison et en coordination avec un ensemble d'autres instruments de l'Etat et de la société civile.

La mission de sécurité intérieure (SI) est de la responsabilité première des forces de sécurité intérieure (FSI). Celles-ci sont constituées d'administrations relevant de l'Etat central ou d'autorités décentralisées selon l'organisation interne du pays.

Les FSI sont ainsi investies d'une mission de service public au profit des citoyens. Elles l'assurent dans la continuité spatio-temporelle et dans un contexte permanent de non prévisibilité de certaines des actions futures à accomplir. Cette permanence opérationnelle est l'une des caractéristiques clés de l'action des FSI. Ainsi au quotidien, 24 heures sur 24, les FSI doivent assurer :

- une visibilité adaptée au contexte ;
- l'accueil, l'écoute de la population ;
- l'assistance générale par des interventions multiformes ;
- La sécurité, la tranquillité publique, la régulation de la circulation, la protection des personnes et des biens ;
- L'ordre public et la protection des institutions ;
- La lutte contre la délinquance et la criminalité.

Pour assurer ces missions et fonctions, le secteur de la sécurité intérieure s'appuie sur des principes et des modalités regroupés autour de cinq piliers fondamentaux que sont l'organisation/structures, fonctionnement/systèmes, ressources humaines, équipement/infrastructure et valeurs partagées.

## Sous-catégories:

### 1. Organisation / Structures

Les FSI, dans un pays donné, peuvent être composées de plusieurs services différents relevant ou non de ministères bien distincts, selon les choix politiques ou d'organisation administrative de l'Etat : Etat fédéral, Etat « unitaire ».

Il s'agit en général des polices, nationale, fédérale, régionale, municipale, des gendarmeries<sup>1</sup>, des gardes mais également, des douanes, des eaux et forêts. Bien que les FSI disposent en commun d'un pouvoir de coercition, on y adjoint traditionnellement les services de protection civile et les sapeurs-pompiers, qui eux n'en disposent pas, mais qui sont aussi chargés de la protection des biens et des personnes.

Modalités :

- Quels que soient les choix politiques qui sont faits en matière d'organisation des FSI dans un pays donné, leurs compétences, attributions, zones géographiques respectives d'action, sont clairement fixées par des lois et des règlements ;
- La population est informée des responsabilités de chaque institution ;
- A l'échelon central, une structure nationale de sécurité, réunissant régulièrement les chefs des forces de sécurité intérieure, sous l'autorité du ou des ministres de tutelle ou du chef du gouvernement est en place pour faciliter notamment l'harmonisation des actions respectives ;
- Au plan local, des formes de concours et de renforcements mutuels doivent être prévues, connues et mises en œuvre sous le contrôle d'une autorité supérieure, extérieure ou pas aux administrations concernées.

**L'organisation interne et les fonctions /attributions de chacune des FSI sont clairement définies à l'échelon national.**

Modalité :

- Des lois et règlements internes (décrets, arrêtés) sont établis à cet effet. Ils sont actualisés chaque fois que des changements de structures, de compétences sont décidés.

**Les FSI peuvent être placées sous l'autorité organique et administrative d'un département ministériel et relever, sur le plan fonctionnel, selon les besoins, d'autres ministères.**

Modalités :

- Ces rattachements diversifiés sont établis par les textes réglementaires qui précisent également les principes de leurs mises en œuvre au plan central et déconcentré ;
- Cette diversité de tutelles fonctionnelles ouvre aux FSI concernées, selon les

---

<sup>1</sup> Terme générique de services de police le plus souvent à statut militaire.





services à assurer, des attributions budgétaires et adéquates provenant des départements ministériels bénéficiaires.

**Les FSI peuvent relever d'une autorité centralisée ou décentralisée (région, province, commune).**

Modalités :

- Si tel est le cas et si leur zone géographique d'action est commune, leur organisation, attributions, fonctions prendront en considération le souci de réduire les duplications d'emploi ;
- Les responsabilités respectives de chacune des administrations concernées seront connues de la population.

**Les FSI restent extérieures à la sphère politique.**

Modalités :

- Un texte de nature réglementaire précise cette disposition ;
- Les FSI disposent d'une chaîne hiérarchique qui leur est propre ;
- Les conditions dans lesquelles un membre des FSI peut exercer un mandat électif ou une fonction gouvernementale, en excluant la possibilité de cumul, sont établies.

**Les effectifs des unités des FSI sont établis à l'échelon national et modifiés notamment selon les besoins et/ou des décisions politiques prises.**

Modalités :

- Des documents écrits (tableaux d'effectifs) sont mis en place de l'échelon central jusqu'aux derniers échelons subordonnés, sur la base de l'organisation globale de l'institution concernée, de ses structures telles que validées par les textes en vigueur. Ces textes récapitulent le total des effectifs dans chacune des unités, leur répartition par grade, par corps ;
- Les critères de choix pour l'établissement des effectifs reposent sur la base du principe de couverture générale du territoire et de notions de qualité du service. Ils tiennent compte de la densité de la population dans les zones rurales et urbaines, de la composante sociologique des populations, des activités économiques, de la géographie physique nationale, des axes de pénétration routiers, fluviaux, des points sensibles à surveiller et des menaces particulières. Ils prennent aussi en compte les règles internes d'encadrement, de commandement propre à l'institution ;
- Ces documents sont tenus de façon permanente ; ils servent de référence pour la détermination des besoins en termes de recrutement, formations, avancement, mobilité.

**Les effectifs des unités des FSI servent de base au calcul des attributions budgétaires**

Modalité :

- Des liens sont établis entre les services finance, RH et effectifs des FSI pour veiller à l'harmonisation des procédures de suivi des effectifs, de pourvoir aux



différents compléments ou remplacements, de garantir dans les budgets annuels la rémunération des agents.

**Les FSI agissent avec la population, à son service et non contre elle.**

Modalités :

- Les capacités et conditions d'accueil sont dimensionnées en conséquence (locaux, horaires, qualité des informations fournies, recherche de confidentialité si nécessaire) ;
- Les conditions et procédures d'interventions mises en œuvre en cas d'appel d'urgence (unités dédiées), garantissent le service attendu de la part des usagers ;
- La population est sollicitée en vue de permettre aux FSI de réaliser leurs missions ;
- Une bonne connaissance de la population, de ses besoins, de sa diversité, de ses caractéristiques sociologiques est assurée par les services de la police de proximité/territoriale.

**Des entreprises privées peuvent exercer certaines fonctions dévolues aux FSI y compris dans l'espace public.**

Modalités :

- Les principes de l'Etat de droit imposent une clarification normative relative aux attributions effectives de ces entreprises ;
- Leur domaine et modalités d'action/ attributions sont harmonisées avec les autres acteurs de la sécurité et de la justice. Des dispositifs de contrôle interne propres sont en place ;
- La puissance publique valide leurs règles de fonctionnement.

**Ponctuellement, dans certaines circonstances des groupes informels, dit d'auto-défense, des comités de vigilance voire des milices peuvent assurer des fonctions de sécurité intérieure.**

Modalités :

- Ces dispositifs sont formellement prévus au plan réglementaire, leur organisation contrôlée, leurs personnels identifiés, leurs attributions encadrées ;
- A défaut, leur présence et modes de fonctionnement doivent recueillir l'assentiment de la population, lequel est évalué régulièrement. Ces groupes sont tenus au respect des droits humains au cours de leurs actions.

**L'organisation des FSI doit leur permettre de mener à bien l'intégralité de leurs missions dans toute leur diversité.**

Modalités :

- A cet effet, les FSI sont articulées en autant de directions généralistes : sécurité publique, police judiciaire, ordre public, assistance secours, renseignement ou spécialisées : logistique, équipement, RH, PTS, budget, communication... que nécessaire ;



- L'organisation des FSI s'appuiera aussi sur des services centraux, des structures territoriales, en général calquées sur l'organisation administrative des Etats (différences entre Etats unitaires et Etats fédéraux) ;
- Des services opérationnels à compétence nationale et exclusive peuvent prendre en charge le traitement de certaines formes de délinquance grave ou transnationale (terrorisme, criminalité organisée) ou demandant des compétences spécifiques (violences faites aux femmes, délinquance des mineurs...).
- Si l'organisation des FSI ne permet pas de disposer en un même lieu de l'ensemble des personnels disposant des compétences techniques requises, souvent le cas dans les zones peu peuplées ou d'accès géographique difficile, un processus de renforcement mutuel des unités ou de montée en puissance est institué pour faire face à toute situation d'urgence ;
- Dans les zones peu peuplées, un regroupement géographique des structures de base avec d'autres services publics de l'Etat est envisageable ;
- Les FSI disposent de structures de soutien opérationnel pour garantir la fourniture de moyens, complémentaires, spécialisés, la préparation des unités, la formation des personnels, les aspects contrôle ;
- Elles disposent de structures de soutien administratif pour assurer l'accompagnement RH, budgétaire, social, santé de leurs personnels.

