



**HAL**  
open science

## Coordination et organisation. L'informatique aux prises avec la police

Madeleine Akrich, Cécile Méadel

► **To cite this version:**

Madeleine Akrich, Cécile Méadel. Coordination et organisation. L'informatique aux prises avec la police. Représenter, Hybrider, Coordonner, 1996. halshs-00081735

**HAL Id: halshs-00081735**

**<https://shs.hal.science/halshs-00081735>**

Submitted on 25 Jun 2006

**HAL** is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.

Akrich, M. et Méadel, C., 1996, Coordination et organisation. L'informatique aux prises avec la police, In Méadel, C. et Rabeharisoa, V., ed, *Représenter, Hybrider, Coordonner*, Paris, Ecole des mines de Paris, pp.3-14.

## Coordination et organisation L'informatique aux prises avec la police

---

**MADELEINE AKRICH & CÉCILE MÉADEL**

En quoi les technologies transforment-elles le travail des policiers ? L'introduction de nouveaux outils, en particulier liés à l'informatique, la modernisation de la police, comme les controverses sur son efficacité ou sur les statistiques de la délinquance ont fait émerger cette question au sein même des milieux policiers<sup>1</sup>. Depuis une dizaine d'années en effet, la police française a fait l'objet d'un important effort de modernisation qui s'est traduit sur différents plans. La formation des policiers, leurs équipements (parc automobile, armement, uniforme...), leurs locaux ont été transformés. De nouvelles applications technologiques ont été développées, en particulier en matière de traitement de l'information (fichiers de données, logiciels de traitement, système de transmission) qui ont donné naissance à de nouvelles structures organisationnelles. Une sous-direction (dans la DCPJ) dirigeant l'ensemble des services compétents en matière de police technique et scientifique a ainsi été créée, des professionnels ont été recrutés et les crédits d'acquisition de nouveaux matériels augmentés<sup>2</sup>.

Les travaux de recherche, s'intéressant à cette technologisation de la police, ont pointé principalement deux types d'effets : sur la gestion de l'organisation du travail d'une part, sur la construction, le rôle et l'utilisation de l'information d'autre part. Les technologies permettraient une meilleure organisation du travail<sup>3</sup> : l'informatisation, en particulier, est présentée comme un moyen de lutter contre la bureaucratisation croissante des tâches

---

<sup>1</sup> Ce texte intermédiaire fait le point sur une recherche actuellement; celle-ci est réalisée avec le soutien de l'Institut des hautes études sur la sécurité intérieure (IHESI), organisme de recherche et de formation du ministère de l'intérieur.

<sup>2</sup> Dolt, Jean-Philippe, *Sécurité et technologies*, Rapport de l'IHESI, novembre 1993.

<sup>3</sup> Jeanjean Marc, *Un ethnologue chez les policiers*, Paris, Métaillié, 1990, 300 p.. Manning P.K, "Information technologies and the Police", in *Modern Policing*, Tonry M. et Morris N. (eds), Chicago, University of Chicago Press, 1992. Monjardet, Dominique, 1985. "A la recherche du travail policier", *Sociologie du travail*, n°4, pp. 391-407.

policières et de faire sortir les policiers de leurs bureaux pour les mettre sur la voie publique<sup>4</sup>. Les nouvelles technologies contribueraient également à la rationalisation du travail policier, en particulier grâce à l'informatisation des fichiers. En regroupant des données sur l'activité des unités et sur la délinquance observée, elles autoriseraient le traitement statistique immédiat et proposeraient des outils de cartographie aidant à optimiser la gestion des effectifs. Mais cela avec des conséquences sur l'organisation du travail et la répartition des tâches : pour les sociologues qui se sont intéressés à cette question<sup>5</sup>, la technologie a pour effet de renforcer le poids de la hiérarchie au détriment des policiers de base. Elle entraîne alors des résistances à l'autorité, sous la forme d'actes malveillants, d'évitements, ou d'affrontements directs. Les nouvelles technologies informatiques permettent la mise en relation rapide d'informations émanant de sources différentes, ordinairement disjointes, fragmentées et difficiles à repérer. Cette centralisation pose des problèmes sur la place des informations dans le travail policier. Ressource permanente de leur activité, l'information est considérée comme d'autant plus importante qu'elle demeure secrète. Deux questions sont alors posées : les policiers accepteront-ils de partager ce qui est à la source de leur pouvoir et de leur motivation, d'une part, et, d'autre part, le formatage des données est-il adapté à la diversité des événements et des spécialités policières.

Face à ces questions très générales, la technologie que nous avons étudiée semblait modique et modeste. La main courante informatique nous était présentée comme un outil bureautique rustique, la retranscription minimale sur un fichier informatique des données de la main courante manuscrite. Mais il y avait pourtant quelques problèmes : des irréductibles refusant obstinément le logiciel, des projets concurrents développés localement, une sous-utilisation du produit selon ses concepteurs...

## Informatiser la main courante

La main courante informatisée (MCI) semble essentiellement destinée à transformer les modalités de saisie d'informations, précédemment effectuée à la main sur un registre papier et maintenant opérée par l'intermédiaire d'un ordinateur équipé d'un logiciel spécifique. Lorsque l'on nous a proposé de l'étudier, nous n'étions que modérément enthousiastes car nous craignions que les effets de cette informatisation soient plutôt réduits. La main courante, telle qu'elle nous avait été décrite, apparaissait comme un simple registre sur lequel les policiers notent les événements pour lesquels la rédaction d'un procès-verbal d'infraction ou de plainte ne se justifie pas, que ces événements se produisent lorsqu'ils sont en intervention ou qu'ils soient rapportés par une personne se présentant au commissariat pour faire une déclaration. Les objectifs visés par cette main courante sont divers : il s'agit d'abord pour les policiers de

---

<sup>4</sup>Heilmann Eric, *Des herbiers aux fichiers informatiques*, Thèse de doctorat, Strasbourg, 1991. Gorgeon C., Jobert A., Parienté P., Robert J.-P. et Thue L., *Les brigades de roulement en police urbaine: fonctionnement, contraintes et potentialités*, IHESI, 1992.

<sup>5</sup>Lévy, René, 1985. "Scripta manent : la rédaction des procès-verbaux de police", *Sociologie du travail*, n°4, pp. 408-423. Voir également les travaux de Gary Marx, par ex. 1988. *Undercover : Police Surveillance in America*, Berkeley, University of California Press. 1988. "Le cas de la sécurité maximale", *Déviance et société*, n°12, 2, p. 147-166.

rendre compte du travail effectué - par exemple lorsqu'ils se déplacent sur appel d'une personne se plaignant d'un tapage nocturne et qu'arrivés sur place ils constatent que le tapage a cessé, ils décriront leur intervention à la fois pour que leur hiérarchie puisse avoir une idée du travail effectué et pour pouvoir se justifier vis-à-vis du public, dans le cas où le plaignant prétendrait que sa demande d'intervention est restée sans réponse. Ensuite, la main courante sert à nourrir un dossier qui peut être mobilisé dans le cadre d'une procédure judiciaire : ainsi, un époux en instance de divorce ou divorcé vient déclarer au commissariat, qui l'enregistre sur une main courante, que son ex-conjoint n'est pas venu chercher les enfants comme il s'y était engagé. Enfin, la main courante est en principe aussi un outil de coordination entre les brigades qui se succèdent : lorsque des événements excèdent la durée de service d'une brigade, la lecture de la main courante permet à la brigade suivante de savoir où en est le développement de cette affaire. Par rapport à ces trois fonctions de la main courante - justifier l'activité policière, vis à vis de la hiérarchie et vis à vis du public, enregistrer dans un espace quasi-juridique des faits extérieurs à l'activité policière, établir une continuité temporelle dans l'activité policière - l'informatisation de la main courante semblait ne présenter que des avantages limités : meilleure lisibilité, homogénéisation des formes de comptes rendus, plus grande facilité pour effectuer des recherches et retrouver une information.

