



**MINISTÈRE
DE L'INTÉRIEUR**

*Liberté
Égalité
Fraternité*



*Inspection générale de la police nationale
Cabinet de l'inspection, de l'évaluation et de l'audit interne*

ÉVALUATION DU FONCTIONNEMENT DE
L'ÉCOLE NATIONALE DE POLICE (ENP) DE NÎMES

Juin 2021

SYNTHÈSE

Par lettre de mission en date du 23 avril 2021, le directeur général de la police nationale a demandé à l'inspection générale de la police nationale (IGPN) d'évaluer le fonctionnement de l'école nationale de police de Nîmes. Cette demande fait suite à la réitération d'incidents ayant impliqué des élèves de cette école au cours des derniers mois.

Dans le contexte d'un changement de directeur, il s'agit de « faire le point sur les modes d'organisation et les règles de fonctionnement de cette structure de formation ». Ce travail n'est cependant pas un audit d'installation, lequel sera réalisé à l'automne 2021, par la direction centrale du recrutement et de la formation. Il s'inscrit dans le prolongement des travaux d'une précédente mission de l'IGPN portant sur « *l'évaluation du contenu et de l'application du règlement intérieur dans les écoles et de la mise en œuvre des procédures disciplinaires et leur suivi dans l'ensemble des écoles de formation de la police nationale* ». La présente mission fait sienne les recommandations de ses prédécesseurs et, au regard de ses propres constats, souligne l'acuité de certaines d'entre elles.

Nîmes est le site le plus important de la direction centrale du recrutement et de la formation de la police nationale.

Sur celui-ci sont réunies la direction zonale Sud et l'école nationale de police. Cette configuration ne se retrouve qu'à Roubaix où sont installées sur le même site la direction zonale Nord et une école de police. Cette particularité a conduit la direction centrale à distinguer ces deux structures du dispositif général d'organisation interne des écoles mis en place par la note 14/2019 du 18 avril 2019, chacune ayant par ailleurs une organisation spécifique.

Avec une capacité d'accueil de 40 sections à effectifs de 30, soit un total de 1 200 élèves, l'école assure à elle seule plus du tiers des formations initiales des gardiens de la paix. Les perspectives en matière de recrutement laissent à penser que cette capacité pourrait rapidement être portée à quasiment 2 000 élèves et stagiaires. La direction zonale Sud regroupe deux structures de formation initiale (ENP Nîmes et ENSAPN de Toulouse) et quatre centres régionaux de formation (CRF d'Ajaccio, Marseille, Montpellier et Nice), ce qui en fait la plus importante direction zonale avec un total de 499 agents (315 à Nîmes, 140 pour la direction zonale et 175 pour l'école dont 127 formateurs).

L'implantation de la direction zonale et de l'école sur le site d'une ancienne enceinte militaire constitue à la fois une opportunité en raison de la richesse de la ressource bâtementaire et une difficulté du fait de la dispersion des unités. Il n'est notamment pas sans conséquences que la direction zonale soit implantée dans un bâtiment distinct et relativement éloigné de celui dans lequel la direction de l'école est installée. Sur ce point la comparaison avec le site de Roubaix, où tous les services (direction, logistique et pédagogie) sont rapprochés, est édifiante.

Les travaux de la mission ont mis en exergue la convergence de deux difficultés majeures : une organisation insuffisamment encadrée et un management déresponsabilisant.

La note DCRFPN 14/2019 citée précédemment, distingue l'organisation des DZ Sud et Nord des autres DZ, et introduit également des distinctions entre ces deux DZ. Plus intégrée, l'organisation de la DZ Nord semble plus favorable à une bonne articulation des compétences entre la direction zonale et l'école.

Par ailleurs, il apparaît que la note de la direction centrale n'a pas fait l'objet d'une déclinaison locale à Nîmes (alors que cela a été le cas à Roubaix). Le seul document remis à la mission est une note DZRFPN Sud 1/2017 du premier février 2017 prenant acte de la Direction zonale Sud au recrutement et à la formation. Cette absence confirme le constat d'une organisation où la répartition des missions et des compétences repose plus sur les usages et la tradition orale (...).

Ce problème est connu localement, comme l'atteste la constitution en octobre 2020 d'un groupe de réflexion sur la « définition de la chaîne hiérarchique ». Les travaux de ce groupe ont été rendus, mais il ne semble pas que ses propositions aient été mises en œuvre.

De même, à l'initiative de la nouvelle adjointe du directeur zonal en charge du département des ressources, à compter de mai 2020, une revue des missions des personnels administratifs et techniques du site a été réalisée. Cette revue a permis une redéfinition de l'ensemble des postes concernés.

La nomination d'un nouveau directeur zonal doit être l'occasion de repenser et de clarifier l'organisation du site et la répartition des missions et des compétences (...).

Sur ce point, la mission s'interroge également sur la pertinence du choix de faire du directeur zonal le directeur de l'école. N'aurait-il pas lieu d'engager une réflexion sur une autre organisation avec un directeur de l'école ayant toutes les attributions de cette fonction, placé sous l'autorité d'un directeur zonal ?

La question de la responsabilisation des élèves se pose également. Les directeurs de l'école de Nîmes ont eu des regards différents sur cette question. Le premier directeur avait laissé une grande autonomie aux élèves, estimant par exemple qu'ils ne devaient pas être astreints à une heure de couvre-feu en soirée mais qu'il fallait simplement qu'ils soient présents à l'appel de 7h30. Cette conception a évolué avec d'autres directeurs qui ont imposé des règles plus strictes, lesquelles se sont encore sensiblement renforcées avec la COVID. Le nouveau directeur paraît avoir une approche plus libérale, en donnant plus d'autonomie aux élèves que son prédécesseur. Il conviendra que le curseur soit ajusté entre une certaine autonomie des élèves que l'on forme à prendre des responsabilités dans leurs futures fonctions et un régime d'école très strict. La directrice zonale du Nord estime pour sa part qu'on ne peut pas considérer les élèves comme des collègues. Face à un public parfois très jeune, il faut des règles et de la discipline, ce qui n'empêche pas la responsabilisation des élèves.

Par ailleurs, la mission qui a rencontré les délégués de promotion estime qu'il y a un intérêt à mieux les associer à la vie de l'école. Ces élèves ont tenu un langage ouvert, direct, franc et très intéressant qu'une direction de l'école ne peut ignorer.

Ces délégués sont entre autres demandeurs de la remise en place des cérémonies qui ont été supprimées avec la gestion de la COVID. La mission partage cet avis. Les cérémonies de l'appel du matin et des couleurs, avec la présence des cadres, notamment ceux de la direction, ne peuvent que renforcer le sentiment de cohésion d'une promotion et d'appartenance à l'institution policière. Il conviendra aussi de développer l'entraide entre les élèves. La directrice zonale du nord a nettement insisté sur ce concept qui semble très présent à Roubaix mais qui n'a jamais été évoqué à Nîmes.

La vie à l'école de Nîmes est très rythmée et soutenue pendant les temps pédagogiques. Autant les élèves sont encadrés pendant la journée, autant, après la fin des cours, la vie à l'école donne le sentiment d'un grand vide avec des élèves livrés à eux-mêmes et avec le risque d'avoir des dérapages. La seule présence de la brigade de sécurité intérieure peut ne pas se révéler suffisante pour régler ces dérapages, comme le passé l'a démontré avec plusieurs incidents. Il existe certes un certain nombre d'activités qui ont été limitées avec la COVID. La mission estime que la direction de l'école doit réfléchir à les développer mais aussi à mettre en place une présence plus régulière des cadres de l'école sur le site après le temps pédagogique.