**L'organisation des FSI respecte le principe de continuité du service public.**

Modalités :

- L'organisation territoriale de chaque FSI (unités élémentaires, postes, brigades, commissariats,) permet de fournir ses services à la population, en tout lieu et en tout temps sur l'ensemble du territoire national ;
- Des ratios indicatifs d'effectifs à mettre en place sont établis en fonction de besoins clairement identifiés et des situations particulières aux pays et à la zone concernée;
- Un minimum de présence de proximité est garanti afin de maintenir le contact avec la population sur la base des moyens disponibles.

**Selon l'organisation des FSI et les attributions générales de leurs personnels – polyvalence, spécialisation - les enquêteurs disposent de pouvoirs juridiques et des compétences territoriales différenciés.**

Modalité :

- L'organisation de la chaîne judiciaire interne prend en considération la nature et la complexité des enquêtes à diligenter, sous la forme d'une structuration en unités de police judiciaire dotées d'un niveau de spécialisation différencié et ainsi de procédures de renforcements techniques mutuels.

**La structuration verticale des FSI se calque dans la mesure du possible sur celle des autres administrations de l'Etat intervenant sur le même champ d'activités, en général en cohérence avec l'organisation administrative nationale.**



Modalités :

- Différents commandements territoriaux, échelons intermédiaires de la chaîne hiérarchique sont en place ;
- Ces structures assurent les échanges avec les autres FSI, les autorités politiques et administratives de même niveau, garantissant le bon fonctionnement général de l'Etat ;
- Ces commandements disposent de moyens spécifiques qu'ils répartissent, sur demande, en fonction des besoins des unités subordonnées, notamment dans les situations de crises.

**L'organisation territoriale de la chaîne du renseignement/information permet recueil et exploitation pertinentes.**

Modalités :

- Le déploiement des sources de recueil est le plus large et le plus varié possible selon la nature des renseignements à collecter ;
- Les processus de traitement de l'information et de sa remontée garantissent la rapidité en fonction de sa sensibilité et de son intérêt pour les autorités ayant à en connaître au moyen de personnels spécialisées et de structures permanentes comme des salles de situation.

**L'organisation de la police d'ordre doit permettre la rapidité d'interventions notamment dans les situations non prévisibles.**

Modalités :

- Le nombre et les effectifs des formations spécialisées dans ce domaine, leur positionnement géographique national assurent une couverture harmonieuse du territoire et une satisfaction des besoins notamment dans les situations d'urgence ;
- L'utilisation conjointe de plusieurs unités de police d'ordre, lorsqu'elle intervient, est coordonnée par des dispositifs permanents ou ponctuels spécifiques (salle de situation : salle d'information et de commandement) mis en place en fonction des besoins.

**L'organisation de la police des frontières garantit une couverture satisfaisante des différents points d'accès au territoire national.**

Modalités :

- Le nombre et les effectifs des formations spécialisées dans ce domaine, leur positionnement géographique national permet d'assurer une couverture harmonieuse du territoire selon la sensibilité des points d'accès et le volume des voyageurs qui les empruntent ;
- La structuration des unités de police aux frontières doit favoriser les échanges permanents, formalisés, avec les autres services nationaux de sécurité en service sur certaines plateformes d'accès comme les aéroports, les ports et avec les services des pays limitrophes en charge des mêmes fonctions, notamment aux frontières terrestres (postes communs).

**La sécurité civile (protection civile et sapeurs-pompiers) qu'elle intervienne simultanément ou indépendamment des FSI doit être organisée pour offrir aux populations une assistance et un ensemble de secours pour lesquels les impératifs de diminution des délais sont vitaux.**

Modalités :

- La sécurité civile s'appuie sur une organisation territoriale en différents échelons répartis sur l'ensemble du territoire en fonction des besoins et de moyens disponibles ;
- La répartition des éléments de la sécurité civile s'articule en tenant compte des structures hospitalières/de santé du pays.

**La sécurité civile repose sur un système d'organisation à connotation militaire ou tout au moins fortement hiérarchisé.**

Modalités :

- Les sapeurs-pompiers peuvent être des personnels à statut militaire ou des personnels civils ;
- Plusieurs types d'organisation sont envisageables et cumulables, en fonction de la réponse à apporter ;
- Des textes prévoient la structuration des services de sécurité civile dans le pays, leur coordination lorsque cohabitent sur un même territoire des services différents.
- Pour la gestion des interventions quotidiennes il peut exister des dispositifs municipaux ou communaux, très souvent armés par des acteurs non-professionnels (pompiers bénévoles- surveillants de baignade-sauveteurs en montagne) encadrés par des sauveteurs professionnels parfois détachés de façon saisonnière.
- Ces dispositifs sont en place dans les zones rurales ou peu peuplées.
- Des unités centralisées et professionnalisées sont en place dans les centres urbains et selon la typologie des risques à couvrir. Dans tous les cas, la proximité de l'intervention est le paramètre absolu qui doit être respecté.

## **2. Fonctionnement / Systèmes**

### **2.a Principes généraux**

**Le fonctionnement des FSI repose sur le principe de la fourniture d'un service minimum incompressible pour chacun des domaines d'activités qui leur incombent.**

Modalité :

- L'organisation générale du service des unités, les volumes de personnels à consacrer aux différentes tâches, les aptitudes requises, les moyens à mettre en œuvre dépendent étroitement de cette notion de service minimum.

**Les FSI assurent une visibilité spatiotemporelle.**

Modalités :



- Présence d'agents sur la voie publique, clairement identifiables par la population, notamment par le port d'une tenue réglementaire dans son intégralité, différente selon les services ;
- Utilisation de véhicules sérigraphiés pour les patrouilles, à effet préventif, rassurant et dissuasif, qui permettent une intervention rapide sur tout incident ou en cas d'infraction ;
- Présence de points d'accueil spécifiques, connus de la population.

#### **Les FSI garantissent la permanence de l'accueil, de l'écoute et de l'orientation.**

Modalités :

- Présence d'agents dédiés à cette fonction, ayant la capacité de renseigner, reconforter, et éventuellement d'orienter vers des structures de soutien appropriées ;
- Existence d'une ligne téléphonique ( si possible internet ) dédiée, fonctionnant en continu, connue des usagers, garantissant les impératifs de confidentialité pour recueillir les doléances;
- Existence de locaux d'accueil adaptés, avec salle d'attente, respectant si possible l'impératif de discrétion, selon les besoins de la population et les moyens disponibles ;
- Existence d'un document, tenu quotidiennement, pour consigner les activités dans le domaine de l'accueil.

#### **Les FSI assurent une assistance générale et le secours**

Modalités :

- Présence préventive sur la voie publique adaptée aux réalités géographiques, à celles de l'insécurité, aux horaires. Intervention sur demande pour aide d'urgence, soutien à autres services d'intervention (pompiers, services hygiène...);
- Participation dans les situations d'urgence, d'initiative, ou en soutien à d'autres services à des missions de secours aux personnes ;
- Disposer d'un personnel généraliste susceptible de dialogue, maîtrisant impérativement outre la langue officielle, les idiomes ou, a minima, la langue la plus répandue localement ;
- Tenue de documents divers permettent aux policiers le recueil et la conservation d'informations sur les caractéristiques de leur circonscription, de la population domiciliée dans leur zone géographique de compétence ;
- Ces documents sont communicables, leur contenu contrôlé et répondant aux exigences du respect des droits individuels; ils ont pour seul objectif de faciliter le travail des FSI au profit de la population.

#### **Les FSI garantissent la tranquillité et la sécurité publiques, la régulation de la circulation et la protection des personnes et des biens.**

Modalités :



- Mise en place de services de patrouilles orientés en fonction des caractéristiques de la délinquance, des mouvements de population, du trafic routier et d'autres événements prévisibles ou imprévisibles ;
- Recueil et analyse des informations relatives à l'activité générale mais aussi aux événements spécifiques (professionnels, festifs de la zone de compétence).

