



**MISSION PERMANENTE D'EVALUATION
DE LA POLITIQUE DE PREVENTION DE LA DELINQUANCE**

**INSPECTION GENERALE
DE L'ADMINISTRATION
12-104 / 12-058 / 01**

**INSPECTION GENERALE
DES SERVICES JUDICIAIRES
60-2012**

**INSPECTION GENERALE
DES AFFAIRES SOCIALES
RM2012-160P**

**CONSEIL GENERAL DE
L'ENVIRONNEMENT ET DU
DEVELOPPEMENT DURABLE
007479-09**

**INSPECTION GENERALE DE
L'EDUCATION NATIONALE
2012-144**

**INSPECTION GENERALE DE
L'ADMINISTRATION DE
L'EDUCATION NATIONALE ET DE
LA RECHERCHE
2012-144**

RAPPORT

**LA COORDINATION DES POLITIQUES LOCALES DE PREVENTION ET DE
SECURITE : LE ROLE DES COORDONNATEURS**

- JANVIER 2013 -

RAPPORT

LA COORDINATION DES POLITIQUES LOCALES DE PREVENTION ET DE SECURITE : LE ROLE DES COORDONNATEURS

Etabli par :

**Bruno LAFFARGUE,
Inspecteur général de
l'administration**

**Jean-Christophe SINTIVE,
Chargé de mission à l'inspection
générale de l'administration**

**Bernard MESSIAS,
Inspecteur des services
judiciaires**

**Michel DESCHAMPS,
Ingénieur général des ponts, des
eaux et des forêts, conseil général
de l'environnement et du
développement durable**

**Hervé MECHERI,
Inspecteur général de
l'administration de l'éducation
nationale et de la recherche**

**Didier JOUAULT,
Inspecteur général de l'éducation
nationale**

SOMMAIRE

| | | |
|---|--|----|
| 1ère partie | COORDONNATEUR DE CLISPD : UNE MISSION EXIGEANTE | 13 |
| 1 - LE RECRUTEMENT..... | | 13 |
| 1.1. QUEL EST LE PROFIL ADAPTE ?..... | | 13 |
| 1.1.1. Les qualités exigées dans les fiches de postes types..... | | 14 |
| 1.1.2. Les autres qualités souhaitées | | 16 |
| 1.2. LE NIVEAU DE DIPLOME EXIGE | | 17 |
| 1.3. UNE EXPERIENCE PROFESSIONNELLE PREALABLE | | 20 |
| 1.4. FONCTIONNAIRES ET CONTRACTUELS | | 21 |
| 1.4.1. Les titulaires majoritaires au sein de la profession | | 22 |
| 1.4.2. Les contractuels..... | | 23 |
| 2 - LES MISSIONS..... | | 24 |
| 2.1. LE CŒUR DE METIER | | 25 |
| 2.1.1. Faire fonctionner les instances partenariales | | 25 |
| 2.1.1.1. Veiller au bon fonctionnement du CLISPD | | 25 |
| 2.1.1.2. Animer des groupes de travail de nature variée | | 27 |
| 2.1.2. S'investir dans le travail relationnel | | 30 |
| 2.1.2.1. Le travail relationnel à l'intérieur de la collectivité territoriale..... | | 30 |
| 2.1.2.2. Le travail relationnel avec les partenaires extérieurs..... | | 33 |
| 2.1.3. Les principaux partenaires extérieurs des coordonnateurs | | 35 |
| 2.1.3.1. Le préfet et ses services..... | | 35 |
| 2.1.3.2. La justice | | 38 |
| 2.1.3.3. La police et la gendarmerie | | 40 |
| 2.1.3.4. L'éducation nationale | | 41 |
| 2.1.3.5. Le conseil général | | 43 |
| 2.1.3.6. La population | | 44 |
| 2.2. LES OUTILS OPERATIONNELS | | 45 |
| 2.2.1. Les instruments d'analyse | | 45 |
| 2.2.1.1. Le diagnostic local de sécurité | | 45 |
| 2.2.1.2. L'observatoire local de la délinquance | | 48 |
| 2.2.2. La démarche évaluative | | 48 |
| 2.2.3. Le montage des dossiers de financement | | 49 |

| | | |
|---------------------|--|-----------|
| 2.3. | L'IMPLICATION DANS DES DISPOSITIFS SPECIFIQUES DE PREVENTION | 50 |
| 2.3.1. | Les dispositifs nouveaux de la loi du 5 mars 2007 | 50 |
| 2.3.1.1. | Le rappel à l'ordre..... | 51 |
| 2.3.1.2. | Le conseil pour les droits et devoirs des familles (CDDF) | 52 |
| 2.3.2. | Les mesures du plan national de prévention de la délinquance et d'aide aux victimes 2010-2012 | 53 |
| 2.3.2.1. | La prévention situationnelle..... | 53 |
| 2.3.2.2. | Les correspondants justice-ville | 56 |
| 2.3.2.3. | La mise en place de cadre d'exécution de certaines sanctions telles que les TIG... | 56 |
| 3 - | FORMATION ET RESEAUX | 58 |
| 3.1. | L'OFFRE DE FORMATION CONTINUE..... | 58 |
| 3.1.1. | Le centre national de la fonction publique territoriale | 58 |
| 3.1.2. | Le forum français pour la sécurité urbaine | 60 |
| 3.2. | LE SOUTIEN DES RESEAUX DE COORDONNATEURS | 61 |
| 3.2.1. | Les réseaux dédiés principalement aux coordonnateurs de CLISPD | 61 |
| 3.2.2. | Les réseaux ouverts aux coordonnateurs de CLISPD..... | 62 |
| 4 - | LA QUESTION DU FINANCEMENT | 64 |
| 4.1. | LE RECOURS AU FIPD | 64 |
| 4.2. | LA MUTUALISATION DES POSTES..... | 67 |
| 4.2.1. | Le coordonnateur de CISPD..... | 67 |
| 4.2.2. | Un cas de coordonnateur départemental : le Loir-et-Cher | 70 |
| 4.2.2.1. | Les missions du coordonnateur départemental..... | 70 |
| 4.2.2.2. | Un fonctionnement qui donne satisfaction..... | 70 |
| 4.2.2.3. | La question de la transposition du dispositif..... | 71 |
| IIème partie | LES PISTES D'AMELIORATION..... | 73 |
| 1 - | LA PROFESSIONNALISATION DES COORDONNATEURS | 73 |
| 1.1. | PROFESSIONNALISER LE RECRUTEMENT INTERNE..... | 74 |
| 1.2. | POSER LES BASES D'UN PARTENARIAT EFFICACE DES LA PRISE DE POSTE | 76 |
| 1.3. | UNE FORMATION INITIALE INDISPENSABLE | 77 |
| 1.4. | UN EFFORT ACCRU DE FORMATION CONTINUE | 78 |

| | |
|---|-----|
| 2 - LES CONDITIONS DE LA LEGITIMITE | 80 |
| 2.1. UN POSITIONNEMENT PERTINENT | 81 |
| 2.1.1. Le rattachement direct au maire ou à l'élu en charge des questions de sécurité/prévention | 81 |
| 2.1.2. Le rattachement à un service | 82 |
| 2.1.3. L'exercice de fonctions d'encadrement | 83 |
| 2.1.4. Le cumul avec d'autres missions | 84 |
| 2.2. UNE DEFINITION PRECISE DES MISSIONS | 87 |
| 2.3. UNE BONNE COMMUNICATION AU MOMENT DE LA PRISE DE POSTE | 88 |
| 2.3.1. En interne : annoncer la prise de fonction par une note interne | 88 |
| 2.3.2.Vers les partenaires extérieurs : présenter le nouveau coordonnateur aux autorités et aux partenaires | 88 |
| 3 - LES MOYENS DE LA RECONNAISSANCE | 89 |
| 3.1. DES DIFFICULTES IDENTIFIEES | 89 |
| 3.1.1. La faible lisibilité de la profession | 89 |
| 3.1.1.1. Un exercice de délimitation de la profession difficile à réaliser | 89 |
| 3.1.1.2. La diversité des appellations | 90 |
| 3.1.2. Le manque d'identité professionnelle | 90 |
| 3.1.2.1. Un métier jeune | 90 |
| 3.1.2.2. Des préoccupations différentes | 90 |
| 3.1.2.3. Des motivations diverses pour occuper ces postes | 90 |
| 3.1.3. La fragmentation du profil des acteurs de la coordination | 91 |
| 3.1.4. L'organisation insuffisante de la profession | 92 |
| 3.2. POUR UNE RECONNAISSANCE NATIONALE ET LOCALE DE LA MISSION DE COORDONNATEUR | 92 |
| 3.2.1. Une meilleure prise en compte de la mission au niveau national | 92 |
| 3.2.1.1. Une délimitation plus nette des contours de la mission de coordination | 92 |
| 3.2.1.2. Ouvrir des espaces de dialogue et d'expression aux coordonnateurs | 95 |
| 3.2.2. Une meilleure prise en compte de la mission au niveau local | 96 |
| 3.2.2.1. La mission de coordination, une ressource encore insuffisamment exploitée ... | 96 |
| 3.2.2.2. Une mission qui gagnerait à être valorisée par un engagement accru des autorités préfectorales et judiciaires | 97 |
| CONCLUSION | 101 |
| TABLE DES RECOMMANDATIONS | 103 |
| TABLE DES ANNEXES | 108 |
| ANNEXE 1 : Note de cadrage de la mission | 109 |
| ANNEXE 2 : Questionnaire destiné aux préfets | 112 |

| | |
|---|-----|
| ANNEXE 3 : Questionnaire destiné aux coordonnateurs | 113 |
| ANNEXE 4 : Carte de France de la répartition des coordonnateurs | 117 |
| ANNEXE 5 : Relations des coordonnateurs avec les délégués du préfet..... | 118 |
| ANNEXE 6 : Exemple d'un observatoire de la délinquance | 120 |
| ANNEXE 7 : Exemple de fiche action « coordination »..... | 124 |
| ANNEXE 8 : Exemple de fiche-métier rédigée par l'association régionale des coordonnateurs de la région Provence-Alpes-Côte d'Azur | 127 |

INTRODUCTION ET METHODOLOGIE

La mission permanente d'évaluation de la politique de prévention de la délinquance dont les travaux sont coordonnés par M. Didier Chabrol, inspecteur général de l'administration, a décidé d'engager, au cours de l'année 2012, un programme d'évaluation thématique, validé par le Premier ministre, au sein duquel figurent l'action et le rôle des coordonnateurs des politiques locales de prévention et de sécurité.

Pour approfondir cette question, un groupe de travail a été constitué. Une note de cadrage (*cf. annexe 1*), définissant le champ de la mission, les axes et la méthode du groupe, a été approuvée par la mission permanente. L'animation de ce groupe de travail a été confiée à M. Bruno Laffargue, inspecteur général de l'administration. Il a été aidé dans sa tâche par M. Hervé Mecheri, inspecteur général de l'administration de l'éducation nationale et de la recherche, co-animateur du groupe de travail, M. Michel Deschamps, ingénieur général des ponts, des eaux et des forêts, M. Didier Jouault, inspecteur général de l'éducation nationale et M. Bernard Messias, inspecteur des services judiciaires.

Pour mener à bien cette mission, l'animateur du groupe de travail, avec l'accord de la mission permanente, a sollicité et obtenu, auprès du chef de l'inspection générale de l'administration (IGA), le concours du lieutenant-colonel Jean-Christophe Sintive, chargé de mission à l'IGA.

Méthodologie de la mission

La mission a décidé de recourir à deux questionnaires destinés, pour l'un, à tous les préfets de département (*cf. annexe 2*), pour l'autre, à tous les coordonnateurs identifiés par les préfectures (*cf. annexe 3*).

81 préfectures ont répondu aux questionnaires qui leur étaient adressés.

Sur les 932 questionnaires plus ou moins complets qui ont été retournés *via* les préfectures, 579 conseils locaux ou intercommunaux de sécurité et de prévention de la délinquance (CLISPD)¹ ont répondu qu'un coordonnateur était en fonction. On trouvera en annexe 4 la carte de France des coordonnateurs de CLISPD.

La mission a été amenée à faire plusieurs choix pour délimiter les contours de la mission de coordination.

Dans sa démarche d'inventaire des postes de coordonnateurs, elle n'a pas pris en compte ceux qui étaient rattachés à des instances partenariales informelles². Elle a également retiré de son champ d'investigation les élus effectuant les tâches de coordination, ne retenant que les agents dont se sont dotées les collectivités territoriales pour en assumer la charge.

¹ La mission utilisera dans l'ensemble du rapport le sigle « CLISPD » pour désigner à la fois, les conseils locaux de sécurité et de prévention de la délinquance et les conseils intercommunaux de sécurité et de prévention de la délinquance.

² La mission a rencontré un conseiller municipal, délégué à la prévention, qui a expliqué que la disparition du CLSPD depuis 2005 n'a pas entraîné celle du coordonnateur, maintenu pour assurer le suivi des dispositifs de cellules de veille subsistantes.

En revanche, la mission n'a pas voulu opérer de distinctions parmi les nombreux coordonnateurs qui cumulent cette fonction avec d'autres, il lui a semblé au contraire intéressant de tous les retenir pour mieux analyser les avantages et les inconvénients de ces types de situation.

La mission s'est ensuite rendue successivement dans trois départements : le Pas-de-Calais, l'Essonne et la Gironde. Dans chacun d'entre eux, la mission a demandé à rencontrer deux coordonnateurs désignés par la préfecture en fonction de la diversité des postes occupés (rattachement à un CLSPD ou à un CISPD, taille de la collectivité territoriale...), et, pour chacun des coordonnateurs, la mission a pris attaché avec leurs employeurs locaux (maires, présidents d'établissements publics de coopération intercommunale (EPCI), élus délégués à la sécurité ou à la ville, ...) et leurs principaux interlocuteurs, qu'ils soient internes (police municipale, services techniques, services d'aide à l'enfance, ...) ou extérieurs à la collectivité territoriale (préfecture, justice, police nationale, gendarmerie nationale, conseil général, ...)³.

La mission s'est également rendue dans le Loir-et-Cher pour étudier le fonctionnement du poste de coordinateur départemental, dispositif original mis en place dans ce département.

Enfin, la mission a conduit des entretiens (en vis-à-vis, en visioconférence ou téléphoniquement), plus ponctuels avec un certain nombre d'acteurs (anciens coordonnateurs ou coordonnateurs expérimentés, magistrats, responsables du centre national de la fonction publique territoriale (CNFPT), responsables du forum français pour la sécurité urbaine (FFSU), ...)⁴.

Lorsqu'elle a évoqué, dans le présent rapport, le contenu de ses entretiens, la mission s'est fixée comme règle, par précaution, de les anonymiser. Dans les rares cas où il y a été dérogé, c'est avec l'accord des intéressés.

En revanche, en évoquant certains documents, la mission en a cité l'origine dès lors qu'ils étaient accessibles au public (offres d'emploi de coordonnateur par exemple).

Les grandes lignes du rapport

Parvenue au terme de ses travaux, la mission effectue tout d'abord dans le présent rapport un constat de la situation des coordonnateurs (**1^{ère} partie**), puis, elle analyse les pistes d'amélioration pour soutenir les coordonnateurs dans leurs missions (**2^{ème} partie**).

Dans la première partie, la mission s'attache à analyser les bases sur lesquelles les coordonnateurs sont recrutés (**I**), elle décrit ensuite les missions qui sont prises en charge par ces professionnels (**II**), puis l'aide apportée aux coordonnateurs au travers de l'offre de formation et le soutien des réseaux de coordonnateurs (**III**). Enfin, la question du financement des postes de coordonnateurs, question cruciale notamment pour les collectivités de taille modeste, est abordée (**IV**).

³ Dans l'ensemble du rapport, la mission appellera partenaires internes, les services de la collectivité territoriale, et partenaires extérieurs ceux qui se situent en dehors (préfecture, justice, police et gendarmerie nationales, conseil général, associations, ...).

⁴ La mission avait sollicité, auprès de l'association des maires de France, une rencontre mais cette dernière n'a pas pu se tenir.

Dans la seconde, la mission s'est penchée sur les pistes d'amélioration pour soutenir les coordonnateurs dans l'exercice de leurs missions en abordant tour à tour la professionnalisation des coordonnateurs (**I**), puis les conditions favorisant la légitimité du coordonnateur au sein des instances partenariales (**II**) et enfin le problème de la reconnaissance des coordonnateurs (**III**).

Il est difficile de promouvoir et de maintenir une dynamique collective pour faire fonctionner un conseil local de sécurité et de prévention de la délinquance (CLSPD) ou un conseil intercommunal de sécurité et de prévention de la délinquance (CISPD) sans un accompagnement technique et un suivi permanent reposant sur des techniciens de la coordination. Dans de nombreux cas, les maires et les présidents d'établissements publics de coopération intercommunale (EPCI) ont placé à leurs côtés des coordonnateurs qui ont acquis un savoir-faire notamment dans le domaine de la sécurité et de la prévention de la délinquance. La mission a pu constater, au travers de plusieurs offres d'emploi diffusées par des collectivités territoriales qu'elle a consultées, combien les élus étaient pointilleux sur le profil des candidats pour occuper ces postes. Leurs exigences vont de pair, il est vrai, avec celles exprimées par les différents interlocuteurs locaux des coordonnateurs que la mission a pu rencontrer lors de ses visites de terrain (**I**).

Ces professionnels assurent, en effet, des missions complexes et délicates (**II**) que les employeurs locaux veulent confier à des collaborateurs de confiance et compétents.

Pour les aider à accomplir leur tâche, les coordonnateurs peuvent s'appuyer sur une offre de formation et aussi sur les réseaux locaux que certains d'entre eux ont mis en place notamment pour s'entraider (**III**).

Pourtant, la présence de coordonnateurs dans les dispositifs de prévention de la délinquance est loin d'être la règle. La création de ces postes se heurte en effet à certains obstacles comme le coût ou la taille de la collectivité territoriale qui ne permet pas d'occuper à temps plein un coordonnateur. Pour franchir le pas, certaines collectivités territoriales sollicitent le fonds interministériel de prévention de la délinquance (FIPD), d'autres se tournent vers la solution de la mutualisation (**IV**).

1 - LE RECRUTEMENT

Les offres d'emploi que la mission a consultées (13)⁵ permettent de dresser le profil du candidat idéal pour occuper ce type de poste (**1.1**), exigent dans la plupart des cas un diplôme de l'enseignement supérieur (**1.2**) ainsi qu'une expérience professionnelle préalable (**1.3**). L'appartenance à la fonction publique territoriale est par contre peu souvent requise (**1.4**).

1.1. QUEL EST LE PROFIL ADAPTE ?

Pour aider les collectivités territoriales dans les opérations de recrutement, le service chargé de la prévention de la préfecture du Rhône a travaillé, avec plusieurs d'entre elles, à l'établissement d'une fiche de poste type (**1.1.1**) en se fondant sur l'expérience des opérations de recrutement menées dans le département. La description du candidat souhaité qui en résulte correspond globalement non seulement aux offres d'emploi que la mission a

⁵ Les offres d'emploi de coordonnateurs consultées par la mission ont été retenues selon des recherches effectuées sur internet. Il s'agit d'offres récentes ((2011 et 2012) qui ont été diffusées par les collectivités territoriales suivantes : Metz (Moselle), Vénissieux (Rhône), communauté d'agglomération Pau Pyrénées (Pyrénées atlantiques), Massy (Essonne), Saint-Dizier (Haute-Marne), communauté d'agglomération du sicoval Toulouse sud-est (Haute-Garonne), Limoges (Haute-Vienne), Evreux (Eure), Thonon-les-Bains (Haute-Savoie), Mazamet (Tarn), La Seyne-sur-Mer (Var), Argenteuil (Val-d'Oise), Soyaux (Charente).

consultées mais également au profil idéal du coordonnateur dressé par les partenaires que la mission a rencontrés. Ces offres d'emploi laissent cependant apparaître certaines exigences supplémentaires (**1.1.2**).

1.1.1. Les qualités exigées dans les fiches de postes types

Excellent relationnel et adaptabilité

Ces deux critères se retrouvent dans les formules suivantes : « *Votre sens relationnel vous permet d'apprécier le travail en équipe et en partenariat* » (Argenteuil, Val-d'Oise), « *Sens du contact et grande qualité relationnelle, sens du travail en équipe* » (Sicoval Toulouse sud-est), « *Vous êtes capable d'adaptation pour contribuer, soutenir, accompagner, stimuler et participer au travail collectif* » (Pau, Pyrénées Atlantiques), « *Capacité à travailler dans le cadre d'un multi-partenariat et à animer des réseaux* » (Limoges, Haute-Vienne).

La mission a pu constater, au cours de ses visites de terrain, que c'est principalement sur leurs capacités à mettre en place un réseau partenarial que les coordonnateurs sont jugés par leurs employeurs locaux. Ces qualités relationnelles sont fortement requises dans les offres d'emploi que la mission a étudiées. Elles peuvent expliquer, si l'on en croit certains de nos interlocuteurs, la proportion de femmes dans cette profession.

En effet, sur les 455 coordonnateurs qui ont renseigné cette partie du questionnaire, 251 (55,2%) sont des hommes et 204 (44,8%) des femmes.

Les partenaires internes et extérieurs que la mission a rencontrés confirment l'importance à accorder aux capacités relationnelles du coordonnateur, essentielles selon eux, pour qu'il remplisse sa tâche avec succès.

On attend du coordonnateur qu'il facilite les bonnes relations entre partenaires, qu'il favorise la convivialité et désamorce ou apaise les situations conflictuelles.

De nombreux interlocuteurs mettent l'accent sur le rôle de « relais », de « facilitateur » que le coordonnateur doit jouer entre les partenaires. Il permet aux acteurs d'entrer en contact avec d'autres qu'ils ne connaissaient pas ou avec lesquels les relations étaient empruntes de méfiance. Ainsi, certains partenaires internes se sont félicités devant la mission d'avoir pu nouer des relations très utiles avec des services extérieurs à la collectivité territoriale grâce à leur coordonnateur. En corollaire, des acteurs locaux se sont déclarés satisfaits d'avoir pu tisser des liens, dans les mêmes conditions, avec les institutions.

Le lien que devait assurer le coordonnateur entre les acteurs du CLISPD et les élus a également été mis en exergue, « *Le coordonnateur fait le lien entre les partenaires mais pas seulement car il relie et relaie les élus et les intervenants* » (propos d'un procureur de la République rencontré par la mission).

Capable de s'adapter et doté d'un sens aigu du relationnel, le coordonnateur est aussi celui qui fait la synthèse, qui permet d'apporter une vue d'ensemble.

Force de proposition

Les élus attendent également de leur coordonnateur qu'il soit une force de proposition : « *Le coordonnateur se doit d'être force de proposition afin d'impulser des projets et des actions concrètes en adéquation avec les réalités du territoire, en lien avec les collectivités territoriales, membres du CISPD, dans le domaine de la prévention de la délinquance* » (CISPD Mazamet, Tarn).

Cette qualité du coordonnateur est aussi attendue par les partenaires. Ils comptent sur sa faculté d'impulsion pour promouvoir des initiatives à travers la mise en place de groupes de travail, de thématiques, de nouvelles actions, et il doit faire preuve de sens de créativité.

Certains insistent sur le fait qu'il doit également « potentialiser » les propositions des partenaires.

Cependant l'esprit d'initiative espéré du coordonnateur n'est pas une fin en soi et les acteurs restent très vigilants sur le suivi qu'il doit donner aux actions impulsées.

Connaissances approfondies des dispositifs et des acteurs locaux : rôle et attributions

« *Vous disposez d'une bonne connaissance du fonctionnement et du rôle des institutions en matière de prévention de la délinquance ainsi que des textes applicables* » (Saint-Dizier, Haute-Marne), « *Maîtriser le champ d'intervention et la réglementation applicable au secteur prévention/sécurité, maîtriser le fonctionnement des institutions policières, judiciaires et des collectivités locales* » (Sicoval Toulouse sud-est), « *Maîtrise des aspects juridiques dans le domaine de la prévention et de la tranquillité publique (pouvoirs de police du maire), bonne connaissance du fonctionnement des collectivités territoriales et des différents partenaires institutionnels* » (Soyaux, Charente).