En pratique, les premiers entretiens que nous avons réalisés nous ont plutôt plongés dans la perplexité et nous ont assez vite fait entrevoir que la main courante informatisée n'était pas une simple application bureautique : nos différents interlocuteurs ne s'accordaient pas sur la définition de la main courante et, en particulier, ceux qui n'avaient pas encore installé la MCI dans leurs services étaient surpris par les fonctions dévolues à ce nouvel outil. Peu à peu, nous avons compris qu'il visait à remplacer plusieurs types de registres papier, qui n'étaient, de surcroît, pas tous appelés main courante par l'ensemble des policiers. La MCI comporte en effet trois types de fichiers différents qui se substituent à plusieurs registres papier : un fichier des événements, un fichier des activités, et un fichier de "mentions main courante".

### *Evénements et activités*

Le fichier des événements est constitué de comptes rendus des différents incidents sur lesquels les brigades de roulement ont eu à intervenir : chaque compte rendu mentionne "l'origine" de l'intervention - appel police-secours, appel au commissariat, appel des pompiers etc. - ainsi que sa durée, précise l'identité des personnes en cause et la composition de l'équipage qui prend en charge cette intervention, résume succinctement les faits et les qualifie (exemple : différend familial, tapage nocturne, etc.), à l'aide d'une liste pré-établie qui peut être complétée par les agents. Ce fichier remplace en fait au moins deux registres différents, le registre de main courante sur lequel les équipages enregistraient leurs diverses activités et rendaient compte des interventions effectuées, et un registre "origine" sur lequel étaient notées toutes les demandes d'intervention, et les suites données à ces appels. Ce registre "origine" était tenu par les agents qui gèrent les appels, à savoir soit, dans les commissariats importants, la SIC ou salle d'information et de commandement, à laquelle parviennent tous les appels téléphoniques, les télex, les télécopies et qui pilote les équipages par communications radio, soit, dans des unités plus petites, le chef de poste qui assure la même fonction d'interface entre les demandes d'intervention et les équipages capables de

réaliser ces interventions. Aucun rapprochement n'était effectué entre ces deux types de registres : en particulier, la main courante des équipages ne mentionnait pas l'origine de l'intervention.

Les "mentions" main courante peuvent être de deux types au moins : il peut s'agir de déclarations effectuées par des personnes se présentant au commissariat pour des faits qui ne justifient pas le dépôt d'une plainte. Par ailleurs, certaines mentions main courante sont simplement des compléments d'information sur un événement enregistré dans le fichier "événement". En effet, la place allouée pour le résumé des faits dans le fichier "événement" est très limitée ; lorsqu'elle est insuffisante, les agents ne peuvent créer une nouvelle fiche "événement" sur les mêmes faits, car cela fausserait le compte des événements effectivement traités ; en revanche, ils peuvent compléter leur rapport par une "mention" main courante. Ces deux formes d'usage des "mentions" main courante sont très hétérogènes : dans le premier cas, il s'agit de la reprise sous informatique d'une fonction assurée précédemment par un registre main courante, distinct de celui rempli par les patrouilles et destiné à l'enregistrement de faits signalés au commissariat ; dans le second cas, la mention main courante est une solution "bricolée" pour s'affranchir d'une difficulté liée à la rigidité du programme informatique sans mettre en péril l'exploitation statistique des données. Il faut noter par ailleurs que l'enregistrement des déclarations du public n'est pas faite systématiquement par une mention "main courante" dans le fichier informatisé des brigades de roulement : souvent, ce sont les inspecteurs de l'unité de police judiciaire qui traitent ces déclarations.

Dans le fichier des activités, sont enregistrés les emplois du temps des différents agents. Dans chaque commissariat, les effectifs du roulement - i.e. de l'ensemble des policiers en tenue - sont divisés en cinq brigades, qui ont chacune leur propre cycle horaire. Selon l'importance du commissariat, les effectifs de chaque brigade sont variables. A chaque vacation, tous les membres d'une brigade ne sont pas présents, certains sont en repos, d'autres en congés, ou encore en formation etc. En début de vacation, le chef de poste ou les agents font "la prise de service" : ils entrent dans l'ordinateur l'état des effectifs et mentionnent la composition des équipages formés à partir des fonctionnaires présents. Chaque départ "patrouille", chaque retour "patrouille", chaque intervention sont entrés par le chef de poste ou par les équipages eux-mêmes. En bout de course, l'on doit disposer de l'emploi du temps complet de chaque fonctionnaire, qui précise pour chaque portion de temps la nature précise de l'emploi occupé . La liste des emplois est fixée par une table et elle ne peut être modifiée localement, car c'est à partir de ces fichiers que sont établies des statistiques homogènes au niveau national, baptisées "Focus", sur l'activité des personnels de police. Ces statistiques sont utilisées par l'IGPN (inspection générale de la police nationale) pour évaluer les différents services. Le logiciel main courante comporte une fonction "Focus" qui transforme directement les données d'emploi individuelles en tableau statistique permettant de savoir combien d'heures-fonctionnaire sont passées à tel ou tel type d'activités. Avant l'informatisation, il semble que ce travail de comptage se faisait à partir de la lecture de la main courante qui comportait à la fois des comptes rendus d'événements mais aussi l'enregistrement des activités des patrouilles.

Loin d'être une simple transposition informatique d'un registre papier, la main courante informatisée met donc ensemble des informations traitées précédemment par des acteurs et

sur des supports différents. Ces informations relèvent de logiques hétérogènes dans la mesure où elles prennent sens par rapport à des situations et des réseaux particuliers. Les descriptions des événements effectuées dans la main courante ainsi que les mentions main courante relèvent en partie de l'espace du droit : il s'agit d'enregistrer des faits pour qu'ils puissent ensuite éventuellement être réutilisables dans le cadre de procédures judiciaires ; le procureur, le juge d'instruction, l'avocat peuvent demander communication du contenu de la main courante afin d'appuyer leurs thèses. Mais ces mêmes éléments participent aussi à la représentation de l'état de la ville ou du secteur : la lecture qu'en font les fonctionnaires des brigades tout comme le commissariat permet d'apprécier l'étendue et la nature des problèmes à résoudre et de "palper" l'atmosphère ambiante. L'ensemble des descriptions qui concernent les activités des personnels de police - et qui incluent les "événements" précédemment évoqués - participent à la communication entre les fonctionnaires de base et la hiérarchie et donnent à cette hiérarchie certains éléments de contrôle de l'activité : la main courante fait l'objet d'un tirage papier tous les matins à destination du commissaire ou de son adjoint. Enfin, le "focus", tableau statistique qui fournit la répartition des heures-fonctionnaire dans les différents "emplois" possibles, est lui destiné avant tout aux services centraux et à l'IGPN qui évalue globalement le travail policier.

### *Articuler ou juxtaposer ?*

La main courante informatisée juxtapose donc dans sa conception des outils et des fonctions bien distinctes : nous ne rentrerons pas dans une discussion sur l'origine de ces choix, car nous disposons de peu d'éléments historiques, de surcroît déjà retravaillés a posteriori par les acteurs impliqués ; en revanche, nous faisons l'hypothèse que cette "mise ensemble" d'informations est susceptible de produire des articulations un peu nouvelles dans la manière de se représenter soit le travail policier, soit la délinquance et l'insécurité, soit encore les liens entre les deux. Et nous allons essayer de décrire dans quelles circonstances se développe tel ou tel type d'articulation.