#### **Les FSI assurent l'ordre public et la protection des institutions.**

##### Modalités :

- Déploiement sur les lieux à protéger, de forces spécialisées ou non, appliquant lorsque cela est nécessaire les principes de gestion démocratique des foules et des espaces publics dans l'exercice de cette mission ;
- Lors d'opération de maintien de l'ordre public, engagement pendant la durée des opérations d'une autorité civile spécifique, en charge de donner les instructions aux unités déployées. A défaut s'assurer de la maîtrise par l'autorité publique, du respect, lors de la manœuvre des forces, des objectifs assignés et des droits de l'Homme par les forces de sécurité ;
- Disposer d'un service de renseignement en mesure de fournir une évaluation fine de l'événement à couvrir, en termes de volume de la participation, de risques spécifiques, notamment en matière de désordres publics ;
- Intégration si nécessaire, dans ou en périphérie du dispositif de maintien de l'ordre, d'une unité de police judiciaire en charge de l'identification et de l'interpellation des auteurs éventuels d'infractions.

#### **Les FSI luttent contre la délinquance et la criminalité**

##### Modalités :

- Accueillir ou secourir la victime dans les meilleurs délais, recueillir les plaintes au plus tôt ;
- Recueillir tous les éléments utiles à l'enquête, auprès de la victime et des témoins (signalements, détails caractéristiques, description des biens ou objets dérobés) et assurer leur diffusion immédiate au sein des autres services ;
- Se transporter sur les lieux de commission de l'infraction lorsqu'ils sont connus et relever tous éléments et traces exploitables afin de les comparer avec les différents fichiers disponibles. Faire intervenir si nécessaire des enquêteurs féminins dans certains cas (violences intrafamiliales, agressions sexuelles) ;
- Effectuer une enquête de voisinage correspondant au créneau de commission des faits lorsqu'il est déterminé ;
- Aviser l'autorité judiciaire qui saisira le service d'investigations le plus approprié (confirmation ou modification de la saisine initiale) ;
- Exploiter dans les meilleurs délais les éléments utiles à l'enquête ;
- Tenir informé de façon régulière la victime ou ses proches.



### **Les FSI assurent une mission multiforme de renseignement.**

La recherche du renseignement est inhérente à l'action des FSI, quelle que soit la mission qu'elles exercent : ordre public, action judiciaire, lutte contre le terrorisme, contre-espionnage. Elle est le fait de services généralistes (unités territoriales de proximité en charge l'ordre public, services judiciaires), ou de services spécialisés (unités antiterroristes, de contre-espionnage)

Ce domaine sensible fait l'objet d'un encadrement très fort distinguant nettement les actions de recueil et celles d'analyse.

**Modalités s'agissant du renseignement en matière d'ordre public.** Il consiste en la prévision ou dans la connaissance des événements entraînant une gestion des foules ou des espaces publics.

- Ce type de renseignement doit permettre la prévision de certaines actions ou de la mise en place de certains moyens : effectifs à consacrer à un événement, prise de mesures de précautions préparatoires, interdiction de stationnement, mesures en matière de circulation, fermetures de commerces....
- Ce renseignement ne s'inscrit pas nécessairement dans un cadre conflictuel. Il est souvent clairement annoncé et facilement accessible (cas des grands événements sportifs).

**Modalités s'agissant du renseignement en matière judiciaire.** Celui-ci vise à connaître les délinquants susceptibles de commettre des infractions et à en prévenir la commission, à résoudre des infractions déjà commises.

- Imposant dans certaines circonstances des contacts avec des informateurs, la manipulation éventuelle des fonds, cette activité est strictement encadrée, les informations reçues sont consignées et accessibles en cas de besoin.
- Les supérieurs hiérarchiques sont impliqués, ainsi que les magistrats, afin de préserver notamment une proportionnalité entre les renseignements fournis et certains comportements délictuels que pourraient adopter les informateurs eux-mêmes.
- Pour éviter certains abus possibles, il est nécessaire d'observer une distanciation entre le recueil du renseignement lui-même et son analyse voire son exploitation.
- Pour assurer cette différenciation il convient de mettre en place les fonctions d'analystes du renseignement judiciaire.

**Modalités s'agissant du renseignement en matière de contre-espionnage, de lutte contre le terrorisme ou les menées subversives.** Ce renseignement émane des services spécialisés. Il va de la surveillance de la vie politique et sociale à la lutte contre le terrorisme ou contre les influences étrangères économiques ou politiques néfastes. La nature particulière de cette recherche pose la question relative à la légitimité des actions de recherche, à leur contrôle.

- Les actions relatives à cette recherche de renseignement sont clairement définies par le cadre légal.



- Les partis politiques exerçant une opposition démocratique ne font pas l'objet de surveillance de la part des FSI. A cet effet les FSI restent extérieures à la vie politique.
- En matière de recherche du renseignement antiterroriste ou d'activité de contre-espionnage, les actions quoique confidentielles, sont strictement encadrées et sont l'objet de contrôles.
- La définition du terrorisme est impérative dans le droit national, en accord avec les principes du droit international. Même si leur accès est confidentiel, les documents d'organisation des services de renseignement doivent exister.
- Une commission « ad hoc » contrôle les budgets et les moyens d'action des services spécialisés de renseignement. C'est en particulier le cas pour l'utilisation de moyens d'investigation dérogoires du droit commun. Ces moyens sont autorisés par les magistrats en matière judiciaire ou par une commission spécialisée (généralement au niveau du chef de l'exécutif), en matière administrative.

## 2.b Principes concernant le système de performance

**A l'exception de certains services spécialisés, le principe de transparence constitue la règle en matière de fonctionnement des FSI.**

Modalités :

- Des textes normatifs déterminent les informations que les FSI ne peuvent communiquer librement à autrui ;
- Des organismes ou agences spécialisées garantissent le respect du secret professionnel ou de la confidentialité des informations ;
- La transparence concerne aussi bien les politiques sécuritaires, les stratégies de mise en œuvre, les nominations, les ressources consacrées aux missions ;
- L'outil statistique doit être utilisé dans une optique opérationnelle, comme moyen de mesure des activités des FSI ;
- La transparence permet la mise en place d'un système d'évaluation de la performance dans lequel les acteurs des FSI doivent savoir se situer.

**Services publics travaillant au profit du citoyen dont ils doivent protéger les biens et leur personne, bénéficiaires des deniers de l'Etat, les FSI répondent aux mêmes exigences en termes de qualité du service rendu que toute autre administration de l'Etat. Le système de performance permet de s'assurer du respect de ces exigences.**

Modalités :

- Différents domaines de mesure de la performance sont identifiés. Ils s'appuient sur la mesure des différents niveaux de la délinquance et de l'accidentologie et de leur évolution. Ces chiffres sont obtenus auprès des FSI. Ils peuvent être collationnés par des organismes internes ou par des institutions indépendantes externes aux services ;
- Il s'agit aussi de mesurer périodiquement la perception de la population sur la performance des services de sécurité. Ces données sont obtenues au travers de sondages directs auprès des populations. Des points comme la qualité de l'accueil, la rapidité des interventions, la qualité du comportement, la réponse

aux attentes, sont approfondies et les résultats sont ventilés par sexe ;

- Ils peuvent également découler d'enquêtes ou d'études internes organisées au sein des services de police (inspections auxquelles les représentants des personnels peuvent participer) ; ces études proviennent souvent de l'analyse des dysfonctionnements relevés en interne.

**Le contrôle interne constitue un autre élément de mesure de la performance, de prévention ou de correction des dysfonctionnements internes. Il est essentiel parce que les FSI dans leur activité quotidienne détiennent des pouvoirs exorbitants comme l'usage de la force, l'imposition de restrictions des libertés, la délivrance de documents et d'autorisations.**

Modalités :

- S'appuyant sur la structure hiérarchique, le contrôle interne porte de façon globale sur la qualité des services rendus et notamment sur des domaines comme le respect des normes professionnelles, le respect des règles et procédures, la tenue des registres, le respect du code d'éthique et de déontologie, les atteintes à l'intégrité personnelle (harcèlement sexuel, discrimination...);
- Il s'appuie sur un service d'inspection centrale mobilisé lors d'affaires internes graves ou pour des études qui lui sont confiées par l'échelon ministériel.
- Il se traduit par des actions de conseil, de mise en garde, correctives, le cas échéant par la prise de sanctions administratives ou disciplinaires à l'encontre des personnels ;

**Le contrôle externe de l'action des FSI constitue un volet essentiel du principe de l'Etat de droit auquel elles se conforment.**

Modalités :

- Il est assuré par l'autorité judiciaire, au travers du contrôle des procédures conduites par les enquêteurs des FSI, par la présence d'un défenseur pendant la phase policière de certaines enquêtes ;
- Il est assuré par le Parlement en général, par des commissions indépendantes d'enquête, des commissions parlementaires ad hoc dans certains cas ;
- Il est assuré par des autorités indépendantes, défenseurs des droits, médiateurs qui ont parfois des pouvoirs d'investigation, d'interpellation des services de l'Etat ;
- Il est assuré par des organismes spécialisés de la société civile, d'envergure internationale comme les commissions des droits humains ou les organisations en charge des droits des femmes ;
- Il est assuré indirectement par les organismes d'information et de presse qui relatent les événements de la Cité ;
- Il est assuré dans certains pays par des instances citoyennes, telles que les « conseils de police », les « comités d'intérêt de quartier » pour le suivi de l'activité générale et de son adéquation avec les aspirations de la population.

