



---

## N° 107 Audit de gestion relatif à la centrale d'engagement, de coordination et d'alarme (CECAL) de la police genevoise

### *rapport publié le 28 juin 2016*

La Cour a émis neuf recommandations, toutes acceptées par l'entité audité.

Actuellement, trois recommandations ont été mises en place et six recommandations n'ont pas été réalisées.

Relativement **aux recommandations mises en œuvre** :

- L'organigramme de la direction des opérations et celui de la CECAL ainsi que les cahiers des charges de la CECAL ont été revus. Dans ce cadre, le centre des opérations et de la planification a été renommé « centre de planification des opérations (CPO).
- Le cahier des charges des ASP a été établi en fonction des besoins opérationnels de la CECAL. Les formations des ASP sont programmées pour être données sur une période de deux ans, à compter du mois de septembre 2017.
- Une marche à suivre métier a été élaborée et des tests ont été effectués.

Parmi les **recommandations non réalisées**, les principales concernent :

- La réflexion concernant les indicateurs, à élaborer pour améliorer le pilotage stratégique, n'a pas encore été menée.
- L'effectif d'ASP devrait être complété de 4 ETP en 2018 afin d'augmenter la proportion d'appels filtrés par ces derniers.
- Des stages de sensibilisation ont été effectués au sein de la police afin de favoriser le renseignement systématique des statuts des patrouilles.
- Le nouvel outil informatique est en cours d'essai par rapport aux aspects sécuritaires (Mobile Responder). Il devrait faciliter la transmission des informations par les patrouilles à la CECAL quant à leur statut et permettre une géolocalisation des véhicules.

La mise en œuvre effective des recommandations accuse un retard certain par rapport aux délais initialement prévus, qui s'explique notamment par l'important changement culturel à effectuer.

La Cour regrette cependant que la réalisation des recommandations ayant trait au pilotage stratégique de la CECAL et à son organisation n'ait pas progressé de manière significative depuis l'an dernier.



No 107 Centrale d'engagement, de coordination et d'alarme (CECAL) de la police genevoise (audit de gestion)	Mise en place (selon indications de l'audit)				Suivi par la Cour
Recommandation / Action	Risque	Resp.	Délai au	Fait	Commentaire
<p><u>Recommandation 1</u> : Dans le cadre de la mise en œuvre de la nouvelle loi sur la police, il conviendrait de revoir les organigrammes actuels et de clarifier les missions des différents responsables de la CECAL. Une attention particulière devra être portée aux descriptions de fonctions afin d'éviter les doublons éventuels.</p>	1 = Mineur	Chef des opérations	31.12.17 (Initial 31.10.16)	06.02.18	<p><b>Réalisée.</b> L'organigramme de la direction des opérations a été revu. Dans ce cadre, le centre des opérations et de la planification a été renommé « centre de planification des opérations » (CPO).</p>
<p><u>Recommandation 2</u> : Afin de donner à la CECAL les moyens suffisants pour engager les ressources d'intervention, il conviendrait de reconsidérer son autorité notamment pour astreindre les patrouilles à communiquer systématiquement leur statut. Une fois ces modes de fonctionnement établis, il s'agirait de s'assurer de leur bonne mise en œuvre et d'accompagner ces changements par des actions de communication et de formation.</p>	2 = Modéré	Chef des opérations, avec les chefs des services opérationnels	31.05.19 (Initial Immédiat + plan d'action au 31.03.17, puis 30.09.17)		<p><b>Non réalisée.</b> Des stages de sensibilisation ont été effectués au sein de la police afin de favoriser le renseignement systématique des statuts des patrouilles.  Par ailleurs, le nouvel outil informatique est en cours d'essai par rapport aux aspects sécuritaires (Mobile Responder). Il devrait faciliter la transmission des informations par les patrouilles à la CECAL quant à leur statut et permettre une géolocalisation des véhicules.</p>
<p><u>Recommandation 3a</u> : La Cour recommande de mettre en place des outils qui permettent d'améliorer le pilotage stratégique de la CECAL et le suivi de son activité. En premier lieu, la direction de la police devrait déterminer les indicateurs qu'il importe de mesurer et de suivre (par exemple, les appels raccrochés par l'appelant avant que la CECAL n'ait pu prendre l'appel, l'insuffisance de ressources terrain, des informations non communiquées par les ressources sur le terrain). La direction de la CECAL devrait ensuite analyser périodiquement l'activité de la centrale pour déceler d'éventuels dysfonctionnements.</p>	2 = Modéré	Chef de projet réorganisation centrales	31.05.19 (Initial 31.12.16, puis 31.12.17)		<p><b>Non réalisée.</b> La réflexion concernant les indicateurs, à élaborer pour améliorer le pilotage stratégique, n'a pas encore été menée.</p>