Enfin, si comme il a été rappelé précédemment, la problématique de la discipline au sein des écoles de la police nationale a fait l'objet d'une récente étude de l'IGPN, la mission ne pouvait pas ne pas évoquer ce point sur lequel son attention a été attirée à de nombreuses reprises.

Une cellule discipline forte de deux gradés a été créée au sein de l'état-major de la direction zonale¹. Si auparavant, les manquements disciplinaires constatés pendant le temps pédagogique étaient traités par les formateurs, désormais cette cellule est compétente pour l'ensemble des manquements pendant et hors le temps pédagogique.

Il conviendra de recentrer cette cellule sur l'instruction des dossiers disciplinaires à l'exclusion de toutes autres tâches qui ne relèvent pas de son cœur de métier et qui lui sont actuellement confiées.

Il sera souhaitable également de reprendre les propositions de la précédente mission IGPN sur la discipline et notamment celle relative à la mise en place de conseils de discipline dédiés aux écoles de gardiens de la paix, siégeant dans le délai le plus proche possible de la commission des faits répréhensibles. Il s'agit de lutter contre l'apparente incapacité de l'institution à écarter rapidement les profils incompatibles avec l'exercice du métier de policier.

1 Note DCRFPN du 19 mai 2021

TABLE DES RECOMMANDATIONS

- Recommandation 1 : Rédiger une note d'organisation et de fonctionnement de la DZRFPN et de l'ENP de Nîmes définissant clairement la répartition des missions et des responsabilités. _____ **14**
- Recommandation 2 : Envisager la réalisation d'une revue des missions des personnels actifs du siège de sa direction et de l'ENP de Nîmes, à l'instar de ce qui a été réalisé en 2020 pour les personnels administratifs et techniques. _____ **14**
- Recommandation 3 : S'interroger sur le nombre de niveaux hiérarchiques composant le pôle pédagogique et leur pertinence. _____ **15**
- Recommandation 4 : Réfléchir sur les moyens à adopter pour améliorer la circulation de l'information au sein du site de Nîmes afin d'éviter des sentiments de frustration chez certains personnels. _____ **15**
- Recommandation 5 : (...). _____ **18**
- Recommandation 6 : Mieux associer les délégués de promotion à la vie de l'école en organisant des réunions périodiques au niveau de la zone et de l'ENP de Nîmes pour passer des messages et entendre des retours. _____ **20**
- Recommandation 7 : Réintroduire les cérémonies des appels et des levées des couleurs selon une périodicité à déterminer en faisant participer l'encadrement de l'école. _____ **20**
- Recommandation 8 : Faire connaître aux élèves gardiens l'éponyme de la promotion dès le début de la scolarité pour renforcer la cohésion du groupe. _____ **20**
- Recommandation 9 : Développer l'entraide entre les élèves de l'école de Nîmes pour renforcer la cohésion du groupe. _____ **21**
- Recommandation 10 : Envisager un accompagnement spécifique des élèves ultramarins pour faciliter les démarches administratives visant à accélérer leur prise en compte pour le versement de leurs traitements. _____ **21**
- Recommandation 11 : Prévoir au sein de la direction zonale et de l'école un dispositif organisant la présence de permanents de l'école hors du temps pédagogique. _____ **22**
- Recommandation 12 : Mettre en place une politique visant à favoriser et à susciter les initiatives pour développer des activités sportives et culturelles en dehors du temps pédagogique. Favoriser la culture de l'entraide au sein de l'école. _____ **22**
- Recommandation 13 : Recentrer la mission de la cellule discipline sur l'instruction des enquêtes administratives pré-disciplinaires à l'exclusion de toute autre tâche ne relevant pas de ce cœur de métier. Envisager la formation d'autres cadres de la direction (état-major) à l'enquête administrative pré disciplinaire. _____ **23**

Recommandation 14 : Reprendre les propositions de la précédente mission et notamment celles relatives à la mise en place des conseils de discipline dédiés aux écoles de gardiens de la paix et au fonctionnement des jurys d'aptitude professionnelle à l'issue de la période de scolarité et à l'issue de la période de stage. _____ **24**

SOMMAIRE

1. L'organisation de la DZRFPN Sud et de l'école de police de Nîmes s'inscrit dans un cadre général défini au niveau central	11
1.1 La plus importante direction zonale au recrutement et à la formation.....	11
1.1.1 Un département des ressources qui gère des moyens importants.....	12
1.1.2 Un état-major zonal qui a aussi en charge le volet disciplinaire.....	13
1.2 L'école nationale de police (ENP) de Nîmes forme plus du tiers des élèves gardiens de la Paix.....	14
1.3 L'articulation des responsabilités de la DZ et de l'ENP de Nîmes semble perfectible.....	14
2. Les relations de la DCRFPN avec le site de formation de Nîmes	18
3. Les cadres	19
3.1 La direction du site de Nîmes.....	19
3.1.1 Le directeur zonal dispose de trois adjoints.....	19
3.1.2 Les autres cadres de direction.....	20
3.1.3 Les formateurs.....	20
3.2 Des dysfonctionnements hiérarchiques connus.....	21
4. La vie à l'école	22
4.1 Une vie à l'école très encadrée pendant les temps pédagogiques.....	22
4.1.1 Des délégués de promotions à mieux associer.....	22
4.1.2 Des cérémonies qui ont disparu pendant la gestion de la COVID et qu'il serait utile de remettre en place.....	23
4.1.3 Renforcer le sentiment de cohésion au sein des promotions.....	23
4.2 Une vie à l'école qui donne le sentiment d'un grand vide après les temps pédagogiques...	24
5. La discipline	26

LETTRE DE MISSION



Direction générale de la police nationale

Paris, le 23 AVR. 2021

Réf. DGPNCAB : 21-01003D-

Le directeur général de la police nationale

à

**Madame la directrice,
cheffe de l'inspection générale de la police nationale**

Objet : demande d'évaluation du fonctionnement de l'école nationale de police (E.N.P) de Nîmes

L'école nationale de police de Nîmes (Gard) constitue la principale structure de formation initiale des futurs gardiens de la paix et héberge le siège de la direction zonale Sud du recrutement et de la formation.


Constituant une des huit écoles nationales de police (E.N.P) réparties sur le territoire métropolitain, l'école de Nîmes a été le théâtre, au cours des derniers mois, de plusieurs incidents ayant impliqué des élèves.

Le changement récent de direction de l'école, doit être l'occasion de réaliser un point précis sur les modes d'organisation et les règles de fonctionnement de cette structure de formation.

A cette fin, je vous demande de mener une évaluation des pratiques managériales et de commandement en vigueur au sein de l'école, tant vis-à-vis des élèves que des équipes encadrantes.

Il s'agira également d'apprécier le positionnement de cette école dans le paysage des structures déconcentrées de formation initiale de la Direction Centrale du Recrutement et de la Formation de la Police Nationale et de mesurer la qualité du lien administratif et hiérarchique entre cette direction et le site de formation.

Votre rapport devra me parvenir pour le 15 juin 2021.

 Frédéric VEAUX

Pour le directeur général de la police nationale
et par délégation
Le directeur général adjoint

Jérôme LÉONNET

Place Beauvau
75800 PARIS Cedex 08
Standard : 01 49 27 49 27 – 01 40 07 60 60
Adresse internet : www.police-nationale.interieur.gouv.fr

1/1

AVANT PROPOS

Pour mener à bien la demande d'évaluation du fonctionnement de l'école nationale de police de Nîmes, la mission a rencontré le directeur central du recrutement et de la formation, le sous-directeur du recrutement et des dispositifs promotionnels ainsi que son adjoint. Elle s'est déplacée sur le site de Nîmes où elle a pu rencontrer les principaux cadres de la direction zonale et de l'école ainsi que les représentants des élèves et les principales organisations syndicales. Enfin elle s'est rendue à Roubaix où existe une configuration identique à celle de Nîmes, la direction zonale Nord étant installée dans les mêmes locaux que l'école nationale de police de Roubaix. Elle y a rencontré la directrice zonale et son adjoint.