Force est de constater que le programme informatique lui-même ne prévoit que très peu d'articulations entre les différents modules qui le composent. Il en existe une entre la partie "événements" et la partie "emplois" : lorsque l'on cherche à remplir le fichier des emplois, il est possible de récupérer certains emplois à partir des fiches événements ; encore cette reprise se fait-elle manuellement, événement après événement, et de toutes façons, elle ne suffit pas à compléter le fichier des emplois car ne sont mentionnés que les éléments "dignes" de l'être. Toutes les périodes de présence au poste, entre les patrouilles et les interventions, ne sont en général pas explicitement mentionnées par les fonctionnaires et doivent être recomposées à partir des "trous" de l'emploi du temps.

Deuxième forme d'articulation d'une nature un peu différente : le fait que le logiciel ait été prévu pour pouvoir fonctionner en réseau à partir d'une unité centrale faisant office de serveur. Les concepteurs semblent avoir eu une idée assez précise des différents usagers de la MCI ; ils auraient prévu trois usagers principaux travaillant en parallèle. Dans ce schéma, la SIC devait disposer d'un ou de plusieurs postes lui permettant d'alimenter en temps réel les fiches événements : à réception d'un appel, elle ouvre une fiche et envoie un équipage ; l'équipage fait son rapport par radio en fin de mission ; la SIC clôt la fiche en transcrivant ce

rapport ; l'objectif explicite de ce montage organisationnel est d'éviter le retour des équipages au poste pour la rédaction du rapport et de maximiser le temps de présence sur la voie publique qui constitue l'un des indicateurs centraux dans l'évaluation des services de police. Par ailleurs, un poste devait être installé dans les locaux de la brigade pour l'enregistrement des prises de service et des départs/retours de patrouille. Enfin, le BOE, bureau d'ordre et d'emploi, devait avoir un poste à disposition pour le traitement des données d'emploi et en particulier, l'élaboration des rapports statistiques mensuels et annuels demandés par le département ou le ministère. Dans cette perspective, la main courante informatisée facilite les transferts de données entre les différents services, réduit les délais de traitement, évite les saisies multiples. Notons qu'elle suppose une certaine division du travail qui repose sur des formes d'organisation dont nous verrons qu'elles sont loin d'être universelles. Mais l'interpénétration des différents types de données reste relativement restreinte, il s'agit plutôt de la juxtaposition de différents fichiers, dont le traitement se fait avec des objectifs et par des acteurs distincts.

Ce logiciel "patchwork" se présente comme un outil très rigide qui ne peut être adapté par ses utilisateurs. Or, autour de cet outil, se sont construits des usages très contrastés, qui s'insèrent dans des configurations organisationnelles variées dont on ne peut dire qu'elles sont déterminantes quant aux usages. La main courante informatisée peut n'être qu'un simple instrument bureaucratique tout comme elle peut redéfinir assez profondément la gestion du travail policier et de la sécurité en général. Dans certains cas, elle va être à l'origine d'une dynamique de ré-organisation des services, dans d'autres, elle ne se développe que dans les faibles espaces laissés ouverts par la présence des anciennes mains courantes. Autrement dit, et c'est ce que nous allons détailler dans la suite, il n'y a pas de réponse simple à la question des relations entre organisations et technologies.

## Marseille ou la division du travail

Installer la main courante informatique à Marseille était de l'avis de ses concepteurs un pari difficile. Le logiciel a été conçu à l'origine pour des villes de taille moyenne. Or Marseille, avec son million d'habitants et sa superficie très étendue est découpée en seize arrondissements, soit autant de commissariats - sans parler des annexes - qui sont désormais tous équipés en ordinateur et en logiciel de main courante. Le fait même d'avoir pu installer la MCI dans une ville de cette taille, et qu'elle fonctionne est considéré par ses concepteurs comme une preuve de la validité du programme.

La main courante informatisée suppose, comme on l'a vu, la mise en relation de trois types de fonctions : la SIC, chargée de la communication radio, oriente les patrouilles et enregistre les événements; le poste, point d'attache des agents où siège leur supérieur direct, gère leurs activités et enregistre leur prise de service, le BOE centralise les données et établit les emplois. Le programme ne précise pas les formes d'échange que doivent entretenir les trois unités mais son fonctionnement idéal fait circuler les mêmes données de la main courante entre elles. Or cette simple relation d'échange, présentée comme minimale, n'existe pas partout. Marseille offre le cas d'une absence quasi-totale de coordination de ces pôles autour de la main courante.

### *Du centralisme et de la coordination*

Pour entrer en communication avec les agents hors du commissariat, il faut, on l'a vu, passer par la Salle d'information et de Commandement qui entre en contact avec eux par voie radio, leur passe les consignes, par exemple pour les envoyer sur un événement urgent. A Marseille, tous les appels du 17 aboutissent dans un même lieu, la SIC, tandis que les policiers sont répartis dans les différents commissariats.

Le commissariat d'arrondissement décide de la composition des patrouilles, les affecte à différentes tâches (la brigade de police secours, la patrouille anti-feu, chef de poste...), vérifie l'état des matériels... bref gère le personnel mais n'a pas prise sur les événements. Les chefs de poste peuvent entendre la radio et communiquer avec la SIC, mais ils ne peuvent passer un message à leurs hommes que par l'intermédiaire de cette SIC. Ce qui indique l'ordre des priorités : les équipages doivent traiter en priorité les ordres émanant de la SIC (liés le plus souvent à des appels d'urgence au 17) et dans le temps qui leur reste les consignes de leur commissariat local (i.e. les "patrouilles" par opposition aux "interventions"). Cette organisation concerne essentiellement les équipages dit de Police Secours, mais elle peut en cas de nécessité s'étendre à tous les policiers hors de leur commissariat qui sont joignables par radio. Le chef de poste n'a quasiment aucun moyen de savoir ce que font ses troupes sauf à se mettre à l'écoute de la fréquence radio de son secteur, sauf à tenter de saisir au vol le nom de l'équipage mobilisé et la nature des événements et à repérer, parmi les multiples échanges d'une quarantaine d'équipages dont cinq ou six concernent son commissariat, ceux qui peuvent l'intéresser. Avouons qu'à L'Estaque, entre les demandes de renseignements administratifs, les gardés à vue, l'imprimante cacochyme, les entrées-sorties de policiers, le transistor et les cigales, la chose paraissait hautement improbable... Le commissariat n'a donc pas connaissance en temps réel de l'action de ses troupes.

Le travail d'enregistrement et de rédaction des activités se fait dans les commissariats et non à la SIC. La main courante des patrouilles est située dans leur commissariat de rattachement; pour la remplir, ils doivent revenir au poste entre deux missions ou y rentrer à la fin de leur service. Le plus souvent, un policier - éventuellement le chef de poste - s'autodésigne pour entrer les informations de prise de service (composition des patrouilles, état de l'équipement, affectation des policiers...) avant de partir lui-même. Si les policiers n'ont pas eu le temps de rentrer entre deux missions, ils enregistreront la totalité de leurs activités à la fin de leur service. Le plus souvent, ils nourrissent la base entre deux missions, reproduisant ainsi l'organisation antérieure de la main courante manuscrite. Les policiers savent parfaitement que la MCI est destinée à les faire rester plus longtemps dehors et qu'il faudrait qu'ils ne rentrent pas entre deux missions, mais ils estiment qu'elle leur fait perdre trop de temps et qu'ils ne peuvent pas attendre la fin de leurs heures de service pour noter tous les événements ou toutes les activités d'une vacation :

“Nos chefs ne comprennent pas les brigades de roulement. On a des collègues qui sont partis à 14 h et qui rentrent à 18 h. Ils font leurs conneries sur informatique. Le patron dit “Pourquoi ils sont là, ils devraient être sur la voie publique. Il faut qu'ils sortent.” Mais il faut bien qu'ils rentrent pour boire un coup de toutes façons.”