Il apparaît ainsi que pour les partenaires, le coordonnateur doit s'appuyer sur de solides connaissances techniques et institutionnelles pour faire fonctionner le réseau partenarial : « *Le coordonnateur apporte une connaissance fine des missions et des objectifs de chacun des partenaires* »⁶, « *La coordonnatrice a une bonne connaissance des services municipaux de la jeunesse et des problématiques de chacun, elle est donc en mesure de les orchestrer* »⁷, « *Sa connaissance parfaite des acteurs lui permet d'identifier facilement les bons interlocuteurs* »⁸.

Cette bonne connaissance des dispositifs est d'autant plus nécessaire que les acteurs comptent souvent sur le coordonnateur pour les faire bénéficier de son point de vue et de ses conseils : « *La coordonnatrice apporte un regard extérieur, elle apporte également des conseils juridiques* »⁹, « *La coordonnatrice doit être en mesure d'apporter des réponses juridiques aux différents partenaires* »¹⁰.

⁶ Réunion de la mission avec les partenaires extérieurs du CLSPD de Bordeaux, le 12 septembre 2012.

⁷ Réunion de la mission avec les partenaires internes du CISPD de l'Arpajonnais, le 4 juillet 2012.

⁸ Réunion de la mission avec les partenaires extérieurs du CLSPD de Bordeaux, le 12 septembre 2012.

⁹ Réunion de la mission avec les services de l'éducation nationale partenaire du CISPD de l'Arpajonnais, le 4 juillet 2012.

¹⁰ Réunion de la mission avec les partenaires extérieurs du CLSPD de Lens, le 20 juin 2012.

Forte disponibilité

La plupart des offres d'emploi mentionnent cette qualité : « *Vous faites preuve d'une grande disponibilité, notamment pour participer à des réunions en dehors des horaires de bureau* » (Saint-Dizier, Haute-Marne), « *Disponibilité nécessaire certaines soirées et week-end, réunions, manifestations* » (communauté d'agglomération du Sicoval Toulouse sud-est).

Les partenaires, qu'ils soient internes (« *Il faut travailler avec des services qui ont des horaires différents*¹¹ ») ou extérieurs à la collectivité territoriale (« *Il participe par exemple le soir à des réunions pour évoquer avec les riverains les problèmes liés à la présence de prostituées sur la voie publique* »¹²), sont très sensibles à la disponibilité du coordonnateur.

Mais bien plus que la disponibilité horaire, c'est l'implication et l'engagement du coordonnateur dans le dispositif qui font l'objet de toute l'attention des acteurs locaux. Cette forte exigence des partenaires explique sans doute en partie la faible participation des coordonnateurs aux formations continues (24% soit 107 sur 445 ayant répondu à cette question).

Rigoureux et organisé

« *Vous êtes reconnu pour vos capacités d'organisation et votre rigueur* » (Argenteuil, Val-d'Oise), « *Vous faites preuve d'un réel sens de l'analyse organisationnelle et juridique* » (Saint-Dizier, Haute-Marne), « *Aptitude à l'analyse et à la réflexion* » (Limoges, Haute-Vienne), « *Votre expérience professionnelle vous a conduit à développer votre sens de l'organisation et de la rigueur* » (Soyaux, Charente).

Capacité rédactionnelle et esprit de synthèse

« *Vous réalisez des études et rédigez des notes à partir des données que vous aurez recueillies auprès des divers partenaires* » (Argenteuil, Val-d'Oise), « *Vos qualités rédactionnelles sont indéniables* » (Saint-Dizier, Haute-Marne).

La description du poste dans l'offre d'emploi permet également à certains employeurs locaux de préciser les tâches rédactionnelles auxquelles doit se préparer le candidat : « *Rédaction des comptes-rendus de réunions, notes de synthèses, délibérations, conventions, décisions, bilan des actions et évaluation annuelle* » (Massy, Essonne).

1.1.2. Les autres qualités souhaitées

Certaines offres d'emploi de coordonnateurs ajoutent quelques qualités supplémentaires. La mission en a retenu deux :

Etre un professionnel de terrain

Quelques offres d'emploi rappellent que la mission du coordonnateur nécessite des déplacements sur le terrain pour aller notamment à la rencontre des acteurs locaux : « *Travail*

¹¹ Réunion de la mission avec les partenaires internes du CISPD de l'Arpajonnais, le 4 juillet 2012.

¹² Réunion de la mission avec les partenaires extérieurs du CLSPD de Bordeaux, le 12 septembre 2012.

en bureau au siège et déplacements fréquents sur le territoire communautaire et l'agglomération toulousaine » (Sicoval Toulouse sud-est).

Aussi le permis B est-il exigé dans quelques offres d'emploi que la mission a consultées. Cette condition reste toutefois relativement exceptionnelle, on pourrait penser au contraire que sur des territoires souvent très étendus comme ceux des CISPD, elle devrait être systématiquement énoncée. Cette question sera à nouveau abordée *infra*.

Discretion

C'est une exigence formulée dans plusieurs offres d'emploi.

On peut *a priori* s'en étonner puisque cette exigence est déjà clairement formulée parmi les obligations (secret et discréction professionnelle) qui s'imposent aux fonctionnaires territoriaux (articles 25 à 28 de la loi du 13 juillet 1983 portant droits et obligations des fonctionnaires) mais également aux agents publics non titulaires que sont les coordonnateurs contractuels. L'article 136 de la loi n°84-53 du 26 janvier 1984 qui concerne ces derniers renvoie en effet expressément aux dispositions précitées de la loi du 13 juillet 1983.

Si les collectivités estiment devoir rappeler, au travers de leurs offres d'emploi cette obligation de discréction professionnelle à l'endroit des coordonnateurs, c'est sans doute que cette question dépasse la seule obligation statutaire. Elle interroge en tout cas sur l'attribution éventuelle aux coordonnateurs de tâches considérées comme particulièrement sensibles. Ce point sera examiné lorsque seront abordées les missions qui peuvent être confiées aux coordonnateurs.

1.2. LE NIVEAU DE DIPLOME EXIGE

La quasi-totalité des offres d'emploi que la mission a consultée demande aux candidats d'être titulaires d'un diplôme de l'enseignement supérieur.

Pourtant, certains coordonnateurs rencontrés par la mission au cours de ses visites de terrain bénéficient d'abord d'une expérience solide, enrichie par des savoirs et des compétences acquis tout au long de leurs parcours professionnels.

Ainsi, une coordonnatrice est entrée, il y a plus de 10 ans, dans un service municipal dans le cadre d'un « *emploi-jeune* » pour prendre en charge des jeunes d'un quartier de la ville, puis, elle a occupé plusieurs postes en lien avec la prévention et la cohésion sociale au sein de la collectivité territoriale.

Une autre présente un profil très proche du précédent : embauchée il y a 6 ans comme rédacteur territorial, elle a travaillé au cabinet du maire, puis à la direction générale des services techniques, postes où elle a pu mettre en valeur des compétences qui ont conduit les responsables de la mairie à lui confier le poste de coordonnatrice du CLSPD.

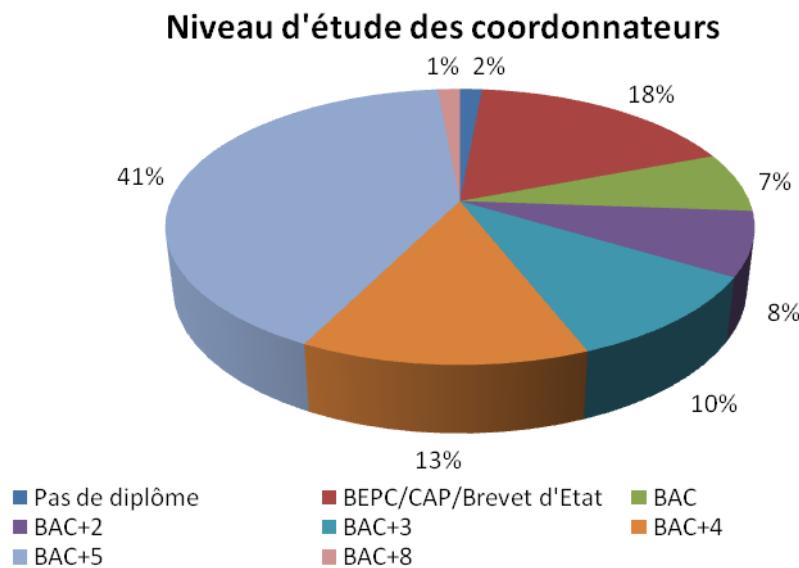
Un autre encore a commencé sa carrière dans le domaine de la prévention spécialisée comme éducateur de rue en 1978. Il a ensuite pris son premier poste de coordonnateur de conseil communal de prévention de la délinquance (CCPD) en 1990. En

1998, il a pris les fonctions de coordonnateur du CLSPD de la ville où il est désormais directeur du pôle tranquillité publique.

A contrario, la mission a rencontré des coordonnateurs plus diplômés, mais avec une expérience souvent plus réduite.

C'est notamment le cas d'une coordonnatrice, titulaire d'un master de droit et d'un DEA de droit pénal spécial et qui, avant sa prise de fonctions, n'a effectué que des stages et des travaux à titre bénévole dans le cadre d'une association de soutien à des jeunes en difficultés.

Les réponses aux questionnaires permettent de confirmer la présence de ces deux profils de coordonnateurs au sein de la profession, mais avec une très nette prédominance des détenteurs d'un diplôme de l'enseignement supérieur.



Source : Exploitation des réponses aux questionnaires envoyés aux coordonnateurs par la mission

Ainsi, sur les 413 coordonnateurs qui ont répondu à cette partie du questionnaire, il apparaît que 305 (73,8%) ont un niveau d'étude supérieur au baccalauréat. Les 108 autres (26,2%) sont soit sans diplôme (6 soit 1,5%), soit ont obtenu un BEPC, CAP ou brevet d'Etat (73 soit 17,7%) et 29 ont obtenu le baccalauréat (7,1%).

Si la plupart des offres d'emploi ne précise pas le niveau souhaité, d'autres sont en revanche plus précises.

Ainsi, le Sicoval Toulouse sud-est et le CISPD de Thonon-les-Bains demandent une formation bac + 5 alors que le CLSPD d'Aubervilliers et celui de Mazamet placent le niveau à bac + 3.

Certaines collectivités territoriales demandent un diplôme dans un domaine particulier.

Ainsi, le CISPD de Mazamet précise « *bac + 3 dans les domaines des sciences sociales* ». La ville d'Argenteuil demande aux candidats d'être « *issus d'une formation supérieure dans le développement local ou le secteur sanitaire et social* ». Le Sicoval de Toulouse sud-est exige pour sa part une « *formation supérieure dans la prévention et la sécurité* ».

On a pu constater en effet, au cours des visites de terrain, que les coordonnateurs qui ont suivi des études supérieures n'ont pas tous emprunté la même voie. Un certain éclectisme prévaut. Certains d'entre eux font état d'une formation initiale et parfois d'une expérience en droit alors que d'autres évoquent un cursus dans le travail social, la politique de la ville ou l'animation.

Ainsi une coordonnatrice rencontrée a suivi une formation initiale essentiellement juridique suivie d'une période de stages s'inscrivant dans le droit fil de ses études. Une autre a entrepris des études axées sur la politique de la ville avec une première expérience dans le travail social.

Les réponses des coordonnateurs au questionnaire démontrent une diversité des études très importante avec, il est vrai, deux dominantes : un volet juridique (droit et sécurité) et un volet social (administration économique et social, brevets d'état d'éducateur, ...):

| Etudes poursuivies par les coordonnateurs | Nombre | Pourcentage |
|--|--------|-------------|
| Economie / Marketing | 15 | 3,7% |
| Droit | 81 | 19,9% |
| Collectivités | 27 | 6,6% |
| Sécurité | 31 | 7,6% |
| Psychologie | 7 | 1,7% |
| Education | 3 | 0,7% |
| Politique de la ville | 13 | 3,2% |
| Sociologie/Sciences humaines | 20 | 4,9% |
| Social | 102 | 25,1% |
| Histoire/Géographie | 9 | 2,2% |
| Sciences Politiques | 12 | 2,9% |
| Sport | 14 | 3,4% |
| Communication | 8 | 2,0% |
| Aménagement du territoire | 5 | 1,2% |
| Administration publique | 5 | 1,2% |
| Autres | 55 | 13,5% |

Source : Exploitation des réponses aux questionnaires envoyés aux coordonnateurs par la mission

L'entrée dans la fonction de coordonnateur ne répond donc pas à une logique de filière mais se caractérise par des parcours multiples et personnels, agrégeant plusieurs expériences professionnelles et formations.

Les services de la mairie de Lens ont transmis à la mission des éléments (âge, diplôme, expérience) rendus anonymes sur les 15 candidats qui s'étaient présentés pour le poste de coordonnateur du CLSPD (intitulé « responsable du service de veille sociale ») :

- 13 étaient détenteurs d'un diplôme de l'enseignement supérieur ;
- 6 avaient suivi des études où les matières juridiques sont dominantes, 6 avaient obtenu des diplômes qui les classent dans le volet social, un des candidats n'a pu être classé dans l'une ou l'autre catégorie, l'intitulé du diplôme, imprécis, ne le permettant pas.

On voit donc que le profil des candidats s'est adapté à l'offre avec une très grande majorité de candidats diplômés et présentant un cursus universitaire marqué, pour les uns par des études juridiques et, pour les autres, par des études à dominante sociale. Cette répartition des profils de poste et des parcours des coordonnateurs en place, met elle-même en évidence les deux axes principaux de priorités repérables dans les choix des missions confiées par les employeurs : l'axe « juridique et sécurité » ou l'axe « social et éducatif ».

1.3. UNE EXPERIENCE PROFESSIONNELLE PREALABLE

La quasi-totalité des offres d'emploi dont la mission a pris connaissance demande, outre un diplôme d'enseignement supérieur, une expérience préalable du candidat : « *Expérience souhaitée dans le domaine de la prévention de la délinquance* » (Limoges, Haute-Vienne), « *Votre parcours professionnel dans le domaine de la prévention de la délinquance ou le secteur social vous a permis d'acquérir une bonne maîtrise de la conduite des projets ainsi qu'une réelle connaissance du fonctionnement des collectivités territoriales* » (Argenteuil, Val-d'Oise), « *Expérience indispensable dans les domaines du social, développement local, territorial ou éducation* » (CISPD Mazamet, Tarn), « *Votre expérience professionnelle vous a conduit à développer votre sens de l'organisation et de la rigueur ainsi que votre goût pour le pilotage de projets* » (Soyaux, Charente).

Les réponses aux questionnaires adressés aux coordonnateurs montrent que les collectivités territoriales ont su effectivement en général s'adoindre des professionnels expérimentés. Ainsi, sur les 454 coordonnateurs qui ont renseigné cette partie du questionnaire, 412 (90,7%) ont dépassé 30 ans, 42 (9,3%) ont 30 ans ou moins, démontrant une certaine maturité des professionnels en poste.

Près de 2/3 des coordonnateurs ont une expérience professionnelle supérieure à 6 ans avant leur embauche par la collectivité comme le présente le tableau ci-dessous.

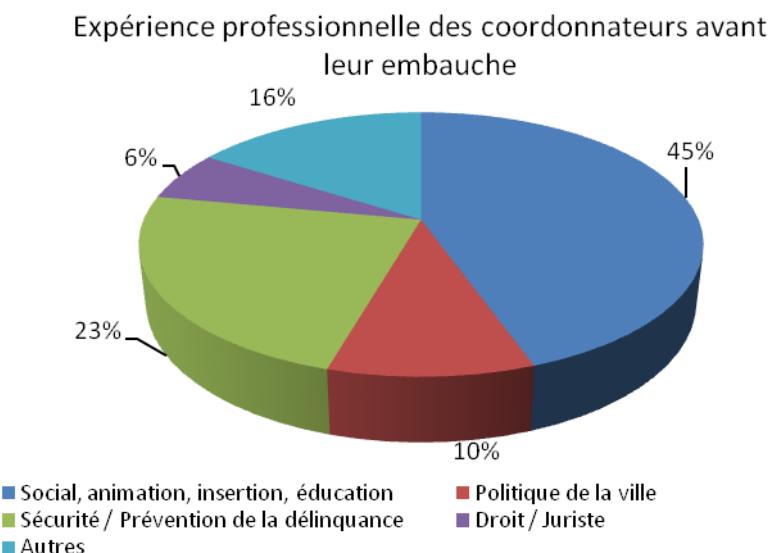
| Expérience professionnelle des coordonnateurs avant le recrutement | Nombre | Pourcentage |
|---|--------|-------------|
| Sans expérience | 30 | 6,8% |
| Moins d'un an | 17 | 3,9% |
| Entre 1 et 5 ans | 99 | 22,6% |
| Entre 6 et 10 ans | 82 | 18,7% |
| Supérieure à 10 ans | 210 | 47,9% |

Source : Exploitation des réponses aux questionnaires envoyés aux coordonnateurs par la mission

D'ailleurs, une partie non négligeable d'entre eux, a déjà tenu un ou plusieurs postes de coordonnateurs dans d'autres collectivités (62 sur 452 soit 13,7%).

La profession n'est pas donc pas, aujourd'hui, composée de néophytes. La très grande majorité a eu en effet une autre expérience professionnelle (avec souvent des parcours très riches) avant sa prise de poste.

On notera ici la grande diversité des expériences professionnelles antérieures des coordonnateurs avec les deux mêmes dominantes que dans les parcours d'études : d'une part une expérience professionnelle dans le domaine du droit, de la sécurité et de la prévention de la délinquance (97 coordonnateurs sur 413 soit 23,5%), d'autre part un parcours dans le domaine de l'intervention sociale, de l'insertion, de l'animation, de l'éducation ou de la politique de la ville (225 coordonnateurs soit 54,5%). Une minorité (66 soit 16%) a bénéficié d'une expérience professionnelle différente.



Source : Exploitation des réponses aux questionnaires envoyés aux coordonnateurs par la mission

1.4. FONCTIONNAIRES ET CONTRACTUELS

Certaines offres d'emploi consultées par la mission (Vénissieux, Limoges, Argenteuil, La-Seyne-sur-Mer ou le CISPD de Mazamet) portent, de manière expresse, sur le recrutement d'attachés territoriaux. La ville de Metz ouvre, pour sa part, indifféremment le poste à des rédacteurs ou attachés territoriaux.

D'autres se montrent plus ouvertes dans le recrutement. Si les villes de Massy, Saint-Dizier, Evreux ou la communauté d'agglomération Pau-Pyrénées ne mentionnent aucune préférence, il n'en est pas de même pour le Sicoval Toulouse sud-est qui, tout en accordant la priorité aux candidats attachés territoriaux, n'exclut pas le recrutement d'un non titulaire en CDD.

Soyaux et Thonon-les-Bains font exception puisque ces collectivités territoriales envisagent d'emblée la création d'un poste de coordonnateur non titulaire.

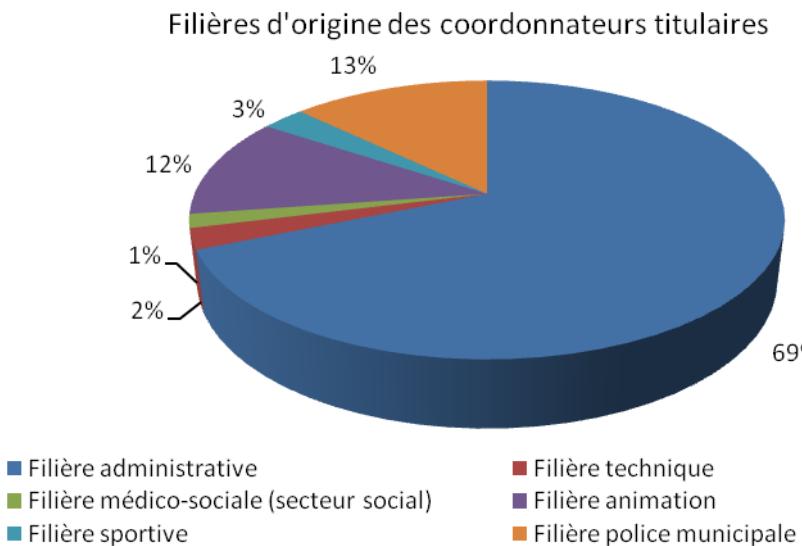
Les réponses au questionnaire montrent que le nombre de coordonnateurs titulaires (**1.4.1**) est supérieur à celui des contractuels (**1.4.2**). En effet, sur les 493 coordonnateurs

ayant répondu à cette partie du questionnaire, 293 (59,4%) sont titulaires et 200 (40,6%) sont contractuels.

1.4.1. Les titulaires majoritaires au sein de la profession

Deux observations méritent d'être faites en ce qui concerne les coordonnateurs qui font partie de la fonction publique territoriale :

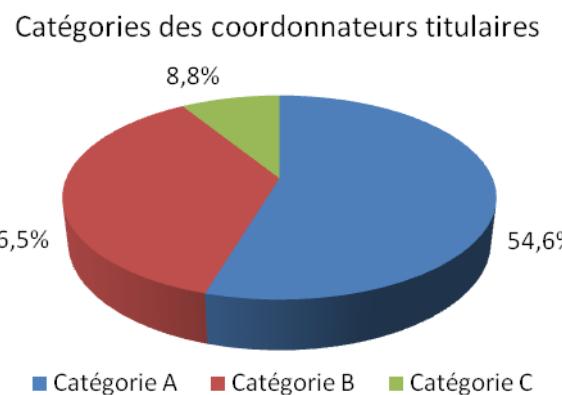
La filière administrative, largement majoritaire au sein de la profession



Source : Exploitation des réponses aux questionnaires envoyés aux coordonnateurs par la mission

Sur les 249 coordonnateurs titulaires qui ont répondu à cette partie du questionnaire, 171 appartiennent à la filière administrative, soit 68,7%. La filière police municipale arrive en seconde position avec 32 coordonnateurs (12,9%) suivie de près par la filière animation avec 29 coordonnateurs (11,6%). Les filières sportive (7 soit 2,8%), technique (6 soit 2,4%) et médico-sociale (4 soit 1,6%) sont faiblement représentées.

Des coordonnateurs appartenant majoritairement à la catégorie A de la fonction publique territoriale



Source : Exploitation des réponses aux questionnaires envoyés aux coordonnateurs par la mission

Sur les 249 coordonnateurs titulaires qui ont renseigné cette partie du questionnaire, 136 (54,6%) appartiennent à la catégorie A de la fonction publique territoriale, 91 (36,5%) à la catégorie B. Certains coordonnateurs et partenaires internes que la mission a rencontrés estiment que la catégorie A est le niveau d'emploi le plus approprié pour exercer la fonction de coordonnateur. La catégorie C reste très minoritaire avec 22 coordonnateurs (8,8%).

Les attachés territoriaux constituent la très grande majorité des agents de catégorie A : 125, soit 91,9%. On ne relève par contre aucun administrateur territorial parmi les coordonnateurs. On compte 5 directeurs de la police municipale (2%), les autres filières sont peu représentées : 3 ingénieurs territoriaux, 2 conseillers territoriaux socio éducatifs et 1 conseiller des activités physiques et sportives.

Au sein de la catégorie B, les cadres d'emploi représentés sont beaucoup plus diversifiés. La filière administrative continue à être en tête avec 32 rédacteurs territoriaux, soit 35,2%. Ils devancent les 25 chefs de police municipale (27,5%) et les 24 animateurs territoriaux (26,4%). Les autres cadres d'emploi sont représentés de façon marginale : 6 éducateurs territoriaux des activités physiques et sportives, 2 techniciens territoriaux, 1 éducateur territorial des jeunes enfants et 1 assistant territorial socio-éducatif.

Au sein de la catégorie C, ce sont encore une fois les agents de la filière administrative qui sont les plus nombreux avec 14 adjoints administratifs territoriaux (63,6%). On compte également 5 adjoints territoriaux d'animation, 2 agents de police municipale et 1 agent technique territorial.