S'étendant sur une surface de 37 hectares, l'école Nationale de Police (ENP) est installée depuis le 1^{er} septembre 1998 sur l'ancienne base aérienne de Courbessac, propriété de l'Armée de l'Air pendant 75 années.

Historique du site

En 1996 le Ministère de la Défense a fermé cette base dans le cadre d'un redéploiement de ses effectifs, et en 1998 le Ministère de l'Intérieur a décidé l'implantation d'une école de police pour former des élèves gardiens de la Paix et des adjoints de sécurité.

Le 17 mai 1999 Monsieur CHEVENEMENT, Ministre de l'Intérieur, inaugurerait le site.

Le 1er janvier 2011, l'ENP de Nîmes devenait également le siège de la délégation interrégionale au recrutement et à la formation (DIRF) pour la zone de défense Sud.

A la suite de la création de la direction centrale du recrutement et de la formation de la police nationale (DCRFPN, arrêté ministériel en date du 27 janvier 2017) a été créée la direction zonale au recrutement et à la formation de la police nationale (DZRFPN) Sud, cette dernière prenant alors en charge la région Midi-Pyrénées.

Depuis la mise en œuvre de la loi NOTRE, la DZRFPN Sud est compétente pour les régions Occitanie, Provence-Alpes-Côte d'Azur (PACA) et Corse. Elle supervise deux structures de formation initiale (ENSP Nîmes et École Nationale Supérieure d'Application de la Police Nationale – ENSAPN- de Toulouse) et quatre centres régionaux de formation (Ajaccio, Nice, Marseille et Montpellier).

Spécificités du site

La taille du site de Nîmes en fait un cas unique, justifiant des dispositions particulières dans l'instruction relative aux missions et à l'organisation des directions zonales au recrutement et à la formation de la police nationale (Note 14/2019 du 18 avril 2019).

La reprise des infrastructures laissées par l'armée de l'air constitue à la fois une opportunité et une source de difficultés : Opportunité du fait de l'existence d'une ressource bâtementaire importante (locaux d'hébergement, pédagogiques, logistiques, équipements sportifs...) disposée au sein d'une pinède accueillante (l'école dispose de deux circuits permettant d'en découvrir le patrimoine végétal). Source de difficultés notamment dans la mesure ou l'entretien et la remise à niveau des bâtiments est une charge importante et où la mise en sécurité du site reste complexe.

Les capacités d'hébergement et pédagogiques font du site de Nîmes le principal site de formation initiale des gardiens de la paix, des policiers adjoints et des cadets. Mais, dans le contexte de mise sous tension de l'ensemble du dispositif de formation de la police nationale, des divergences apparaissent entre la direction centrale et l'école de Nîmes sur les capacités réelles de cette dernière. La capacité maximum d'accueil serait aujourd'hui de 40 sections à effectifs 30, soit 1 200 élèves et stagiaires.

La crise sanitaire

Le site de Nîmes n'a pas manqué d'être impacté par les conséquences de la pandémie COVID 19 et les mesures sanitaires que celle-ci a imposées. C'est ainsi que par note 39/219 du 11 avril 2019, le directeur zonal a dû adapter les mesures de sécurité, notamment en imposant des horaires de couvre-feu, pour l'ensemble des personnels en formation (initiale comme continue). Ce dispositif a été renforcé à plusieurs reprises, en particulier à la suite d'un arrêté préfectoral 30-2020 du 16 octobre 2020.

Par ailleurs l'association culturelle et sportive du site a, durant cette période, cessé l'ensemble de ses activités. Tous les lieux de convivialité (salles de télévision, espaces extérieurs...) ont été fermés.

Enfin, le prestataire en charge de la restauration, également en charge de la gestion du foyer-bar a fermé ce dernier.

L'ensemble de ces mesures (à l'exception du couvre-feu) étaient encore d'application lorsque la mission s'est déplacée à Nîmes du 07 au 12 juin 2021.

Ces différents éléments éclairent le contexte des incidents à l'origine de la lettre de mission. Ces incidents concernent des élèves de la 258^{ème} promotion (28 octobre 2020 et 20 avril 2021) et ceux de la 259^{ème} promotion (8 avril 2021).

1. L'ORGANISATION DE LA DZRFPN SUD ET DE L'ÉCOLE DE POLICE DE NÎMES S'INSCRIT DANS UN CADRE GÉNÉRAL DÉFINI AU NIVEAU CENTRAL

La DZRFPN Sud est organisée selon un schéma prévu au niveau central. C'est une note de la DCRFPN du 18 avril 2019, relative aux missions et à l'organisation des DZRFPN, annulant une précédente note du 24 novembre 2017, qui rappelle la mise en place au sein de la DCRFPN de sept DZRFPN en métropole.²

Cette note précise que les directeurs zonaux « constituent un échelon de commandement et d'impulsion en matière de recrutement, de formation initiale et continue. Ils sont l'interface unique des SGAMI pour les politiques de gestion des ressources humaines, logistique et fonctionnement de l'UO ».

Les DZRFPN assurent la coordination des établissements de formation situés dans leur zone de compétence et la coordination des formations initiale et continue. Leurs services assistent les SGAMI pour les recrutements des ADS et les concours de gardiens de la paix. Le recrutement des cadets s'opère sous leur autorité. Ils doivent par ailleurs mettre en place et développer la communication sur les métiers de la police nationale et animer la politique d'égalité des chances.

Les DZRFPN disposent d'un état-major de zone qui est responsable de la gestion des dossiers transversaux et de leur coordination.

La note de service de la DCRFPN du 18 avril 2019 prévoit que la DZRFPN Sud, à l'instar de la DZRFPN Nord qui est aussi le siège d'une école, suit une organisation sensiblement différente des autres DZ. Le DZRFPN Sud assure en effet en même temps les fonctions de directeur de l'ENP. Il est secondé par deux adjoints, chargés respectivement de la formation continue et de la formation initiale.

Actuellement trois organigrammes datant du 6 mai 2021 structurent l'organisation générale du site de Nîmes. L'un concerne la DZRFPN Sud, les deux autres organigrammes portent sur l'état-major et l'ENP de Nîmes.

1.1 LA PLUS IMPORTANTE DIRECTION ZONALE AU RECRUTEMENT ET À LA FORMATION

La DZRFPN Sud est dirigée par un commissaire divisionnaire (...) qui a pris son poste le 6 avril 2021. Au 6 mai 2021, elle comptait un effectif de 499 fonctionnaires et 6 détachés.

Le directeur zonal (DZ) est assisté par un DZ adjoint (...). Celui-ci est chargé de la formation continue sur la zone. Il a sous sa coupe le département des compétences, dirigé par un commandant divisionnaire.