**Les éléments sur la performance sont communiqués par des voies diverses (documents périodiques écrits, communications ministérielles, communiqués de presse) à la**



## représentation nationale et à la population.

Modalités :

- Un service spécialisé en matière de communication en place au sein de la police peut assurer la charge de cette fonction ;
- Cette communication est assurée à l'échelon central, voire à l'échelon local si des structures idoines sont mises en place (comités locaux, conseils citoyens).

## 2.c Principes concernant la coordination interne et externe

**La diversité et la complexité des actions des FSI conduisent à de fréquentes actions simultanées de plusieurs services sur un même théâtre d'opération, nécessitant le respect de certaines règles en matière d'action.**

Modalités :

- La règle de la territorialité est privilégiée pour déterminer la compétence et la responsabilité décisionnelle ;
- Des dispositions particulières peuvent être prises dans certaines opérations d'envergure, voire nationales (pilotage central, autorité spécifique désignée) ;
- En matière judiciaire, la coordination est placée sous la responsabilité de l'autorité judiciaire qui peut la déléguer ;
- Des planifications sont mises en place pour la coordination de services regroupant différentes administrations de l'Etat appartenant à plusieurs ministères (crises, catastrophes).

**Lorsque les FSI sont organisées en différentes administrations, des formes de concours et de renforcements mutuels sont prévues au plan local, connues et mises en œuvre, le cas échéant sous le contrôle d'une autorité supérieure ou extérieure.**

Modalités :

- Des textes/ procédures et autres protocoles pratiques visant à assurer leur coordination fonctionnelle sont institués, y compris avec d'autres services comme les forces armées, les douanes ;
- La règle de la primauté et de la responsabilité fonctionnelle ( maintien de l'ordre, secours, enquêtes...) est respectée lors d'opérations communes ;
- Quelles que soient les modalités de ces concours, lorsqu'ils interviennent en unités constituées, les personnels restent sous l'autorité directe de leurs chefs respectifs.

## 2.d Principes concernant la coopération internationale

**Pour faire face aux infractions commises sur plusieurs pays, à la criminalité transnationale organisée, au trafic des êtres humains, ou aux risques de fuite des auteurs d'infraction à l'étranger la coopération internationale policière est organisée.**

Modalités

- Le dispositif international en place repose sur des accords bilatéraux mais également sur des conventions internationales auxquelles ont adhéré de



multiplés pays ;

- Lorsqu'il n'existe pas un service spécialisé en matière de coopération internationale au sein de la FSI concernée, c'est le dispositif d'INTERPOL qui s'applique en matière de coopération internationale policière pour l'exécution de commissions rogatoires internationales notamment ;
- En matière d'investigations, c'est le droit local qui s'applique toujours, les policiers étrangers gardant un rôle d'observateur.

### 3. Ressources humaines

#### 3.a Principe général

**A l'exception de quelques postes sommitaux préalablement définis par des textes, le pouvoir politique n'interfère pas dans le processus de recrutement, de mobilité, de promotion, des membres des FSI.**

Modalités :

- Les postes sommitaux, à disposition du pouvoir exécutif sont clairement identifiés dans les textes, lois ou règlements ;
- La carrière des membres des FSI, à l'exception de ces quelques postes de dirigeants limitativement définis, est gérée par des organismes strictement professionnels le plus souvent internes aux FSI (recrutement et formation par une direction de la formation/instruction et des écoles, carrière-mobilité et promotions par une direction des personnels/ressources humaines) et dans certains cas par des commissions administratives paritaires pour garantir la présence de représentants du personnel.

#### 3.b Principes concernant le recrutement

**Les FSI se composent avant tout d'hommes et de femmes au service de leurs semblables, pour le compte desquels ils doivent accomplir les missions imparties aux FSI, telles qu'elles ont été définies.**

**La composition des FSI doit refléter la population dans sa diversité.**

Modalité :

- Le recrutement doit en particulier garantir dans ses modalités de sélection, dans les critères de choix, la capacité de tout citoyen à servir au sein des FSI.

**Le recrutement sert à renouveler les départs des personnels de chaque FSI (retraite, décès, démission, changement de corps), et/ou à satisfaire des augmentations d'effectifs prévues au niveau politique.**

Modalités :

- Il est réalisé en fonction de besoins, clairement déterminés (planification nationale sur base départs annuels prévisibles) et des postes budgétaires

autorisés ;

- Il est assuré de façon régulière, afin d'éviter notamment les « vides générationnels » et la saturation des centres de formation.

**Les augmentations d'effectifs sont accompagnées par des moyens budgétaires nouveaux et spécifiques fournis par l'Etat pour rémunérer les personnels entrants.**

Modalité :

- Les lignes budgétaires consacrées aux rémunérations, équipement, fonctionnement des personnels nouveaux sont abondées en fonction de calculs effectués.

**Le cadre géographique du recrutement est clair selon les cas national, régional, local.**

Modalité :

- Des normes internes déterminent la cadre géographique des actions de recrutement.

**Les politiques et procédures de recrutement permettent une plus grande diversité de recrutement**

Modalités :

- Identification des obstacles (sociétaux et propres aux FSI) au recrutement et à la fidélisation des femmes et des minorités sous-représentées ;
- Conception d'une stratégie de communication interne et externe pour soutenir l'objectif d'une plus grande participation des femmes et des minorités au sein des FSI ;
- Mise en place de procédures de recrutement permettant de neutraliser les stéréotypes de genre et de prévenir la discrimination (neutralité du texte des annonces de poste; collégialité et mixité des panels d'évaluation lors des entretiens oraux ; épreuves reflétant la diversité des savoirs, compétences, et aptitudes nécessaires à l'occupation des emplois...);
- Mise en place, si nécessaire, de façon ponctuelle, de quotas permettant d'accroître la participation des femmes et des minorités sous-représentées.

**Des campagnes de recrutement sont organisées pour assurer la fonction de recrutement.**

Modalités :

- Sauf disposition clairement établie, les campagnes de recrutement sont ouvertes à toutes et à tous ;
- Les procédures reposent sur des critères objectifs (égalité de traitement), selon les différents corps constituant l'administration concernée ;
- La composition des FSI devant refléter la population dans sa diversité, les règles en matière de recrutement s'attachent à y parvenir ;
- Le recrutement est annuel, biannuel, permanent selon les besoins.

**Différentes catégories de recrutements sont mises en place en fonction de la nature des postes à pourvoir.**

Modalités :



- Selon la structuration interne de chaque institution des FSI, telle que prévue par les textes internes, différentes catégories de recrutement de personnels sont ouverts ;
- Lorsque les personnels en charge de la sécurité ne sont pas des professionnels,- auxiliaires, réservistes-, les conditions de sélection tiennent compte des conditions de leur emploi futur notamment en matière des compétences requises. En revanche, il ne doit pas être dérogé à la plus grande rigueur concernant leur moralité personnelle.

**Le processus de recrutement garantit une totale égalité de traitement.**

Modalités :

- Le système du concours, anonyme est à privilégier ;
- A défaut, le processus de sélection est validé par une autorité supérieure en mesure de garantir cette égalité de traitement.

**Le recrutement repose sur la détention de compétences, d'aptitudes, de qualités morales clairement indiquées dans les conditions pour postuler à un emploi au sein des FSI. Ces compétences, aptitudes et qualités sont en lien direct et réel avec le contenu du poste à pourvoir.**

Modalités :

- Les personnels des FSI, quel que soit leur niveau d'entrée dans la profession, doivent être recrutés sur la base de leur compétence et de leur expérience en fonction du premier poste qu'ils ont vocation à occuper ;
- Si les connaissances à détenir pour accéder à tel ou tel corps de police sont acquises antérieurement (détention d'un diplôme d'enseignement général), les politiques publiques en matière d'éducation s'attacheront à en faciliter l'accès aux femmes ou aux minorités, si ce n'est pas le cas ;
- Ces compétences et aptitudes requises sont en général liées à un niveau de connaissance, à la détention d'un diplôme. L'âge, des critères physiques : taille notamment, le nombre maximum de tentatives à un concours de sélection peuvent aussi être pris en compte ;
- Des qualités liées à la personne, sens du discernement, ouverture d'esprit, maturité, sens de la justice, capacités à communiquer et selon les cas aptitudes à commander et à organiser sont considérées ;
- Les futurs membres des FSI disposent d'une compréhension suffisante des problèmes sociaux, culturels voire communautaires de leur pays ;
- Dans les pays multilingues, les personnels de la police maîtrisent au moins la langue le plus couramment parlée localement et en sus, selon leur fonction, la langue officielle utilisée par l'administration de l'Etat ;
- Les candidats doivent jouir d'une bonne moralité pour exercer les fonctions au sein des FSI. Les personnes coupables d'infractions graves n'exercent pas les fonctions de policiers ;
- Des recrutements sur titre peuvent être prévus explicitement par les textes



(fonctions de spécialistes, postes rares ou uniques).