1.4.2. Les contractuels

Sur les 152 coordonnateurs qui ont précisé la durée de leur contrat, on comptabilise 37 CDI, soit 24,3% (voir tableau ci-dessous).

| Les contrats des coordonnateurs contractuels | | |
|---|--------|-------------|
| Durée du contrat | Nombre | Pourcentage |
| 6 mois | 2 | 1,3% |
| 1 an | 46 | 30,3% |
| 18 mois | 2 | 1,3% |
| 3 ans | 61 | 40,1% |
| > 3 ans | 4 | 2,6% |
| CDI | 37 | 24,3% |

Source : Exploitation des réponses aux questionnaires envoyés aux coordonnateurs par la mission

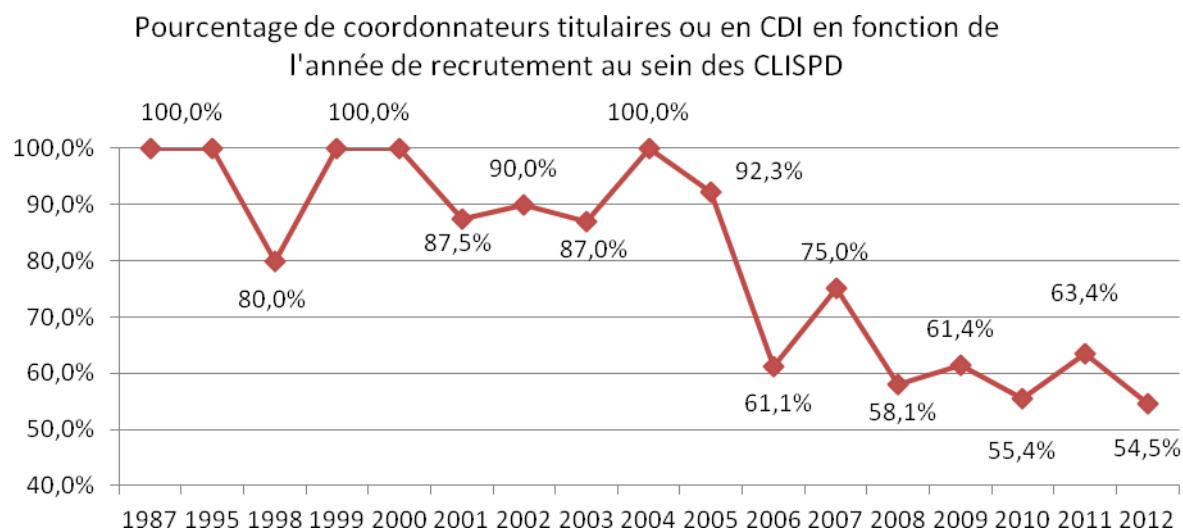
Les contrats à durée déterminée sont pour une grande partie conclus pour trois ans conformément à l'article 3 de la loi du 29 juillet 1984 qui prévoit limitativement le recours à des agents non titulaires, notamment lorsqu'il n'existe pas de cadres d'emplois de fonctionnaires pouvant assurer les fonctions correspondantes ou, pour les emplois de catégorie A, lorsque les besoins du service ou la nature des fonctions le justifient.

1/3 des autres CDD sont d'une durée inférieure ou égale à 18 mois. La mission s'interroge sur la pertinence de ces contrats. Il lui paraît en effet difficile de porter une appréciation fondée sur un travail de coordination dans un espace de temps aussi court.

D'ailleurs, les acteurs de terrain rencontrés s'accordent à dire qu'il faut attendre au moins la 2^{ème} année avant que les actions entreprises par un coordonnateur commencent à porter leurs fruits.

Recommandation n°1 : Lorsque le coordonnateur est recruté par CDD, privilégier les contrats à durée déterminée de 3 ans, assortis le cas échéant d'une période d'essai, afin de permettre à l'intéressé de prendre la mesure de ce poste complexe.

La proportion des coordonnateurs en CDD tend naturellement à s'estomper au fil de leur ancienneté, les uns étant titularisés, les autres voyant leur contrat transformé en CDI comme le démontre le graphique ci-dessous :



Source : Exploitation des réponses aux questionnaires envoyés aux coordonnateurs par la mission

2 - LES MISSIONS

Pour mieux appréhender les tâches effectuées par les coordonnateurs, la mission a consacré une partie de son questionnaire à cette question en listant les missions susceptibles d'être remplies par ces professionnels.

Avec cette méthode, la mission a bien conscience des limites de l'exercice, le travail des coordonnateurs ne se résumant pas à une succession de séquences identifiables, une partie des tâches accomplies relevant de moments informels qui ne pouvaient pas être pris en compte.

Les tâches effectuées par les coordonnateurs sont très différentes d'un poste à l'autre mais, en analysant les réponses, la mission considère qu'il existe un cœur de métier au sein de la profession (2.1) qui consiste à faire fonctionner les instances partenariales et à s'investir dans le travail relationnel. Toutefois, ce cœur de métier s'est élargi au fil du temps. Ainsi, le coordonnateur est de plus en plus amené à avoir recours à des outils opérationnels (2.2) et certains d'entre eux se sont investis dans la mise en œuvre des dispositifs de la loi du 5 mars 2007 et des mesures du plan national de prévention de la délinquance et d'aide aux victimes 2010-2012 (2.3).

2.1. LE CŒUR DE METIER

Le premier rôle du coordonnateur consiste à veiller au bon fonctionnement des instances de travail (2.1.1), mais cela nécessite un investissement permanent dans le travail relationnel (2.1.2). Parmi les nombreux acteurs avec lesquels le coordonnateur doit travailler, certains peuvent être qualifiés d'« *incontournables* ». La mission a choisi de leur consacrer un développement particulier (2.1.3).

2.1.1. Faire fonctionner les instances partenariales

Sur les 430 coordonnateurs qui ont répondu à la partie du questionnaire sur les missions, 417, soit 97%, ont précisé qu'ils avaient pour tâche de veiller au bon fonctionnement des instances partenariales : assemblées plénières et comités restreints des CLISPD, différents groupes de travail territoriaux et thématiques qui en constituent le prolongement.

2.1.1.1. Veiller au bon fonctionnement du CLISPD

La bonne marche des CLISPD ou autres dispositifs partenariaux informels et des instances qui leur sont liées implique en effet un certain nombre de tâches qui incombent principalement au coordonnateur, marquant ainsi l'importance de son action. Ce rôle est parfois formalisé dans le règlement intérieur du CLISPD, lorsqu'il y en a un, comme la mission a pu par exemple le constater dans l'un des sites visités.

Les CLISPD sont en principe réunis régulièrement (généralement une fois par an) en séance plénière. Les coordonnateurs sont chargés globalement des tâches suivantes :

La préparation des séances

- des tâches à caractère décisionnel : fixer la date de réunion et le calendrier de travail, établir l'ordre du jour avec l'ensemble des partenaires et préparer un dossier pour le maire sur chaque thème évoqué ;
- des tâches plutôt matérielles : envoyer les convocations après avoir dressé la liste des participants (en dehors des acteurs membres de droit, le maire a en effet toute liberté pour décider l'adjonction de telle ou telle personne qualifiée spécialisée sur une des questions de l'ordre du jour par exemple), préparer la salle de réunion et assurer la logistique (positionnement des participants, remise du dossier du jour notamment).

Ces différents travaux sont en principe effectués par le coordonnateur sous l'autorité des élus et en liaison étroite avec les différents acteurs du CLISPD.

La séance

Au cours de ses nombreuses visites de terrain depuis sa création (2010), la mission permanente d'évaluation de la politique de prévention de la délinquance a constaté que la formation plénière est plutôt une instance de représentation (les participants la qualifient très souvent de « *grand messe* ») où chacun se doit d'être présent mais sans pour autant se

positionner comme une force de proposition ou un acteur proprement dit. Chaque membre du CLISPD communique sur ses activités et partage ses connaissances propres, mais la formation plénière ne constitue pas un véritable lieu d'échange, de réflexion et de décision.

Malgré tout, le rôle du coordonnateur est important dans ces réunions plénierées, tant dans la phase de préparation que dans son déroulement et ne se limite pas à des tâches purement matérielles. Il joue en effet un rôle de conseil primordial auprès des élus. C'est par exemple souvent grâce à l'éclairage, à la clarification et à la lisibilité qu'il apporte aux problématiques sécuritaires et préventives locales que l'ordre du jour, décision politique, est arrêté par le maire ou le président de l'intercommunalité. Au cours de la séance, le coordonnateur est appelé à prendre la parole et est donc positionné de façon visible vis-à-vis des partenaires. Ainsi, dans un des sites visités, lors de la réunion plénière, la coordonnatrice gère les interventions, présente les différents acteurs, expose les fiches action et effectue un bilan de l'année écoulée.

Dans le meilleur des cas, la séance plénière se limite à fixer, plus ou moins précisément, les orientations générales du dispositif. Cette situation, peu satisfaisante, peut s'expliquer par le nombre très élevé de participants (il est assez fréquent d'y voir une cinquantaine de participants, voire plus) dont les potentialités d'actions conjointes sont par essence limitées et ne peuvent pas être décidées au cours d'un débat public.

Pour contourner cette difficulté, les collectivités territoriales ont souvent mis en place, comme le prévoient d'ailleurs la loi du 5 mars 2007 et le décret du 23 juillet 2007, des instances à vocation opérationnelle plus ou moins formalisées (appelées, selon les sites, « *bureau* », « *comité de pilotage* », « *comité opérationnel* », « *comité restreint* », « *réunion de coordination* », « *cellule de veille* »,...) avec un nombre d'acteurs plus réduit, limité à ceux, incontournables, qui jouent un rôle essentiel dans le dispositif et rendent ainsi plus aisée la conduite d'un projet.

180 dispositifs de ce type ont été recensés par la mission sur la base des réponses au questionnaire. Celles-ci ne précisent pas toutefois si le coordonnateur y participe. Or, au cours de ses visites de terrain, la mission a pu constater que ce n'était pas toujours le cas. Cette absence est regrettable à un double titre : elle dépossède le coordonnateur d'une partie de sa légitimité et le prive d'un levier important pour le développement de ses actions.

Recommandation n°2 : Veiller à associer les coordonnateurs à la formation restreinte du CLISPD.

Le rôle du coordonnateur est souvent primordial dans ces instances.

Ainsi, dans un des sites visités, l'assemblée plénière du CISPD se tient une fois par an. Mais un comité de pilotage à vocation opérationnelle se réunit quant à lui tous les deux mois, sa composition étant modulée en fonction de la thématique retenue. Ce comité de pilotage constitue la véritable instance de décision et d'orientation. Le coordonnateur a pour mission de le structurer et de déterminer son ordre du jour en fonction de l'actualité, en liaison étroite avec les élus et les acteurs retenus. Ce dispositif donne visiblement satisfaction à tous les partenaires.

Un autre CISPD fonctionne de façon similaire : une cellule de veille sécurité où sont présents le président de la communauté de communes, les maires, les polices

municipales, la police et la gendarmerie et le coordonnateur est réunie mensuellement. D'autres acteurs, l'éducation nationale par exemple, peuvent être mobilisés ponctuellement. Il s'agit, là encore, d'une instance à vocation opérationnelle où sont évoqués les problèmes d'actualité.

Le suivi de la séance

La première tâche du coordonnateur après la réunion est la rédaction du compte rendu de séance. On a déjà évoqué (*cf. 1.1.1*) que les qualités rédactionnelles et l'esprit de synthèse faisaient partie des exigences formulées par les collectivités territoriales dans leurs offres d'emploi de coordonnateur. La fiabilité de ces comptes rendus, nécessaire à l'esprit de partenariat qui prévaut dans ces enceintes doit être garantie par les qualités d'écoute, de synthèse et de formulation qui sont attendues d'un coordonnateur maîtrisant la communication écrite.

Une fois le compte-rendu validé, le coordonnateur en assure la diffusion.

Il est également en charge du suivi de l'exécution des décisions prises au cours de la séance par les représentants institutionnels. Cette phase se fonde sur la remontée d'informations dont il doit assurer la mise en œuvre. Plusieurs interlocuteurs rencontrés par la mission ont attiré l'attention sur l'importance qu'ils attachent à cette partie du travail du coordonnateur. En effet, la vocation du coordonnateur est aussi, par delà l'animation des instances partenariales, de faire avancer les dossiers.

2.1.1.2. Animer des groupes de travail de nature variée

Le rôle du coordonnateur dans les groupes de travail

Les CLISPD disposant d'un coordonnateur se déclinent souvent en groupes de travail. Devant faire face à la multiplicité des acteurs locaux, source de complexité pour la mise en place d'actions communes, le coordonnateur doit créer des espaces de travail (« *commissions* », « *groupes de travail thématiques* », « *territoriaux* »...) restreints. Ils lui permettent ainsi de réunir, en mode « *partenariat privilégié* », des acteurs sélectionnés pour travailler ensemble sur la conduite d'un projet.

La création et l'animation de ces groupes de travail opérationnels constituent souvent le signe de vitalité d'un CLISPD. Le plan national de prévention de la délinquance et d'aide aux victimes 2010-2012 consacre d'ailleurs une de ses mesures à leur systématisation¹³.

Les réponses au questionnaire mettent en évidence que les CLISPD ne disposant pas de ces instances restent heureusement minoritaires (155 sur 404, soit 38,3%) et il y a tout lieu de penser que certaines réponses négatives ne prennent pas en compte des enceintes de travail qui n'ont pas été formalisées¹⁴.

¹³ Mesure n°21 «Systématiser les groupes de travail et d'échanges d'information à vocation territoriale ou thématique au sein des conseils locaux de sécurité et de prévention de la délinquance».

¹⁴ Certains coordonnateurs qui répondent que leur CLISPD ou CISPD ne se décline pas en autres instances précisent néanmoins que parmi leurs missions, ils assurent l'animation de groupes de travail.

L'animation de ces groupes de travail est l'un des principaux moyens à la disposition du coordonnateur pour mener à bien sa mission. Ils lui permettent en effet de mobiliser les partenaires autour d'un thème, d'améliorer, grâce au partage des informations, leur connaissance des mécanismes des phénomènes traités. Mais il s'agit d'une tâche délicate qui exige beaucoup de maîtrise pour être en mesure :

- de faire en sorte que la contribution du groupe de travail puisse être restituée en cohésion avec l'activité générale du CLISPD et qu'elle s'inscrive dans sa «feuille de route». Le manque de suivi d'une ligne directrice constitue l'un des reproches parfois formulé par les partenaires extérieurs. Cela débouche sur un empilement des actions et des dispositifs;
- d'identifier et maîtriser correctement le thème et les objectifs du groupe de travail ;
- de choisir avec pertinence selon leurs compétences les partenaires qui vont en faire partie (ce point sera à nouveau évoqué *infra* 2.1.4) ainsi que leur nombre : trop de partenaires peut conduire rapidement au blocage, pas assez peut engendrer un manque de légitimité et d'efficacité des actions décidées.
- de piloter le groupe de travail pour qu'il produise ce qui en était attendu.

Dans le cadre de certains de ces groupes de travail, des informations à caractère opérationnel portant sur des situations individuelles, personnelles ou familiales et nécessitant des prises en charge appropriées (suivis sociaux, éducatifs...) peuvent être échangées.

Une charte déontologique type¹⁵ pour l'échange d'informations dans les CLISPD a été élaborée et des collectivités territoriales qui n'en disposaient pas encore l'ont déclinée localement. Conformément au règlement type du CLISPD publié sur le site du SG CIPD, certaines collectivités territoriales ont intégré dans le règlement intérieur de leur CLISPD un article faisant référence à la charte de confidentialité. Toutefois sur les 286 coordonnateurs qui ont répondu à cette question, 88 seulement, soit 30,8% d'entre eux, disposent d'une charte de déontologie pour ce type d'échanges d'information.

Parmi les 198 coordonnateurs qui ont répondu qu'ils ne disposaient pas de charte déontologique, certains ont précisé que cela n'empêchait pas les échanges d'informations de ce type d'avoir lieu dans les groupes de travail. Plusieurs coordonnateurs qui ne disposent pas de charte ont aussi fait état des difficultés qu'ils rencontraient avec les travailleurs sociaux pour la faire adopter, même lorsque leur projet s'inspire du modèle type.

La richesse des thématiques

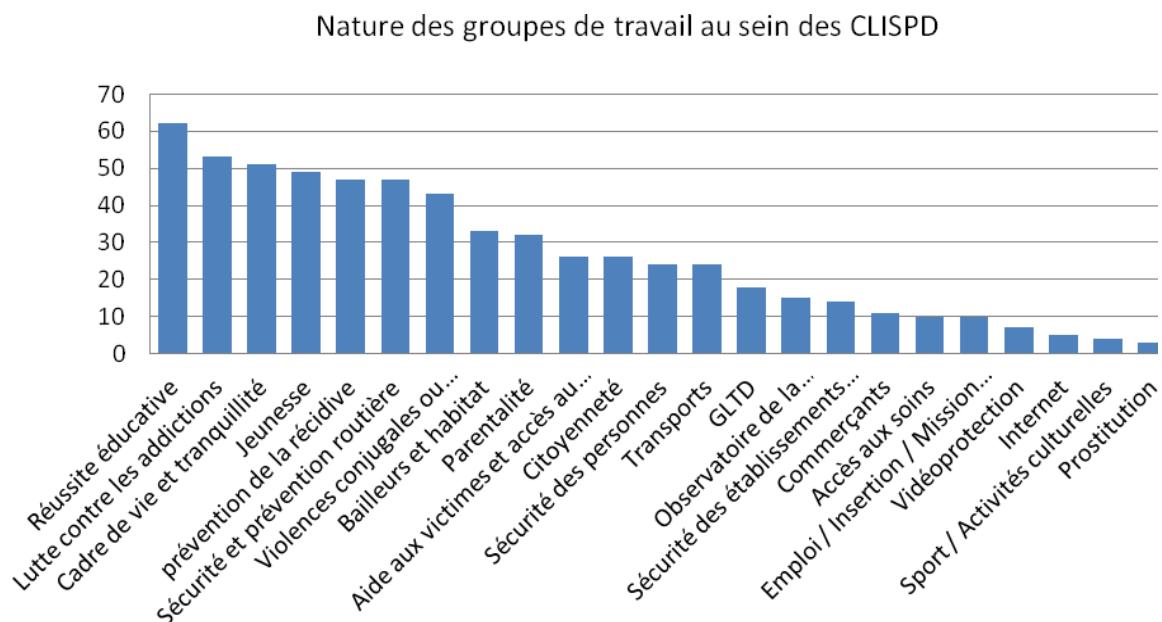
Le champ de la prévention de la délinquance recouvre une palette importante d'entrées et d'actions potentielles.

Au travers des réponses au questionnaire, il apparaît que la jeunesse reste une cible privilégiée des actions préventives générées par les CLSPD et les CISPD. Une grande part des acteurs se montre favorable à cette concentration des actions sur cette catégorie de la population qui répond également aux priorités fixées par le plan national de prévention de la

¹⁵ Cette charte est disponible sur le site du SG-CIPD, à l'adresse suivante : www.prevention-delinquance.interieur.gouv.fr/fileadmin/user_upload/00-Page_d_accueil/charte_deontologique_typeX.pdf

délinquance 2010-2012¹⁶. Ainsi, parmi les réponses obtenues, 49 groupes de travail directement dédiés à la jeunesse ont été constitués. D'autres groupes, plus thématiques, consacrent également par nature une grande part de leurs actions à la jeunesse : réussite éducative (62 groupes), lutte contre les addictions (53 groupes), sécurisation des établissements scolaires (14 groupes), sécurité et prévention routière (47 groupes), danger d'internet (5 groupes), citoyenneté (26 groupes) ou encore l'aide à la parentalité (32 groupes).

L'ensemble des réponses obtenues doivent cependant être interprétées avec réserve, car de nombreux coordonnateurs ont répondu qu'il y avait des groupes de travail au sein de leur CLISPD sans en préciser la nature réelle. Les groupes dont le champ a été précisé sont présentés dans le graphe ci-dessous :



Source : Exploitation des réponses aux questionnaires envoyés aux coordonnateurs par la mission

D'autres thèmes sont également développés. Ils peuvent alors être :

- **liés à une profession**, le groupe permettant ainsi une écoute privilégiée des problèmes rencontrés par ces professionnels sur le territoire :

- bailleurs : 33 groupes
- commerçants : 11 groupes
- transporteurs : 24 groupes

- **liés à une problématique de délinquance constatée localement :**

- sécurité routière : 47 groupes
- violences conjugales ou intrafamiliales : 43 groupes¹⁷
- prostitution : 3 groupes

¹⁶ Mesure n° 31 : La possibilité prévue à l'article 1 de la loi du 5 mars 2007, pour chaque maire, de créer ou activer au sein de chaque conseil local de sécurité et de prévention de la délinquance (C.L.S.P.D.) un ou plusieurs groupes de travail et d'échange d'information spécialement dédié à la délinquance des mineurs sera facilitée.

¹⁷ Le plan national de prévention de la délinquance et d'aide aux victimes 2010-2012 avait pris comme mesure (n° 47) de «systématiser, au sein des conseils locaux de sécurité et de prévention de la délinquance, les groupes de travail et d'échange d'informations nominatives relatifs aux violences intrafamiliales et aux violences faites aux femmes», aussi, compte tenu de cet objectif, ce chiffre de 43 peut-il sembler modeste.

- sécurité des personnes et des biens : 24 groupes
- sécurité des établissements scolaires : 14 groupes
- lutte contre les addictions (stupéfiants, alcool) : 53 groupes

• **liés à une autre problématique**, le groupe permettant un travail prioritaire et une visibilité sur cette thématique déterminée, donnant ainsi une visibilité à un véritable engagement politique:

- vidéoprotection : 7 groupes
- accès au droit/aide aux victimes : 26 groupes
- prévention de la récidive : 47 groupes
- cadre de vie et tranquillité publique : 51 groupes
- développement du sport et des activités culturelles : 4 groupes
- soutien à la parentalité : 32 groupes

2.1.2. S'investir dans le travail relationnel

Alors que les coordonnateurs ont répondu à 97% dans le questionnaire qu'assurer le bon fonctionnement des instances partenariales faisait partie de leurs missions (*cf. 1.2.1.1*), on ne retrouve plus la même quasi-unanimité lorsque la question porte sur l'investissement dans le travail relationnel, qu'il s'agisse des relations internes à la collectivité territoriale (2.1.2.1) ou des relations avec les partenaires extérieurs (2.1.2.2).

2.1.2.1. Le travail relationnel à l'intérieur de la collectivité territoriale

En renseignant le questionnaire, 74,7% des coordonnateurs (319 sur 427) ont répondu qu'ils avaient, entre autres, pour mission de mettre en synergie les services municipaux ou intercommunaux concernés. La mission a cherché à savoir pour quelles raisons un quart des coordonnateurs n'effectuait pas cette tâche pourtant fondamentale. Deux explications semblent pouvoir être avancées :

- les responsables locaux, élus ou autres, ont parfois jugé que le niveau hiérarchique du coordonnateur au sein de la collectivité territoriale ne se prêtait pas à ce type de mission qui requiert une certaine légitimité. Ainsi, on trouve, parmi les 108 coordonnateurs qui ne mettent pas en synergie les services municipaux ou intercommunaux concernés, plusieurs agents de catégorie C, notamment 9 des 14 adjoints administratifs recensés (*cf. 1.1.4.1*) et seulement 30 agents de catégorie A (28 attachés et deux ingénieurs territoriaux). Les agents de catégorie A ne représentent ainsi que 27,7% des agents ayant répondu par la négative, alors qu'ils représentent 54,6% des coordonnateurs.

- seuls 14 des 108 précités encadrent un service municipal soit 13%, alors qu'ils sont 55,6% dans la population entière des coordonnateurs. Cette distanciation vis-à-vis des services municipaux explique certainement leur difficulté à développer une telle synergie.

Ce travail relationnel concerne d'une part les élus, d'autre part les services de la collectivité territoriale.

Une relation productive avec les élus

C'est un volet très important de l'activité des coordonnateurs. Ce sont généralement les élus qui les ont recrutés ou désignés et ils pensent avoir fait le bon choix. Ils ont défini les contours de la mission de coordination et ce sont ces mêmes élus qui détiennent également le pouvoir décisionnaire dans le domaine de la politique locale de sécurité et de prévention de la délinquance.