“C'est long à entrer et le patron ne comprend pas qu'on ne puisse pas faire les interventions de toute la journée en fin de vacation en vingt minutes.”

Les policiers marseillais reviennent avec insistance sur la lourdeur du logiciel et le temps perdu, retournant même mot pour mot l'argument qui leur est présenté en faveur de cet outil :

“On passe du temps à faire ça (moue) et on n'a pas le temps de faire la sécurité des gens.” (L'Estaque)

Le seul bénéfice qu'ils en retirent concerne la recherche d'information. Ainsi deux jeunes policières, lisant dans le journal la nouvelle de l'arrestation d'un dealer dans un autre quartier de la ville, recherchent ce que leur propre commissariat peut avoir dans sa MCI sur le délinquant puis elles l'impriment. Elles expliquent qu'elles veulent pouvoir donner éventuellement des informations aux policiers ayant effectué l'interpellation mais plus encore qu'elles aiment “être au courant”, pour être intégré à une procédure dont les policiers se plaignent souvent qu'elle ne les informe pas des suites judiciaires d'une affaire à laquelle ils ont participé.

Les notations de la main courante sont ici changées : simple trace de l'activité policière destinée à devenir un “bâton” dans les statistiques de l'INPN et quelques lignes d'un cahier au fond d'une armoire, la mention une fois informatisée devient un élément possible de l'enquête qui, s'il n'a pas le statut de preuve juridique comme les procès-verbaux, peut être utilisé dans le travail d'enquête à titre d'information et peut permettre des recoupements. Comme la consultation de la main courante manuscrite, cela repose, soulignent les commissaires, sur la bonne volonté des agents. Autant dire qu'ils estiment que seule la curiosité - louable - peut pousser les policiers à faire cette démarche qu'aucun rapprochement ne provoquera sinon. La MCI n'apparaît alors que très marginalement comme un outil d'aide au travail quotidien des patrouilles.

Du côté des événements, la SIC, qui mobilise et occupe les patrouilles, ignore, elle, tout de la main courante informatisée : elle ne participe pas à la rédaction de la main courante installée au poste, elle ne la lit pas non plus et elle n'en a pas communication. La MCI n'est alimentée que par le poste. Ainsi, y a-t-il une coupure nette entre la gestion des événements et celle des activités des patrouilles. Cette division du travail est encore confortée par l'organisation de la SIC où sont séparés en deux rangées les opérateurs qui reçoivent les appels du 17 et ceux qui parlent aux policiers. Les premiers établissent une main courante (manuscrite) pour enregistrer l'origine des appels, prennent des notes résumant le motif de l'appel et la localisation de l'événement, cela sur des petits bouts de papier qu'ils transmettent à la seconde rangée d'opérateurs chargés de diriger les patrouilles. Au sein de la SIC, il y a également séparation entre les opérations de saisie de l'événement et la gestion des activités des patrouilles.

La main courante redouble alors cette division du travail : elle n'articule pas les données événementielles et les données sur l'emploi de la tenue, elle reste purement locale. Témoin de cette division des tâches maintenues : à Marseille dans plusieurs commissariats, la main courante informatique est accompagnée par un cahier manuscrit, la “main courante manuscrite de la main courante informatisée”, qui comporte *a minima* le numéro de début et de fin de MCI pour chaque vacation, et, au maximum, une notation pour chaque mention, i.e. un numéro, un titre, une date, en bref un résumé papier de la MCI.

Un des concepteurs de la MCI réinstalle même cette division entre événements et activités lorsqu'il explique comment elle pourrait être adaptée à Marseille :

“Quand j’ai conçu la main courante, c’était pour des commissariats de moins de cent quarante fonctionnaires. (...) Si les gens étaient plus malins, ça pourrait marcher à Marseille et à Lyon... A Marseille, il y a seize mains courantes. Au niveau centralisation, il faut se demander “qu’est-ce qui est important ?” C’est la gestion des événements. On peut la couper la main courante. On ne prend que l’événement dans la SIC. La gestion des emplois, on la laisse déconcentrer... Combien il y a d’événements? Entre 140 et 170 événements par jour. Avec une SIC bien employée, ils peuvent la gérer.” (commissaire-concepteur)

Locale, la MCI est également spécialisée. Elle a remplacé plusieurs cahiers de main courante, distincts lorsqu’ils étaient manuscrits : le cahier des emplois et des événements, le cahier des matériels... Mais elle n’a pas unifié les activités de la tenue. Lorsque la main courante informatique arrive dans un commissariat, elle est d’abord donnée aux brigades de roulement. Les autres équipes, de la Brigade anti-criminalité, des îlotiers, des brigades canines, ou d’incendie... peuvent éventuellement recevoir l’équipement. Mais, même lorsque les services sont équipés et que les différentes mains courantes sont connectées, elles ne sont ni additionnées, ni synthétisées. La somme des événements est toujours faite en fonction de la catégorie de policiers qui les a pris en charge. La spécialisation des tâches reste le modèle d’organisation dominant.

#### *Les modalités de contrôle par la hiérarchie*

Les policiers considèrent donc généralement que la main courante est inadaptée à Marseille à cause de l’éclatement de ses services, de la juxtaposition de commissariats locaux et d’une organisation centralisée, la SIC. Paradoxalement, elle est aussi présentée comme un moyen de contrôle possible de l’activité des fonctionnaires. En témoignent les malveillances par lesquelles les policiers ont accueilli dans certains services la main courante :

“On a eu des tas de problèmes. Les appareils revenaient avec les broches tordues, ils les mettaient dans le mauvais sens, ou alors ils tournaient la prise en contact, résultat: tout était tordu... Quand il n’y avait pas de multi-prises, ils ne s’en servaient pas... Ils nous ont cassé beaucoup (sic)... Ils enlevaient les mots de passe du suivant... Ils ont fait le grand jeu. La main courante a un côté contrôle qui gêne beaucoup. Maintenant, ils se sont rendus compte qu’ils n’étaient pas plus contrôlés avec la main courante informatisée.” (inspecteur-informaticien)

Le contrôle de l’activité par la hiérarchie se pose de deux manières : le contrôle du commissaire d’arrondissement sur ses brigades et celui du commissaire central sur ses différents commissariats. La MCI joue-t-elle un rôle dans ces deux configurations ? Vue du responsable du commissariat d’arrondissement, les responsables n’accordent pas une confiance très grande dans la MCI qui ne leur semble pas fiable<sup>6</sup> :

---

<sup>6</sup> Mais il faut noter avec quelle circonspection les commissaires parlent de leur propre pouvoir : “Entre un service laissé à l’abandon - par son responsable - et un service très bon, il y a moins de quatre pour cent de différences (en terme d’indicateurs d’activité). La charge de travail est déjà par nature importante. Même quand il n’y a pas de commandement, les gens sont occupés.” (commissaire Nice)

“Là, on leur dit par exemple de faire des passages dans tels quartiers, huit heures plus tard, quand ils rentrent au poste et qu’ils remplissent ce qu’ils ont fait, ils mettent qu’ils ont fait des passages dans ce quartier... ils ne se rappellent pas... en direct ce serait plus difficile.”