² Les sept DZRFPN en métropole (DZRFPN Nord, Ouest, Est, Sud-Ouest, Sud-Est, Sud et Paris – Ile-de-France) ont été créées par un arrêté ministériel du 27 janvier 2017 relatif aux directions zonales et aux directions territoriales au recrutement et à la formation de la police nationale; les trois services territoriaux de recrutement et de formation (STRF) en outre-mer, qui dépendent hiérarchiquement des DTPN et fonctionnellement de la DCRFPN ont été créés suite au décret du 27 décembre 2019 mettant en place les directions territoriales de la police nationale (DTPN). Les quatre centres régionaux de formation (CRF) à la Martinique, en Guadeloupe, à la Réunion et en Polynésie française sont rattachés hiérarchiquement et fonctionnellement à la DCRFPN

Ce département, composé de 29 fonctionnaires, chapeaute une unité d'analyse prospective conseil, une unité de programmation des formations, une unité de promotion du recrutement et de l'égalité des chances et une unité formation. Le DZ adjoint a une autorité directe sur l'ensemble des centres régionaux de formation (CRF) de la DZRFPN Sud : les CRF de Montpellier (effectifs : 34), de Marseille (effectifs : 36), de Nice (effectifs : 20) et d'Ajaccio (effectifs : 5). Les CRF de Marseille et de Nice sont dirigés par un membre du corps de commandement, ceux de Montpellier et d'Ajaccio par un personnel du corps d'encadrement et d'application.

Dans le cadre de la zone, le DZ a également autorité sur l'ENSAP de Toulouse, à l'effectif de 113 fonctionnaires, dirigée par un membre du corps de conception et de direction et sur l'ENP de Nîmes, école de formation des gardiens de la paix, la plus importante de France.

Le DZRFPN Sud dispose enfin d'un département des ressources et d'un état-major zonal.

1.1.1 UN DÉPARTEMENT DES RESSOURCES QUI GÈRE DES MOYENS IMPORTANTS

Ce département est dirigé par une conseillère d'administration du ministère de l'Intérieur, de l'Outre-mer (CAIOM) en fonction depuis le mois de juillet 2019. Composé de 54 fonctionnaires, il comprend trois unités : les ressources, le budget, l'unité logistique et immobilier.

Les chiffres clefs du département sont les suivants :

Pour le budget :

Budget		2018	2019	2020	2021
Crédits pédagogiques	Budget notifié initial	3 088 333 €	3 007 833 €	2 879 441 €	2 879 430 €
	Budget délégué(*)	3 439 333 €	3 010 323 €	3 473 413 €	2 461 172 €
	Budget exécuté(*)	3 429 632 €	3 010 323 €	3 346 850 €	1 193 700 €
Crédits de fonctionnement	Budget notifié initial	1 922 942 €	1 884 483 €	1 790 259 €	2 372 836 €
	Budget délégué(*)	1 959 041 €	2 237 639 €	2 134 809 €	2 112 350 €
	Budget exécuté(*)	2 114 394 €	2 143 482 €	2 158 119 €	792 284 €

(*) pour 2021, les chiffres sont arrêtés au 23 juin

Pour le parc roulant :

Véhicules	Parc auto roulant DZ + ENP	28
	Parc auto simulation (ENP)	46

Pour les surfaces du site :

Surfaces	Totale du site	37,7 ha
	SHON	71 680 m ²
	Installations sportives et stands de tir	24 500 m ²

1.1.2 UN ÉTAT-MAJOR ZONAL QUI A AUSSI EN CHARGE LE VOLET DISCIPLINAIRE

L'état-major zonal comprend 56 fonctionnaires. Il est dirigé par un commandant divisionnaire en poste depuis le mois de février 2018.

L'état-major a en charge diverses activités : la sécurité des systèmes d'information, les communications internes et externes, le partenariat et les communications internationales, le contrôle de gestion, l'amélioration de la qualité de vie au travail, le protocole et l'assistance à la mise en place des exercices et de simulations de grande ampleur. L'état-major gère aussi le secrétariat de direction, le bureau zonal de l'informatique et des télécommunications (BZIT), la régie d'avances et de recettes.

L'unité de sécurité intérieure comprend le poste de garde, la brigade de sécurité intérieure de jour, la brigade de sécurité de soirée, la brigade de sécurité opérationnelle, l'armurerie de l'école et la cellule disciplinaire. Elle a un rôle essentiel sur un site aussi vaste que celui de Nîmes avec un nombre d'élèves et de stagiaires aussi important. Avec un effectif de 35 agents, elle est dirigée par un Major RULP. Elle a fait l'objet récemment d'une note de service portant sur son organisation.³(...)

Comme l'indique le DZ Sud dans sa note d'organisation de l'USI, une cellule discipline a été créée pour répondre à une augmentation significative des procédures disciplinaires mais aussi pour se mettre en conformité avec les instructions de la DCRFPN qui réforment l'organisation du traitement de la discipline au sein des structures de formation relevant de la DCRFPN. Elle réunit 2 brigadiers-chefs travaillant en horaire hebdomadaire.

Les missions de cette cellule sont d'instruire les affaires disciplinaires mettant en cause les élèves et les stagiaires de la structure de l'ENP de Nîmes, mais aussi en liaison avec le bureau hébergement, d'assurer le contrôle des bâtiments et des chambres, de convoquer les élèves n'ayant pas respecté les consignes. Ces 2 gradés doivent également, en liaison avec le responsable de la société de restauration EUREST, s'assurer du bon comportement des élèves au mess et de convoquer ceux qui ne sont pas à jour du paiement de leur repas. Ces deux agents devaient prochainement être formés à l'enquête administrative pré-disciplinaire par le chef de la délégation Marseillaise de l'IGPN.

1.2 L'ÉCOLE NATIONALE DE POLICE (ENP) DE NÎMES FORME PLUS DU TIERS DES ÉLÈVES GARDIENS DE LA PAIX

L'école de police de Nîmes est une structure de formation particulièrement importante qui peut former jusqu'à 40 sections de 30 gardiens de la paix à la fois. Le directeur zonal en est le directeur en titre. Il est assisté d'un adjoint qui exerce les fonctions de directeur adjoint de l'ENP, en charge de la formation initiale. (...). L'école comprend 175 effectifs. Elle est articulée autour de 2 pôles : la pédagogie et le soutien et la programmation.

3 Note DZRFNP Sud N° 66/2021 du 21 mai 2021 portant organisation de l'Unité de Sécurité Intérieure (USI)

Le pôle de la pédagogie est dirigé par un commandant divisionnaire. Il supervise 3 chefs de formation (gardiens/cadets, gardiens ADS, gardiens/PTS/réservistes). Ces chefs de formation ont chacun un adjoint et supervisent des chefs d'unité pédagogiques qui eux-mêmes supervisent des formateurs généralistes et des formateurs TSI.

Le pôle Soutien et programmation est dirigé par un commandant de police. Il couvre 5 unités (les unités de planification générale, de TSI, des simulations, de formation informatique et nouvelles technologies et des supports pédagogiques).

Avec à sa tête un major, l'unité de planification a un rôle important dans la réalisation des études de faisabilité du plan de charge qui est proposé par la direction centrale. Cette unité analyse ainsi les ressources de l'école qui peuvent lui permettre d'accueillir le maximum d'élèves sans dépasser un seuil infranchissable. Il a été indiqué à la mission qu'un des critères essentiels que cette unité utilisait pour connaître ce seuil résidait dans le nombre de stands de tir disponibles. Elle est pour certains « le cœur du réacteur » de la pédagogie. Elle gère aussi le planning de tous les formateurs généralistes et TSI ainsi que l'attribution des salles.

1.3 L'ARTICULATION DES RESPONSABILITÉS DE LA DZ ET DE L'ENP DE NÎMES SEMBLE PERFECTIBLE

La réunion sur le même site des deux structures, direction zonale et école, suppose que les compétences de chacune et leurs relations soient clairement définies.

Or, pour la mission, il existe des axes d'amélioration dans ce dernier domaine, les attributions des différentes unités composant la DZ et l'école de Nîmes doivent être claires.