Comme l'écrivent l'une des préfectures dans sa réponse au questionnaire : « *L'essence de la réussite d'un CLSPD tient avant tout à la volonté de l'élu* ». Dans ce cadre, le rôle du coordonnateur auprès du maire ou de son élu délégué est essentiel. Il lui appartient en effet de les renseigner, de faire de la pédagogie et de les aider à fournir du sens à l'action entreprise. C'est à ces conditions que la décision politique et les consignes du maire seront claires et pertinentes.

Pour cela, il faut que le coordonnateur comprenne parfaitement les modes d'élaboration d'une politique publique, « *les rouages politiques en jeu* » comme le mentionne un coordonnateur rencontré par la mission, exigence, on l'a vu, parfois rappelée dans les offres d'emploi de coordonnateurs (*cf. 1.1.1*).

Même s'il dépend essentiellement du maire ou d'un élu délégué à la sécurité, à la politique de la ville ou à la cohésion sociale, cela n'exclut pas la nécessité pour le coordonnateur de CLSPD de travailler avec les autres élus de l'équipe municipale (élu en charge de la jeunesse ou de la citoyenneté par exemple) dans le même esprit de transversalité qui doit conduire son action vis-à-vis des services municipaux. Les coordonnateurs de CISPD doivent, quant à eux, entretenir une relation bilatérale avec l'ensemble des élus représentant chaque commune engagée dans l'intercommunalité.

L'intégration des coordonnateurs au sein de l'appareil communal

Les relations avec les autres services municipaux ou intercommunaux concernés par la prévention de la délinquance (même si elles ont été moins évoquées par les différents interlocuteurs de la mission que celles avec les partenaires extérieurs) constituent également un aspect très important des missions dévolues aux coordonnateurs. C'est en effet à l'intérieur de la collectivité territoriale qu'ils vont pouvoir puiser une partie des ressources qui leur sont nécessaires pour mener à bien les actions projetées.

Lorsque l'on évoque ces partenaires internes, on pense d'emblée à ceux qui sont impliqués quotidiennement dans le domaine prévention/sécurité comme la police municipale, les agents de surveillance de la voie publique (ASVP), les médiateurs, les agents de prévention, les services jeunesse et sports ou encore les agents engagés dans la politique de la ville... Mais le coordonnateur, face à certaines situations, peut avoir recours à des intervenants auxquels on ne pense pas au premier chef alors qu'ils peuvent lui apporter une précieuse contribution comme les services techniques dans le cadre de leurs interventions dans le domaine de la voirie, de la propreté, de l'entretien, de l'exécution des travaux d'intérêt général (TIG)...

Les services municipaux ou intercommunaux, s'ils sont mis à contribution par les coordonnateurs, peuvent également être les bénéficiaires de leur action :

- plusieurs interlocuteurs de la mission ont souligné que grâce à l'action du coordonnateur, ils avaient pu travailler avec des services extérieurs qu'ils ne connaissaient pas ou avec lesquels les relations étaient initialement difficiles;
- le travail partenarial leur a permis de mieux appréhender certains phénomènes liés à la problématique de la sécurité ou de la prévention de la délinquance ;
- cela les a même conduits parfois à améliorer la qualité et le fonctionnement de leur service (modification des horaires de permanence pour une meilleure prise en charge du public qu'ils ont appris à mieux connaître).

Rechercher la transversalité au sein de l'organisation municipale ou intercommunale n'est pas une tâche plus aisée que celle de se consacrer à coordonner les partenaires extérieurs. La légitimité en interne ne s'acquiert pas facilement, même lorsque le coordonnateur est placé à proximité du maire ou du président de l'intercommunalité. Selon les coordonnateurs, il faut du temps et beaucoup de patience pour mettre en place une relation de confiance avec certains services qui constituent parfois de véritables « *féodalités* » au sein de la collectivité territoriale.

La police municipale, lorsqu'elle existe, constitue un des partenaires internes privilégiés pour le coordonnateur. Non soumis à la contrainte de rédiger des procédures, ses agents sont en mesure d'occuper le terrain en assurant des missions de contact avec la population, de présence préventive (entrées et sorties des écoles, marchés, protection des bâtiments publics...), missions qui intéressent particulièrement le coordonnateur.

Aussi, certaines municipalités ont fait le choix de placer le coordonnateur à la tête de la police municipale ou au sein de la direction coiffant ce service. Soixante-et-onze coordonnateurs soit 16,6% des 429 coordonnateurs ayant répondu à cette question encadrent le service de police municipale. D'ailleurs, 32 coordonnateurs sont directement issus de ses rangs (2 agents, 25 chefs de service et 5 directeurs). Cela facilite, il est vrai, leurs relations mais peut avoir pour effet, la mission a pu le constater, de donner une « *image répressive* » au coordonnateur et le gêner, voire le priver de contacts avec certains partenaires extérieurs intervenant dans le domaine social notamment. Cette solution reste peu envisageable dans le cas d'un CISPD, sauf quand une police intercommunale a été créée ou que la municipalité centre du CISPD est parvenue à imposer son responsable de police municipale. Ainsi, 4 chefs de police municipale et 1 directeur sont coordonnateurs d'un CISPD. Toutefois, la recherche d'une complémentarité avec un coordonnateur qui a une vue d'ensemble sur sa commune et celles environnantes présente un grand intérêt pour la police municipale.

La police municipale et le coordonnateur ont, parmi leurs principaux partenaires extérieurs, la police et la gendarmerie nationales. Les représentants des forces de sécurité intérieure que la mission a rencontrés ont déclaré qu'ils n'avaient aucune difficulté à identifier les informations relevant de la compétence du coordonnateur (ayant trait au partenariat) et celles relevant de la police municipale (à caractère opérationnel).

Dans tous les sites où la mission s'est rendue, police et gendarmerie transmettent leurs informations sur la délinquance directement à la police municipale. La mission a constaté que le coordonnateur intéressé aussi, en était rendu destinataire, soit parce que l'échange se faisait en sa présence (cas d'Arpajon où les échanges se font en comité restreint du CISPD), soit grâce à un circuit de l'information mis en place par la collectivité locale.

Sur ce plan, il est nécessaire pour les collectivités territoriales de bien préciser dans la fiche de poste du coordonnateur, les contours des missions relevant de ce dernier en prenant soin de les différencier de celles relevant de la police municipale. La mission a ainsi relevé que certaines collectivités territoriales avaient confié, par choix, à la police municipale la gestion de l'observatoire local de la délinquance, ce qui prive le coordonnateur d'un levier essentiel pour développer son action (*cf.* 1^{ère} partie 2.2.1.2).

L'action individuelle du coordonnateur compte bien sûr pour beaucoup dans la réalisation de cette entreprise mais il peut être aidé ou desservi, en fonction de sa situation administrative personnelle, par :

- **son appartenance ou non à la fonction publique territoriale.** Le non titulaire peut se trouver parfois placé dans une position plus inconfortable en raison de la précarité de son emploi (« *il ne fait que passer* »). L'appellation « *chargé de mission* », souvent employée pour désigner le coordonnateur, contribue également, dans cet esprit, à fragiliser son positionnement. Un lien étroit avec le maire ou le président de l'intercommunalité ou avec leurs proches collaborateurs peut, dans ces circonstances, s'avérer opportun pour aider le coordonnateur dans sa tâche. Toutefois, le contractuel engagé en contrat à durée indéterminée ressentira beaucoup moins cette difficulté, la permanence de sa présence confortant la légitimité qu'il tient du choix de l'élu.
- **son appartenance à la catégorie A de la fonction publique** est un atout jugé essentiel pour le partenariat interne par la plupart des coordonnateurs rencontrés. Ainsi, cela lui permet d'être plus à l'aise dans ses relations avec les autres chefs de service municipaux ou intercommunaux qui appartiennent pour la plupart à ce cadre d'emploi et avec leurs collaborateurs vis-à-vis desquels il est dans une position plus favorable. L'expérience professionnelle antérieure (fréquente, on l'a vu, dans la profession), peut toutefois contribuer aussi à asseoir la légitimité du coordonnateur et à dépasser certains clivages statutaires.
- **son positionnement dans l'organigramme** est également très important (*cf.* 2^{ème} partie 2.1).

On notera enfin que certains employeurs locaux ont confié la mission de coordination à un agent qui était déjà en poste au sein de la collectivité territoriale, soit en élargissant le périmètre de ses fonctions, soit en procédant à une mutation interne (105 cas ont été recensés par la mission). Le problème de l'intégration au sein de l'appareil communal s'en trouve atténué mais au détriment parfois de la motivation et des compétences professionnelles nécessaires pour tenir ce poste quand la personne choisie n'est pas volontaire (*cf.* 2^{ème} partie 1.1).

2.1.2.2. Le travail relationnel avec les partenaires extérieurs

En renseignant le questionnaire, 75,4% des coordonnateurs (321 sur 426) ont répondu qu'ils avaient, entre autres, pour mission de mobiliser les partenaires extérieurs et d'animer des réunions de travail. Comme précédemment, la mission a cherché à savoir les raisons pour lesquelles 24,6% n'effectuaient pas cette tâche qui fait pourtant elle aussi partie du cœur de métier de la profession.

Trente-six de ces coordonnateurs avaient déjà répondu par la négative à la question précédente (mettre en synergie les services municipaux ou intercommunaux concernés). Absorbés par d'autres tâches au sein de la collectivité territoriale, ils ne sont donc chargés que d'assurer ce que certains acteurs appellent le « *secrétariat* » du CLISPD (envoi des convocations, de l'ordre du jour, parfois rédaction des comptes rendus de séance...).

Parmi les coordonnateurs qui se trouvent écartés du travail relationnel avec les partenaires extérieurs, figurent 10 fonctionnaires de la filière police municipale (1 directeur, 8 chefs et 1 agent). Cela montre encore une fois l'importance du positionnement du coordonnateur au sein de l'appareil municipal (*cf.* 2^{ème} partie 2.1).

L'autre raison semble identique à celle avancée précédemment : un niveau jugé incompatible (appartenance à la catégorie C notamment), ou un emploi de contractuel (37 agents).

C'est très souvent la richesse du système d'acteurs qui est mise en avant pour décrire l'intérêt de la fonction de coordonnateur (81 coordonnateurs ont décrit le travail partenarial comme leur principale motivation). C'est en effet surtout sur sa capacité à faire travailler ensemble des acteurs venant d'horizons différents que le coordonnateur va être jugé. Pourtant, la réussite de ce jeu d'acteurs ne dépend pas seulement de lui :

- **le coordonnateur** : l'action collective implique un relationnel avec les acteurs basé sur une confiance réciproque. Il s'articule essentiellement dans un rapport à la personne mais aussi aux institutions et aux structures. On verra (*cf.* 1^{ère} partie 2.1.3) combien il est important pour le coordonnateur de comprendre et de respecter les cultures professionnelles de chaque interlocuteur.

Il appartient également au coordonnateur, cela a été souligné par plusieurs interlocuteurs de la mission, d'opérer la jonction entre les partenaires et les élus, son rôle étant notamment de faire de la pédagogie auprès de ces derniers compte tenu de la complexité et de la technicité exigées par le sujet, de les aider à fournir du sens aux actions qui sont entreprises et de transformer en actions concrètes des volontés politiques.

- **l'engagement des élus** : le bon fonctionnement du dispositif est également fonction de l'appui qu'ils peuvent apporter au coordonnateur pour remplir ses fonctions. On verra (*cf.* 2^{ème} partie II) de quelle façon les élus peuvent aider le coordonnateur à gagner en légitimité. Ils peuvent également tirer profit de leur assise politique pour convaincre, quand c'est nécessaire, certains partenaires à s'engager dans le jeu d'acteurs.

- **les partenaires** : la coordination exige en effet un retour pour être décisive, le coordonnateur ne peut être seul à décider de l'investissement de chacun. Sans une mobilisation des partenaires autour d'un projet commun, les efforts du coordonnateur risquent de rester sans effets.

2.1.3. Les principaux partenaires extérieurs des coordonnateurs

Au cours de ses visites de terrain, la mission a interrogé les coordonnateurs sur leurs relations avec les principaux acteurs et a demandé à rencontrer ces derniers pour recueillir leurs appréciations sur ce dispositif.

2.1.3.1. Le préfet et ses services

Les autorités préfectorales qui ont répondu au questionnaire qui leur était soumis et celles que la mission a pu rencontrer ont formulé dans leur très grande majorité un avis positif, voire très positif, sur les postes de coordonnateurs. Leurs appréciations portent sur deux avantages que procurent ces professionnels :

- ils constituent un plus pour les instances partenariales qui s'en sont dotées ;
- ce sont des interlocuteurs privilégiés pour les services préfectoraux.

Un plus pour les instances partenariales

Les autorités préfectorales soulignent pour la plupart une différence importante entre les CLISPD qui ont un coordonnateur et ceux qui en sont dépourvus. Dans ce dernier cas de figure, l'action est alors portée par différents élus, qui manquent parfois de coordination et de disponibilité.

Les préfectures insistent sur le dynamisme apporté par le « *vrai* » coordonnateur qui constitue « *une force de proposition* », la « *cheville ouvrière* » du CLISPD et joue un « *rôle moteur* ».

Il contribue à une meilleure cohérence et mise en œuvre de la politique de prévention de la délinquance par la collectivité territoriale en assurant notamment un suivi des décisions qui ont été prises. Le coordonnateur permet aux instances partenariales de fonctionner de façon plus régulière, de « *ne pas s'essouffler* » et il constitue un gage de leur pérennité en favorisant l'ancrage des dispositifs partenariaux.

Plusieurs représentants des autorités préfectorales ont souligné l'aptitude des coordonnateurs à fédérer leurs actions avec d'autres CLISPD de leur département, ce que la mission a également constaté lors de ses déplacements. Des appréciations positives ont été également relevées sur l'acteur de terrain qui a le contact avec la population et qui est au plus près de ses préoccupations.

Le dispositif des coordonnateurs n'est pas pour autant exempt de critiques. Le principal reproche concerne le cumul des fonctions qui limite la capacité du « *coordonnateur multi-casquettes* » à mobiliser et à coordonner, faute de disponibilité, 310 coordonnateurs sur 448 soit 69,2% exercent effectivement d'autres fonctions au sein de la collectivité.

Le turn-over des coordonnateurs est également souligné par certains préfets - mais cette critique est souvent adressée à l'Etat pour ses représentants-, leurs critiques portent sur les postes de contractuels qui n'offrent pas de garantie pour évoluer dans la durée, les contrats d'un an sont également jugés peu pertinents, le travail du coordonnateur ne commençant à

porter ses fruits qu'à partir de la 2^{ème} année. Or plus de 30% des coordonnateurs contractuels sont actuellement en poste sur la base d'un contrat d'un an ou moins (6 mois).

Le problème du financement qui rend ces postes peu accessibles aux communes de moindre importance est également parfois évoqué.

Des interlocuteurs privilégiés pour les services préfectoraux

De nombreuses autorités préfectorales saluent, dans le dispositif des coordonnateurs, l'opportunité de pouvoir disposer d'un interlocuteur **unique et bien identifié** : c'est en effet à la fois un relais entre les institutions et les collectivités territoriales et, face à la multitude des acteurs qui interviennent localement, un point d'entrée intéressant et efficace compte tenu de son expertise et de sa vision d'ensemble de la politique locale de la sécurité et de la prévention de la délinquance.

Les préfectures voient également dans le coordonnateur un interlocuteur **reconnu par les élus et les services territoriaux**. La plupart des membres du corps préfectoral rencontrés par la mission ont déclaré accorder une très grande importance au positionnement du coordonnateur dans l'organigramme de la collectivité territoriale. Celui-ci doit être proche du décideur : le maire, le président de l'EPCI ou l'élu délégué. Ce positionnement permet à la préfecture de mieux appréhender les orientations de la collectivité territoriale et de savoir dans quels domaines elle peut s'engager ou ceux qu'il convient d'éviter. Avec un coordonnateur proche du « *politique* », tous les problèmes peuvent être abordés, alors que le coordonnateur « *technicien* » a tendance à se cantonner strictement à son domaine d'activité (cas des dossiers de vidéoprotection notamment qui ne relèvent pas toujours de la compétence du coordonnateur).

Les relations entre les services de préfecture et coordonnateurs sont fréquentes, même si, selon certains fonctionnaires de préfectures, elles ont eu tendance à diminuer ces dernières années, surtout dans les zones urbanisées. En effet, l'entrée en vigueur de la loi du 5 mars 2007 a parfois été une source de tensions avec certaines collectivités territoriales, et parallèlement la professionnalisation des coordonnateurs leur a permis d'acquérir une plus grande autonomie.

Généralement les coordonnateurs font appel aux services de la préfecture dans les circonstances suivantes :

- pour obtenir des conseils. La diffusion et la mise en ligne des guides pratiques par le SG CIPD ont contribué à la diminution des demandes d'information concernant la mise en place de dispositifs (CDDF, stratégie territoriale, règlement intérieur du CLSPD...). On note toutefois actuellement un accroissement des demandes de renseignements sur les conséquences éventuelles de la réforme de l'intercommunalité dans le domaine de la prévention de la délinquance. La mission a relevé que, dans certaines préfectures, des fonctionnaires faisaient office de « *coordonnateur départemental* » pour assister les coordonnateurs et les élus dans le domaine de la prévention de la délinquance. Elle a noté leur parfaite connaissance, d'une part, des acteurs locaux de la prévention de la délinquance et notamment les coordonnateurs avec lesquels ils entretiennent des relations régulières, d'autre part des dispositifs de prévention de la délinquance, ce qui leur permet de délivrer des conseils à leurs interlocuteurs ;

- pour le traitement et le suivi des dossiers de financement FIPD (notamment dans le domaine de la vidéoprotection), ce qui amène les services des préfectures (cabinet du préfet, services du préfet délégué à l'égalité des chances ou du sous-préfet chargé de la politique de la ville) à se répartir les rôles¹⁸ pour répondre à ce type de demandes.

Les services des préfectures prennent contact avec les coordonnateurs dans les cas suivants :

- en tant que référent du SG CIPD, pour attirer l'attention des coordonnateurs sur la parution d'un nouveau texte ou, à la demande du SG CIPD, dresser l'état d'avancement d'une thématique ou d'un dispositif ;
- prendre connaissance de la mise en place localement d'un dispositif et jouer un rôle d'impulsion (le rôle des collectivités territoriales dans les nouvelles zones de sécurité prioritaires par exemple) ;
- faire le point sur les dossiers de demande de financement ;
- pour préparer les réunions d'information/formation des coordonnateurs qui ont lieu dans certaines préfectures (*cf. infra*).

Les relations avec les coordonnateurs sont également fréquentes avec les sous-préfets qui sont plus particulièrement chargés de suivre, notamment en assistant aux séances plénières, l'activité des CLISPD de leur arrondissement. Des échanges très approfondis ont lieu pour préparer les réunions de travail (faire le point pour préparer l'ordre du jour des prochaines réunions, l'avancement des travaux...). Certains coordonnateurs sont invités aux réunions de police régulières en compagnie des représentants des forces de sécurité intérieures. Enfin, les dossiers de demandes de financement sont souvent examinés par eux et transmis avec leur avis à la préfecture.

Certaines préfectures mettent également à la disposition des acteurs locaux de la prévention de la délinquance, et notamment des coordonnateurs, un espace dédié sur leur site internet.

La mission a recensé une dizaine de préfectures qui organisent de façon plus ou moins régulière (1 ou 2 fois par an en général) des réunions auxquelles sont conviés les coordonnateurs. Dans la seconde partie du rapport, la mission reviendra sur ces réunions qui constituent un levier important pour dynamiser la politique locale de prévention de la délinquance (*cf. 2^{ème} Partie 3.2.2.1*).

Les relations avec les préfectures passent également par les **délégués du préfet**. On trouvera en annexe 5 une note sur leurs liens avec les coordonnateurs.

¹⁸ Le partage des compétences dans le domaine de la prévention de la délinquance n'entre pas dans le champ de la mission mais il mériterait d'être clarifié.

2.1.3.2. La justice

Dans son rapport¹⁹ intitulé « *Propositions d'orientation pour la mise en place de contrats locaux de sécurité de nouvelle génération* » déposé en juillet 2005, une mission d’inspection interministérielle avait pris soin d’indiquer que « *la présence d’un coordonnateur est une des clefs de la réussite d’un contrat local de sécurité (CLS) ou d’un CLSPD* » dans la mesure où il devait servir de « *cheville ouvrière à la coopération* ».

L’absence de texte précisant les relations justice-coordonnateur

Pour autant, s’agissant des relations entre maire et procureur, aucune préconisation n’est faite tendant à esquisser les contours du rôle que pourrait jouer le coordonnateur au niveau du versant judiciaire de la politique de prévention de la délinquance locale. Cette absence a contribué à la formulation d’une proposition des coordonnateurs lors de l’assemblée générale du Conseil National des Villes en octobre 2010 aux termes de laquelle ils demandaient à être associés « *aux réflexions et propositions lorsque des commissions, des rapports ou des diagnostics sont commandés par les instances nationales (ministères ou inspections notamment) en prévision d’évolutions législatives ou opérationnelles. Ils font partie des premiers professionnels à devoir mettre en place les nouveaux dispositifs et sont proches du terrain et à même aussi de prendre de la distance, de suggérer des évolutions et transformations* ». Des pratiques variées d’un CLSPD à un autre se sont donc développées nées de ce que Richard Bousquet et Guy Lenoir ont appelé le « *binôme élu-coordonnateur* » et concrétisées par des protocoles conclus entre le maire et le procureur de la République destinés à régir l’échange d’informations entre les deux autorités, ou se formant de manière prétorienne en dehors de tout cadre écrit.

Du correspondant « justice-ville » au correspondant « ville-justice »

Entendu par la mission, un ancien coordonnateur indique que dans la convention conclue avec le procureur de Bobigny, il avait été expressément désigné « *correspondant justice* » pour sa mairie. Il s’agit là d’une piste intéressante qui répond au peu d’écho rencontré par la mesure n°28 du plan national de prévention de la délinquance et d’aide aux victimes 2010-2012 mettant à la charge des parquets, sans moyen financier supplémentaire, le recrutement de correspondants justice-ville. Certaines villes, comme Bobigny, se sont substituées au parquet et ont embauché des « *correspondants justice-ville* » (cf. 1^{ère} partie 2.3.2.2). Cependant, en l’état actuel des textes, même si certains parquets ou certaines communes s’en sont affranchis, la transmission d’informations judiciaires confidentielles, notamment à caractère nominatif, au coordonnateur n’est pas possible. Le maire est, aux termes de la loi, le seul destinataire habilité à recevoir ce type d’informations.

A l’instar d’un procureur de la République qui possède une grande expérience des « *correspondants justice-ville* », la mission estime qu’une évolution législative serait souhaitable.

Au final, comme le déclare à la mission un coordonnateur exerçant cette fonction depuis de nombreuses années, les relations avec les partenaires, y compris ceux du parquet, se construisent petit à petit, le coordonnateur donnant son numéro de portable à ses interlocuteurs et essayant d’obtenir le leur afin de favoriser des rapports directs. La confiance

¹⁹ Lettre de mission du Premier ministre du 28 avril 2005.

mutuelle constitue un élément indispensable dans l'essor du rôle que peut prétendre jouer le coordonnateur de CLSPD auprès de la justice.

La question de l'agrément du coordonnateur par le procureur

Pour justifier l'action du coordonnateur dans le domaine judiciaire, certains ont pensé que son agrément, c'est-à-dire l'accord donné par le procureur de la République à sa nomination, peut être de nature à apaiser les craintes ressenties ici ou là dans des domaines où la confidentialité est prépondérante. Ce biais est d'autant plus légitimement mentionné que, comme il a été précédemment évoqué, le caractère personnel de la relation que va nouer le coordonnateur et l'élu, d'une part, et le coordonnateur et le magistrat, d'autre part, est essentiel.

Si cette idée a été jugée en son temps trop compliquée par le parquet de Bobigny pour être mise en œuvre, un des procureurs de la République rencontré par la mission y est résolument opposé en raison de l'absence de texte le prévoyant et surtout de la volonté affirmée de ne pas laisser à croire que l'autorité judiciaire puisse interférer d'une manière ou d'une autre dans un domaine qui relève de la compétence exclusive et politique du maire.