**Les actions de recrutement sont réalisées par des structures spécialisées, constituées de personnels formés à cet effet.**

Modalités :

- Des personnels de services de sélection/recrutement, appartenant à des structures permanentes ou foraines, commissions de recrutement sont identifiés ;
- Ces structures seront chargées de collecter les dossiers de candidature, de les vérifier, de convoquer les candidats. L'ensemble des candidatures sont étudiées sans discrimination ;
- Des centres de sélection sont ouverts, si possible le même jour pour faire passer des épreuves identiques selon le type de postes à pourvoir. Souci de l'égalité des chances.
- Une commission de sélection, nationale ou régionale, selon l'organisation du corps de FSI, est chargée de contrôler le déroulement des épreuves de sélection préalablement établies, de les corriger, de proposer les candidats reçus à une instance décisionnelle centrale de haut niveau (chef recrutement national, chef RH, commission de commandeurs).

**Les épreuves de sélection portent sur différents aspects garantissant l'adéquation du postulant à son futur emploi :**

Modalités :

- Le processus de sélection comprend des tests d'aptitude à l'emploi (dont des tests psychotechniques), des tests de connaissances générales ou propres à une fonction donnée (spécialiste), des enquêtes de moralité. Les différences de sexe sont prises en compte dans les épreuves physiques ; le cas échéant une visite médicale est prévue ;
- La sélection doit être réalisée de manière transparente (commission d'aptitude locale, nationale, contrôle, recours possible, notification des résultats aux intéressés) ;
- Le pouvoir politique ne doit pas interférer dans le processus de sélection qui reste une fonction technique de la responsabilité de l'administration concernée ;
- Des données statistiques concernant les volumes de personnels recrutés, les difficultés rencontrées sont tenues par un service central relevant des RH ;
- Les règles en matière de recrutement sont formellement établies et précisées dans un document écrit permanent de nature interne.

### **3.c Principes concernant la mobilité et la fin de carrière**

**Le principe de mobilité interne constitue un moyen d'éviter routine, risque de corruption, baisse de la performance, pour récompenser et sanctionner. La mobilité peut faire suite à une promotion, à la réussite à un examen.**

Modalité :



- Il doit être explicitement prévu dans les textes relatifs aux statuts des personnels, notamment le cadre géographique de celle-ci (une région, une province, échelon national...).

**Une mobilité trop rapide des personnels doit aussi être évitée pour toute fonction où un minimum de présence est requis pour optimiser les compétences des personnels qui l'occupent.**

Modalité :

- Des règles doivent être fixées et mises en œuvre pour garantir un minimum de temps de présence, notamment dans les fonctions faisant suite à une formation technique de haute valeur ajoutée ou dans des commandements importants notamment opérationnels.

**La mobilité vise à pourvoir des postes fonctionnels /budgétaires effectivement vacants**

Modalités :

- Un/des document(s) d'organisation, actualisé(s) de façon régulière fixe(ent), unité par unité, tous les postes vacants ou susceptibles de l'être, disponibles à un moment donné ;
- Des documents RH sont établis pour faire remonter les informations sur les vacances de postes. Un système de suivi est mis en place pour la maîtrise permanente des effectifs.

**La mobilité est gérée dans des « cadres de gestion/ spécialités » (enquêteurs judiciaires, spécialistes en ordre public, personnels des unités de proximité) au sein desquels les personnels peuvent évoluer, sans que soit exclus toute possibilité de changement de cadre de gestion.**

Modalités :

- Une liste des spécialités, technicités, cadres de gestion généralistes est établie et connue des personnels ;
- Certains postes vacants peuvent être réservés à des recrutements directs extérieurs (spécialités rares, postes n'exigeant pas une expérience policière spécifique).

**La mobilité intervient sur demande (convenance personnelle) ou d'office (intérêt du service).**

Modalités :

- Les règles en matière de mobilité (conditions requises : ancienneté, niveau de notation, diplôme à détenir, situation particulière (personnel blessé, handicapé suite action de service...) sont formellement établies et précisées dans un document écrit permanent de nature interne ;
- La mobilité peut être liée à une promotion au sein des FSI ;
- La mobilité permet au commandement de placer des personnels à haute compétence dans des postes sensibles ou de haut niveau de responsabilité ;
- La mobilité peut aussi avoir une motivation sociale, personnelle.

**La mobilité peut avoir des incidences négatives sur le plan financier, voire sur la vie personnelle et sociale de ceux qui en font l'objet.**



Modalités :

- D'éventuelles compensations sont établies si nécessaire, notamment quand la mobilité est consécutive à une promotion interne ;
- Ces compensations sont prévues et établies sur la base de critères objectifs ; elles sont appliquées selon des règles transparentes, et identiques pour tous ceux qui connaissent une situation équivalente.

**Le respect des règles en matière de mobilité est contrôlé.**

Modalités :

- Des recours hiérarchiques voire contentieux sont possibles en cas de litige ;
- Les règles sont contrôlées par des commissions paritaires ad hoc, intégrant des représentants des personnels, s'il en existe (représentant syndical, président des sous-officiers, des officiers...).

**Au terme d'un certain nombre d'années de carrière, le personnel des FSI est placé en position de retraite d'office.**

Modalités :

- Les règles en matière de mise à la retraite, notamment les limites d'âge sont fixées par des textes légaux ou réglementaires ;
- Les âges de mise à la retraite peuvent être variables selon les catégories de personnels, les corps ; ils sont en relation avec les types d'emploi occupés ;
- Pour les personnels dont l'âge ne leur permet pas de trouver un autre emploi lors de leur placement en position de retraite, la pension de retraite afférente doit être d'un montant suffisant afin de leur permettre de vivre décemment ;
- Le montant des pensions est clairement défini par des textes ministériels ou interministériels.
- Le montant des retraites est garanti par le budget de l'Etat. Les pensions seront conditionnées par le nombre d'années de service au moment du départ et par le niveau de grade détenu. Un système de retraite complémentaire, volontaire peut être institué.
- Le montant des pensions versées devra être harmonisé avec les autres administrations de l'Etat en fonction de règles établies à l'échelon gouvernemental.

**Certains personnels des FSI, non professionnels, ne faisant pas carrière au sein de leur administration et ne disposant pas du nombre d'années de service minimum requis pour toucher une pension à leur départ, sont aidés pour leur retour à la vie civile.**

Modalités :

- Ces personnels qui quittent le service actif rapidement- contrats courts - reçoivent des formations de reconversion à la vie civile ou des pécules pour les aider à la recherche de nouveaux emplois dans le secteur civil ;
- Des postes passerelles peuvent être réservés pour certains personnels dans les autres administrations de l'Etat au titre de la reconversion.

### 3.d Principes concernant l'avancement

**Afin de garantir la motivation et l'intérêt pour leur emploi, les personnels des FSI se voient offrir des opportunités de progresser dans leurs fonctions et dans la chaîne hiérarchique.**

Modalités :

- Le principe d'avancement interne est prévu explicitement par les textes réglementaires pour chaque corps/catégorie de personnels ;
- Il sert à pourvoir les postes fonctionnels rendus vacants par départs à la retraite ou autres raisons.

**Les promotions au sein des FSI reposent sur le mérite et les compétences professionnelles. Les considérations ethniques ou l'appartenance politique en sont exclues.**

Modalité :

- Les conditions (ancienneté dans le grade détenu, âge, niveau de notation) afin de présenter une candidature utile pour l'avancement doivent être précisées et connues de tous les candidats potentiels

**Le volume des postes à pourvoir, corps par corps, grade par grade est connu des postulants.**

Modalités :

- Le système de commandement et de RH suit les évolutions des vacances des postes à pourvoir par la voie de l'avancement ;
- Certains postes peuvent être pourvus par des personnels de grade, voire de corps différents ;
- Le système de promotion peut être un système à l'ancienneté, au choix ou mixte. Quel que soit le dispositif, le nombre d'années d'ancienneté minimum dans le grade inférieur est déterminé pour toute candidature utile.