Une courte note de service du directeur zonal Sud au recrutement et à la formation traduit cette nouvelle organisation en mentionnant que la DIRF Sud devient direction zonale Sud au recrutement et à la formation à compter du 30 janvier 2017⁴. Il n'a pas été communiqué à la mission d'autres notes de service portant sur l'organisation générale et le fonctionnement de la DZRFPN et de l'école de Nîmes, si ce n'est quelques brèves notes portant sur des points particuliers d'organisation comme la création d'un état-major zonal⁵ ou sur le rattachement de l'unité de sécurité intérieure (USI) à l'état-major⁶. Plus récemment, le nouveau directeur zonal a pris une note plus détaillée relative à l'organisation de l'USI⁷ (...).

Faute de note d'organisation générale, la répartition des missions entre les unités relève des pratiques et de la tradition et des conflits de compétence peuvent apparaître ponctuellement.

Ainsi, en matière de discipline, les formateurs de l'école estiment avoir été écartés et déresponsabilisés du volet disciplinaire alors que celui-ci peut avoir un aspect pédagogique. Ils regrettent de ne plus être informés des faits reprochés aux élèves hors temps pédagogique et des procédures disciplinaires initiées en conséquence. Ils ne seraient saisis que de demandes de rapports sur la manière de servir des élèves concernés, sans plus d'information. Cette critique doit cependant être pondérée, l'ensemble des cadres ayant accès à la main-courante informatisées de la BSI. Ils peuvent ainsi prendre connaissance de tous les événements intervenus au sein de l'école.

4 Note de service DZRF Sud N°1/2017

5 Note de service DZRF Sud du 01 décembre 2017 sur la création d'un état-major zonal

6 Note de service DZRFPN Sud N°61 du 28 mars 2019

7 Note DZRFPN Sud N°66/2021 organisant l'USI

Si la nécessité de « professionnaliser » la rédaction des enquêtes administratives et le suivi des procédures disciplinaires plaident pour une spécialisation avec la création d'une cellule disciplinaire, le choix fait de rattacher cette cellule à la direction zonale ne doit pas être le prétexte d'une exclusion des formateurs qu'il convient de toujours impliquer dans ces affaires.

Des flottements sont également apparus en ce qui concerne la compétence de la cellule discipline. La note de service du directeur zonal est cependant claire : ce bureau doit « instruire les affaires disciplinaires mettant en cause les élèves et stagiaires de la structure ENP de Nîmes ». Les agents de cette cellule qui ont été vus par la mission n'avaient pas cette vision et pensaient leur domaine d'attribution plus réduit.

Plus généralement, la mission a pu constater l'existence d'incertitudes ou de frictions sur la répartition des compétences entre les deux structures, en particulier dans le domaine logistique (gestion partagée de certaines salles pédagogiques, habillement des élèves...) autant de sujets pouvant être sources de conflits.

Au regard de l'importance des structures du site, il paraît important qu'une note d'organisation et de fonctionnement soit écrite pour le siège de la direction zonale et pour l'ENP de Nîmes. Il est en effet indispensable de clarifier et d'encadrer la répartition des compétences et des responsabilités. La rédaction de cette note aurait été engagée par le nouveau directeur zonal.

- **Recommandation 1** : Rédiger une note d'organisation et de fonctionnement de la DZRFPN et de l'ENP de Nîmes définissant clairement la répartition des missions et des responsabilités.

Préalablement, il pourrait être opportun de procéder à une revue des missions des unités et des personnels de la direction zonale et de l'école, comme cela a été fait pour les personnels administratifs et techniques de la DZRFPN Sud en 2020⁸. En effet il semble nécessaire d'identifier les missions confiées à chacun mais aussi d'en mesurer leur pertinence et d'en évaluer la charge.

- **Recommandation 2** : Envisager la réalisation d'une revue des missions des personnels actifs du siège de sa direction et de l'ENP de Nîmes, à l'instar de ce qui a été réalisé en 2020 pour les personnels administratifs et techniques.

Plus spécifiquement, cette réflexion sur l'organisation et le fonctionnement des unités du site de Nîmes ne devra pas manquer de conduire à poser également la question de l'articulation hiérarchique du pôle pédagogique. Celle-ci apparaît en effet lourde à l'excès. Ainsi, il a été indiqué à la mission qu'un rapport établi par un élève gardien comportait 7 niveaux de transmission avant d'arriver au directeur de l'école. Cette transmission pouvait alors prendre plus d'une semaine, voire plus quand un des niveaux hiérarchiques est absent. Ce nombre de niveaux est apparu à la mission d'autant plus surprenant que la plupart du temps, il a été indiqué que les différents signataires ne faisaient que mettre un simple visa sans apporter de plus-value.

8 Note DZRFPN N°79/2020 portant sur la revue des missions administratives et techniques ENP de Nîmes et siège de la DZRFPN Sud et les résultats de la consultation et affectation des agents

Cette multiplication des niveaux qui donc ne favorise pas la rapidité de transmission des informations risque, par ailleurs, de déresponsabiliser les différents intervenants. Ces niveaux correspondent peut-être à une exigence pédagogique mais la mission estime qu'une réflexion devrait être menée à ce sujet. Celle-ci pourrait être menée dans le cadre de la revue des missions.

• **Recommandation 3** : *S'interroger sur le nombre de niveaux hiérarchiques composant le pôle pédagogique et leur pertinence.*

Sur un site aussi grand que celui de Nîmes, il a été indiqué à la mission que l'information peinait parfois à circuler. La dispersion des locaux (un bâtiment pour la direction zonale, un bâtiment pour l'ENP) peut aggraver cette difficulté (aucune communication informelle pouvant s'établir).

Le directeur zonal tient chaque lundi matin une réunion de direction à laquelle participent ses deux adjoints, le chef d'état-major et la responsable du département des ressources. Cette réunion est ensuite déclinée par le directeur adjoint en charge de l'ENP de Nîmes pour les cadres de l'école.

Des officiers de l'ENP ont regretté auprès de la mission d'être en manque d'information de la part de la direction et avoir parfois l'impression de ne pas être suffisamment associés. Il est vrai que dans le passé, tous les officiers de l'ENP participaient systématiquement aux réunions de direction. Avec la création de la DZ, cette pratique a été abandonnée.

Afin de mieux partager les informations au sein de la DZ et de l'ENP, la mission estime qu'il y aurait un intérêt à rédiger après chaque réunion un relevé des décisions, pouvant être succinct, et de le diffuser à chacun des participants pour validation même implicite. Cela éviterait des incompréhensions, voire des incohérences entre les positions des différents cadres et dans le discours institutionnel.

Si ces comptes rendus de réunion peuvent permettre une meilleure circulation et une meilleure qualité de l'information, ils ne sont cependant pas suffisants pour favoriser une bonne appréhension des enjeux de la structure et des points d'actualité par l'ensemble des personnels.

C'est pourquoi, une réflexion devrait par ailleurs être engagée sur de nouveaux moyens à mettre en place pour véhiculer les informations qui présentent un intérêt pour les agents. Cela permettrait de contrer le sentiment qu'ont certains cadres d'avoir en face d'eux des « fortifications » en train de se construire entre la DZ et l'école de Nîmes.

• **Recommandation 4** : *Réfléchir sur les moyens à adopter pour améliorer la circulation de l'information au sein du site de Nîmes afin d'éviter des sentiments de frustration chez certains personnels.*

(...) Le nouveau directeur zonal estime, sans doute avec raison, qu'il ne doit pas être saisi de tout et de n'importe quoi. Il souhaite ainsi que les échelons intermédiaires assument leurs responsabilités et qu'il n'y ait plus une démultiplication des visas sans plus-value. Il ne peut qu'être encouragé dans cette voie.