Pourtant, cette crainte ainsi exprimée n'est pas toujours perçue par les coordonnateurs. Ainsi certains interlocuteurs considèrent que le double agrément préfet-procureur de la République serait utile.

La mission estime que le positionnement de ce chef de parquet est fondé au regard de l'absence d'une formalisation expresse des droits et obligations des coordonnateurs. Toutefois, cette formalisation, souhaitée par d'autres, serait de nature à faciliter l'accès de ces derniers aux informations confidentielles détenues par la justice.

La reconnaissance des missions des coordonnateurs nécessaire à la légitimation de leur intervention pour apporter leur concours à la justice

Cette idée est d'autant plus séduisante qu'elle permettrait aux procureurs de la République de s'appuyer sur les coordonnateurs comme des relais auprès des autres instances partenariales pour faire connaître leur politique pénale (*cf.* 1^{ère} partie, 2.3) ou pour obtenir certains moyens pour la mettre en œuvre.

Grâce à cette reconnaissance, les coordonnateurs seraient par exemple davantage légitimés à rechercher des lieux d'exécution pour les TIG prononcés par les juridictions et ce, de manière complémentaire aux efforts déployés par les services pénitentiaires d'insertion et de probation (SPIP) et les juges d'application des peines.

D'ailleurs, la mesure n°29 du plan national de prévention de la délinquance a encouragé les CLISPD (et non les coordonnateurs eux-mêmes) à fournir toute l'aide utile à l'autorité judiciaire pour faciliter la mise en œuvre des TIG ou des mesures de réparation (*cf.* 1^{ère} partie 2.3.2.3).

Un des coordonnateurs rencontré est même allé plus loin puisqu'il a proposé un positionnement commun sur l'accueil des TIG aux élus des communes voisines, via un réseau informel créé pour l'occasion avec ses collègues (*cf.* 1^{ère} partie 3.2.1).

Le parquet peut aussi utilement s'appuyer sur les informations détenues par les coordonnateurs pour en tenir compte au moment où il va arrêter les grands axes de sa

politique pénale. Ainsi, par le biais de l'observatoire local de la tranquillité publique d'une communauté urbaine, animé par une coordonnatrice fortement impliquée, le procureur de la République du ressort obtient des renseignements de première main sur les manifestations de la délinquance, détaillés par quartier. Avec de telles données, il peut mettre en place de manière judiciaire et adaptée des réponses préventives à la criminalité, comme par exemple les groupements locaux de traitement de la délinquance (GLTD) (*cf.* 1^{ère} partie 2.2.1.2). Mais il peut aussi, compte tenu de la formation juridique de nombre d'entre eux, «développer le partenariat» avec les coordonnateurs pour l'élaboration des protocoles pour la mise en œuvre du rappel à l'ordre (*cf.* 1^{ère} partie 2.3.1.1) afin de veiller, chacun à son niveau, à ce qu'on ne sorte pas du cadre fixé par ces conventions et pour connaître, le cas échéant, les suites du rappel à l'ordre délivré. A cet égard, la tenue de statistiques sur la pratique de la mesure, prévue par la plupart des protocoles, peut opportunément être confiée aux coordonnateurs.

Au total, s'il paraît nécessaire qu'au sein de l'organigramme municipal, le coordonnateur soit clairement identifié par les autorités judiciaires tant au niveau de la personne elle-même que de ses missions, il est judicieux, en l'absence de formation initiale des coordonnateurs (*cf.* 1^{ère} partie 3.1), qu'une offre de formation plus ciblée vienne rappeler à chacun (magistrat et coordonnateur) le rôle qu'il peut jouer aux termes de la loi dans le domaine de la prévention de la délinquance, son étendue et ses limites. Ce souhait a été à de nombreuses reprises exposé à la mission. La mission aborde cette question dans la seconde partie du rapport (*cf.* 2^{ème} partie 1.3 et 1.4).

2.1.3.3. *La police et la gendarmerie*

Les services de police et de gendarmerie figurent parmi les partenaires «*incontournables*» des coordonnateurs. Selon un coordonnateur expérimenté, si l'on veut que le CLISPD remplisse sa fonction, il faut qu'il y ait un binôme maire/police qui fonctionne. Ces relations se font au plus près du terrain (circonscriptions de police ou compagnies et brigades de gendarmerie).

Coordonnateurs, policiers et gendarmes s'accordent sur un point : pas plus que la justice, les forces de sécurité intérieures ne constituent des partenaires comme les autres, il n'est pas question, selon le coordonnateur précédent, de «*coordonner la police ou la gendarmerie*», on «*suscite la coordination*» dans le cadre d'une concertation.

D'une façon générale, les coordonnateurs rencontrés se montrent satisfaits de leurs rapports avec les services de police et de gendarmerie. Le turn-over des responsables locaux, même s'il est parfois déploré, ne semble pas représenter un handicap pour les coordonnateurs. Ils soulignent toutefois que la coordination repose sur des relations de confiance qui ne peuvent se mettre en place qu'avec le temps.

Du côté de la police et de la gendarmerie, on valorise le rôle du coordonnateur et en particulier sa capacité à servir de relais entre les différents acteurs. Son positionnement permet à la police et à la gendarmerie nationales d'échanger avec des partenaires avec lesquels elles n'ont pas l'habitude de travailler ou qu'elles ne côtoient pas (bailleurs, transporteurs, travailleurs sociaux, ...). Les mieux implantés sont devenus ainsi des facilitateurs incontournables dans les relations de travail entre les différents partenaires.

Face à la multiplicité des acteurs, notamment dans une intercommunalité (élus, chefs de service, ...), gendarmes et policiers se sont félicités de trouver dans le coordonnateur un interlocuteur privilégié. Il constitue souvent pour ces services un point d'entrée unique dans la collectivité qui peut leur permettre de trouver la solution à leur problème ou au minimum l'interlocuteur qui pourra y répondre.

Grâce à leur bonne connaissance des différents acteurs et de leurs compétences respectives, les coordonnateurs peuvent donner une impulsion et obtenir rapidement des effets positifs. La connaissance du fonctionnement des services de police et de gendarmerie, indispensable pour éviter de commettre certaines erreurs (maladresses dans la composition des groupes de travail, sollicitations inutiles...), apparaît toutefois très inégale chez les coordonnateurs. Tous les chefs de service de gendarmerie et de police rencontrés par la mission se sont montrés ouverts à une immersion de courte durée dans leurs services au moment de la prise de poste du coordonnateur.

Le positionnement du coordonnateur au sein de l'organigramme de la collectivité territoriale ne laisse pas indifférents les policiers et les gendarmes qui souhaitent savoir auprès de qui ils s'engagent. Mais contrairement aux autorités préfectorales, ils déclarent généralement préférer travailler avec un coordonnateur « *technicien* », immergé dans les services de la collectivité territoriale, plutôt qu'avec un « *politique* », placé au sein du cabinet du maire.

2.1.3.4. L'éducation nationale

Il ressort des entretiens que la mission a eus avec les coordonnateurs que leurs appréciations sur l'implication de l'éducation nationale dans les instances partenariales étaient très variables d'un site à l'autre.

Le fonctionnement de l'éducation nationale repose en effet de plus en plus délibérément sur la capacité d'« autonomie » des établissements du second degré- ceux où la politique de prévention semble la plus nécessaire.

Ce ministère s'est organisé pour prendre en charge lui-même une part essentielle des actions de prévention en interne :

- d'abord, par la structuration même du fonctionnement de chaque établissement, qui intègre un « *Service de Vie Scolaire* » suivant aussi bien les incivilités internes que l'absentéisme (qu'on aurait tort de confondre avec une situation de pré-delinquance, car de nombreux lycéens combinent études et « petits boulots » en particulier en enseignement professionnel) ;
- puis, par la création depuis quelques années d' « *Equipes Mobiles de Sécurité* » (E.M.S), équipes mises à disposition des établissements en tant que de besoin pour des opérations de courte durée, de plus en plus tournées vers la prévention ;
- ensuite, parce que de nombreux départements ont signé une « *convention* » spécifique visant à la prévention (préfet/ procureur/ directeur des services départementaux de l'éducation nationale et, selon les cas, le conseil général), convention qui assure une circulation transparente des informations entre les parties mais qui ne concerne pas les collectivités territoriales locales ;

- enfin, parce que la préoccupation est constante, de récentes mesures (2011, 2012) ont mis en place de nouveaux « *dispositifs de responsabilisation* » à la place des sanctions (travail en convention au profit d'une association) ou dégagé des moyens pour 500 « *Assistants de Prévention et de Sécurité* » déployés dans les établissements « *sensibles* » dès la fin de l'année civile 2012.

On peut dès lors mieux comprendre que, pour les coordonnateurs des CLISPD, l'action de l'éducation nationale semble parfois manquer de lisibilité ou d'implication.

En réalité, outre la forte diversité des situations, les « *cadres* » de l'éducation qui participent aux CLISPD y apportent le plus souvent soit le témoignage de la situation des établissements, soit l'état des directives formulées et des dispositifs attendus par leur propre hiérarchie, priorisant dès lors l'action au sein d'un système éducatif posé comme (un peu) « *parallèle* ».

Ainsi, par exemple, les « *conventions* » prévoient des transferts d'informations et, pour certains parquets, le « *retour* » de décisions sur les « *signalements* », ce qui donne par là même une grande efficacité au système, mais peut laisser, de l'extérieur, une impression d'opacité.

La mission a rencontré, au cours de ses visites, plusieurs acteurs de l'éducation nationale (équipes de direction départementale, inspecteurs de l'éducation nationale, chefs d'établissement) dont l'implication dans les instances partenariales des CLISPD était très inégale.

Certains chefs d'établissement très engagés invitent le coordonnateur à participer aux comités d'éducation à la santé et à la citoyenneté, aux commissions éducatives, et participent eux-mêmes à des groupes de travail de leur CLISPD (ex. soutien aux élèves exclus) alors que d'autres, plus distants ou moins informés, ne participent pas aux réunions auxquelles ils sont invités, voire ne connaissent pas le coordonnateur…

Au niveau départemental, la mission a pu constater par exemple, que, dans certains cas, aucune politique d'impulsion ou de suivi des CLISPD n'a été élaborée par les responsables territoriaux de l'éducation nationale en dehors de la seule désignation de représentants locaux du directeur des services départementaux. Ces correspondants désignés pour participer aux travaux des instances partenariales, dans ces cas, ne disposent pas d'instructions spécifiques claires et ne sont jamais réunis pour échanger sur les attentes des CLISPD ou pour en faire un bilan. Dans d'autres cas, des éléments de pilotage plus fermes apparaissent.

Le constat est donc double :

- la politique de prévention des établissements scolaires et des responsables académiques atteste d'une indéniable volonté d'adaptation aux évolutions des besoins perçus par les « *acteurs de terrain* » ;
- le fonctionnement choisi et le mode de pilotage ne participent que partiellement à une coordination dynamique des actions au cœur des territoires, en partenariat local.

Il est indéniable que, même en tenant compte d'une « *pente* » vers l'autonomie accrue des unités territoriales d'enseignement, c'est au niveau de l'équipe académique (recteur et directeurs académiques des services de l'éducation nationale) qu'une impulsion et une animation durable peuvent exister.

Recommandation n°3 : Impulser une politique de partenariat actif et dynamique entre les acteurs de l'éducation nationale et les coordonnateurs des CLISPD. Dans ce but, faire bénéficier chaque CLISPD de la présence effective et pérenne d'un représentant de l'autorité académique, muni d'une feuille de route et devant rendre compte des thèmes et travaux des CLISPD.

2.1.3.5. *Le conseil général*

Alors qu'il dispose de plusieurs outils dont la mise en œuvre est essentielle notamment dans le cadre de la délinquance juvénile (aide sociale à l'enfance, protection maternelle et infantile, prévention spécialisée...), le conseil général reste en général très en retrait des instances partenariales locales.

La mission constate que, dans les réponses aux questionnaires, aucun coordonnateur ne signale la tenue de réunions avec le conseil général de son département.

Dans les départements où la mission s'est déplacée, seules les antennes sociales locales des conseils généraux étaient en contact avec les instances partenariales des CLISPD, avec des implications variables d'un site à l'autre, ce qui est malgré tout appréciable puisque la mission permanente a pu constater en d'autres occasions que ce n'était pas toujours le cas..

Cette situation est d'autant plus regrettable que les quelques représentants de conseils généraux que la mission a rencontrés estimaient que les coordonnateurs n'étaient pas suffisamment formés aux tâches des travailleurs sociaux.

La mission a noté que, dans un des départements visités, les coordonnateurs avaient été conviés, pendant plusieurs années, à participer à une réunion annuelle organisée conjointement par la préfecture et le conseil général. Ce dernier offrait en outre dans ses services des stages aux coordonnateurs et les associait à des travaux de groupes sur des thèmes précis. Il a malheureusement été mis fin à ce dispositif en 2010. La mission considère qu'il s'agit pourtant d'une bonne pratique qui devrait être reprise et développée. Aux termes du décret du 7 juin 2006, le président du conseil général assure la vice-présidence du conseil départemental de prévention de la délinquance, il devrait, dans cet esprit, être associé aux réunions conjointes préfectures-autorités judiciaires dont la mission recommande la tenue régulière au profit des coordonnateurs (recommandation n°17).

Recommandation n°4 : Associer les présidents de conseils généraux aux réunions organisées conjointement au profit des coordonnateurs par les préfectures et les autorités judiciaires (cf. recommandation n°17).

2.1.3.6. La population

La mission a rencontré plusieurs coordonnateurs que l'on pourrait qualifier comme étant « *issus du terrain* ». Il s'agit en général de personnes qui ont eu une longue expérience professionnelle antérieure (éditeur, agent de médiation...) qui les a préparés au contact avec la population. Ils ont mis à profit ce savoir-faire pour construire leur poste de coordonnateur.

L'un d'eux a été recruté par la mairie en 2005 en tant qu'agent de prévention et de médiation et est actuellement responsable du service de prévention et de médiation de la municipalité. Tous les partenaires internes et extérieurs ont déclaré que c'est essentiellement de sa « *pratique du terrain* » et de sa « *connaissance des situations réelles* » qu'il tenait sa légitimité de coordonnateur.

La mission s'est entretenue avec d'autres coordonnateurs qui, eux, n'avaient pas la même proximité avec la population : pas de rencontre directement avec les habitants, pas de participation à des réunions organisées par les élus avec la population, pas d'entretiens individuels avec les personnes se plaignant de l'insécurité...

La mission a constaté que le « *contact avec le terrain* » ne constitue pas forcément une exigence dans les offres d'emploi qu'elle a consultées :

- celles qui font référence aux relations avec la population parmi les tâches que le coordonnateur devra assumer sont exceptionnelles (2 sur 13) ;
- les déplacements sur le terrain que le coordonnateur sera amené à faire sont rarement évoqués et le permis B peu exigé (4 sur 13) ;
- l'arrivée du nouveau coordonnateur n'est pas annoncée publiquement dans la plupart des cas et reste donc ignorée du grand public (79 coordonnateurs sur 438 soit 18% ont bénéficié d'une telle communication).

La mission a constaté une évolution : de plus en plus de coordonnateurs se consacrent à la coordination institutionnelle et fondent leurs connaissances sur le ressenti de la population en matière d'insécurité sur la base d'informations remontées par leurs différents partenaires, et non par des contacts directs.

Cela résulte du recours, de plus en plus fréquent, à des outils opérationnels (*cf. 1^{ère} partie 2.2*) devenus incontournables mais présentant un risque pour le coordonnateur, celui de faire évoluer son travail vers plus de « *bureaucratie administrative* », l'éloignant toujours plus du terrain. Peut-être faut-il y voir aussi la volonté de certains élus, si l'on en juge par les offres d'emploi précitées.

Tant dans le questionnaire que dans les entretiens que la mission a eus avec les coordonnateurs, la problématique des relations de ces derniers avec la population n'a pas été abordée. Il n'est donc pas objectivement possible de dire si la présence d'un coordonnateur permet de mieux communiquer au sujet de la prévention de la délinquance. Cependant, la consultation des sites internet des collectivités territoriales visitées par la mission montre néanmoins que pour trois d'entre elles, il n'y a pas d'espace dédié à la sécurité-prévention tandis que dans les trois autres, le moteur de recherche permet d'avoir accès à des actions qui

ont été menées dans le cadre du CLISPD, et, dans deux cas, à une brève présentation du dispositif de prévention de la délinquance. La mission estime qu'il y a là un champ d'investissement ouvert aux coordonnateurs.

2.2. LES OUTILS OPERATIONNELS

Pour mener à bien sa tâche, le coordonnateur dispose d'outils opérationnels qui peuvent lui permettre d'être plus performant. La mission en a retenu trois qui lui paraissent fondamentaux :

- les instruments d'analyse (2.2.1) ;
- le montage des dossiers financiers (2.2.2) ;
- la démarche évaluative (2.2.3).

La mission a observé que, dans les trois cas, ces outils étaient insuffisamment utilisés par les coordonnateurs.

2.2.1. Les instruments d'analyse

La pertinence des actions développées dans le cadre des CLISPD dépend, en partie, de la bonne appréhension des problématiques de sécurité et de prévention par les acteurs locaux. Aussi est-il important que ces derniers mettent en commun les manifestations de l'insécurité dont ils ont connaissance par le biais d'indicateurs ou d'événements, le but étant d'aboutir à une meilleure perception de la sécurité locale.

Cette démarche, pour être menée à bien, suppose la présence d'un «*chef d'orchestre*» capable de mobiliser les acteurs locaux autour de cet objectif. Le coordonnateur de la politique locale de sécurité et de la prévention de la délinquance a vocation à exercer ce rôle. Il dispose pour cela de deux instruments : le diagnostic local de sécurité et l'observatoire local de la délinquance.

L'utilisation de ces instruments d'analyse reste cependant le fait d'une minorité de coordonnateurs. Sur les 414 qui ont répondu au questionnaire, 102, soit 24,6% indiquent avoir participé à un diagnostic local de sécurité et 160 soit 38,6% à la mise en place et au fonctionnement d'un observatoire local de la délinquance.²⁰

2.2.1.1. *Le diagnostic local de sécurité*

Le diagnostic local de sécurité (DLS) est une étude visant à faire un bilan de l'ensemble des problématiques de sécurité rencontrées sur le territoire d'une commune ou d'une intercommunalité. Il permet non seulement de faire un point sur la situation existante mais également d'analyser les moyens mis en œuvre par la collectivité pour lutter contre la délinquance et favoriser la sécurité sur son territoire. Le diagnostic local de sécurité a été introduit par les contrats locaux de sécurité (CLS) puisqu'il était le pré-requis pour l'élaboration d'un CLS.

²⁰ On notera toutefois que certains coordonnateurs ont répondu positivement sans manifestement avoir une idée très précise du fonctionnement d'un observatoire.

En 2009, le concept de « *stratégie territoriale de sécurité et de prévention de la délinquance* » a été introduit par le plan national de prévention de la délinquance et d'aide aux victimes 2010-2012²¹. Il y est demandé de substituer cette notion à celle des anciens CLS. La démarche de la stratégie territoriale reprend l'idée du diagnostic partagé comme préalable. Les réponses des coordonnateurs aux questionnaires font ressortir que sur les 502 collectivités territoriales ayant répondu au questionnaire, 212 (42,2%) ont mis en place ou sont sur le point de mettre en place une stratégie territoriale de sécurité. Ces chiffres montrent que les élus sont en train de s'approprier ce concept de stratégie territoriale pourtant récent.

L'élaboration d'un diagnostic local de sécurité est également prévue dans le nouveau décret du 4 janvier 2012 relatif aux conventions types de coordination en matière de police municipale. Elle constitue une nouvelle opportunité pour l'élaboration d'un DLS dans lequel le coordonnateur est en principe fortement impliqué. Le diagnostic de sécurité doit notamment conduire à déterminer la nature et les lieux d'intervention des polices municipales.

Pour réaliser le diagnostic local de sécurité, les collectivités territoriales peuvent procéder de deux manières : soit avoir recours à un prestataire extérieur, soit mobiliser leurs services.

Quelle que soit la solution adoptée, le coordonnateur a un rôle important à jouer dans cette opération.

La mission a interrogé trois coordonnateurs relevant de collectivités territoriales qui avaient demandé un DLS. Dans les trois cas, le DLS a précédé la mise en place d'une stratégie territoriale, mais suivant des modalités différentes.

Le recours à un étudiant en master 2 a évité au coordonnateur (ville de 115 000 habitants) une lourde charge de travail (stage de 4 mois presque à temps plein). Le coordonnateur a fait bénéficier cet étudiant de son expertise/connaissance des problématiques locales, les thématiques étant déjà définies. Le coordonnateur est resté très présent sur le dossier avec notamment une réunion de cadrage hebdomadaire. Parallèlement le coordonnateur a rencontré les différents partenaires potentiellement intéressés par la signature de la stratégie territoriale pour les convaincre de son intérêt.

Le recours au cabinet conseil a été décidé par un CISPD (55 000 habitants). Deux raisons ont poussé la collectivité locale à adopter cette solution : éviter une lourde charge à leur coordonnateur et bénéficier d'un regard extérieur pour analyser les causes d'un essoufflement des instances partenariales. Les travaux de ce cabinet ont été menés en liaison étroite avec le coordonnateur.

Dans le troisième cas, c'est la coordonnatrice du CISPD (8 359 habitants) qui a été chargée de réaliser le DLS. Cette démarche a été menée en concertation avec l'ensemble des partenaires locaux :

- les responsables des deux municipalités, membres de l'intercommunalité ;
- les services de l'Etat (gendarmerie, éducation nationale) ;

²¹ Les mesures n° 25 et 26 du plan invitent à la mise en place de ces stratégies territoriales dans les communes et les intercommunalités.

- les représentants du conseil général ;
- les bailleurs sociaux ;
- les acteurs associatifs (responsables du centre social, du club de prévention, la mission locale et les services sociaux des deux villes).

La coordonnatrice a procédé à un état des lieux en organisant des rencontres avec les partenaires au cours desquelles chacun d'entre eux était invité à décrire les multiples situations rencontrées dans le cadre de ses activités.

Dans un souci de cohérence, le DLS a été mené en tenant compte du CUCS signé en février 2007 par les deux communes. Pour la coordonnatrice, il s'agissait d'une référence importante, les dispositifs de politique de la ville, notamment ceux investis dans la réussite éducative ou l'emploi en direction des jeunes, étant mobilisés dans la majorité des actions menées dans le cadre du CISPD.

Ce travail a permis de réaliser un diagnostic précis de l'insécurité dans les deux communes mais également :

- d'obtenir une photographie quantitative et qualitative de ce qui existe en matière de services, de loisirs, d'éducation et de la manière dont la population en dispose ;
- de repérer les modes de vie des habitants : occupations, déplacements... Ce repérage a pu, utilement, être enrichi par une analyse des besoins associant l'ensemble des partenaires locaux ;
- d'identifier tous les dispositifs mobilisés depuis l'époque du développement social des quartiers (dispositif mis en place dans les années 1980) et leur plus-value.

C'est sur cette base que la stratégie territoriale a pu être élaborée en 5 axes et 16 fiches actions.

On voit donc, à travers ces trois exemples, l'intérêt pour le coordonnateur d'être étroitement associé à cette démarche. Le diagnostic local de sécurité étant un dispositif déjà ancien, les coordonnateurs trouvent, semble-t-il, sans difficultés des documents leur donnant quelques indications sur la méthodologie à suivre.

Le CNFPT a mis en place dans son offre nationale « *prévention de la délinquance* » (cf. 1^{ère} Partie 3.1.1) un module de formation intitulé « *Comment bien poser les bases : un diagnostic partagé* ». Cette formation sur un outil essentiel de la coordination mériterait d'être dispensée plus largement en s'appuyant soit sur les délégations régionales les plus importantes du CNFPT, soit sur les réseaux associatifs de coordonnateurs ou les associations qui les soutiennent.

Recommandation n°5 : Elargir la formation actuelle du CNFPT sur le diagnostic local de sécurité en s'appuyant sur les délégations du CNFPT les plus importantes ou sur les réseaux associatifs des coordonnateurs.