**Le système d'avancement se fait, sauf cas particulier, grade par grade.**

Modalités :

- Les avancements exceptionnels qui contreviennent à ce principe sont clairement précisés par les statuts des militaires (décès en service par exemple, action exceptionnelle) ;
- Les modalités de mise en œuvre de ces types d'avancement sont précisées dans des documents qui en garantissent le caractère exceptionnel et évitent ainsi qu'ils ne se substituent à l'avancement normal. Ils sont assortis le cas échéant d'une formation adaptée.

•

**Le système de promotion repose sur le volontariat des personnels.**

Modalités :

- Une demande d'avancement doit être présentée explicitement par le postulant.
- Les candidats à l'avancement concourent entre eux au sein des différents corps ou services (officiers, commissaires, sous-officiers, inspecteurs...) dans des cadres de gestion fonctionnels (branches, spécialités, technicités) bien identifiés (spécialité agent de la circulation routière, agent de voie publique ...), correspondant ou pas à un cadre géographique particulier (niveau local, régional, national).



- Les cadres de gestion prennent le cas échéant en considération les notions de sexe (quotas réservés) selon des décisions explicitement prises par avance.

**Les conditions requises pour postuler à l'avancement (ancienneté dans le grade détenu, âge, niveau de notation...) doivent être précisées et connues de tous les candidats.**

Modalités :

- Un document établi par le service RH fixe, grade par grade, corps par corps l'ensemble des conditions requises ; il est publié et rendu disponible pour tous les personnels ;
- Le système d'évaluation des personnels comporte en particulier des rubriques concernant leur aptitude (connaissances, comportement) à occuper des responsabilités supérieures ;
- La détention par le personnel d'un diplôme nouveau peut constituer un élément important de cette aptitude ;
- Si dans les compétences nécessaires pour postuler, il est nécessaire d'être détenteur d'un diplôme particulier, les personnes éligibles pour suivre cette formation préalable, quel que soit leur sexe, sont placées dans des conditions similaires pour la recevoir ;
- Les conditions précises pour suivre cette formation préalable sont notamment clairement établies.

**Le choix des candidats à promouvoir doit reposer sur des procédures transparentes.**

Modalités :

- La sélection est réalisée par des commissions d'avancement identiques pour tous, composées de personnels bien identifiés, sélectionnés en fonction de leurs compétences, d'un niveau de grade au moins équivalent à celui des candidats ;
- Une autorité supérieure arrête définitivement le choix des personnels sélectionnés. La liste des personnels promus est diffusée par un bulletin officiel interne ;
- Chaque année, un état statistique récapitulatif des avancements est réalisé et rendu accessible à l'ensemble des personnels. Il renseigne en particulier, avec une ventilation par grade et par sexe, le nombre de candidat(e)s à l'avancement et effectivement promu(e)s ;
- La sélection des personnels occupant de hautes responsabilités est assurée à l'échelon ministériel voire en Conseil des ministres ou structure équivalente.

**Le personnel promu connaît et accepte toutes les conséquences de sa promotion notamment le changement de poste donc de responsabilité, voire d'unité ou de lieu géographique.**

Modalités :

- L'ensemble des règles consécutives au processus de promotion sont connues des postulants. Le changement de poste, voire de résidence se fait selon des processus de choix, voire d'office sur décision hiérarchique pour pourvoir des postes vacants prioritaires ;
- La promotion est adossée à une augmentation salariale, correspondant à des responsabilités plus importantes en termes d'emploi.



### **Le respect des règles en matière d'avancement est contrôlé.**

Modalités :

- Un système de recours hiérarchique, administratif est en place ainsi que des commissions paritaires incluant les représentants du personnel ;
- Les autres nominations restent de la responsabilité des directeurs des administrations concernées par délégation ministérielle ou subdélégation.

**En fonction des catégories de personnel, des concours peuvent être organisés au sein des FSI pour accéder à des corps/catégories supérieurs.**

Modalités :

- Ce dispositif de promotion interne est indépendant du dispositif d'avancement ;
- Il répond à des règles qui lui sont propres au sein des institutions et favorise l'émancipation interne.

## **3.e Principes concernant les récompenses et sanctions**

**Les récompenses reconnaissent le mérite permettant au supérieur de marquer sa satisfaction.**

**Les punitions découlent de fautes ou de dysfonctionnements individuels ou collectifs dont on doit éviter qu'ils ne se reproduisent.**

**Récompenses et punitions doivent être accordées avec mesure et sans retard pour garder leur valeur.**

**Le principe des récompenses et des punitions est prévu clairement dans les textes d'organisation des FSI.**

Modalités :

- Les différentes catégories de récompenses, les situations ou circonstances dans lesquelles elles peuvent être attribuées, les procédures à suivre pour l'instruction des dossiers, les autorités habilitées à les attribuer, les éventuelles conséquences sur la situation personnelle des personnels (prime, avancement) sont explicitement prévues dans des textes internes ;
- S'agissant des sanctions, elles s'inscrivent dans une chaîne progressive, normative prédéfinie ( ex : allant de l'avertissement à la révocation ) et sont susceptibles de recours. La possibilité par l'agent concerné de se faire assister d'un défenseur selon le niveau de sanction encourue est prévue.

## **3.f Principes concernant la protection médico-sociale des personnels**

**Le suivi médico-psychologique est réalisé par un service médical spécialisé.**

Modalités :

- Il existe au sein des FSI un service médical comprenant un nombre suffisant de praticiens formés au suivi spécifique de l'activité des FSI aussi bien dans sa



composante physique que psychologique ;

- Ce service doit intervenir pour assurer un suivi régulier de l'état de santé des agents des FSI, notamment à la demande de leur hiérarchie mais également à l'occasion d'événements graves touchant un service particulier.

### 3.g Principes concernant les droits et obligations particuliers des personnels

Les personnels des FSI sont dans l'ensemble soumis aux mêmes obligations juridiques que l'ensemble de la population. Cependant, il existe certaines dispositions protectrices ou aggravantes les concernant. Ainsi les sanctions peuvent être aggravées lors de violences commises sur ou par les agents de la force publique. Il existe aussi quelques dispositions restrictives à titre de protection ou de prévention de risques (interdiction aux conjoints d'exercer certaines professions, interdiction pour eux-mêmes d'être juré devant une cour d'assises par exemple, interdiction d'exercer une deuxième activité professionnelle rétribuée autre que sportive ou culturelle).

Modalité :

- les autorités administratives chargées de délivrer certaines autorisations d'exploitation, de la constitution des jurys et la hiérarchie des FSI, s'assurent du respect de cette réglementation.

### 3.h Principes concernant la formation initiale des personnels des FSI

La formation constitue un élément clé de la performance des personnels. Elle est fonction des emplois occupés par les personnels. Elle s'échelonne tout au long de la carrière. Elle comprend des cycles obligatoires, d'autres optionnels. Elle peut constituer une condition pour l'avancement ou pour un changement de fonction.

La formation initiale est propre à chaque catégorie d'acteurs des FSI (commissaires, officiers, sous-officiers, agents, autres personnels). Elle est assurée dans des écoles ou des centres de formation permanents ou mis en place ponctuellement.

Modalités :

- Le nombre et les capacités d'accueil des organes de formations des FSI dépendent des volumes habituels de personnels à former, de la durée des formations à dispenser, des catégories de personnels concernés ;
- Le ministère de tutelle des FSI dispose de services ou de directions permettant d'évaluer en amont les besoins en personnels à former, catégories par catégories, de préparer les plans de charge des écoles.

Les écoles de formation des personnels des FSI sont constituées de professionnels sélectionnés, cadres permanents ou détachés ponctuellement.

Modalités :

- un socle de personnels formateurs permanents constitue l'ossature de base des écoles de formation initiale ;



- Des cadres détachés des unités pour quelques semaines ou quelques mois renforcent ces effectifs notamment pour dispenser des formations plus techniques ;
- Des personnels spécialisés propres aux FSI ou en provenance de la société civile viennent dispenser des enseignements spécifiques rentrant dans le cursus de telle ou telle catégorie d'agent des FSI ;
- Les formateurs mobilisés disposent de l'expérience professionnelle suffisante pour maîtriser le contenu de leur enseignement et des qualités pédagogiques nécessaires pour transmettre leur savoir ;
- Le comportement des formateurs est exemplaire et mobilisateur pour les candidats à une carrière de membre des FSI ;
- Enseignants permanents ou ponctuels, les formateurs bénéficient du temps nécessaire pour préparer leurs interventions. Ils sont évalués de façon spécifique sur leur capacité d'enseignement.