2. LES RELATIONS DE LA DCRFPN AVEC LE SITE DE FORMATION DE NÎMES

Chargée également d'apprécier le positionnement de l'école de Nîmes dans le paysage des structures déconcentrées de formation initiale de la DCRFPN et de mesurer la qualité du lien administratif et hiérarchique entre cette direction et le site de formation, la mission a été amenée à s'interroger sur certaines modalités du rôle d'impulsion et de mise en cohérence des structures de la direction centrale.

Chaque semaine une conférence réunit l'ensemble des directeurs zonaux et les cadres (sous-directeurs ou adjoints) de la direction centrale. Mais les responsables territoriaux ont par ailleurs recours aux réseaux sociaux (WhatsApp notamment) afin d'échanger entre eux, hors du cadre de ces réunions. Cette pratique interroge, n'est-elle pas la conséquence d'un déficit dans l'animation du réseau ?

De même si les directeurs d'école sont réunis semestriellement à l'occasion d'un séminaire, celui-ci est perçu plus comme destiné à diffuser les informations provenant de la centrale qu'à échanger entre responsables centraux et responsables territoriaux.

C'est dans ce contexte que des pratiques diversifiées ont pu progressivement se développer, en dehors du contrôle de l'administration centrale, de manière informelle.

Peut être cité à titre d'exemple le recours au progiciel EDT (Emploi Du Temps) développé par l'éducation nationale et découvert par hasard sur le site de l'ENP de Oissel par des formateurs de Nîmes. C'est ainsi que cette solution a été reprise par la suite sur le site de Nîmes. Cette application répond pourtant à un besoin partagé par l'ensemble des écoles, mais n'aurait fait l'objet d'aucune information ou validation par la centrale.

La direction centrale a conscience de cette situation. Elle y voit cependant un avantage en laissant une capacité de réactivité aux structures territoriales. L'utilité de cette capacité s'est illustrée lors de la pandémie COVID 19. Il a ainsi été possible de trouver rapidement des réponses avec l'appui des autorités locales.

Pour la mission un équilibre doit être trouvé entre un dirigisme inapproprié de la direction centrale et un excès d'autonomie des responsables territoriaux. Dans la recherche de cet équilibre, un partage des bonnes pratiques pourrait être institutionnalisé.

A la suite de sa prise de fonction, en avril 2021, le nouveau directeur zonal a souhaité faire un stage de découverte au sein de sa nouvelle direction d'emploi (...). Il lui est en effet apparu indispensable de connaître dans le détail l'organisation et le fonctionnement de celle-ci. Il a ainsi pu pendant une semaine rencontrer tous les cadres de la centrale. Cette initiative est apparue très opportune à la mission. Elle pourrait être systématisée à l'ensemble des nouveaux cadres supérieurs. Elle ne se confond pas avec le stage « nouveaux arrivants », concernant tous les nouveaux mutés au sein de la formation, moins ambitieux dans ses objectifs et plus limité dans le temps.

3. LES CADRES

Il est incontestable que le site de Nîmes est le siège de difficultés liées à certains dysfonctionnements de la chaîne hiérarchique. Cela a été en particulier souligné lors des travaux d'un groupe « design », mis en place en octobre 2020, à l'initiative du directeur zonal avec l'accord du directeur central (Note DZRFPN du 13 octobre 2020). Au centre de l'initiative se trouvait l'implication des responsables hiérarchiques et leur capacité à assumer le périmètre de leurs responsabilités. Les interrogations sur l'organisation et le fonctionnement sont intimement liées à cette implication.

(...). L'arrivée d'un nouveau directeur zonal, plus soucieux de déléguer et de responsabiliser ses collaborateurs doit être l'occasion de réactiver la chaîne hiérarchique, peut être en mettant en œuvre certaines des préconisations du groupe « design ».

3.1 LA DIRECTION DU SITE DE NÎMES

3.1.1 LE DIRECTEUR ZONAL DISPOSE DE TROIS ADJOINTS

(...)

3.1.2 LES AUTRES CADRES DE DIRECTION

(...)

3.1.3 LES FORMATEURS

Le site de Nîmes se caractérise, sans doute plus que les autres sites, par l'ancienneté sur place de certains de ses agents. Cela est vrai notamment pour les formateurs et les cadres pédagogiques qui peuvent parfois marquer un certain « essoufflement ».

La question du statut du formateur a été une nouvelle fois soulevée. Celui-ci n'étant pas appliqué, convient-il de le maintenir ? Les points de vue divergent, certains arguant des compétences dont il serait regrettable de se séparer sur un simple critère d'ancienneté, d'autres évoquant la perte de légitimité de formateurs n'ayant pas connu le « terrain » depuis trop longtemps. La mission n'a pas vocation à traiter de cette question, mais il lui apparaît indispensable que celle-ci soit à nouveau posée.

De même, dans ces conditions, elle regrette que les périodes de ressourcement ne soient pas réalisées, ou alors très exceptionnellement. Pourtant ces périodes apparaissent indispensables au maintien des connaissances professionnelles des intéressés et ce d'autant plus que certains d'entre eux restent longtemps en fonction.

Le suicide d'un formateur FTSI a cristallisé un mal être partagé semble-t-il par de nombreux formateurs et a entraîné un mouvement de mécontentement. Pour y répondre, la direction centrale a missionné un groupe de travail (réunissant notamment une psychologue et le référent national des formateurs FTSI). Ce groupe a mis en exergue un management centralisateur, tous les dossiers devant remonter au directeur zonal, ayant progressivement provoqué le désinvestissement de la plupart des cadres pédagogiques. Sans doute très mobilisés sur les tâches administratives, ceux-ci seraient insuffisamment présents dans le soutien aux formateurs.

3.2 DES DYSFONCTIONNEMENTS HIÉRARCHIQUES CONNUS

Les différents points qui viennent d'être évoqués illustrent des dysfonctionnements hiérarchiques qui ont été identifiés localement.

Pour y remédier le précédent directeur zonal avait souhaité, avec l'accord de son directeur central, qu'un groupe de travail s'y consacre. Ce groupe ayant utilisé la méthode de conception de projet « design » pour réfléchir sur la chaîne hiérarchique a rendu ses conclusions en octobre 2020.

Les échanges tenus à cette occasion ont souligné la nécessité de replacer chaque échelon hiérarchique à son niveau de responsabilité, d'une part, d'obtenir de chaque manager un niveau d'implication conforme à son rang hiérarchique, d'autre part, et enfin, pour cela, de clarifier le périmètre hiérarchique de chaque manager.

- **Recommandation 5** : (...).

4. LA VIE À L'ÉCOLE

La vie à l'école se partage entre des temps pédagogiques et des périodes où les élèves sont libres de leurs mouvements dans le respect du règlement intérieur.

4.1 UNE VIE À L'ÉCOLE TRÈS ENCADRÉE PENDANT LES TEMPS PÉDAGOGIQUES

Les temps de formation sont très encadrés. Le rythme des cours est soutenu, les déplacements des élèves se font quasiment tous en ordre serré. Il en ressort une impression très positive. Des points peuvent toutefois être améliorés notamment pour renforcer le sentiment de cohésion.

4.1.1 DES DÉLÉGUÉS DE PROMOTIONS À MIEUX ASSOCIER

Les élèves élisent au début de leur scolarité des délégués de section et de promotion. La mission a eu l'occasion de participer à une rencontre organisée par le directeur zonal avec une vingtaine de délégués de la 259^{ème} promotion. Cette réunion qui s'est tenue en présence du directeur adjoint en charge de la formation initiale et de plusieurs cadres de la direction zonale et de l'école s'est révélée très intéressante à plusieurs points de vue.