Localement, dans les arrondissements marseillais, les commissaires utilisent la main courante pour réagir au jour le jour aux problèmes, comme un contrôle *ex-post* : un policier a été relevé en retard lors d’une garde à l’hôpital et s’en est plaint ; l’officier ou le commissaire fait faire des recherches dans la MCI pour reconstituer les emplois du temps et attribuer des responsabilités. Des sachets de cocaïne ont été retrouvés dans un véhicule de police, on recherche les toxicomanes qui l’ont emprunté. Le BOE a un conflit à propos de l’établissement de la feuille des emplois, la main courante est interrogée. La MCI est utilisée comme mémoire du service plus que comme moyen de contrôle de l’activité des policiers.

La coupure entre l’organisation du travail des patrouilles et la gestion des événements rend les fonctions de contrôle inopérantes ou plus exactement non pertinentes pour la hiérarchie. Les statistiques qui sont tirées chaque mois informent sur l’origine des affaires, sur la nature des événements et sur les secteurs des interventions. Mais, comme les commissariats ne maîtrisent pas l’emploi des effectifs - qui dépend de la SIC - les statistiques qui sont produites périodiquement n’ont qu’un usage limité. Le fait de savoir par exemple que les accidents de la circulation mobilisent en moyenne les équipages pendant deux heures ne permet pas de les redéployer ; de même les données sur la géographie des interventions peuvent donner lieu à quelques consignes générales et non à une redistribution des forces. Cependant, la possibilité d’un contrôle existe soit par des sondages du commissaire vérifiant la véracité des emplois, soit encore en confrontant les dires des policiers et les enregistrements de la SIC. Hypothèse hautement improbable (il n’est même pas certain que ce soit pratiquement possible sinon au prix de moultes difficultés) mais qui est agitée par un commissaire, pour impressionner ses troupes ou pour (se) convaincre de la valeur du programme ?

L’informatisation de la main courante ne peut transformer la manière dont s’établissent les relations entre le commissaire de la ville et la hiérarchie des arrondissements. La main courante reste là-encore essentiellement locale, mis à part quelque rare commissaire l’utilisant comme instrument de négociation avec sa direction, par exemple pour démontrer que les tâches “improductives”, i.e. les gardes statiques ou les gardes hospitalières, représentent une charge trop importante. Les données de la MCI remontent à la direction marseillaise sous la forme de statistiques mensuelles ; elles nourrissent le bureau des effectifs en données pour les statistiques nationales, comme c’était déjà le cas avec les données “à la main” ; le BOE du commissariat les récupère une fois par mois pour remplir ses feuilles d’emploi. En fait, le “centre” est une entité bicéphale : d’un côté la direction départementale qui s’occupe - pour ce qui nous intéresse ici - des questions de gestion du personnel, de logistique, et de l’autre le commissariat central chargé de l’opérationnel, i.e. de réagir aux événements. Le circuit suivi par les statistiques de la main courante les privent de toutes possibilités d’articuler les deux sphères : coupées de la conduite des événements dès l’origine, elles demeurent limitées *in fine* à la gestion du personnel.

## Enregistrement et mémoire

A côté de l'éclatement de Marseille, Aix semblait un cas d'école : SIC, poste et BOE sont localisés dans un même lieu; la MCI fonctionne depuis plus d'un an, le logiciel a été justement conçu pour des villes de cette taille et de cette configuration policière. La forme d'organisation est parfaitement compatible avec celle que suppose la MCI. Aix ne manifeste pas la même opposition à la MCI que Marseille, et pourtant nul ne semble y trouver grand avantage. A Aix<sup>7</sup>, le partage des tâches idéal selon les concepteurs est réalisé : les équipages entrent leur prise de service en début de vacation dans le poste, puis la SIC, qu'ils tiennent au courant par la radio, note au fur et à mesure - et non après coup - sur la MCI leurs activités et les événements qui les mobilisent.

“Ils envoient leur main courante par radio. Les gens qui sont au PC notent au fur et à mesure de l'événement. Quand il y a un appel du 17, on envoie une patrouille, on crée une grille de main courante. La patrouille fait un résumé par radio, avec les identités. Ils notent la date, l'origine de l'appel, la nature et le lieu de l'intervention... tout ça au long de la journée. On tire 24 heures de main courante tous les jours pour toutes les patrouilles.” (Commissaire Aix)

Quand ils reviennent au poste, les policiers peuvent compléter les éléments manquants. L'objectif est d'éviter que les équipages ne rentrent pour nourrir la main courante afin de gagner des heures de présence sur la voie publique. Quel est le bénéfice pour le responsable du service ? “L'avantage de la main courante informatisée c'est que cela évite la main courante manuscrite” ou, moins tautologiquement, “En ce qui me concerne, ce n'est pas un outil de gestion personnelle.”

La MCI dit aux responsables du commissariat ce qui s'est passé dans leur circonscription ; certains commissaires la signent, l'annotent. De manière moins formalisée que le cahier de consignes, ces petites annotations (“Bravo”, “Bonne initiative”, “M'en parler”...) constituent des indications de la politique du commissaire, de son intérêt pour le travail des “fonctionnaires” et établissent quelques règles de fonctionnement. Cependant, les avantages de l'informatique par rapport au cahier manuscrit sont minimes en la matière.

“Il y a la nécessité pour les chefs de service d'avoir quelque chose à lire sur les activités de son service. (...) Tous les matins, j'ai les trois prises de service, je mets mes annotations destinées au personnel. Je n'ai pas une vision instantanée, mais seulement jour par jour. Officiellement, je sais ce qui s'est passé.” (Commissaire Mourenx)

S'il est ici une fonction de la MCI communément utilisée, c'est celle de la recherche d'une mention de main courante dans le passé, souvent à la réquisition de la justice. Là, les bénéfices de l'informatique ne sont pas contestés, même si certains dispositifs avaient été mis en place qui faciliteraient les recherches dans les mains courantes manuscrites.

“On utilisait des encres de couleurs différentes pour écrire telle ou telle partie, par exemple on mettait les noms en couleur, les couleurs sautaient aux yeux, et ce la facilitait la lecture. Avec la MCI, ceci dit, c'est dix fois plus facile pour la recherche.” (Brigadier Mourenx)

Selon les responsables de ces commissariats, la main courante informatique n'apporte rien à leur connaissance du terrain. Le film des événements qu'elle propose est moins dense que

---

<sup>7</sup>Comme dans d'autres petites villes où nous nous sommes rendues : Mourenx, Marignane, Oloron...

ce qu'ils savent, que ce qu'ils apprennent dans les échanges permanents. Ils sont en effet informés par la SIC des événements importants (un début d'incendie, un vol à l'arraché...) au moment même où ils adviennent et, le reste relève pour eux de la gestion routinisée par le chef de la sécurité. Si la MCI est un compte-rendu des événements, elle est alors d'une grande pauvreté et ils estiment que l'espace laissé à la rédaction de la mention proprement dite (hors les cases répétitives), ces sept lignes de texte laissées à l'exposé des faits sont trop succinctes. En cela, ils adoptent la position inverse de ceux qui - nous le verrons - l'utilisent comme outil politique, qui veulent eux qu'elle soit le plus formalisée possible, qui trouvent qu'elle est toujours trop longue partant justement du principe que la main courante "ça ne sert à rien, personne ne la lit".

Tout ce qui est fonction statistique et traitement quantitatif des données de la main courante est vu comme un instrument de contrôle, maladroit et inefficace. Le contrôle sur les hommes est maladroit dans le cadre d'un petit commissariat où nul n'a besoin de logiciel "mouchard" pour savoir qui travaille et qui dort dans un fourgon... Certain commissaire d'une petite ville manie son insomnie comme une menace : il peut arriver en pleine nuit au poste pour "voir ce qui se passe" et vérifier si les dires de la MCI sont bien conformes aux actions... Hors cette improbable mesure d'intimidation, le sycophante est assez peu fidèle : les commissaires savent que les horaires qui s'inscrivent automatiquement peuvent être modifiés manuellement et qu'en outre, les emplois du temps sont retravaillés en fin de vacation pour éviter les "trous".