**Le contenu des enseignements dispensés, fournit aux futurs agents l'ensemble des connaissances juridiques, techniques et morales qui leur sont nécessaires, pour l'exercice de leur futur emploi**

Modalités :

- La formation initiale (accès aux corps des FSI) est étroitement liée au système de recrutement du personnel ;
- La formation est différente, selon qu'il existe un recrutement de type unique pour tous les personnels d'un corps de police ou des recrutements différenciés en catégories distinctes, en fonction des emplois offerts dès le premier poste occupé ;
- La formation initiale dispensée permet de garantir que tous les personnels exerçant un même emploi aient le même niveau de connaissances techniques et soient familiarisés avec les mêmes valeurs ;
- L'enseignement dispensé repose sur l'alternance entre notions théoriques et aspects pratiques ;
- Les enseignements permettent de mettre en œuvre tous les processus (règles, procédures) en vigueur, d'utiliser les équipements mis à disposition pour exercer l'emploi assigné, d'acquérir les réflexes professionnels ;
- En raison des spécificités de l'emploi des FSI au contact de la population, au sein de la cité, la formation initiale de ces derniers se fait au plus près de ces conditions pratiques du travail effectif quotidien ;
- Compte tenu du rôle de protection de la population qui leur incombe, les FSI sont particulièrement sensibilisées, au travers de leur formation, à la maîtrise des principes fondamentaux de la démocratie, de l'état de droit, à la protection des droits humains et au respect de l'intégrité personnelle ;
- La formation en matière de respect des DH et en matière d'éthique se fait le plus possible sous la forme de présentations de situations concrètes, les plus proches du travail policier quotidien ;
- La formation théorique et pratique concernant l'emploi de la force, de ses limites, sont intégrées aux modules de formation sur les droits humains ;
- La formation initiale dispensée aux personnels des FSI s'attache à mettre en lumière les risques de comportements sexistes, racistes et xénophobes, - constituant un potentiel facteur d'insécurité - qu'il leur appartient de combattre.

- L'ouverture des acteurs des FSI aux réalités de la cité implique l'intervention dans leur cursus de formation de personnels extérieurs, relevant d'autres institutions que policières.

**Selon l'affectation et le type d'emploi exercé, qui peut induire la participation à des missions plus spécialisées, la formation de base est complétée par une formation complémentaire en unité, théorique et /ou pratique juste après la sortie de l'école.**

Modalités :

- Cette formation se situe en situation opérationnelle ou le plus proche possible de celle-ci;
- Elle peut alterner le traitement de cas concrets théoriques et/ou pratiques ;
- Si elle se traduit par des analyses de problèmes, cela suppose une reproduction la plus fidèle possible de la diversité des situations sociales concrètes ;
- Elle peut se traduire par des envois périodiques de travaux à un organisme en charge d'assurer leur correction ou par des mises en situation au sein de l'unité d'emploi, évaluées par la hiérarchie de contact ;
- Cette formation complémentaire peut constituer une étape essentielle dans la titularisation de l'agent concerné.

### **3.i Principes concernant la formation continue**

**La formation continue répond à la nécessité d'une actualisation permanente des connaissances et des compétences des différents personnels relevant des FSI du fait des évolutions techniques, de procédures, d'équipements .**

Modalités :

- Des sessions de réactualisation des connaissances et des compétences sont prévues tout au long de la carrière des personnels ;
- Le choix des contenus des enseignements dispensés dans le cadre de la formation continue repose sur des problématiques pratiques auxquelles les personnels sont confrontés, sur la nécessité du maintien en condition physique, sur la maîtrise de l'usage des équipements réglementaires et des armes de service ;
- Ces sessions portent sur les questions essentielles relatives au comportement ou à des aspects techniques relatifs à l'emploi occupé ;
- Elles portent sur les rappels réguliers des principes de l'usage des armes ;
- La pratique régulière du tir aux armes de service pour tous les personnels en ayant l'usage dans le cadre du service relève des actions de formation continue : Elle permet ainsi de limiter les risques d'abus ou d'emploi inappropriés de celles-ci.

**La formation continue est organisée et constitue une activité obligatoire au sein des formations.**

Modalités :

- Un plan de formation continue prévoyant un certain nombre de jours de formation par an est mis en place ;
- La formation continue peut être utilisée comme un élément pris en compte en matière d'avancement ;



- La formation constitue un processus de perfectionnement interne ;
- Les emplois nécessitant l'obtention de compétences acquises par une formation préalable sont clairement identifiés dans le tableau des emplois et des compétences propres à l'institution concernée.

#### **La formation continue est assurée dans ou en dehors des unités d'emploi.**

Modalités :

- La formation continue est assurée au sein des unités, le plus souvent par le personnel d'encadrement supérieur responsable de la qualité du travail effectué par son personnel ;
- Elle est aussi dispensée au sein de centres de formation par des instructeurs spécialisés selon les besoins identifiés (stages préalables à une promotion, à l'occupation d'une nouvelle responsabilité) ;
- Elle peut être assurée par des centres de formation communs à différentes institutions de sécurité, notamment en vue d'en réduire les coûts ;
- Des cycles de formation à l'extérieur du dispositif des FSI sont assurés pour satisfaire à l'exercice de fonctions particulières (formations techniques de haut niveau, formation des cadres supérieurs, formation pour des emplois internationaux...) ou pour mieux répondre à certains crimes spécifiques (violence conjugale, violence sexuelle...);
- Des protocoles ou conventions permanentes ou temporaires sont établies à cet effet, en tant que de besoin, avec le ministère de l'enseignement national, avec des centres indépendants ou avec des pays tiers ;
- Les coûts liés à l'organisation des cycles de formation continue sont prévus spécifiquement dans le budget des unités ;
- Des lignes budgétaires nécessaires à ces actions de formation sont à la disposition des responsables en charge de leur organisation ;
- Un relevé des actions de formation continue est disponible dans le livret de chacun des membres des FSI ;
- Des états récapitulatifs des sessions de formation continue sont disponibles dans les unités. Ces états récapitulatifs renseignent en particulier sur la ventilation par sexe des bénéficiaires.
- Les formations sont organisées de façon à permettre un égal accès des hommes et des femmes à ces dispositifs.

### **3.j Principes concernant la formation de spécialisation**

**Liée à la nécessité de maîtriser certaines technicités de pointe, à l'usage par certains agents des FSI d'équipements de haute technologie, ce type de formation concerne en général peu de personnels. Elle constitue souvent une condition pour le maintien d'une capacité technique de haut niveau.**

Modalités :

- La liste des emplois nécessitant des formations de spécialisation, d'entretien de compétences ou de vérification des compétences techniques est détenue à l'échelon central ;



- Les personnels qui y sont astreints sont suivis spécifiquement et mobilisés par le service des RH concerné. Il s'agit de personnels dits spécialistes.
- Une planification annuelle des formations de spécialisation est instituée ;
- Les budgets spécifiques sont dévolus à ces types de formations ;
- Selon leur niveau de sophistication, de la nature de la spécialité concernée, de leur similarité avec son usage à l'extérieur de la sphère des FSI, du volume des gens concernés, ces formations peuvent être organisées en interne ou en dehors des centres de formation ;
- Une analyse comparative des coûts conditionne les choix effectués en la matière ;
- Des mesures spécifiques de gestion sont prises pour que les personnels qui en bénéficient soient maintenus dans leur emploi un minimum d'années pour amortir l'engagement financier consenti par l'institution à leur profit. Un engagement formel de leur part est pris sur ce point particulier.

#### 4. Moyens/Equipements/Infrastructures

**Les FSI disposent en général d'un nombre important d'implantations territoriales sur l'ensemble du territoire national. Chacune d'entre elles dispose du minimum d'équipements permettant un fonctionnement susceptible de donner satisfaction aux usagers.**

Modalités :

- Les différentes implantations des FSI permettent l'accueil des usagers dans des conditions décentes, leur protection si nécessaire, la garde de détenus arrêtés ;
- Les responsables en charge des moyens disposent des financements nécessaires pour assurer le fonctionnement minimal de leur unité: crédits pour électricité, carburant, petit matériel de bureau, réparations élémentaires...

**L'image des FSI, la considération et la confiance que leur portent les usagers dépendent également du cadre dans lequel ils sont reçus et de la qualité des équipements individuels des personnels**

Modalités :

- L'accueil des usagers dans les locaux professionnels des FSI justifie une particulière attention et l'affectation de moyens matériels spécifiques ;
- Les tenues et autres équipements techniques portés par les personnels des FSI sont identiques et dans un état de qualité permettant de maintenir leur image de professionnalisme et d'efficacité.