Les délégués ont tenu un langage ouvert, direct et franc. Ils sont revenus sur les incidents passés, sans en excuser les fautifs, estimant que ponctuellement les règles de l'époque, particulièrement strictes, auraient pu être assouplies : il convenait en effet d'évacuer la pression issue des contraintes liées à la gestion de la COVID dans le contexte d'un examen qui, selon eux, ne s'était pas bien passé. Si cette analyse était parvenue en temps utiles à l'encadrement de l'école, celui-ci aurait peut-être pu anticiper les événements.

Il est remarquable que ces délégués aient également exprimé le besoin d'une discipline forte au sein de l'école. Ils se sont notamment interrogés sur l'incapacité que semblerait avoir l'administration à écarter les quelques élèves qui ne partageraient aucune des valeurs de l'institution et qui auraient des comportements inadaptes. Cette incapacité serait mal comprise et pourrait même désinhiber certains.

Ils ont globalement souligné qu'ils rencontraient des difficultés à faire remonter des informations et que, lorsque cela avait été possible, ils n'avaient pas toujours de retour.

Ces représentants de la promotion ont longuement abordé la question des points et du classement, sujets essentiels pour les élèves, qui peut conduire à des comportements favorisant plus l'individualisme que la solidarité de groupe.

La mission a eu aussi l'occasion de rencontrer 4 des délégués de cette promotion qui ont confirmé les observations faites en réunion.

Pour la mission, le rôle que ces délégués de promotion peuvent jouer dans la circulation de l'information, tant ascendante que descendante, ne doit pas être sous-estimé. C'est pourquoi elle estime qu'il y a un intérêt à mieux les associer en organisant des rencontres périodiques au niveau de la zone et de l'école.

- **Recommandation 6** : *Mieux associer les délégués de promotion à la vie de l'école en organisant des réunions périodiques au niveau de la zone et de l'ENP de Nîmes pour passer des messages et entendre des retours.*

4.1.2 DES CÉRÉMONIES QUI ONT DISPARU PENDANT LA GESTION DE LA COVID ET QU'IL SERAIT UTILE DE REMETTRE EN PLACE

Avant la période COVID, les élèves étaient rassemblés tous les matins à 7h30 par la BSI pour recevoir les consignes et vérifier leur présence. Chaque mercredi, une levée des couleurs était organisée. Ces événements ont été suspendus pendant le confinement et, à la date de la visite de la mission, n'avaient pas été rétablis.

Les élèves ont montré qu'ils étaient sensibles à l'aspect cérémonial qui est aussi un moment de cohésion de la promotion. Leurs délégués ont exprimé à plusieurs reprises leur regret de ne plus avoir de cérémonies.

La mission pense qu'il est important de réintroduire les cérémonies de l'appel du matin (à l'ENP de Roubaix, cette cérémonie est organisée matin et soir pour passer les messages et répondre aux questions des élèves) mais aussi d'organiser de manière régulière une levée des couleurs pour l'ensemble de la promotion.

Ces cérémonies ne doivent pas être placées sous la seule autorité des fonctionnaires de la BSI. La présence de cadres paraît indispensable pour informer les élèves mais aussi rendre plus solennel ces moments jugés importants par ces derniers. Dans le passé, avant la période de confinement, un des membres de la mission a eu l'occasion d'assister fortuitement à une levée des couleurs dans cette école sans qu'aucun cadre, officier et/ou commissaire ne soit présent. L'impression qui a été laissée a été particulièrement négative.

Le nouveau directeur zonal a exprimé auprès de la mission son intention de réintroduire ces cérémonies. Il souhaite préalablement renforcer la sécurité des lieux, la place d'armes se trouvant à proximité d'une route qui est particulièrement empruntée par le public.

- **Recommandation 7** : *Réintroduire les cérémonies des appels et des levées des couleurs selon une périodicité à déterminer en faisant participer l'encadrement de l'école.*

4.1.3 RENFORCER LE SENTIMENT DE COHÉSION AU SEIN DES PROMOTIONS

Parmi les nombreuses pistes envisageables pour renforcer la cohésion et la solidarité au sein des promotions d'élèves gardien, la mission a été sensible à la proposition relative à la communication de l'éponyme. Aujourd'hui celle-ci intervient tardivement, ce que des élèves regrettent. Le fait pour une promotion de savoir le plus tôt possible son éponyme ne peut être qu'un facteur favorable au renforcement de la cohésion du groupe en permettant de réfléchir au sens du choix fait durant toute la scolarité. La mission estime qu'il y aurait un intérêt à connaître l'éponyme pratiquement dès le début de la scolarité.

- **Recommandation 8** : *Faire connaître aux élèves gardiens l'éponyme de la promotion dès le début de la scolarité pour renforcer la cohésion du groupe.*

La mission a été étonnée des remarques non seulement des délégués de promotion mais aussi de certains permanents de l'école sur le souci presque obsessionnel des élèves de ne pas perdre de points, générant un fort individualisme et une vive concurrence entre eux. Un des délégués a même imaginé cette course aux points par une phrase choc « moi, je m'aime et les autres après » mais qui donnait sûrement le reflet d'une ambiance partagée par certains.

À aucun moment des entretiens, la mission n'a entendu parler à Nîmes d'entraide entre les élèves alors que cette notion a été développée très longuement par la directrice de l'école de Roubaix où cet aspect est cultivé par les formateurs, lesquels essaient de soutenir les élèves moteurs. La direction est ainsi saisie régulièrement de demandes de prêt de salles pour permettre ce soutien, qui a même fait l'objet d'une intervention syndicale pendant la période COVID afin d'appuyer la démarche des élèves.

La mission n'exclut pas qu'il y ait des formes de soutien à l'ENP de Nîmes, mais le sujet n'ayant à aucun moment été évoqué il est vraisemblable que des marges de progrès existent dans ce domaine.

- **Recommandation 9** : Développer l'entraide entre les élèves de l'école de Nîmes pour renforcer la cohésion du groupe.

Il a été indiqué à la mission qu'à leur arrivée, les élèves ultramarins éprouvaient de sérieuses difficultés d'ordre administratif ayant notamment pour conséquence une prise en compte tardive sur le plan des traitements. Certains de ces élèves sont en effet dépourvus de compte bancaire en métropole, ne possèdent pas de numéro d'immatriculation à la sécurité sociale etc...

Il conviendrait qu'une prise en charge spécifique soit assurée pour faciliter et accélérer les démarches. Cette prise en compte pourrait même être éventuellement envisagée avant leur arrivée en métropole pour faciliter leur intégration dans les écoles et éviter des retards de paiement de salaires qui peuvent avoir des conséquences importantes auprès d'élèves qui sont pour certains éloignés de toute famille.

- **Recommandation 10** : Envisager un accompagnement spécifique des élèves ultramarins pour faciliter les démarches administratives visant à accélérer leur prise en compte pour le versement de leurs traitements.

4.2 UNE VIE À L'ÉCOLE QUI DONNE LE SENTIMENT D'UN GRAND VIDE APRÈS LES TEMPS PÉDAGOGIQUES

La vie à l'école est très rythmée par un fort encadrement durant le temps pédagogique. Les journées des élèves sont soutenues entre les cours, les entraînements physiques et les tirs. Le contraste est saisissant à partir de 17h30 qui correspond à la fin du temps pédagogique et qui ouvre une période au cours de laquelle l'école se vide progressivement de son encadrement.

Ne restent sur site que la BSI de soirée et le poste de garde. Les élèves sont en quelque sorte livrés à eux-mêmes après avoir été encadrés toute la journée.