"Dans l'activité normale, c'est le fonctionnaire qui met ses heures, quand il prend son service etc. Pourquoi ce n'est pas automatique ? Il n'y a aucune raison que le fonctionnaire mette qu'il a pris son service effectivement à 9 heures, alors qu'il est censé commencer à 8 heures 30. Il va forcément mettre 8 heures 30."

La MCI vient rajouter au très volumineux travail de production de statistiques exigé par le ministère, alors que domine dans cette configuration l'idée que "la police, ce n'est pas de la statistique"; ou autrement dit que la sommation des instruments de mesure ne peut pas servir de base à la décision, ni fournir des outils au commandement. Le logiciel de main courante informatisée se réduit presque exclusivement aux fonctions d'un bon outil bureautique, une machine à écrire qui permet d'effacer les fautes de frappe et qui est pourvue de mémoire. Les données ne sont quasiment pas utilisées dans leur fonction d'accumulation; elles ne modifient pas la circulation traditionnelle des informations dans le commissariat, elles ne remettent pas en cause l'organisation du travail. A la différence de Marseille, l'événement n'est pas coupé de l'activité des agents, mais il en est le reflet indissociable dans le continuum d'une histoire particulière.

Ainsi ces deux premiers sites nous montrent-ils que fait d'articuler les activités et les événements ne produit pas à lui seul une transformation des pratiques policières, du mode de commandement ou des modalités de contrôle. Nous venons d'analyser deux cas, l'un dans lequel l'organisation en place était compatible avec l'organisation supposée par la main courante, l'autre en revanche dans lequel ces deux formes d'organisation sont incompatibles : bien sûr, le fonctionnement de la main courante diffère d'un site à l'autre, mais, à l'inverse, on ne peut manquer d'être frappé par certaines similitudes qui seront renforcées par l'analyse des autres cas. La main courante informatisée y est dans ces deux exemples presque réductible à

un outil bureautique ; très peu de choses sont faites à partir des données qu'elle rassemble; et elle fonctionne davantage comme un auxiliaire de la mémoire, plus sophistiqué qu'un cahier certes, mais sans que ni les tâches d'enregistrement, ni les effets que produisent ces enregistrements ne transforment radicalement les activités policières à la différence du troisième et dernier cas que nous allons voir.

## Reims ou l'utilisation intégrée

Reims tranche assez nettement par rapport à cette configuration. Certes, ce n'est pas un cas ordinaire : dotée d'un hôtel de police flambant neuf, cette ville a été choisie comme site pilote pour l'expérimentation de la main courante informatisée, après d'autres innovations. Ceux qui ont travaillé à Reims ou y travaillent encore insistent sur le caractère exemplaire de ce qui s'est passé dans cette ville. Mais il présente pour nous l'avantage de figurer un point extrême dans le spectre des usages possibles de la main courante, celui de l'intégration maximale de la main courante dans l'activité policière, celle-ci étant envisagée comme un travail de coordination entre les agents, entre les agents et la hiérarchie, voire avec un ensemble d'acteurs extérieurs à la police.

Pour le commissaire qui a mis en place la main courante informatisée à Reims et même pour son successeur, cette main courante est une machine de guerre qui doit permettre de faire passer la police dans l'ère moderne et plus encore, qui doit transformer la bureaucratie qu'elle représente en véritable monde productif. Dans cette perspective, la main courante est à la fois un outil de production, d'évaluation, de négociation et de coordination entre les divers acteurs impliqués par la sécurité.

### *Augmenter la productivité*

Nous l'avons mentionné, l'un des indicateurs majeurs dans l'évaluation des performances de la police, vu depuis l'Inspection Générale de la Police Nationale, est le taux de présence sur la voie publique, mesuré grâce aux statistiques du focus : du point de vue d'un certain nombre d'acteurs, les tâches de maintien de l'ordre, de prévention et de répression de la délinquance supposent que les policiers collent à ce qui se passe dehors, dans la rue. Dans le raisonnement "productiviste", ce taux revêt une importance quasi-morale :

"De réforme de la police, en réforme de la police, on a dû avaler notre extrait de naissance. On est toujours plus cher et toujours moins efficace. Cela ne pourra pas durer éternellement. On a un exemple chaud de cela qui devrait nous mettre en garde, c'est la constitution de polices municipales. Il faudrait être naïf pour penser que les politiques vont toujours financer le tonneau des danaïdes. (...) Actuellement le taux de fonctionnaires sur la voie publique est en moyenne de 6%. Cela veut dire qu'il faut embaucher cent fonctionnaires pour en avoir six sur la voie publique. Nationalement, on a des statistiques de 4 à 8% à servitudes équivalentes. (...) Le politique se refuse à aborder le problème de fond. Sur le plan local, on peut faire évoluer les choses. Le coût d'une heure de présence sur la voie publique va de 250 à 550 francs. Et quand les fonctionnaires ne sont pas sur la voie publique, cela veut dire qu'ils sont à des tâches improductives."

Maximiser le temps passé sur la voie publique, c'est entre autres limiter les occasions pour les équipages de rentrer au poste : l'installation de la main courante informatique a été

l'occasion de réorganiser le partage des tâches entre les équipages et la SIC. L'on se trouvait ici dans une configuration analogue à celle d'Aix et il était possible de faire gérer par la SIC la main courante "événements" des équipages qu'elle pilote. Possible mais pas évident : autant pour les équipages que pour les personnels de la SIC, la potion était un peu dure à avaler. Les personnels de la SIC se plaignaient du surcroît de travail que cette nouvelle activité allait générer ; quant aux brigades, elles regrettaient les occasions de retourner dans la chaleur du commissariat, car "passer plus de temps sur la voie publique, cela veut dire plus de temps sous la pluie, plus de temps à se geler." Il a fallu un long travail de conviction pour arriver à mobiliser le minimum d'agents nécessaire à la réussite du projet.

"Le gros problème, ce qui a demandé beaucoup d'explication, c'est d'expliquer les finalités du produit. Les fonctionnaires ne sont pas idiots. Il faut comprendre leurs aspirations profondes. Il a fallu que l'on s'explique. On a développé tout un discours "voie publique". On n'a pas réussi à convaincre 100% des effectifs mais on a réussi à ce que 50% n'ait pas d'état d'âme. (...) Il était difficile pour les syndicats d'avoir une opposition franche et massive à cela. Parce qu'ils ont toujours défendu la présence sur la voie publique, contre les pots de fleur... Ils étaient coincés. Ils avaient présenté un commissariat de l'an 2000, avec toutes les technologies... Or l'administration pond un produit dans ce sens; cela leur posait un problème. Donc les attaques ont été plus modestes et plus biaisées."

Non seulement le passage par la SIC pour la rédaction des rapports permet d'économiser du temps passé sur la voie publique, mais il constitue globalement une amélioration dans la gestion de l'information. Lors d'une arrestation par exemple, l'un des membres de l'équipage dressait le procès-verbal alors qu'un autre remplissait avec force détails la main courante, ce qui, du point de vue de la hiérarchie était à peu près inutile, puisqu'il y avait déjà un procès-verbal, qui témoignait à la fois d'un certain état de la délinquance et d'une certaine activité policière : avec la nouvelle organisation, l'équipage lâche un de ses membres au commissariat pour établir le procès verbal, la SIC établit un résumé succinct de l'intervention sur la main courante informatisée et signale l'existence du procès-verbal, alors que le reste de l'équipage repart immédiatement en patrouille. Plus généralement, le cadre imposé par la main courante informatisée pour la rédaction des rapports conjoint au mode de transmission de l'information conduit à des rapports plus homogènes et plus brefs, plus conformes à l'efficacité du point de vue de la hiérarchie. Car la "littérature" qui amuse les amateurs de détails pittoresques n'est d'aucune utilité pour le fonctionnaire de police qui a besoin de données exploitables d'un point de vue opérationnel, c'est-à-dire statistiquement manipulables.