2.2.1.2. L'observatoire local de la délinquance

Si le diagnostic local de sécurité permet de dresser un état des lieux à un moment donné, l'observatoire constitue un outil de suivi de l'évolution de l'insécurité.

La mise en place d'un observatoire repose sur la diversité des sources (police, gendarmerie, éducation nationale, bailleurs, transporteurs, police municipale, services municipaux...) et la formalisation des échanges d'information avec ces différents partenaires. Il s'agit donc d'un outil partenarial dans sa constitution et son fonctionnement qui « *doit être mené comme un véritable projet coopératif autour d'un responsable bien identifié* ».

Le « *guide de l'évaluation des politiques locales de prévention de la délinquance* » dont est extrait le passage qui précède cite le « *coordonnateur CLSPD* » comme tout désigné pour assumer cette tâche.

Au cours de ses visites, la mission a rencontré deux coordonnateurs qui animaient un observatoire de la délinquance, la coordonnatrice de la communauté urbaine d'Arras et le coordonnateur du CISPD de la « *Plaine centrale* » du Val-de-Marne.

Outre le profit que peut en tirer le procureur de la République près le tribunal de grande instance d'Arras, son usage a, par exemple, des prolongements en matière de vidéoprotection et du choix de l'implantation de nouvelles caméras en fonction de la réalité du terrain. Ce dispositif favorise également le partenariat car il permet de démythifier certaines situations comme par exemple l'insécurité dans les transports en commun : la perception de leur dangerosité ne correspond pas toujours à l'importance et à la nature des plaintes réellement déposées.

En ce qui concerne le CISPD de la « *Plaine centrale* » du Val-de-Marne, on trouvera en annexe 6 une note descriptive du fonctionnement de son observatoire et du rôle joué par le coordonnateur et son assistante.

Le fonctionnement de l'observatoire local de la délinquance est abordé dans le « *guide de l'évaluation des politiques locales de prévention de la délinquance* » mais de façon trop sommaire. Il s'agit d'un instrument essentiel pour les coordonnateurs qui mériterait qu'un guide méthodologique, s'appuyant sur un audit préalable, lui soit spécifiquement consacré.

Recommandation n°6 : Proposer au cabinet du Premier ministre qu'un audit soit mené par la mission permanente d'évaluation de la politique de prévention de la délinquance sur les observatoires locaux de la délinquance qui pourra servir de base à la rédaction d'un guide méthodologique consacré à ce dispositif.

2.2.2. La démarche évaluative

Seuls 42,5% (176 sur 414) des coordonnateurs qui ont répondu à cette partie du questionnaire déclarent procéder à une évaluation de leurs actions. La mission n'a pas effectué de sondages pour approfondir les méthodes utilisées et en apprécier ainsi la rigueur, par contre, au cours de ses visites de terrain, c'est un sujet qu'elle a abordé avec certains coordonnateurs.

Les coordonnateurs rencontrés ont peu mis en œuvre l'évaluation de leurs actions. Le manque de disponibilité pour exécuter ces tâches est le plus souvent avancé comme explication. La complexité de l'évaluation et la frilosité des élus locaux sont également parfois évoquées.

L'étude des offres d'emploi de postes de coordonnateurs montre pourtant que les élus locaux semblent y être assez favorables puisque sur les 13 que la mission a consultées, 8 citent de façon très claire l'évaluation (*« évaluation des actions et identification des indicateurs pertinents »* Limoges, Haute-Vienne) parmi les missions que le coordonnateur aura à assumer.

La mission a pu constater que le *« guide de l'évaluation des politiques locales de prévention de la délinquance »* était sous-utilisé par méconnaissance soit de son existence soit de son contenu.

La démarche évaluative reste donc un outil à développer, d'autant qu'elle s'avère centrale en matière de reconduction d'actions, ou de leur adaptation progressive.

2.2.3. Le montage des dossiers de financement

Le montage des dossiers de financement est évoqué parmi les missions qui seront demandées au coordonnateur dans 6 des 13 offres d'emploi que la mission a consultées. Les élus expriment donc dans une proportion non négligeable une attente dans ce domaine.

Les coordonnateurs rencontrés par la mission se sont formés sur le tas auprès de leurs collègues et partenaires. Leur maîtrise de l'usage des financements publics s'est donc construite lentement, au fil du temps.

Cela suppose d'abord une bonne connaissance des crédits de l'Etat : fonds interministériel de prévention de la délinquance (FIPD), Ville, Vie, Vacances (VVV), contrat urbain de cohésion sociale (CUCS), mission interministérielle de lutte contre les drogues et les toxicomanies (MILD), plan départemental d'action de sécurité routière (PDASR), crédits du programme régional d'intégration et des populations immigrées (PRIPI)... Il appartient au coordonnateur d'être en capacité de les identifier et de monter les dossiers pour lesquels la collectivité territoriale est maîtresse d'ouvrage.

Les services d'une préfecture du sud-ouest se sont penchés sur l'usage des financements publics par les coordonnateurs de leur département et ont identifié deux points faibles :

- ils n'ont pas toujours une bonne maîtrise du budget de la collectivité territoriale et des fonds dédiés à la prévention et à la sécurité. Il n'y a pas non plus d'enveloppe budgétaire destinée à la mission de coordination ;
- les coordonnateurs n'ont pas de vision transversale de l'utilisation des financements et ne sont donc pas en capacité d'assurer un suivi global local de l'emploi des crédits qui affectent directement ou indirectement la prévention de la délinquance.

Ce sujet du financement est souvent abordé par les préfectures lors des réunions qu'elles organisent au profit des coordonnateurs. Il est trop souvent limité à l'usage spécifique des crédits FIPD et MILDT et gagnerait à être élargi aux financements publics de façon plus générale de façon à permettre aux coordonnateurs d'avoir une approche plus globale.

2.3. L'IMPLICATION DANS DES DISPOSITIFS SPECIFIQUES DE PREVENTION

La loi du 5 mars 2007 relative à la prévention de la délinquance définit de nouvelles orientations parmi lesquelles le renforcement des maires en tant qu'animateurs et coordonnateurs de la prévention et de la lutte contre l'insécurité. La loi met en effet à la disposition des maires de nouveaux outils qu'ils ont eu toutefois du mal à s'approprier, comme l'ont souligné deux rapports²² d'une mission interministérielle remis en juillet 2009 et en mars 2010.

Prenant en compte, entre autres, les recommandations du premier rapport, le plan national de prévention de la délinquance et d'aide aux victimes 2010-2012 prévoit 11²³ mesures (sur 50) qui concernent directement les maires et présidents d'EPCI et le fonctionnement de leur CLISPD et dont le but est de les aider à construire des partenariats plus efficaces.

Conformément aux instructions reçues pour favoriser le développement des dispositifs prévus par la loi du 5 mars 2007 et des mesures contenues dans le plan national de prévention de la délinquance, les préfets et les procureurs de la République notamment ont entrepris auprès des élus un travail d'explication et de soutien visant à lever certains obstacles que la mission interministérielle avait signalés dans ses rapports.

Les coordonnateurs ont été mis à contribution de deux manières :

- les préfets et les procureurs de la République ont parfois utilisé le «réseau» de ces professionnels pour faire passer leurs messages ;
- les maires et présidents d'EPCI qui souhaitaient mettre en place ces nouveaux outils se sont en grande partie reposés sur ces proches collaborateurs qui avaient une bonne connaissance des dispositions de la loi du 5 mars 2007.

2.3.1. Les dispositifs nouveaux de la loi du 5 mars 2007

La mission s'est plus particulièrement intéressée à la mise en œuvre du rappel à l'ordre et du CDDF et à la façon dont les coordonnateurs s'étaient impliqués dans ces dispositifs.

²² Rapport IGSJ, IGA, IGAS, IGEN, d'évaluation de la mise en œuvre de la loi du 5 mars 2007 relative à la prévention de la délinquance de juillet 2009 et rapport complémentaire IGSJ, IGA, IGAS, IGEN d'évaluation de la mise en œuvre de la loi du 5 mars 2007 relative à la prévention de la délinquance de mars 2010.

²³ Il s'agit des mesures n°1 (cf. 2.3.2.1), 3 et 5 (cf. 2.3.2.1), 21 (cf. 2.1.1.2), 25 et 26 (cf. 2.2.1.1), 27 (cf. 2.3.1.1), 28 (cf. 2.3.2.2), 29 (cf. 2.3.2.3), 31 (cf. 2.1.1.2) et 47 (cf. 2.1.1.2).

2.3.1.1. Le rappel à l'ordre

L'article L 132-7 du code de la sécurité intérieure confie au maire la possibilité d'adresser un rappel à l'ordre à l'auteur de faits « *susceptibles de porter atteinte au bon ordre, à la sûreté, à la sécurité ou à la salubrité publique* ».

La mise en œuvre du rappel à l'ordre s'est heurtée à quelques difficultés, la mission interministérielle avait notamment relevé dans son rapport d'étape de juillet 2009 que cette nouvelle prérogative qui était reconnue au maire pouvait créer de la confusion avec celles mises en œuvre par d'autres autorités, notamment l'autorité judiciaire. Un rapport de la mission interministérielle de la politique de prévention de la délinquance, consacré au rappel à l'ordre, à paraître simultanément à celui-ci, démontre que l'encadrement de l'exercice du rappel à l'ordre par un protocole conclu entre le maire et le procureur de la République sécurise juridiquement l'action de l'élu en même temps qu'il permet au procureur d'éviter le risque de confusion évoqué²⁴.

D'ailleurs, le plan national de prévention de la délinquance a tenu compte de ces observations puisque parmi les mesures annoncées, celle qui porte le numéro 27 demande que : « *Le parquet propose aux maires et aux associations représentatives des maires la conclusion de conventions pour délimiter le champ de la procédure du rappel à l'ordre et vérifier la conformité de l'emploi de cette procédure avec les prérogatives de l'autorité judiciaire* ». Sur les 266 sur 425 coordonnateurs ayant répondu favorablement à la question de leur engagement dans les nouveaux dispositifs de prévention de la délinquance, 63 (23,7%) se sont engagés dans la mise en place du rappel à l'ordre.

Pour mieux comprendre le rôle joué par les coordonnateurs qui se sont investis auprès des maires pour mettre en œuvre le rappel à l'ordre, la mission a effectué quelques sondages.

Plusieurs coordonnateurs sont intervenus au cours de la phase préparatoire à la mise en œuvre du rappel à l'ordre :

- rôle pédagogique (sur la méthodologie du rappel à l'ordre notamment) auprès des élus et des partenaires du CLSPD ou du CLSPD ;
- contacts avec les services du parquet pour la phase rédactionnelle de la convention maire-procureur.

En relation permanente avec les principaux partenaires qui procèdent à des signalements de faits troublant la tranquillité publique (internes : police municipale, correspondants de nuit... ou extérieurs : police nationale, gendarmerie nationale, bailleurs, transporteurs...), ils sont naturellement informés des événements qui sont susceptibles de faire l'objet d'un rappel à l'ordre. Avant de soumettre ces cas au maire, les coordonnateurs procèdent souvent à quelques vérifications (voir s'il n'y a pas eu de plainte déposée notamment) et cherchent parfois à obtenir des éléments supplémentaires (comportement habituel, contexte familial...) sur la personne susceptible d'être convoquée pour que l'intervention du maire soit la plus appropriée possible au cas présenté.

²⁴ Cf. rapport de la MIEPPD « *Le rappel à l'ordre par le maire : impact de la légalisation d'une pratique ancienne* » décembre 2012.

Lorsque le maire a pris sa décision, le coordonnateur envoie les convocations à la personne mise en cause (ou aux parents dans le cas où elle est mineure). Certains maires associent leur coordonnateur à la séance de rappel à l'ordre, d'autres non.

Après la séance, un suivi est assuré de différentes manières par les coordonnateurs :

- certains sont chargés de veiller à la mise en œuvre de mesures d'accompagnement parental ou de réussite éducative que le maire juge nécessaire de mettre en place ;
- certains effectuent les démarches en direction du parquet qui sont prévues par la convention (tenue de statistiques, envoi d'un avis au parquet sur la mise en œuvre d'un rappel à l'ordre) ;
- l'un des coordonnateurs est chargé d'établir un bilan annuel sur l'application de la mesure qui est présentée au CLSPD.

Le SG CIPD a publié sur son site un guide du rappel à l'ordre. Celui-ci ne fait pas mention du rôle que peut être amené à jouer le coordonnateur dans ce dispositif. Cette remarque vaut pour d'autres guides pratiques, aussi, la mission a prévu de faire une recommandation plus générale *infra*.

2.3.1.2. *Le conseil pour les droits et devoirs des familles (CDDF)*

Créé par la loi du 5 mars 2007, ce dispositif s'adresse aux parents des mineurs qui connaissent des difficultés. Au départ facultatif, il a été rendu obligatoire pour les communes de plus de 50 000 habitants par la loi du 14 mars 2011 d'orientation et de programmation pour la performance de la sécurité interne.

Pour faciliter la mise en place de ce dispositif souvent jugé trop complexe par les élus, le SG CIPD a publié sur son site un guide « *Aide à l'installation d'un conseil pour les droits et devoirs des familles* ». Le rôle du coordonnateur y est évoqué à deux reprises :

- « *Pour faciliter son fonctionnement, le CDDF peut se doter d'un secrétariat assuré, par exemple, par le coordonnateur désigné par le maire et le coordonnateur de la réussite éducative et des veilles éducatives* » ;
- « *Pour faciliter la remontée d'information, certaines communes rendent le coordonnateur de CLSPD destinataire privilégié des informations relatives aux familles concernées* ».

Sur les 266 coordonnateurs ayant répondu favorablement à la question de leur engagement dans les nouveaux dispositifs de prévention de la délinquance, 39 (14,7%) se sont engagés dans la mise en place du CDDF.

La mission a pris quelques contacts pour mieux percevoir le rôle du coordonnateur dans le fonctionnement de ce dispositif.

Un coordonnateur d'un CLSPD d'une commune de 47 000 habitants a également pris en charge la coordination du CDDF. Lorsqu'il a pris ses fonctions en 2010, le CDDF avait été créé mais ne fonctionnait pas encore. C'est à lui qu'est revenu le travail d'explication auprès des partenaires et des élus pour les convaincre de l'opportunité que constituait ce dispositif.

Le coordonnateur intervient tout d'abord au niveau de la saisine : c'est lui qui propose au président de réunir le CDDF en fonction des éléments qui lui sont transmis par le conseil général, la DDSEN ou les services municipaux.

Avant la réception des familles, il regroupe les informations pertinentes auprès des partenaires et prépare les dossiers pour les élus.

C'est lui qui anime la réunion en collaboration avec le président à partir d'un ordre du jour établi en commun avec ce dernier. Chaque membre du CDDF intervient à partir des éléments dont il dispose. Le coordonnateur synthétise les échanges pour faciliter la prise de décision.

Il assure le suivi des décisions qui sont prises (le CDDF étant récent, cette phase, particulièrement délicate, doit être affinée).

La mission permanente avait déjà abordé, dans un rapport²⁵, le rôle joué par les coordonnateurs dans le fonctionnement du CDDF. Sur certains des sites qu'elle avait visités, leur contribution était très proche de celle qui vient d'être décrite. En revanche, sur d'autres, il avait été fait appel à des cadres positionnés dans les services compétents dans l'action sociale ou la politique de la ville pour coordonner ce dispositif, ceci afin de faciliter une meilleure collaboration avec les travailleurs sociaux. On voit donc que l'implication du coordonnateur dans ce dispositif peut varier en fonction de son positionnement au sein de la collectivité territoriale.

2.3.2. Les mesures du plan national de prévention de la délinquance et d'aide aux victimes 2010-2012

Certaines de ces mesures concernent le fonctionnement des CLISPD et ont déjà été abordées *infra* (cf. 1^{ère} partie 2.1.1.2 notamment). Seront évoquées ici les mesures relatives à la prévention situationnelle et aux correspondants justice-ville.

2.3.2.1. La prévention situationnelle

La vidéoprotection

Le plan national de prévention de la délinquance et d'aide aux victimes 2010-2012 consacre plusieurs de ses 50 mesures à la vidéoprotection dont 2 intéressent plus particulièrement les collectivités territoriales :

²⁵Rapport de la mission permanente d'évaluation de la politique de prévention de la délinquance «Trois dispositifs de responsabilisation parentale dans le cadre de la prévention de la délinquance» de novembre 2011.

- Mesure n° 3 : « Achever en 2010, le déploiement des 75 systèmes municipaux de type vidéoprotection et poursuivre le développement des dispositifs prévus dans les établissements scolaires les plus exposés » ;
- Mesure n° 5 : « Poursuivre le développement des autres projets de vidéoprotection présentés chaque année par les maires. Le montant annuel consacré à la vidéoprotection, actuellement de 12 millions d'euros, sera porté à 20 millions d'euros en 2010 ».

Sur les 416 coordonnateurs qui ont répondu aux questionnaires, 210 (50,5%) ont déclaré avoir participé à la mise en place de tels dispositifs. On notera que sur ces 210, 52 seulement sont rattachés à un CISPD.

Au cours de ses déplacements, la mission a rencontré plusieurs coordonnateurs qui n'ont pas travaillé sur ce type de projet :

- pour certains d'entre eux, c'est le choix de la municipalité qui ne souhaite pas mettre en œuvre la vidéoprotection ;
- la mission a rencontré le cas d'une coordonnatrice de CISPD qui ne prend pas en charge ce type de mission, les communes ayant conservé leurs compétences en matière de vidéoprotection ;
- certains coordonnateurs ne sont pas en charge de ce type de mission assurée par d'autres services au sein de la collectivité territoriale. La mission a ainsi relevé plusieurs cas dans les réponses aux questionnaires où c'est la police municipale qui est chargée de suivre les projets d'installation ou d'extension.

Les coordonnateurs qui participent à ce type de mission effectuent généralement les tâches suivantes : la participation à l'élaboration du diagnostic de sûreté où leur connaissance des problématiques locales de délinquance et d'insécurité peut être très utile, la constitution du dossier de demande d'autorisation préfectorale et la demande de financement par le FIPD. Ce travail est généralement mené en étroite collaboration avec la police municipale, le référent sûreté de la police ou de la gendarmerie et les services de la préfecture pour un appui méthodologique.

Pour les référents sûreté de la police et de la gendarmerie rencontrés par la mission, le travail avec les collectivités qui disposent d'un coordonnateur est souvent plus facile, il joue notamment le rôle d'interface avec les élus, souvent peu disponibles et il a un savoir-faire dans le montage des dossiers de demandes de financement.

Les études de sûreté et de sécurité publique

La réalisation d'une étude de sûreté et de sécurité publique (ESSP) a été rendue obligatoire pour les projets d'urbanisme et de construction les plus importants. Des seuils ont été fixés mais le préfet a cependant la possibilité d'imposer la réalisation d'une ESSP dans un périmètre qu'il aura défini par arrêté.

Le plan national de prévention de la délinquance 2010-2012 prévoit²⁶ que des ESSP seront conduites, à partir de 2010, sur tous les sites en rénovation urbaine.

La démarche d'étude de sûreté et de sécurité publique doit débuter par un diagnostic qui a pour but d'identifier les risques et de comprendre l'ensemble des phénomènes à l'œuvre et de recenser les réponses existantes. L'ESSP doit analyser le projet lui-même sous l'angle de la sécurité avec un double objectif : celui d'identifier les risques et les réponses apportées par le projet de rénovation urbaine.

L'étude est réalisée par la collectivité territoriale concernée ou par un prestataire privé. Compte tenu de sa connaissance des phénomènes locaux de l'insécurité, le coordonnateur peut être amené à jouer un rôle dans ce type d'opération. Pour illustrer cette contribution, la mission a choisi deux villes, une commune de 42 500 habitants et une commune de 142 000 habitants, où les coordonnateurs ont activement participé à la démarche.

Dans la première ville, il existe deux secteurs en rénovation urbaine dont l'un concerne également une commune voisine.

Un cabinet a été chargé de réaliser l'ESSP. L'intervention du coordonnateur du CLSPD s'est faite à plusieurs niveaux :

- dans le cadre de la phase diagnostic en fournissant un certain nombre d'informations au cabinet (statistiques de la société de transport, données de l'association de médiation, comptes rendus des cellules de veille...) ;
- rôle de relais entre le cabinet et les acteurs locaux (organisation de réunions avec les services techniques, les bailleurs...) ;
- points réguliers avec le cabinet sur l'évolution du secteur à rénover, l'état d'avancement du projet, les préconisations envisagées... ;
- travail en étroite relation avec l'agent de la municipalité en charge de l'opération de rénovation urbaine et qui traite les questions d'ordre technique (éclairage, hauteur des grilles...) ;
- soutien prévu de l'élu en charge du dossier lors du prochain examen de l'ESSP devant la sous-commission départementale de la sécurité publique.

Dans la seconde commune, l'idée d'une ESSP, qui n'était pas obligatoire, a été lancée dans le cadre du CLSPD sur proposition des services de l'Etat.

Dès la décision prise, le coordonnateur a mis en place un groupe technique composé des partenaires en charge des aspects sûreté et sécurité (polices nationale et municipale, services de secours) et des acteurs du projet de rénovation urbaine (chef de projet, services techniques de la collectivité et bailleurs). Ce groupe a formulé les premières préconisations avant le recrutement du cabinet conseil.

Le coordonnateur est ensuite intervenu dans la rédaction du cahier des charges.

²⁶ Il s'agit de la mesure n°1.

Le travail du coordonnateur est très proche de son collègue (fourniture d'informations pour l'établissement du diagnostic, organisation de réunions avec les partenaires, points réguliers avec le consultant sur les évolutions du projet et du secteur...).

Ce coordonnateur souligne que ce travail a ouvert de nouvelles perspectives d'action dans le cadre de la stratégie territoriale en cours d'élaboration. En effet, une réflexion est en cours sur la mise en place d'un groupe technique d'expertise qui serait chargé de formuler des avis sur les projets de mesures de prévention situationnelle.

2.3.2.2. *Les correspondants justice-ville*

Pour faciliter le partage et l'échange d'informations entre le parquet et le maire, le plan national de prévention de la délinquance et d'aide aux victimes 2010-2012 comporte une mesure n° 28 : « *L'affectation de correspondants justice-ville pour les parquets ayant la plus forte activité pénale est développée afin d'assurer l'information des maires conformément à la loi* ».

Il s'agissait de mettre en place des professionnels rattachés aux parquets pour exécuter cette tâche. La mise en œuvre de ce dispositif s'est toutefois heurtée à des difficultés principalement d'ordre financier.

Aussi, certaines collectivités territoriales ont-elles décidé de désigner, parmi leurs agents, de tels correspondants qui ont généralement repris l'appellation «*correspondant justice-ville*» et qui ont pour tâche de servir d'interface entre l'autorité judiciaire et les élus. Dans un certain nombre de collectivités territoriales, le choix s'est porté sur le coordonnateur. Celui-ci est ainsi rendu destinataire d'informations à caractère confidentiel telles les suites données aux crimes, délits signalés par le maire au procureur, les mesures ou décisions de justice pénale dont la communication est nécessaire à la mise en œuvre d'actions de prévention, de suivi ou de soutien, engagées ou coordonnées par l'autorité municipale...

Se pose dès lors la question des garanties que doit présenter le coordonnateur investi d'une telle mission. Ce sujet est évoqué dans le paragraphe 2.1.3.2 de la 1^{ère} partie de ce rapport.

2.3.2.3. *La mise en place de cadre d'exécution de certaines sanctions telles que les travaux d'intérêt général*

La mesure n° 29 du plan national de prévention de la délinquance 2010-2012 demande une plus forte implication des CLSPD dans la recherche et la mise en place de cadre d'exécution de certaines sanctions telles que le travail d'intérêt général (TIG) ou la mesure de réparation.

Lorsqu'une collectivité territoriale accepte d'accueillir des travaux d'intérêt général, elle doit désigner un de ses agents pour la mise en œuvre de la mesure. Celui-ci n'engage sa responsabilité que vis-à-vis du maire. Parfois, c'est le coordonnateur qui a été désigné pour faire le lien entre les services relevant du ministère de la Justice et ceux de la collectivité susceptibles d'embaucher celui qui réalise le TIG.

