



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 9 recommandations, toutes acceptées par l'entité auditée.

Actuellement, une recommandation a été mise en place et 8 recommandations sont en cours de réalisation.

Relativement à la **recommandation mise en œuvre**, 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.

Parmi les **recommandations en cours de réalisation**, les principales concernent :

- Les cahiers des charges et l'organigramme de la CECAL ont été revus. La révision de l'organigramme de la direction des opérations n'est pas encore aboutie.
- Les manquements concernant la communication du statut par les patrouilles ont été analysés et un rapport de synthèse devrait être finalisé prochainement. Des mesures seront déployées sur le court terme tel que des stages de sensibilisation.
- La réflexion concernant les indicateurs, à élaborer pour améliorer le pilotage stratégique, doit encore être menée. Deux indicateurs ont été identifiés à ce stade. Il s'agit des appels non répondus et du statut des patrouilles.
- Un pool d'ASP, fonctionnant 24 heures sur 24, est formé depuis janvier 2017. Ces ASP effectuent un premier filtre des appels et prennent en charge les appels non urgents (les appels en provenance des lignes 117 et 112 sont transférés aux ASP par l'effectif policier). L'effectif d'ASP devrait être complété de 4 ETP en 2018 afin d'augmenter la proportion d'appels filtrés par ces derniers.

Depuis février 2017, une équipe dédiée au projet de réorganisation de la CECAL est en place. Elle paraît avoir pris en main la réalisation des recommandations de la Cour avec sérieux et dynamisme, ce qui devrait favoriser leur accomplissement dans les délais indiqués. La Cour observe cependant que leur mise en œuvre effective nécessitera un engagement important et assidu de cette équipe sur le court et le moyen terme.



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
	Risque	Resp.	Délaï au	Fait	Commentaire
<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.	1 = Mineur	Chef des opérations	31.12.17 (Initial 31.10.16)		En cours. Les cahiers des charges et l'organigramme de la CECAL ont été revus. La révision de l'organigramme de la direction des opérations n'est pas encore aboutie.
<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.	2 = Modéré	Chef des opérations, avec les chefs des services opérationnels	30.09.17 (Initial Immédiat + plan d'action au 31.03.17)		En cours. Les manquements ont été analysés. Un rapport de synthèse devrait être finalisé prochainement. Des mesures seront déployées sur le court terme par la police : mise sur pied de stages de sensibilisation, renseignement systématique obligatoire du statut des patrouilles de police et intervention opérationnelle des officiers et sous-officiers pour gérer tout manquement important rapidement. En outre, un nouvel outil informatique est en cours d'essai (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.



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 3</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> <p>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>	2 = Modéré	Chef de projet réorganisation centrales	31.12.17 (Initial 31.12.16)		<p>En cours. La réflexion concernant les indicateurs, à élaborer pour améliorer le pilotage stratégique, doit encore être menée. Deux indicateurs ont été identifiés à ce stade. Il s'agit des appels non répondus et du statut des patrouilles.</p>
	3 = Significatif	Chef de projet	31.12.18 (Initial 30.09.17 Livraison de l'étude)		<p>En cours. Une étude a été initiée concernant la possibilité d'intégrer les différentes centrales d'alarmes sur un outil informatique commun.</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 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	30 juin 2018 (Initial 31.12.16 Analyse détaillée sur la mise en place d'un filtre Mise en œuvre selon résultat et budget)		<p>En cours. Un pool d'ASP, fonctionnant 24 heures sur 24, est formé depuis janvier 2017. Ces ASP effectuent un premier filtre des appels et prennent en charge les appels non urgents (les appels en provenance des lignes 117 et 112 sont transférés aux ASP par l'effectif policier). L'effectif d'ASP devrait être complété de 4 ETP en 2018 afin d'augmenter la proportion d'appels filtrés par ces derniers.</p>
<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	Avril 2018 (Initial 31.12.16 Évaluation 31.03.17 Mise en œuvre)		<p>En cours.</p>
<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	30.09.17 (Initial 31.12.16)		<p>En cours. La mise en œuvre de cette recommandation sera coordonnée avec celle de la recommandation numéro deux.</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 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		<p>Réalisée. 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>
<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	30.09.17 (Initial 31.12.16 sous réserve disponibilité financière)		<p>En cours. Une vidéo a été réalisée. Elle sera diffusée une fois que le nouveau répondeur la police sera opérationnel.</p>
<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		<p>En cours.</p>