"On fait du papier inutile. Il y a du papier utile pour les procédures judiciaires et pour les archives policières. Mais il y a beaucoup de papier gaspillé. On ne juge pas sur la rédaction mais sur l'action. C'est la logique voie publique."

### *Représenter le travail des policiers et l'insécurité*

L'enregistrement sous une forme homogénéisée et informatisée des données de l'activité ouvre la possibilité de nouveaux traitements qui transforment en particulier la manière dont s'effectue la gestion de la main d'œuvre. Il devient possible de procéder à des ajustements plus fins entre les mouvements des agents et les problèmes d'insécurité, car l'on dispose d'outils capables de fournir des indications sur ces deux points. Dans cet objectif, les données de la main courante informatisée sont couplées à celles provenant de fichiers sur les

statistiques criminelles (STIC-FCE) : le secrétariat du commissaire produit des cartes qui montrent par exemple la densité de délits dans tel ou tel quartier qui est un indicateur de la délinquance, la densité des interventions police-secours qui est significative plutôt de l'insécurité que de la délinquance, etc. Et en fonction de ce que donne le rapprochement entre d'un côté tout ce qui est phénomènes de sécurité et de l'autre tout ce qui concerne l'action de la police, il devient possible d'ajuster plus finement l'action aux problèmes de sécurité :

"La main courante informatisée permet d'augmenter la présence sur la voie publique, car on gère l'activité du personnel. Avant, ce n'est pas qu'on ne gérait pas, mais c'était de l'empirisme. On avait des repères. Mais avec la main courante, c'est un repère à elle toute seule. On trouve tout ce qu'on veut y trouver. Ca permet de gérer plus finement l'activité du personnel. On sait où cela vaut la peine de mettre des effectifs. On peut être relativement précis dans la gestion au jour le jour."

Plus encore les données produites deviennent des instruments de mobilisation des troupes et sont utilisés dans la négociation entre la hiérarchie et la base. Si l'organisation en brigades est fixée au niveau national, les horaires de chaque vacation peuvent être décidées à l'échelon local. A Reims, le commissaire a négocié des horaires différents avec une fin de service dans l'après-midi plus tardive, et saisonnière - une heure plus tard en été. Et dans la négociation, les schémas et diagrammes ont joué un rôle non négligeable, en permettant de construire une représentation objectivée et partagée de l'environnement dans lequel l'activité policière prend place. Insistons sur le fait que non seulement certains de ces diagrammes auraient été difficiles à produire sans la main courante informatisée, à cause du travail de collecte des données et de comptage que cela suppose, mais, qui plus est, il n'était même possible de le faire ; avant l'informatisation, les informations sur le type d'événements et sur l'origine des affaires étaient découplées et impossibles à réunir. Tout le travail statistique qui s'effectue en particulier sur les appels police-secours, considérés comme de bons indicateurs du sentiment d'insécurité, n'est dans ces conditions pas possible à réaliser de manière simple. Et, il est probable aussi que les policiers en tenue soient sensibles au fait qu'enfin leur travail quotidien, ingrat, répétitif, qui ne conduit que rarement à des coups d'éclat, soit représenté par des indicateurs, des cartes, des schémas. Le commissaire d'Asnières, précédemment en poste à Reims, diffuse tous les mois dans une feuille interne d'information les schémas et les statistiques sur la délinquance, sur les heures fonctionnaires, sur la présence sur la voie publique, sur les résultats en termes de faits élucidés etc.

"En règle générale, c'est une méthode moins autoritaire qui ne les laisse pas indifférent. Ils savent que l'on sait. Ils savent que cela nous intéresse. Quand il y a une anomalie, on s'en rend compte. Il faut faire ça pour être efficace."

Cette double fonction de représentation qui rend visible à la fois le travail des policiers et l'état de l'environnement<sup>8</sup> débouche sur deux grandes applications. D'un côté, il est clair comme le souligne d'ailleurs la dernière citation que la fonction de contrôle à l'égard des

---

<sup>8</sup> De ce point de vue, il fait noter qu'il n'y a pas moins naïf qu'un commissaire de police sur la nature de ce que révèlent les statistiques. Ils sont tous extrêmement conscients des liens qui existent entre l'activité policière et les chiffres de la délinquance ou de l'insécurité ; ils savent tous aussi que l'on peut jouer sur les statistiques, par exemple en décourageant les plaintes. Et ils comprennent parfaitement que l'interprétation est une chose compliquée qui suppose des recoupements multiples.

personnels policiers est fondamentale ; ce contrôle est en partie transformé par la mise en place de la main courante informatisée. Mais par ailleurs, les différentes données collectées et mises en ordre sont mobilisées dans les relations de la police avec son extérieur, pour justifier le travail de la police, pour construire une représentation partagée des problèmes, et pour permettre la coordination des différents acteurs impliqués dans ces tâches de sécurité.

## Contrôler le travail

Comme dans tous les commissariats, le commissaire dispose chaque matin d'un extrait de la main courante qui lui permet de savoir quels sont les événements marquants des dernières heures et de mesurer l'activité de ses troupes ; son adjoint, lui, gère précisément au jour le jour l'emploi des brigades. Mais ici, la MCI ne s'arrête pas à ce film des événements ou des activités : toutes les semaines, tous les mois, des statistiques sont effectuées qui permettent de suivre l'évolution du travail.

“Tous les mois on me fournit, pour le personnel en tenue seulement, des statistiques. Je peux voir si la présence sur la voie publique a baissé. Par exemple, dernièrement on a pu constater une petite baisse des fonctionnaires sur la voie publique. Parallèlement, on avait des élèves gardiens de la paix, formés dans les services. Ce sont les policiers titulaires qui les prennent en charge, pendant ce temps, c'est sûr qu'ils sont moins sur la voie publique. Ce sont des paramètres vrais. Quand on pose une question à quelqu'un, il va essayer de montrer qu'il a fait son travail et sinon, il doit expliquer pourquoi, pour quelle raison.”

“La main courante, ce n'est pas un joujou. C'est l'arme absolue en terme de commandement. Tout se mesure, tout se compte, tout s'apprécie avec la MCI. Par exemple quand ils disent “on a trop de travail”, on vérifie et on discute. Sinon, on ne peut pas apprécier, on ne peut rien vérifier. Il ne faut pas être dupe.”

Non seulement la main courante permet un contrôle du travail effectué, mais elle l'apprécie en fonction de critères qui sont homogènes d'un bout à l'autre de la chaîne hiérarchique, du bureau de police à l'IGPN. C'est donc un modèle de commandement et un modèle d'efficacité qui se trouvent transportés avec les accessoires de la main courante. Nous avons constaté dans la suite de notre recherche que ce modèle ne fait pas l'unanimité et que c'est précisément l'une des raisons pour lesquelles certains commissaires sont peu empressés à l'égard de la main courante. Reims, du coup, fait figure de bon élève dans la longue liste des commissariats : il dépasse de plus de 20% le taux national moyen de présence sur la voie publique au point que l'IGPN, alertée voire légèrement soupçonneuse, dépêche en 1993 un contrôleur chargé de comprendre comment ils parviennent à de tels résultats et pourquoi ils se débrouillent mieux que les autres.