La mission a cherché à savoir de façon plus précise comment un coordonnateur s'acquitte de cette tâche en sélectionnant deux communes.

La première offre un poste de TIG au sein de son service technique sur la base d'une convention signée avec le TGI dont elle dépend. La mise en place du TIG a été confiée au coordonnateur du CLSPD. C'est lui qui fait le lien entre les services techniques municipaux chargés de l'organisation du travail et le SPIP ou la PJJ.

Une réunion d'accueil est organisée par le coordonnateur avec les responsables des services techniques municipaux, le conseiller d'insertion et de probation de l'administration pénitentiaire et le «*tigiste*». Cela permet d'expliquer le fonctionnement du TIG et ses obligations (horaires, planning, absences éventuelles...). Les mineurs sont reçus avec leur famille et sont accueillis au maximum par deux au sein des services techniques.

La personne est affectée en fonction de ses compétences éventuelles (mécanique, électricité...) et elle est toujours encadrée. Pour préserver un certain anonymat, elle est présentée à l'équipe des services techniques en tant que stagiaire. En cas de difficulté relevée avec les services techniques, c'est le coordonnateur qui contacte les services de la Justice.

Depuis 2008, 17 personnes (1 à 5 chaque année) ont été accueillies en TIG ou pour une mesure de réparation. La durée de chaque TIG varie de 80 à 240 heures.

La seconde commune a également fait une demande pour accueillir des TIG, ce qui permet de travailler de façon concrète sur la prévention de la récidive. Elle a accueilli 4 jeunes et 3 adultes en TIG cette année.

Le coordonnateur joue là-aussi un rôle majeur. C'est lui qui a le contact avec l'éducateur de la PJJ avec lequel un travail étroit est engagé pour sélectionner le service le plus adapté aux intérêts du jeune. Lorsqu'il s'agit d'un habitant de la commune, celui-ci est souvent passé par les structures municipales de proximité, le coordonnateur est donc bien placé pour savoir comment approcher et intéresser le jeune.

Le coordonnateur effectue le même travail partenarial avec le SPIP : réunion de présentation du condamné avec l'éducateur et le responsable du service municipal accueillant afin d'analyser les attentes et la motivation du condamné, le suivi de l'exécution de la mesure dont l'éducateur a la charge et dresser un bilan.

La PJJ et le SPIP participent aux instances du CLSPD. Dans ce cadre, et pour répondre aux demandes en constante augmentation de lieux d'exécution de TIG, le coordonnateur les met en contact avec les services de la commune concernés pour faciliter et développer leurs contacts.

3 - FORMATION ET RESEAUX

Pour aider les coordonnateurs à mener à bien ces missions difficiles et complexes, il y a la formation. Selon eux, aucune ne leur permet pour le moment de se préparer à leur première prise de poste. Ils peuvent seulement compter sur une formation continue essentiellement dispensée par le CNFPT et le FFSU (**3.1**).

Certains d'entre eux peuvent également prendre appui sur quelques réseaux de coordonnateurs qui se sont créés dans quelques régions ou départements et leur permettent de ne pas rester isolés (**3.2**).

3.1. L'OFFRE DE FORMATION CONTINUE

Les formations accessibles aux coordonnateurs sont nombreuses.

Il y a tout d'abord les **formations universitaires**, celles-ci sont longues (1 an en général) et ont été, dans la très grande majorité des cas, suivies par les coordonnateurs avant leur prise de poste, même si elles sont ouvertes à la formation continue. Plusieurs des interlocuteurs de la mission ont estimé qu'elles restaient très généralistes et ne préparaient pas véritablement à l'exercice de la mission de coordination.

La mission a constaté que la plupart des formations universitaires (masters), ou postuniversitaires (formation continue) destinées en particulier aux cadres supérieurs des collectivités territoriales comportaient rarement des enseignements consacrés à la prévention et à la sécurité²⁷. Pourtant, l'initiation de tels enseignements sensibiliserait les futurs cadres territoriaux à la politique publique de prévention de la délinquance dans ses implications multi-partenariales et les inciterait à les intégrer au sein des stratégies territoriales qu'ils auront à mettre en place. En outre, cette démarche engrainerait la problématique de la prévention de la délinquance dans le champ universitaire, tout en la rendant plus visible.

Il existe aussi des formations courtes, plus accessibles à ceux qui sont déjà entrés dans un parcours professionnel, ce sont elles qui sont choisies par la majorité des coordonnateurs.

La plupart des coordonnateurs qui ont bénéficié d'une formation continue sont passés soit par le **centre national de la fonction publique territoriale** (CNFPT) qui présente une offre assez large en lien avec la prévention de la délinquance, soit par le **forum français pour la sécurité urbaine** (FFSU).

3.1.1. Le centre national de la fonction publique territoriale

Il existe tout d'abord une formation qui est conçue et assurée par les **délégations régionales**. Pour approfondir cette offre, la mission a pris contact avec les responsables de la délégation régionale du CNFPT grande couronne (compétente sur les 4 départements de la grande couronne francilienne).

²⁷ Il y a des exceptions comme le master professionnel de l'université Paris-Ouest-Nanterre-La-Défense, voir également le projet auquel le FFSU est partie prenante –cf. 3.1.2. 1^{ère} partie.

La formation est ouverte largement aux agents qui sont amenés à intervenir en CLISPD et dans le domaine de la prévention de la délinquance. La délégation régionale a expliqué à la mission qu'il était difficile de concevoir une formation exclusivement réservée aux seuls coordonnateurs. En effet, en 2011, le CNFPT grande couronne a accueilli 47 519 stagiaires, les coordonnateurs ne représentaient que 0,02% d'entre eux. Il s'agit donc d'un micro-public au profit duquel il serait compliqué de mettre en œuvre une formation spécifique.

La formation à laquelle participent, entre autres les coordonnateurs, a été construite à partir de l'expérience de certains d'entre eux. Elle est composée de 11 modules distincts, ce qui représente 35 jours de formation. Les participants peuvent suivre les modules de leur choix mais il y a parfois un continuum à respecter entre les modules qui peut être assez contraignant.

La participation à cette formation reste modeste : 22 stagiaires en 2010 (dont 6 ont suivi l'ensemble des modules), 11 en 2011 et 12 en 2012. Il s'agit essentiellement de personnes qui viennent de l'Ile de France (90%) et, dans une moindre mesure, de la Picardie et du Nord-Pas-de-Calais. La première année, il s'agissait surtout de coordonnateurs venant de prendre leurs fonctions, ce qui était donc très proche de la formation initiale.

Les stages les plus prisés sont ceux qui sont consacrés à l'identification des partenaires du CLISPD et à l'animation du réseau (stage apprécié surtout par les agents de catégorie B et C qui manquent de connaissance dans ce domaine), le montage des dossiers de demande de financement, l'organisation et le fonctionnement de la sécurité et de la justice et l'établissement d'un diagnostic partagé.

Pour répondre aux besoins exprimés par les collectivités territoriales de pouvoir être accompagnées dans la mise en œuvre de leur politique locale de prévention de la délinquance, une **offre de formation nationale expérimentale qui a débuté en 2012** a été conçue, au terme de plusieurs années de réflexion, par un groupe de travail réuni par le CNFPT et l'agence nationale pour la cohésion sociale et l'égalité des chances (Acsé), en lien avec le SG CIPD.

Ce dispositif propose des formations destinées aux agents territoriaux concernés (dont les coordonnateurs) mais également à d'autres professionnels et acteurs locaux qui travaillent au sein des instances et dispositifs partenariaux (services de l'Etat, monde associatif ; transporteurs, bailleurs...). Cette offre²⁸ est ouverte plutôt aux agents de catégorie A.

Une société a été chargée de procéder à une évaluation de cette formation. En attendant ses conclusions, les délégations régionales continuent à offrir leurs prestations.

La mission observe que l'éloignement géographique est une des causes de la désaffection des coordonnateurs pour la formation continue. Une formation trop centralisée continuerait à pénaliser certains d'entre eux, la mission reviendra sur ce problème *infra*.

²⁸ La formation comprend un module introductif d'une journée (3 dates sont proposées), suivi de 18 autres modules de 2 jours chacun et répartis en 3 thèmes : mise en œuvre de coopération interprofessionnelle à l'échelle des territoires, mise en œuvre de nouvelles orientations et dispositifs de prévention situationnelle et mise en œuvre de nouvelles orientations et dispositifs de prévention sociale et éducative. Les modules se déroulent sur 3 sites : Dunkerque (Nord), Nancy (Meurthe-et-Moselle) et La Garde (Var).

3.1.2. Le forum français pour la sécurité urbaine

Créé en 1992, le forum français pour la sécurité urbaine (FFSU) a pour objectif de «*renforcer les politiques de sécurité et de prévention de la délinquance et de promouvoir le rôle de l'élu dans les politiques locales et nationales*». Le «*forum* » a mis en place un réseau de collectivités territoriales qui peuvent, grâce à des opérations de formation, à la mise en place de groupes de travail, à l'organisation de colloques, à la diffusion de publications et à son site internet, procéder à des échanges de pratiques et de connaissances.

Le FFSU s'est intéressé très tôt aux coordonnateurs puisqu'il a mis sur pied, dès 1996, la première «*formation nationale des coordonnateurs des politiques locales de sécurité* ». A l'époque, cette formation durait un an avec plusieurs sessions.

Le «*forum* » a été contraint, après seulement quelques années, de mettre fin à cette formation pour des raisons essentiellement budgétaires.

Soucieux de contribuer à doter les collectivités locales d'«*agents compétents et aptes à mettre en place de bonnes pratiques de prévention de la délinquance* », le comité exécutif du FFSU a décidé, en 2011, de proposer une session de formation qui s'adresse, en partie, aux coordonnateurs²⁹.

Le premier séminaire 2011/2012 s'est achevé en mars 2012, 9 coordonnateurs y ont participé. Le deuxième séminaire 2012/2013 est en cours.

Membre du forum européen pour la sécurité urbaine, le FFSU a essayé, il y a quelques années, de mettre en place une formation universitaire dans un cadre européen, il existe en effet des postes équivalents à ceux de nos coordonnateurs dans les pays voisins. L'initiative a échoué, s'étant heurtée, à l'époque, à de nombreux obstacles (équivalence des diplômes par exemple).

Le «*forum* » n'a pas pour autant abandonné l'idée mais l'a résituée dans une approche nationale. Un diplôme universitaire «*sécurité et vie urbaine* » a été conçu avec l'université de Versailles/Saint-Quentin-en-Yvelines. Il s'adresse à des «*agents en fonction dans un but de consolidation professionnelle* » et notamment aux coordonnateurs.

L'enseignement, qui débutera en janvier 2013, comprendra 7 modules de 2 jours chacun. Il a pour ambition d'être un lieu de rencontre entre des professionnels agissant dans les mêmes domaines mais dans des univers institutionnels différents, de combiner enseignement académique et expérience professionnelle et enfin de rapprocher enseignement et mise en pratique des connaissances.

La mission aura l'occasion, dans la seconde partie du rapport, de revenir sur la formation des coordonnateurs et sur les améliorations qui peuvent y être apportées.

²⁹ Il s'agit d'une formation de 10 jours répartie sur plusieurs mois qui répond à 3 objectifs : permettre aux professionnels de se rencontrer pour se connaître et échanger ; combiner expérience professionnelle et enseignement théorique ; mettre en pratique les connaissances acquises.

3.2. LE SOUTIEN DES RESEAUX DE COORDONNATEURS

Les coordonnateurs sont souvent très isolés au sein de leur collectivité et sur leur territoire. Face à la complexité de leurs missions, ils éprouvent régulièrement le besoin d'échanger sur leurs pratiques avec d'autres collègues. Les réseaux de coordonnateurs, quand ils existent, sont là pour leur apporter l'appui qu'ils attendent.

Or, force est de constater que ces réseaux sont rares, ce qui peut s'expliquer par la dispersion géographique et la jeunesse de la « *profession* ».

La mission en a toutefois recensé quelques uns au travers des réponses aux questionnaires. Certains sont dédiés aux coordonnateurs de CLISPD et à la prévention de la délinquance, d'autres, traitant de la politique de la ville, sont ouverts également aux coordonnateurs qui ont la double « *casquette* » politique de la ville et prévention de la délinquance.

3.2.1. Les réseaux dédiés principalement aux coordonnateurs de CLISPD

L'association des coordonnateurs de prévention de sécurité de l'Essonne

L'association des coordonnateurs de prévention et de sécurité de l'Essonne (ACPSE) a été créée en 2006³⁰. Elle regroupe une grande partie des coordonnateurs de l'Essonne.

L'association se réunit une fois par trimestre sur des thèmes précis et engage également des réflexions sur des dispositifs innovants. Les réunions sont accueillies à chaque fois sur un site différent. L'association constitue également un appui notamment sur la connaissance des évolutions législatives et essaye d'apporter des réponses aux coordonnateurs sur le plan éthique. L'association est aussi un lieu de rencontre avec les représentants des services de l'Etat : préfet délégué à l'égalité des chances, magistrats, directeur départemental de la sécurité publique, délégués des préfets. Pour ses représentants, l'association constitue avant tout un réseau d'échange d'informations. L'association souhaite à terme mettre sur pied un site internet dédié aux coordonnateurs afin qu'ils puissent y trouver des réponses à leurs interrogations.

L'association régionale des coordonnateurs de CLSPD de PACA

L'association régionale des coordonnateurs de CLSPD a été créée en 2011³¹, elle est ouverte aux coordonnateurs de la région Provence-Alpes-Côte-d'Azur³².

³⁰ L'association ACPSE a pour objet de « permettre aux professionnels chargés de coordonner des actions de prévention de la délinquance et de sécurité d'échanger sur leurs pratiques, de favoriser leur formation continue, de réfléchir aux référentiels de leurs métiers en ayant recours à des intervenants extérieurs au besoin, représenter les coordonnateurs dans toutes les instances officielles (départementales, régionales et nationales) et être un interlocuteur reconnu de l'ensemble de ces services ; être en réseau avec d'autres associations de ce type à tous les échelons. ».

³¹ L'association ARCLSPD a pour objet « la reconnaissance et la professionnalisation du métier de coordonnateur des plans d'actions en matière de prévention de la délinquance, de tranquillité publique et de sécurité ; développement du réseau des coordonnateurs et des dynamiques partenariales et interprofessionnelles dans le champ de la prévention de la délinquance, de la tranquillité publique et de la sécurité ; défense des principes juridiques et éthiques qui régissent les dispositifs et instances de prévention de la délinquance, de tranquillité publique et de sécurité. ».

³² En fait l'association a recruté essentiellement dans les départements des Bouches-du-Rhône et du Var.

L'association organise des réunions entre les coordonnateurs de la région tous les deux mois. Les réunions sont l'occasion pour les coordonnateurs d'échanger sur leurs pratiques. A chaque réunion, un ordre du jour est évoqué comme par exemple l'animation des cellules de veille. L'association a obtenu une subvention du FIPD en 2012 pour organiser, en interne, des formations à vocation très opérationnelle avec des personnalités extérieures. Cette subvention permet de défrayer les intervenants. L'association vient de créer un site internet³³ dédié pour faciliter les échanges entre coordonnateurs sur leurs pratiques professionnelles mais également d'apporter une aide aux nouveaux arrivants dans le « *métier* ».

Il existe également des réseaux informels qui se sont créés à plus petite échelle comme la mission a pu le constater au cours d'une visite à Ambarès-et-Lagrave (Gironde). Le coordonnateur a constitué avec ses 4 collègues des communes voisines un réseau qui tient des réunions bimestrielles. Celles-ci ont permis d'échanger au départ sur les pratiques mais elles ont rapidement débouché sur des échanges d'informations, les 5 municipalités se trouvant dans le même bassin de délinquance. Ces rencontres permettent également de monter des projets qui sont ensuite soumis à la validation des élus, ainsi, sur l'accueil des TIG, les coordonnateurs ont proposé aux élus un positionnement commun.

Ces réseaux de coordonnateurs non déclarés, souvent portés par le dynamisme et le charisme de l'un d'entre eux, ont parfois une vie plus éphémère, au gré des changements de postes, comme la mission a pu le constater en Seine-Saint-Denis (cessation des réunions depuis deux ans) ou encore en Haute-Loire (interruption de l'activité du groupe de travail, INTERCISPD, pourtant très dynamique, en juillet 2011).

3.2.2. Les réseaux ouverts aux coordonnateurs de CLISPD

Certains réseaux régionaux ou nationaux, bien que non spécifiques à la prévention de la délinquance, ont ouvert leurs portes aux coordonnateurs de CLISPD.

Le groupement d'intérêt public « *Ressources et Territoires* » est un centre de ressources pour les acteurs de la cohésion sociale en Midi-Pyrénées³⁴. Le GIP dispose de deux domaines d'intervention, un, historique, consacré à la politique de la ville, et un, plus récent (2008) consacré à la prévention et la sécurité. C'est dans ce pôle³⁵ que les coordonnateurs de la région sont amenés à participer.

Il organise notamment des formations auxquelles nombre de coordonnateurs de la région Midi-Pyrénées ont participé.

³³ Le contenu du site est ouvert au public, seuls les membres de l'association peuvent y intervenir.

³⁴ Voir site internet : <http://www.ressources-territoires.com/>; créé en 2000, le GIP regroupe les services de l'Etat, l'université de Toulouse le Mirail, la délégation régionale du CNFPT et le conseil régional.

³⁵ Le Pôle Prévention et sécurité propose un appui aux acteurs de Midi-Pyrénées dans la mise en œuvre de leurs politiques et actions de prévention de la délinquance par l'assistance à maîtrise d'ouvrage, l'information, la formation, le développement et l'animation d'outils d'observation des territoires, mais aussi par les études, les diagnostics et l'aide à la mise en œuvre de démarches évaluatives. Le pôle Prévention et sécurité anime également la Mission d'Observation de la Délinquance de l'Agglomération Toulousaine (MODAT). Il propose des outils de veille et de mutualisation des informations juridiques et professionnelles ainsi que des séances de travail sur les enjeux de la prévention de la délinquance. Il offre également un appui aux préfectures dans le cadre de l'élaboration des plans départementaux de prévention de la délinquance, et aux communes et EPCI dans le cadre de la mise en œuvre des CLISPD.

L’association « *Villes au Carré* »³⁶ cherche à croiser différents réseaux impliqués dans la politique de la ville et le développement territorial, et à promouvoir le dialogue inter-acteurs. Elle est ainsi également ouverte aux coordonnateurs de CLISPD des régions Centre et Poitou-Charentes.

L’association a par exemple réalisé un annuaire des coordonnateurs des régions Centre et Poitou-Charentes. L’association effectue également de la veille thématique avec le GIP « *Ressources et Territoires* ». Elle organise des rencontres annuelles entre coordonnateurs mais n’a pas mis en œuvre de formations sur la prévention de la délinquance. L’association a mis en place un site internet³⁷

Le Forum Français pour la Sécurité Urbaine (FFSU), déjà impliqué dans la formation des coordonnateurs (*cf. 3.1.2*), accompagne ceux qui sont rattachés aux collectivités territoriales adhérentes au FFSU. On notera que pour rejoindre le réseau, le « *forum* » précise que « *la présence d’un coordonnateur, responsable de la mise en œuvre des activités de la coalition et travaillant directement avec tous les partenaires est essentielle* ».

Inter-réseau des professionnels du développement social urbain (IRDSU) est une association regroupant 18 réseaux de professionnels de la politique de la ville³⁸.

Bien qu’orientée vers le développement territorial, de nombreux coordonnateurs qui ont la « *double casquette* » prévention de la délinquance/politique de la ville ont choisi de participer à l’association nationale ou à ses implantations régionales (ex : Réciprocétes en Languedoc-Roussillon, Centre de ressources et d’échanges pour le développement social et urbain en Rhône-Alpes). Il est vrai que, soutenu par la Délégation Interministérielle de la Ville et l’Agence Nationale pour la Cohésion Sociale et l’Egalité des chances, l’IRDSU dispose de trois permanents et a pu mettre à la disposition de ses adhérents un certain nombre de services tel un site internet favorisant les échanges et l’entraide entre les professionnels du Développement Social Urbain.

RésO Villes est un centre de ressources politique de la ville implanté en régions Bretagne et Pays-de-la-Loire³⁹. Là encore, de nombreux coordonnateurs implantés dans les régions concernées ont participé au fonctionnement de l’association bien qu’elle s’adresse principalement aux acteurs des contrats urbains de cohésion sociale. Plusieurs coordonnateurs des régions concernées ont toutefois fait savoir à la mission, au travers des questionnaires, qu’ils ne se réunissaient plus au sein de cette association depuis 2009.

³⁶ L’association « *Villes au Carré* » a pour but « *d’être un centre de ressources, c'est-à-dire un lieu d'échanges, de mutualisation, de transfert d'expériences, de formation et de formation des élus dans tous les secteurs de la politique de la Ville et du développement territorial dans les régions Centre et Poitou-Charentes* ».

³⁷ <http://www.villesaucarre.org/>

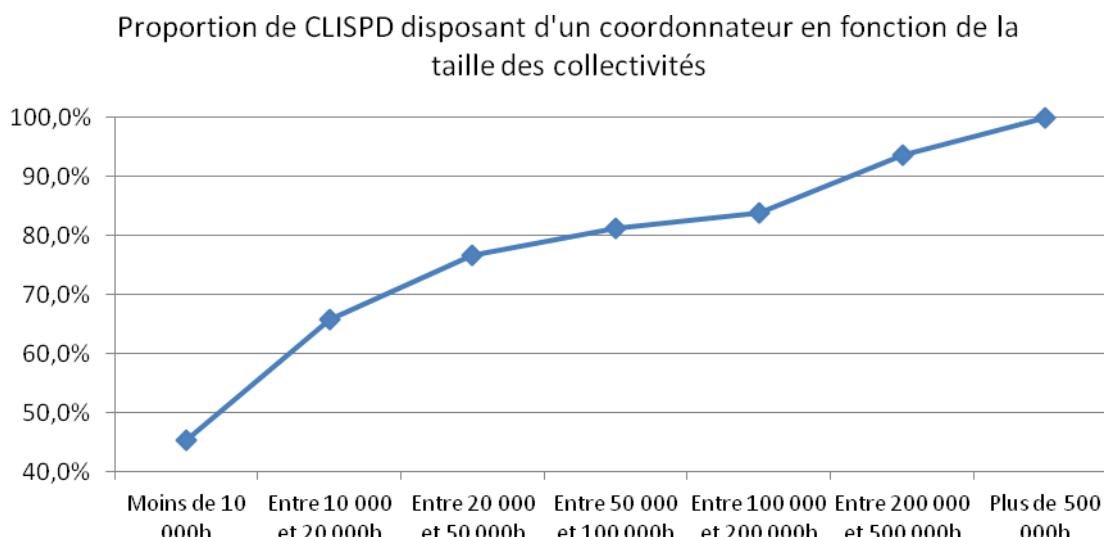
³⁸ <http://www.irdsu.net/>. L’association a pour objet de « *contribuer à la promotion du DSU comme méthode d’intervention sur les villes par la promotion des savoir-faire des associations membres et de leurs adhérents, par la formalisation et la diffusion de leurs pratiques professionnelles, par le développement de dispositifs d’information, de réflexion collective et de formation, par un travail de proposition et de représentation de ses adhérents auprès des institutions partenaires. Elle contribuera particulièrement à la création et au développement de réseaux régionaux comme support collectif des professionnels du DSU. ...*

³⁹ <http://www.resovilles.com/>. L’association a pour objet « *d’accompagner la qualification et de favoriser l’échange entre les acteurs du développement social et urbain, à commencer par les professionnels de la politique de la ville, en tenant compte d’une part de l’évolution des politiques publiques et des transformations qu’elles induisent, et d’autre part des réalités territoriales, c'est-à-dire des besoins identifiés sur le terrain et des systèmes d’acteurs locaux.* ».

4 - LA QUESTION DU FINANCEMENT

Sur les 932 CLSPD et CISPD qui sont situés dans les départements qui ont répondu aux questionnaires, 579 d'entre eux (66,6%), soit les deux tiers, déclarent disposer d'un coordonnateur, 290 en être dépourvus (33,4%) et 63 n'ont pas fourni de réponse.