Certes, l'étendue du site et ses nombreuses installations sportives permettent à ceux qui le souhaitent des activités physiques variées. Il existe aussi un foyer bar qui devrait rouvrir prochainement à la suite de l'assouplissement des restrictions liées à la gestion de la COVID.

Cependant, l'absence de cadres permanents sur le site après le temps pédagogique pose question. Les élèves restent encadrés par les seuls effectifs, peu nombreux, de la BSI dont le cœur de métier reste la sécurité du site.

Le risque de dérives est dès lors important, les policiers de la BSI intervenant pour des manquements au règlement intérieur du site (notamment des rassemblements) constatant de plus en plus souvent que les élèves impliqués préféreraient prendre la fuite, voire fournir des identités fausses afin d'échapper aux sanctions, en particulier aux pertes de points.

Pour pallier cette situation, la mission estime qu'un certain nombre de mesures pourraient être prises. Parmi celles-ci l'engagement des cadres permanents de l'école en dehors des temps pédagogiques semble importante. A cet effet, différentes solutions comme des prises de service décalées ou encore la présence selon une régularité à déterminer de l'officier d'astreinte pourraient être envisagées.

- **Recommandation 11** : *Prévoir au sein de la direction zonale et de l'école un dispositif organisant la présence de permanents de l'école hors du temps pédagogique.*

Les activités en dehors du temps pédagogique peuvent également favoriser la cohésion. Le site de l'école bénéficie d'infrastructures intéressantes, notamment sportives, qui pourraient être davantage exploitées en dehors du temps pédagogique.

Les activités de l'association sportive et culturelle du site, comme celle du foyer-bar exploité par la société en charge de la gestion du mess, ont été mises en sommeil à l'occasion du confinement. Elles ne devraient plus tarder à reprendre. Cela devrait permettre d'offrir aux élèves et stagiaires des activités et loisirs indispensables sur un site réunissant une importante population de jeunes gens.

Ces possibilités doivent donc être favorisées et développées.

- **Recommandation 12** : *Mettre en place une politique visant à favoriser et à susciter les initiatives pour développer des activités sportives et culturelles en dehors du temps pédagogique. Favoriser la culture de l'entraide au sein de l'école.*

5. LA DISCIPLINE

Si, comme il a été rappelé précédemment la problématique de la discipline au sein des écoles de la police nationale a fait l'objet d'une récente étude de l'IGPN, la mission ne pouvait pas ne pas évoquer ce point sur lequel son attention a été attirée à de nombreuses reprises.

Conformément aux instructions de la direction centrale, une cellule discipline a été créée au sein de l'état-major de la direction zonale⁹. Elle est forte de deux gradés qui seront formés fin juin 2021 à la conduite de l'enquête administrative pré-disciplinaire par le chef de la délégation IGPN de Marseille (conformément à la recommandation du précédent rapport). Cette action de formation pourrait utilement être étendue à d'autres cadres de la direction, en particulier de l'état-major.

Si précédemment les manquements disciplinaires constatés pendant le temps pédagogique étaient traités par les formateurs, désormais cette cellule est compétente pour l'ensemble des manquements pendant et hors le temps pédagogique.

Les manquements constatés par les formateurs font l'objet d'un rapport qui, suivant la chaîne hiérarchique, est transmis après visa des différents échelons au directeur adjoint de l'école afin d'être évoqué en réunion direction zonale pour déterminer les suites à donner et une éventuelle saisine de la cellule disciplinaire. Cette procédure peut être longue, jusqu'à 10 jours, ce qui est préjudiciable dans les cas les plus graves.

Pour la mission, l'importance du site de Nîmes impose de ne pas confier à cette cellule discipline des missions autres que celles relevant de l'instruction des affaires disciplinaires. Il convient de recentrer son activité sur son cœur de métier : l'instruction des dossiers disciplinaires, à l'exclusion d'autres tâches qui lui ont été dévolues comme celles de surveiller le comportement des élèves au mess et convoquer ceux qui ne sont pas à jour du paiement de leur repas.

• **Recommandation 13** : *Recentrer la mission de la cellule discipline sur l'instruction des enquêtes administratives pré-disciplinaires à l'exclusion de toute autre tâche ne relevant pas de ce cœur de métier. Envisager la formation d'autres cadres de la direction (état-major) à l'enquête administrative pré disciplinaire.*

Lorsqu'une enquête administrative est engagée, à son issue le dossier est transmis, via le chef d'état-major, au directeur zonal qui décide de la proposition de sanction à soumettre au directeur central. Un éventuel retrait de points est décidé en concertation entre le directeur zonal et son adjoint en charge de la formation initiale.

Pour les élèves, la crainte d'une sanction du premier groupe vient loin derrière celle de perdre des points dans leurs évaluations et donc des places au classement final. L'enjeu du classement final conduit parfois à des réactions irrationnelles (exemple d'une élève préférant sauter par une fenêtre du bâtiment d'hébergement dans lequel elle se trouvait en violation de la règle de non mixité, et se blesser sérieusement à poignet, plutôt que d'être découverte par la BSI). Il dégrade les relations entre les élèves, certains se trouvant dans une compétition où tous les coups sont permis pour gagner quelques places. Les représentants de la 259^e ont évoqué ce point sans détour, en dénonçant l'impact très négatif sur l'ambiance de la promotion et l'esprit de solidarité qui devrait y prévaloir. Consciente de ce problème la direction centrale a engagé une réflexion sur l'évaluation confiée au directeur de l'ENP de Sens.

9 Note DCRFPN du 19 mai 2021

Les manquements les plus graves semblent ne pas avoir de suite. Plusieurs explications ont été données à la mission sur ce sujet dont notamment :

- Les contraintes des dispositions relatives à la fonction publique qui font qu'il n'est pas possible de mettre fin à une formation initiale pour insuffisance professionnelle avant la moitié de sa durée totale (décret du 7 octobre 1994 relatif aux stagiaires de l'État) ;
- L'inactivité reprochée au bureau des affaires disciplinaires de la DRCPN qui préférerait attendre la décision éventuelle d'un jury d'aptitude professionnelle plutôt que de réunir des conseils de discipline.

Quelles que soient les causes, l'incapacité de l'institution à écarter rapidement les profils incompatibles avec l'exercice du métier de policier a des impacts particulièrement délétères sur le jugement des élèves.

Il est remarquable que leurs délégués aient exprimé le besoin d'une discipline forte au sein de l'école. Ils ont dit leurs inquiétudes vis-à-vis des quelques élèves qui ne partageraient aucune des valeurs de l'institution et qui auraient des comportements inadaptés. L'apparente absence de réponse face à ces situations est mal comprise et risque même de désinhiber certains.

C'est pourquoi, comme il a été recommandé lors de la mission IGPN sur l'activité disciplinaire au sein des écoles, la présente mission estime nécessaire de mettre en place des conseils de discipline dédiés aux écoles de gardiens de la paix siégeant dans le délai le plus proche possible de la commission de faits. De même, le jury d'aptitude professionnel (JAP) aujourd'hui organisé à l'issue de la scolarité école (arrêté du 18 octobre 2005 modifié le 30 avril 2019), pourrait se tenir une seconde fois, à l'issue de la période de stage, afin de s'assurer de l'aptitude réelle d'un stagiaire à être titularisé.

- | |
|--|
| <ul style="list-style-type: none">• Recommandation 14 : <i>Reprendre les propositions de la précédente mission et notamment celles relatives à la mise en place des conseils de discipline dédiés aux écoles de gardiens de la paix et au fonctionnement des jurys d'aptitude professionnelle à l'issue de la période de scolarité et à l'issue de la période de stage.</i> |
|--|