No 107 Centrale d'engagement, de coordination et d'alarme (CECAL) de la police genevoise (audit de gestion)	Mise en place (selon indications de l'audit)				Suivi par la Cour
Recommandation / Action	Risque	Resp.	Délai au	Fait	Commentaire
<p><u>Recommandation 3b</u>: En termes de pilotage stratégique, la direction de la police devrait également considérer les possibilités de regrouper voire de fusionner les diverses centrales téléphoniques qui sont sous sa responsabilité. À cet égard, la Cour observe que la COPSI, qui dirige et coordonne l'engagement de personnel de la police internationale sur le site aéroportuaire et sur les objectifs diplomatiques et qui est en relation directe avec la CECAL, utilise le même progiciel que cette dernière. Un regroupement des activités de ces deux centrales pourrait permettre de générer des gains d'efficience de l'ordre de 2.2 millions par an.</p>	3 = Significatif	Chef de projet	31.05.19 (Initial 30.09.17 Livraison de l'étude, puis 31.12.18)		<p><b>Non réalisée.</b> Une étude est en cours concernant la possibilité d'intégrer les différentes centrales d'alarmes.</p>
<p><u>Recommandation 4</u>: Actuellement, suivant la tranche horaire concernée, la police utilise entre 4 et 7 opérateurs et entre 0 et 3 calltakers. Compte tenu du volume d'appels raccrochés par l'appelant avant que la CECAL n'ait pu prendre l'appel ainsi que d'appels ne concernant pas les événements avec un code priorité de 0 à 3, la Cour propose de mettre en place un premier filtre d'appels par des calltakers n'ayant pas le statut de « policier ». Ces calltakers auraient pour mission de répondre à tous les appels téléphoniques et de trier ceux répertoriés avec des codes priorité à définir par la police pour les transférer aux opérateurs policiers. Ils traiteraient eux-mêmes les événements non répertoriés avec ces codes de priorité. Pour augmenter la capacité de réponse de la centrale, cette organisation pourrait par exemple comprendre, suivant la tranche horaire, entre 2 et 9 calltakers et 2 et 3 opérateurs.</p>	3 = Significatif	Chef de projet	31.05.19  (Initial 31.12.16 Analyse détaillée sur la mise en place d'un filtre Mise en œuvre selon résultat et budget, puis 30.06.18)		<p><b>Non réalisée.</b> Un véritable premier filtre des appels par les ASP doit encore être mis en œuvre. Il a été prévu de recruter 8 ETP complémentaire pour renforcer l'effectif d'ASP en 2018.</p>



No 107 Centrale d'engagement, de coordination et d'alarme (CECAL) de la police genevoise (audit de gestion)	Mise en place (selon indications de l'audit)				Suivi par la Cour
Recommandation / Action	Risque	Resp.	Délai au	Fait	Commentaire
<p><u>Recommandation 5</u> : La Cour recommande de mettre en place les fonctionnalités d'aide à la décision du progiciel utilisé. Dans ce cadre, il s'agirait de revoir les priorités définies par la police et celles implémentées dans le progiciel afin d'assurer une définition adéquate et cohérente de l'urgence. Ceci devrait être mis en œuvre en parallèle aux mesures organisationnelles (effectifs et formation).</p>	2 = Modéré	Chef de projet	31.05.18 (Initial 31.12.16 Évaluation 31.03.17 Mise en œuvre, puis avril 2018)		<b>Non réalisée.</b>
<p><u>Recommandation 6</u> : Il s'agirait de mettre en place une action de formation et de communication visant à ce que les policiers renseignent systématiquement leur statut (départ, arrivée, etc.). Dans ce cadre, il conviendrait de se mettre en contact avec les communes ayant des polices municipales afin d'étudier la faisabilité d'harmoniser les moyens de communication, y compris la géolocalisation.</p>	2 = Modéré	Chef op avec chefs opérationnels	31.05.19 (Initial 31.12.16, puis 30.09.17)		<b>Non réalisée.</b> La mise en œuvre de cette recommandation sera coordonnée avec celle de la recommandation numéro deux.
<p><u>Recommandation 7</u> : Il s'agirait de définir les profils requis pour les différents personnels de la CECAL et de revoir leurs besoins en formation au regard des changements organisationnels et techniques à opérer (voir recommandations 4 et 5).</p>	2 = Modéré	Chef de projet	30.06.17	01.09.17	<b>Réalisée.</b> Le cahier des charges a été établi pour les ASP. Les formations sont programmées pour être données sur une période de deux ans, à compter du mois de septembre 2017.
<p><u>Recommandation 8</u> : Afin de réduire le nombre d'appels non urgents arrivant à la CECAL, la Cour recommande de mettre en œuvre une campagne de communication auprès de la population visant à l'informer sur les lignes de la police et la marche à suivre en termes de secours (à savoir les démarches à suivre sans les situations d'urgence ou non). À cette fin, il s'agira dans un premier temps d'identifier la nature des appels ne nécessitant pas un traitement par la CECAL afin de mieux cibler la communication.</p>	1 = Mineur	Chef des opérations avec la police de proximité (GE_veille) et service de presse	30.09.18 (Initial 31.12.16 sous réserve disponibilité financière, puis 30.09.17)		<b>Non réalisée.</b>



No 107 Centrale d'engagement, de coordination et d'alarme (CECAL) de la police genevoise (audit de gestion)	Mise en place (selon indications de l'audit)				Suivi par la Cour
Recommandation / Action	Risque	Resp.	Délai au	Fait	Commentaire
<p><u>Recommandation 9</u>: La Cour recommande de mettre en place le plan de continuité métier afin de s'assurer du bon fonctionnement de la CECAL en cas de panne majeure.</p> <p>De plus, il s'agira d'examiner la pertinence des exclusions prévues dans le plan de continuité technique et, le cas échéant, de solliciter la DGSi afin qu'elle effectue toutes les modifications nécessaires.</p>	2 = Modéré	Chef des opérations avec la direction support et logistique et la DGSi	31.12.17	31.05.18	<b>Réalisée.</b> Une marche à suivre métier a été élaborée et des tests ont été effectués.