### *Coordonner la représentation et l'action dans la ville*

La hiérarchie policière est sans arrêt confrontée à des doléances, à des demandes d'information, d'intervention : les associations de défense des quartiers tentent de faire pression pour accroître les moyens de surveillance ; les municipalités, harcelées par les électeurs, harcèlent à leur tour le commissariat sur le thème de la sécurité ; parfois ce sont des pétitions qui circulent pour dénoncer telle famille ou tel immeuble. Dans une multitude de situations, le commissaire et ses adjoints sont mis en position d'argumenter soit sur l'état de

la sécurité, soit sur leur propre politique : dans ce contexte, les données de la main courante et des fichiers de statistiques criminelles font l'objet d'une communication importante. La main courante, comme nous l'avons déjà souligné, joue un rôle important quant à l'évaluation de l'insécurité ; elle permet de mesurer une certaine dégradation des rapports sociaux qui ne s'accompagne pas nécessairement de délinquance.

“Par exemple, on a des pétitions qui mettent en cause une famille donnée. Avec la MCI, on peut ressortir toutes les fiches qui concernent cette famille et voir si on a des éléments. On peut juger si les récriminations sont fondées. On a cherché à utiliser la MCI de manière opérationnelle. En interne et en externe. Pour la mairie, pour les autorités, pour pouvoir répondre aux questions qui nous sont posées. C'était aussi devenu un outil de défense pour nous. On peut maintenant intervenir dans certains discours. Par exemple, on nous dit “tel quartier pose problème”. On peut dire non à partir des informations fournies par la main courante. Et là on se rend compte par exemple qu'on a pas été appelé quand il y avait un problème. Ensuite les gens se plaignent mais nous on n'est pas au courant... On a donc la possibilité de répondre aux critiques pour apprécier la qualité des doléances. Il y a des municipalités qui sont très fortes pour nous mettre en cause.”

Au delà de ces situations où il s'agit pour la police de se défendre, les différentes données mises en forme servent de base à la coordination entre les différents acteurs de la sécurité. A Reims par exemple, il existe comme dans tout département une unité départementale de prévention de la délinquance, qui réunit ici le sous-préfet, le maire, le procureur et le commissaire. Dès qu'il y a un problème, la cellule se réunit ; chacun fait sa petite enquête. Le commissaire prépare un bilan statistique, qui est complété par les autres membres de la cellule. Les données de la main courante sont par exemple mises en rapport avec les données des services sociaux de la mairie qui ont une autre pratique du terrain et d'autres modes d'accès à l'information.

En bref, les outils informatiques deviennent pour les commissaires qui acceptent de rentrer dans le jeu une pièce centrale dans l'activité policière. Dans le cas de Reims, on peut même dire que la main courante informatisée a été l'occasion d'une réorganisation de fond dans le fonctionnement des services de police. Mais les exemples que nous avons traités auparavant nous permettent de voir qu'il n'y a dans la MCI elle-même aucune dynamique qui pousserait à transformer la répartition des compétences, ou à gérer de façon nouvelle l'adéquation entre les moyens et les objectifs, le contenu de ces deux éléments étant d'ailleurs redéfini en partie par l'existence de la MCI. Plus encore, nos interlocuteurs ont insisté sur les difficultés que soulève une telle réorganisation qui repose sur une détermination forte de la hiérarchie ; et peut-être plus étonnant, l'élaboration et l'utilisation des statistiques issues de la main courante n'ont pas toujours été prévues dans le programme. L'un des commissaires que nous avons rencontrés fait resaisir à la main une partie des données produites dans la main courante pour pouvoir utiliser un tableur qui lui permet de poursuivre le travail statistique et de déboucher sur des représentations graphiques (qui ne sont pas prévues dans le programme main courante). Autrement dit, tout ce travail d'articulation, qui est fondamental dans l'utilisation reimoise de la main courante, est le résultat d'une attitude volontariste de la part de la hiérarchie policière. Cette forme d'utilisation de la main courante permet-elle de dessiner la frontière entre les commissaires “modernistes” et les autres ? Cette hypothèse doit être fortement nuancée comme nous l'a montré l'exemple que nous ne pouvons développer ici de Rouen : en effet, les réticences y sont fortes à l'égard de la main courante telle qu'elle existe ; non pas comme on pourrait le croire parce que Rouen serait tourné vers une vision passéiste

de la police, mais bien plutôt parce que ce commissariat a une idée précise des outils dont il souhaite disposer et qu'il ne partage pas la même analyse de ce que doit être un service de police. Forcé par les autorités parisiennes il renâcle, peste contre ce logiciel à ces yeux déjà obsolète avant même d'avoir véritablement vécu.

## En guise d'arrêt

Notre première surprise a été de comprendre, sans doute un peu naïvement, que la définition même de la main courante, indépendamment de toute informatisation, était polysémique et qu'il n'y avait accord ni sur les inscriptions qu'elle contenait, ni sur son utilisation. Peut-on dire alors que l'uniformité du programme informatique n'a fait que rendre sensible des modèles d'organisation différents qui lui pré-existaient ? Plusieurs éléments pourraient conforter une telle hypothèse et en particulier le caractère fruste du programme et sa rigidité. L'outil est fruste car il a été conçu pour fonctionner sur les moins puissants des ordinateurs de la police (d'où la confrontation parfois difficile entre un logiciel archaïque, monocolore, poussif... et les 486 puissants, équipés et rapides de certains commissariats). L'outil est rigide quand il oblige à certains cheminements (interdisant de sauter des étapes, réclamant des codes systématiquement...), quand il propose des listes d'option closes, quand il ne prévoit pas d'articulation, ni ne facilite les circulations entre les modules qui le composent. En fait, le logiciel ne fournit pas la définition d'un modèle d'organisation idéal ou spécifique qui lui pré-existerait ; il permet en réunissant des informations qui étaient auparavant disjointes et hétérogènes que se mettent en place de nouvelles représentations du travail policier, de la délinquance ou des relations entre les deux, mais selon des modalités différentes dans les trois cas que nous avons présentés.

Marseille joue la spécialisation des tâches et leur division entre les actions préventives qui relèvent du commissariat local, qui sont pour partie assurées par des équipes spécialisées, qui sont notées dans un cahier spécifique de consignes, et les actions "réactives" qui relèvent d'un autre commandement et d'une autre évaluation. On retrouve cette division du travail dans l'organisation de la hiérarchie qui répartit ces deux types de tâches entre les différents étages de sa pyramide (commissaire d'arrondissement, commissaire de secteur, commissaire central, directeur départemental).

A Aix, la manière dont est utilisée la main courante témoigne d'un refus de toute généralisation. Ce qui importe, c'est la connaissance détaillée des acteurs, tant policiers que délinquants ou citoyens. Les hommes comme les événements sont gérés de manière individuelle et spécifique. La hiérarchie agit dans la mise en place de routines ou dans la gestion de l'exceptionnel.

Reims a été la vitrine du programme et demeure tel parce que le commissaire qui l'y a mise en place a pu partir sans qu'elle tombe en désuétude (ce qui est précieux pour ces concepteurs quand tant de policiers considèrent que le devenir de la MCI dépend exclusivement de la mobilisation et de l'intérêt des commissaires). L'objectif est de promouvoir une organisation productiviste, en particulier grâce à la mise en place

d'indicateurs quantitatifs. L'accent n'est pas mis sur la connaissance individualisée des agents mais au contraire sur leur équivalence et leur interchangeabilité.

Nos trois exemples dessinent ainsi des usages différents de la MCI (même s'il y a des proximités entre l'indifférence aixoise et l'hostilité marseillaise) dans des configurations organisationnelles qui sont elles aussi diverses mais sans, qu'à ce stade de notre travail, nous ne puissions apporter une réponse simple à la question des relations entre organisation et technologie.