**L'accès aux FSI ne se réduit pas à la seule question de proximité géographique, la configuration des territoires pouvant ne pas faciliter l'implantation idéale des unités.**

Modalités :

- Dans les zones rurales ou très peu peuplées, des moyens de mobilité adaptés aux conditions climatiques notamment, sont en place pour organiser des patrouilles de longue durée, pour aller au-devant des populations sédentaires ou nomades. Des regroupements éventuels de moyens de différentes unités sont effectués dans des zones non dotées de structures fixes ;
- Dans les zones urbaines, le parc automobile des FSI permet d'assurer la



présence continue sur la voie publique, la tranquillité et la sécurité, garantir la régulation de la circulation et la protection générale des personnes et des biens.

**Les moyens de communication et d'échanges de renseignement constituent des éléments clés de l'efficacité des FSI.**

Modalités :

- Un plan pragmatique et performant d'équipements radios/informatique élémentaire, fonctionnant en réseau est établi ;
- Des procédures et des créneaux spécifiques d'échanges de données et d'information sont définis dans les unités notamment celles les plus isolées. Le partage de réseaux radios communs à plusieurs FSI est instauré si nécessaire ;
- A défaut de système télématique/informatique, des formulaires et fichiers manuels, des fiches navettes, sont tenus par les unités et le cas échéant mis à la disposition des populations.

**La nécessité de conserver la mémoire de toutes les activités effectuées par les unités, permettant notamment le contrôle des opérations, de renseigner la hiérarchie mais aussi la population est essentiel.**

Modalités :

- Des documents manuels ou informatiques adaptés à la nature des informations à détenir (registres divers), sont établis à cet effet et maintenus de manière pérenne en état d'utilisation ;
- Les mises en garde à vue en particulier font l'objet d'une inscription sur un registre spécifique, sous contrôle de magistrats ;
- Un registre des plaintes et informations de toutes nature – sans incidence judiciaire - fournies par la population est mis en place dans les unités chargées de l'accueil du public .

**Le remisage de matériels de sécurité, de l'armement et des munitions est assuré de façon prioritaire.**

Modalité :

- Des locaux spécifiques renforcés sont mis en place, des procédures strictes de contrôle et d'usage de ces matériels sont établies, des gardes sont organisées si nécessaire afin d'assurer la protection et de garantir la disponibilité opérationnelle permanente de ces équipements.

**Des équipements adaptés sont mis en place pour les unités en charge de missions spécifiques**

Modalités :

- Les unités en charge du maintien et de rétablissement de l'ordre, disposent de véhicules de protection performants, les personnels de tenues adaptées, de casques spéciaux, d'armement spécifique notamment non légal ;
- Les services d'investigation disposent d'équipements appropriés à la diversité et à la complexité des enquêtes : véhicules et motos banalisés, moyens radios discrets, appareils de vision nocturne, matériel pour les interceptions judiciaires, la géolocalisation, gilets pare-balles pour les interventions.



- Les unités en charge de la sécurité routière disposent d'équipements permettant l'intervention rapide, la protection des lieux d'accidents, l'établissement des constats. Elles sont dotées de moyens techniques permettant de constater les infractions aux règles de la circulation des véhicules de tous types.)

## 5. Valeurs partagées

**De par sa fonction d'agent social au service de la collectivité nationale, intervenant souvent dans des contextes d'urgence et de détresse, de tension relationnelle forte, le personnel des FSI développe en interne des valeurs de solidarité et d'écoute, de réserve et d'attention à la dignité d'autrui mais aussi de partage de risque, un esprit d'équipe, autant de traits qui modèlent ses modes d'action, ses attitudes professionnelles.**

**Ce socle de valeurs s'appuie sur des dispositions personnelles initiales.**

Modalités :

- Les processus de sélection des différents personnels des FSI s'attachent à identifier les valeurs sociales et humaines dont ils disposent ;
- Des tests psychotechniques spécifiques assurent que les futurs membres des FSI disposent des qualités humaines et sociales requises.

**Le socle des valeurs est renforcé dès le cycle de formation et dès l'accès au premier emploi.**

Modalités :

- Les personnels des FSI reçoivent lors du cycle de formation initiale des enseignements portant sur le respect des principes fondamentaux des droits humains, le respect de l'intégrité personnelle, et les exigences sociales de leur métier ;
- Un enseignement spécifique sur les principes de déontologie propres au métier, sur les règles de discipline interne est dispensé ;
- Un recueil regroupant les obligations déontologiques est mis à la disposition de chaque personnel. Ce document liste l'ensemble des valeurs partagées au sein de l'institution concernée.

**Le socle de valeurs partagées s'approfondit progressivement et s'entretient tout au long de la carrière.**

Modalités :

- Les formations à l'éthique et à la déontologie et le respect de l'intégrité personnelle font l'objet d'une actualisation permanente ;
- Dans le cadre du service des formations diverses, des entraînements et mises en situation permettent à chacun, à son niveau de comprendre la nécessité absolue d'un comportement éthique.

**La hiérarchie de contact garantit le respect des règles de comportement éthique des personnels.**

Modalités :

- Les chefs hiérarchiques ont en la matière valeur d'exemple. Ils entretiennent l'esprit de corps, la culture de service public, la solidarité au sein des unités.
- Ils mettent en place des procédures d'évaluation environnementale du lieu de travail et développent des politiques internes/codes de conduite visant à prévenir les atteintes à l'intégrité personnelle (harcèlement, violence sexuelle, discrimination) des personnels et de la population.
- Ils rappellent périodiquement à leurs subordonnés les notions fondamentales de



comportement dans l'action. Le contrôle par les pairs constitue une voie utile pour garantir un comportement éthique ;

- Le respect des valeurs partagées passe par la mise en valeur professionnelle de ceux qui y adhèrent sous forme de récompenses, voire de promotions ;
- Le dispositif d'encadrement a aussi la responsabilité, en cas de négligence ou de conduite inappropriée par rapport au respect des principes éthiques, de rappeler la règle voire de sanctionner ;
- Dans les cas de dysfonctionnement les plus graves, il est fait appel au service interne d'inspection. Le cas échéant une enquête judiciaire est ouverte.

## Catégorie E – Représentation / Participation / Légitimité

Les FSI dont il faut conserver à l'esprit qu'elles sont bien souvent conduites à exercer des actions de coercition à l'égard de la population, tirent paradoxalement leur légitimité de la confiance que cette dernière leur accorde. Cette double réalité constitue un enjeu essentiel pour les personnels des FSI qui doivent concilier dans leurs comportements fermeté, justice, neutralité et transparence.

Les FSI doivent disposer d'une bonne connaissance du contexte social dans lequel elles évoluent, mettre en œuvre des modes d'action tournés vers le souci de garantir à la fois l'ordre public, mais aussi d'instaurer la tranquillité, de développer le bien vivre ensemble. Elles s'attachent à mettre en œuvre des réactions mesurées, de faire preuve d'anticipation, de fournir des prestations orientées vers les besoins et les attentes des bénéficiaires de la sécurité.

Ces éléments mettent en exergue l'impérieuse nécessité d'un travail permanent de proximité, de coopération avec la population.

Dans cette relation d'échange, l'une des difficultés provient de la façon dont la population exprime ses besoins et ses attentes en matière sécuritaire. Celles-ci peuvent parfois être complexes à définir, traduire des divergences d'intérêts patentés, voire antinomiques, en fonction de variables personnelles diverses, sexe, âge, origine ethnique, niveau d'instruction.

Ces attentes peuvent être exprimées de façon formelle, - réunions périodiques de quartier, études de perception – ou sans formalisme dans le cadre de la relation quotidienne qu'entretiennent les FSI avec la population, les représentants élus, les corporations professionnelles...

L'action des FSI est fondamentale dans ce mouvement de rapprochement, leur rôle social leur permettant d'établir le dialogue, de constituer le lien entre diverses communautés qui parfois se connaissent peu, s'ignorent voire se déprécient mutuellement.

L'écueil à éviter toutefois en la matière est de privilégier le dialogue avec telle ou telle composante majoritaire parce qu'elle est plus accessible, au détriment d'autres parties de la population, plus difficiles d'accès mais qui nécessitent autant, voire plus de soutien que les autres en matière de sécurité.

Ces voies de dialogue à explorer peuvent s'appuyer utilement sur les réseaux d'associations présentes au sein des communautés, associations de quartiers, municipales, associations professionnelles ou de commerçants, sportives, culturelles, de femmes, de jeunes, d'ainés.

Les autorités communales ou d'autres représentants de l'administration, selon les contextes locaux et nationaux, peuvent aussi initier des dialogues avec les usagers. Les représentants des forces de sécurité peuvent utilement participer à ces échanges pour présenter leurs actions, expliquer certaines difficultés, recueillir des doléances.

Cet apprentissage du dialogue doit être progressif, authentique, informel ou formel afin d'éviter qu'il ne soit superficiel ou que ses effets soient opposés à ceux recherchés.