On constate dans le graphique ci-dessous que la proportion de CLSPD ou de CISPD disposant d'un coordonnateur varie en fonction de la taille des collectivités territoriales. En effet, plus la taille de la collectivité est réduite, plus il lui est difficile de prendre en charge financièrement de tels postes ou d'occuper un coordonnateur à temps plein.



Source : Exploitation des réponses aux questionnaires envoyés aux coordonnateurs par la mission

Pourtant les attentes des maires des zones rurales, semi rurales ou périurbaines sont fortes dans le domaine de la tranquillité publique, beaucoup se sentent démunis face à certains phénomènes générateurs d'insécurité et ont besoin d'être conseillés et de se sentir épaulés.

Plusieurs solutions s'ouvrent à eux :

- le recours au FIPD (**4.1**) ;
- la mutualisation de ces postes de coordonnateurs entre plusieurs collectivités (**4.2**) ;
- le recrutement interne à la collectivité territoriale (*cf. 2^{ème} partie 1.1*) et/ou le cumul des fonctions, en prélevant par exemple sur ses effectifs un agent qui, outre son emploi d'origine, remplira les missions de coordination (*cf. 2^{ème} partie 2.1.4*).

4.1. LE RECOURS AU FIPD

Partant du constat que les postes de coordonnateurs constituent un atout précieux pour développer la politique locale de prévention de la délinquance, le SG CIPD a cherché à favoriser leur création par le biais du FIPD.

En effet, les circulaires du SG CIPD fixant les orientations pour l'emploi des crédits du FIPD destinés à favoriser le développement et le renouvellement des politiques

locales de prévention de la délinquance font toutes, de 2007 à 2012, expressément référence à la possibilité de financer les postes de coordonnateurs.

En fait, il ne s'agit pas de financer ces postes sur le long terme, le FIPD a vocation à les aider dans la phase de démarrage et, une fois l'impulsion donnée, à laisser entièrement la main aux employeurs locaux

Plusieurs limites ont toutefois été apportées par les circulaires à la contribution du FIPD dans ce cas précis :

- la contribution doit conserver un caractère exceptionnel, le financement des coordonnateurs ne pouvant se faire qu'à la marge ;
- le financement doit être limité à hauteur de 50% maximum ;
- les crédits d'Etat ne peuvent financer la rémunération de fonctionnaires territoriaux ;
- les postes de coordonnateurs n'ont pas à être financés par le FIPD au-delà de 3 ans.

La mission constate que la logique qui conduit à écarter de l'éligibilité au FIPD les postes occupés par des fonctionnaires territoriaux peut engendrer des effets contre-productifs :

- elle débouche sur une inégalité entre titulaires et non titulaires avec des situations souvent mal comprises sur le terrain. Ainsi, la mission a rencontré une coordonnatrice qui, ayant été embauchée comme contractuelle, a bénéficié la première année du soutien du FIPD. Celle-ci ayant été reçue au concours d'attaché dans la foulée, l'aide a été supprimée l'année suivante ;
- elle contribue à la précarisation des emplois en incitant les municipalités à embaucher des contractuels et à les remplacer par de nouveaux contractuels s'ils obtiennent un concours de la FPT.

Le SG CIPD a transmis à la mission le montant des crédits engagés entre 2007 et 2011 et ceux proposés en 2012 pour soutenir les actions au titre de la modalité d'intervention «coordonnateurs de CLS/CLSPD et chargés de mission prévention de la délinquance» :

| Exercice | Crédits du FIPD | |
|--------------|------------------|--------------------|
| | Nombre d'actions | Montant |
| 2007 | 29 | 445 165 € |
| 2008 | 76 | 1 087 304 € |
| 2009 | 74 | 897 359 € |
| 2010 | 88 | 1 014 339 € |
| 2011 | 62 | 779 915 € |
| 2012 | 63 | 620 408 € |
| Total | 392 | 4 844 490 € |

Source : Agence nationale pour la cohésion sociale et l'égalité des chances

Ces chiffres ne permettent pas toutefois de connaître sur l'ensemble des postes créés chaque année la proportion de ceux qui ont été financés par le FIPD. Or, souvent, les interlocuteurs de la mission ont laissé entendre que les subventions étaient très rarement accordées, accentuant l'impression de traitement inégalitaire.

La mission, pour avoir un ordre de grandeur, s'est fondée sur les réponses aux questionnaires. Sur les 445 coordonnateurs qui ont répondu à cette partie, 93, soit 20,9%, ont déclaré bénéficier ou avoir bénéficié, au moins une année depuis leur prise de poste, du FIPD, contre 352 (79,1%). Il convient de noter que quelques coordonnateurs qui cumulent leurs fonctions avec celles de chef de projet politique de la ville ont été soutenus par des crédits CUCS.

La mission a enfin constaté que les préfectures disposent d'une marge de manœuvre importante dans l'attribution des subventions du FIPD, il s'agit en effet d'un fonds déconcentré. Ainsi, les niveaux de priorité varient-ils d'un département à l'autre.

La mission a rencontré des autorités préfectorales qui accordent une grande importance à la fiche de poste et au profil présenté par le coordonnateur. L'une des coordonnatrices rencontrées et dont le poste est partiellement financé par le FIPD a eu ainsi un entretien avec le directeur de cabinet de la préfecture avant son embauche par la collectivité territoriale. Dans d'autres cas, c'est le contexte local qui prime : « *Les moyens financiers ont vocation à être déployés dans les endroits qui en ont réellement besoin. On ne veut pas intervenir dans le recrutement d'agents municipaux au côté du maire, qui est libre de ses choix en matière de recrutement* ».

La mission a examiné la liste des 35 coordonnateurs qui ont déclaré, dans leurs réponses, que leur collectivité a bénéficié du FIPD en 2011 et 2012. Elle relève quelques cas qui, semble t-il, ne sont pas en phase avec les circulaires du SG CIPD : plusieurs coordonnateurs titulaires figurent sur cette liste et les postes financés ne correspondent pas toujours à des créations de poste mais à une prise de poste par un nouveau coordonnateur.

La mission a également relevé dans cette liste une proportion non négligeable de coordonnateurs qui occupent d'autres fonctions au sein de la collectivité territoriale. On peut s'en étonner quand le principal reproche qu'adressent les autorités préfectorales (*cf. 1^{ère} partie 2.1.3.1*) aux coordonnateurs est précisément le cumul des attributions trop fréquent.

La mission constate que ce dispositif de financement, tel qu'il est conçu actuellement, suscite de nombreuses critiques auxquelles il conviendrait de mettre un terme. Il semble préférable d'encourager les actions des nouveaux coordonnateurs pour les aider à démarrer dans leur mission et de favoriser les formations destinées à professionnaliser les coordonnateurs.

Recommandation n°7 : Soutenir financièrement les actions de formations à la prévention des nouveaux coordonnateurs pour les aider à démarrer dans leur mission et favoriser les actions de formation destinées à professionnaliser les coordonnateurs, plutôt que de financer des postes.

4.2. LA MUTUALISATION DES POSTES

La mutualisation des postes permet d'alléger la charge financière que doit supporter la municipalité qui veut se doter d'un agent chargé de coordonner les actions découlant de la politique locale de prévention et de sécurité.

Le coordonnateur de CISPD constitue la solution la plus courante mais il convient d'en mesurer les avantages et les inconvénients (**4.2.1**). La mission s'est également rendue dans le département du Loir-et-Cher où un dispositif original a été mis en place, il s'agit d'un poste de coordonnateur départemental (**4.2.2**).

4.2.1. Le coordonnateur de CISPD

Dans les 81 départements qui ont répondu aux questionnaires, les préfectures recensent 932 CLSPD ou CISPD. 309 (33,2%), soit le tiers, sont des CISPD. Le tableau ci-dessous permet de voir leur répartition selon les régions.

| Région | CISPD | CLSPD | Total |
|----------------------|-------|-------|-------|
| Alsace | 12 | 10 | 22 |
| Aquitaine | 24 | 33 | 57 |
| Auvergne | 10 | 8 | 18 |
| Basse-Normandie | 12 | 15 | 27 |
| Bourgogne | 5 | 16 | 21 |
| Bretagne | 19 | 24 | 43 |
| Centre | 19 | 30 | 49 |
| Champagne-Ardenne | 14 | 14 | 28 |
| Corse | 1 | 1 | 2 |
| Franche-Comté | 9 | 15 | 24 |
| Haute-Normandie | 6 | 24 | 30 |
| Ile-de-France | 34 | 156 | 190 |
| Languedoc-Roussillon | 3 | 9 | 12 |
| Lorraine | 14 | 11 | 25 |
| Martinique | 1 | 9 | 10 |
| Mayotte | 1 | 7 | 8 |
| Midi-Pyrénées | 15 | 34 | 49 |
| Nord-Pas-de-Calais | 26 | 23 | 49 |
| PACA | 24 | 60 | 84 |
| Pays-de-la-Loire | 11 | 29 | 40 |
| Picardie | 16 | 16 | 32 |
| Poitou-Charentes | 9 | 9 | 18 |
| Réunion | 1 | 14 | 15 |
| Rhône-Alpes | 23 | 56 | 79 |
| Total | 309 | 623 | 932 |
| Pourcentage | 33,2% | 66,8% | |

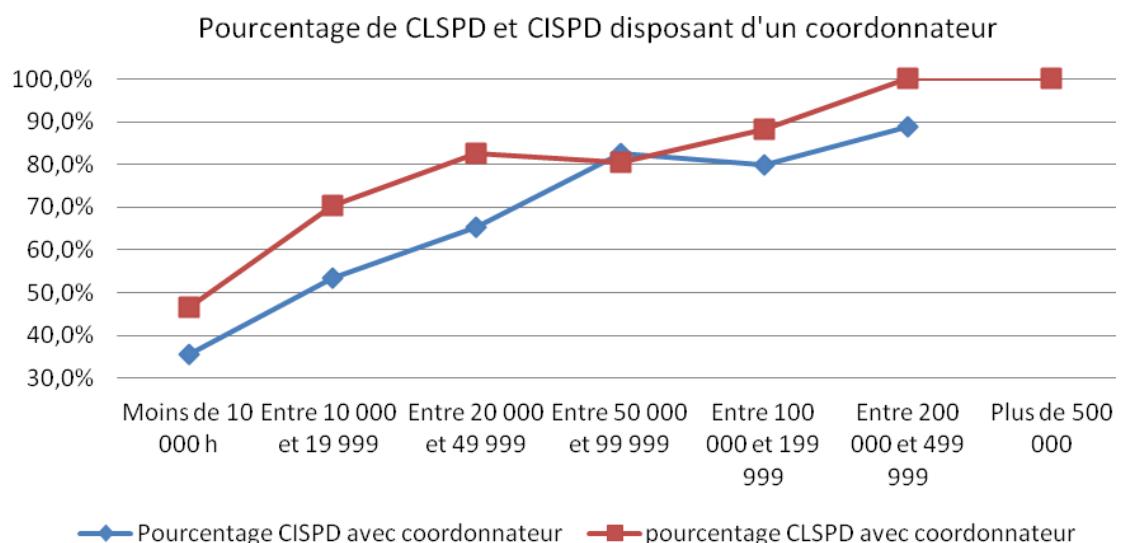
Source : Exploitation des réponses aux questionnaires envoyés aux coordonnateurs par la mission

En ce qui concerne le nombre de CISPD qui disposent d'un coordonnateur, les deux tableaux ci-dessous permettent de constater qu'il varie selon la taille de l'intercommunalité.

| | Nombre CISPD | dont avec coordonnateur | dont sans coordonnateur | dont sans réponse | Pourcentage CISPD avec coordonnateur |
|---------------------------|--------------|-------------------------|-------------------------|-------------------|--------------------------------------|
| Moins de 10 000h | 28 | 10 | 18 | 0 | 35,7% |
| Entre 10 000 et 20 000h | 79 | 40 | 35 | 4 | 53,3% |
| Entre 20 000 et 50 000h | 89 | 53 | 28 | 8 | 65,4% |
| Entre 50 000 et 100 000h | 61 | 47 | 10 | 4 | 82,5% |
| Entre 100 000 et 200 000h | 20 | 16 | 4 | 0 | 80,0% |
| Entre 200 000 et 500 000h | 9 | 8 | 1 | 0 | 88,9% |
| Plus de 500 000h | 1 | 0 | 0 | 1 | Sans objet |
| Autres | 22 | 3 | 15 | 4 | 16,7% |
| Total | 309 | 178 | 111 | 20 | 61,6% |

Source : Exploitation des réponses aux questionnaires envoyés aux coordonnateurs par la mission

Ainsi, sur ces 309 CISPD, seuls 178 disposent d'un coordonnateur, proportion inférieure de près de 10 points aux CLSPD. Cette proportion est inférieure quelle que soit la taille de la collectivité concernée sauf pour les intercommunalités comprises entre 50 000 et 100 000 habitants où la proportion de coordonnateurs est voisine entre CISPD et CLSPD. (voir graphique ci-dessous).



Source : Exploitation des réponses aux questionnaires envoyés aux coordonnateurs par la mission

Qu'elle soit communale ou intercommunale, la démarche reste la même pour le coordonnateur tant sur le fond que sur les objectifs : on retrouve toujours le même souci de développer des actions dans le domaine de la sécurité et de la prévention de la délinquance et les thèmes abordés sont identiques. Les CLSPD et les CISPD mettent globalement en place les mêmes structures et les mêmes modes de fonctionnement (séance plénière, comité restreint, groupes de travail...).

L'intercommunalité complexifie toutefois la coordination du dispositif : il faut mobiliser un nombre d'acteurs souvent très important et il faut parvenir à une entente entre les communes sur les objectifs à atteindre et les moyens pour y parvenir. Ce besoin de clarification pour partir sur des bases solides explique sans doute en partie le fait que les CISPD se sont davantage approprié les stratégies territoriales : 47,1% des CISPD ont adopté leur stratégie territoriale ou envisagent de le faire contre 40,1% de CLSPD.

Plusieurs acteurs de terrain rencontrés par la mission se sont montrés critiques sur le fonctionnement des CISPD : « une gouvernance politique complexe qui freine, à un moment ou à un autre, les axes de travail qui ont été décidés », « une organisation administrative beaucoup plus compliquée », « des financements qui ne s'orientent pas facilement »…

Pourtant, au-delà de l'instrument CISPD, l'intercommunalité peut receler de véritables atouts pour mettre en œuvre une politique locale de prévention de la délinquance. Dans son rapport de 2011⁴⁰ sur le sujet, la mission permanente a relevé certains de ces apports notamment :

- l'échelon intercommunal est souvent le plus pertinent pour concevoir une véritable stratégie territoriale adaptée aux bassins de délinquance et, en premier lieu, pour mettre en œuvre des dispositifs d'observatoires de la tranquillité publique et/ou pour évaluer les résultats des actions menées sur le territoire de l'intercommunalité ;
- la prévention de la délinquance ne saurait rester à l'écart du grand mouvement de mutualisation des services et compétences qui est en cours. Par ailleurs, l'un des enjeux pour l'avenir est d'assurer des prises en charge de la prévention dans des conditions si ce n'est similaires du moins comparables d'une commune à l'autre d'un même bassin de délinquance. En ce domaine, davantage encore que dans d'autres, les institutions publiques doivent montrer un front uni : éviter les discontinuités de prises en charge ou les pratiques divergentes voire antagonistes.

Les réponses aux questionnaires ne permettent pas de mettre en doute l'efficacité des CISPD mais révèlent néanmoins quelques points de faiblesse par rapport aux CLSPD :

- la proportion de coordonnateurs de CISPD qui ont, parmi leurs missions, celle de mettre en synergie les services municipaux ou intercommunaux concernés par les actions de prévention de la délinquance est plus faible (62,5% contre 79,7%) que pour les coordonnateurs de CLSPD ;
- on a vu (*cf. 1^{ère} partie 2.3.2.1*) que les coordonnateurs de CISPD étaient moins investis dans les projets de vidéoprotection (39,1% contre 55,6%) ;
- les coordonnateurs de CISPD mettent également moins en œuvre les dispositifs de la loi du 5 mars 2007 (47,3% contre 69,1%).

En revanche, le cumul des fonctions est moins important chez les coordonnateurs de CISPD (62% contre 72,3%) (*cf. 2^{ème} partie 2.1.4*).

Une différence importante réside enfin dans le positionnement par rapport aux élus. Le coordonnateur de CISPD dépend de plusieurs élus à la fois, il doit donc veiller, notamment lorsque l'intercommunalité regroupe des communes ne présentant pas une homogénéité politique, à se tenir dans une position équidistante par rapport à ces derniers. Il présente donc davantage un profil de « technicien ». Certains partenaires font toutefois remarquer que parfois le coordonnateur de CISPD ne bénéficie pas d'un soutien aussi fort de la part des élus que son homologue de CLSPD.

⁴⁰ Mission Interministérielle Permanente d'évaluation de la politique de prévention de la délinquance, *L'intercommunalité : un atout pour la prévention de la délinquance, perspectives et prospective*, juin 2011.

4.2.2. Un cas de coordonnateur départemental : le Loir-et-Cher

Le manque de moyens des maires du Loir-et-Cher pour mettre en œuvre les actions de prévention de la délinquance et leurs attentes en matière de conseils et d'aides dans ce domaine ont conduit l'association locale des maires à monter un projet de création de poste de coordonnateur départemental au service de tous les maires du département.

Un financement du FIPD à hauteur de 50% a été accordé par le préfet du Loir-et-Cher, le conseil général acceptant de financer l'autre moitié. Auto-entrepreneur, le coordonnateur dispose d'un bureau au siège de l'association des maires et d'un véhicule lui permettant de se déplacer pour aller à la rencontre des élus.

4.2.2.1. Les missions du coordonnateur départemental

Ses missions comportent trois volets :

- assister et conseiller les maires du département notamment dans les domaines suivants :
 - l'organisation de réunions thématiques sur la prévention de la délinquance ;
 - la pertinence de la vidéoprotection ;
 - la mise en œuvre du rappel à l'ordre ;
 - la mise en place d'un CDDF ;
 - la prévention et le stationnement illégal des nomades...
- travailler en étroite relation avec le conseil départemental de prévention de la délinquance :
 - la déclinaison auprès des maires des actions prioritaires fixées par le plan départemental ;
 - l'animation, au sein du conseil départemental, de plusieurs groupes de travail thématiques (vidéoprotection, violences intrafamiliales, gens du voyage, participation citoyenne et prévention de la délinquance des jeunes).
- travailler en relation étroite avec les responsables départementaux de la police et de la gendarmerie.

4.2.2.2. Un fonctionnement qui donne satisfaction

Ce dispositif fonctionne manifestement à la grande satisfaction des acteurs locaux que la mission a rencontrés :

- les autorités préfectorales : pour qui ses missions sont, en grande partie, la déclinaison du plan départemental de prévention de la délinquance. C'est grâce à son investissement que des progrès ont pu être réalisés, notamment l'extension de la vidéoprotection et de la participation citoyenne ;
- le procureur de la République : il passe par son intermédiaire pour organiser des réunions avec les maires, faire passer des messages. Ils ont travaillé ensemble sur une convention type pour la mise en œuvre du rappel à l'ordre qui a été signée par une centaine de maires ;

- les forces de sécurité intérieure : le coordonnateur départemental joue un rôle d'interface avec les maires qui a été très utile pour la mise en place de certains dispositifs comme la vidéoprotection, permettant aux référents sûreté de se recentrer sur leurs compétences techniques ;
- le président de l'association des maires : il se félicite d'un dispositif que les maires se sont désormais approprié et qui permet notamment aux élus locaux de faire remonter les problèmes qu'ils rencontrent sur le terrain (les chiens dangereux par exemple).

4.2.2.3. La question de la transposition du dispositif

Pour qu'il s'intègre parfaitement dans le département du Loir-et-Cher, plusieurs conditions sont réunies :

Un contexte politique favorable

Les principaux acteurs s'entendent bien dans le département : magistrats, services de l'Etat, conseil général, élus des grandes villes, chambres consulaires, ce qui facilite les choses et notamment dans le domaine de la prévention de la délinquance.

Une configuration adaptée du département

Le coordonnateur départemental n'intervient pas dans les villes ou intercommunalités qui disposent d'un coordonnateur de CLSPD ou de CISPD (il en existe 3 dans le département). Ce dispositif est donc parfaitement adapté à ce département assez équilibré, avec une ville-centre pas trop importante et un maillage régulier de villes moyennes. C'est ce qui permet au coordonnateur départemental de rayonner sur la quasi-totalité du département (350 000 habitants).

Le profil du coordonnateur départemental

Parmi les tâches qui lui ont été confiées, certaines sont effectuées par des fonctionnaires de l'Etat dans d'autres départements. Ainsi, dans le Tarn-et-Garonne ou la Haute-Marne, le préfet a chargé un de ses collaborateurs de prendre en charge plusieurs des missions transversales qui ont été confiées au coordonnateur du Loir-et-Cher. En matière de vidéoprotection, le travail de pédagogie et de diagnostic réalisé au profit des élus est en principe du ressort de la police ou de la gendarmerie. Il faut donc que le coordonnateur dispose d'une légitimité solide pour remplir cette fonction. C'est le cas dans le Loir-et-Cher puisque le poste est occupé par un ancien officier de police qui a effectué une grande partie de sa carrière dans le département et qui a été le coordonnateur du CLSPD de Blois.

Pour que ce poste puisse être transposé dans un autre département, il faudrait donc que ce dernier présente une configuration similaire, que le contexte politique s'y prête et que les missions confiées au coordonnateur soient modulées en fonction de son profil. Ajoutons que deux problèmes n'ont pas été résolus dans le Loir-et-Cher, d'une part celui du financement, les subventions du FIPD arrivant à leur terme, d'autre part celui de la gouvernance du dispositif : il dépend à la fois du conseil général qui le finance en partie, de l'association des maires où il dispose d'un bureau et rend compte régulièrement à la préfecture et au parquet.

IIÈME PARTIE LES PISTES D'AMELIORATION

Au cours des nombreux entretiens que la mission a menés tant avec les coordonnateurs eux-mêmes qu'avec leurs employeurs et leurs partenaires, les nombreuses difficultés rencontrées par la profession et les solutions éventuelles qui permettraient de les surmonter ont régulièrement été abordées.

La mission a identifié trois domaines où des améliorations sont prioritairement à rechercher :

- la formation des coordonnateurs (**I**), elle est actuellement soit absente, soit insuffisante ;
- on demande au coordonnateur d'être le chef d'orchestre de l'ensemble des acteurs locaux de la prévention de la délinquance, se pose dès lors le problème de sa « *légitimité* » pour exercer ce rôle (**II**) ;
- si tous les interlocuteurs de la mission s'accordent à souligner la grande utilité de ces postes pour agir efficacement dans le domaine de la prévention de la délinquance, leur profession bénéficie jusqu'à présent d'une « *reconnaissance* » insuffisante (**III**).

1 - LA PROFESSIONNALISATION DES COORDONNATEURS

En dépit de l'appréciation positive, voire très positive, de tous les partenaires de la prévention sur ce dispositif déjà bien installé, la professionnalisation des coordonnateurs a été peu prise en charge jusqu'à présent par les circuits traditionnels de la formation. Des pistes d'amélioration existent dans ce domaine :

- la professionnalisation suppose une motivation chez ceux qui peuvent en bénéficier, or la mission a pu constater que celle-ci n'était pas toujours au rendez-vous lorsque les recrutements se faisaient par voie interne (**1.1**) ;
- bien travailler avec les partenaires suppose une bonne connaissance de la culture professionnelle de chacun d'entre eux, la prise de poste doit donc être consacrée en grande partie à une phase d'approche approfondie avec les différents acteurs locaux (**1.2**) ;
- les coordonnateurs, avant de prendre leur poste, doivent bénéficier préalablement ou concomitamment d'un décryptage des axes fondamentaux de la mission particulièrement délicate qu'ils vont exercer (**1.3**) ;
- davantage de coordonnateurs doivent bénéficier d'une formation continue pour mieux faire face à des situations professionnelles ou des domaines de connaissance très diversifiés (**1.4**).

1.1. PROFESSIONNALISER LE RECRUTEMENT INTERNE

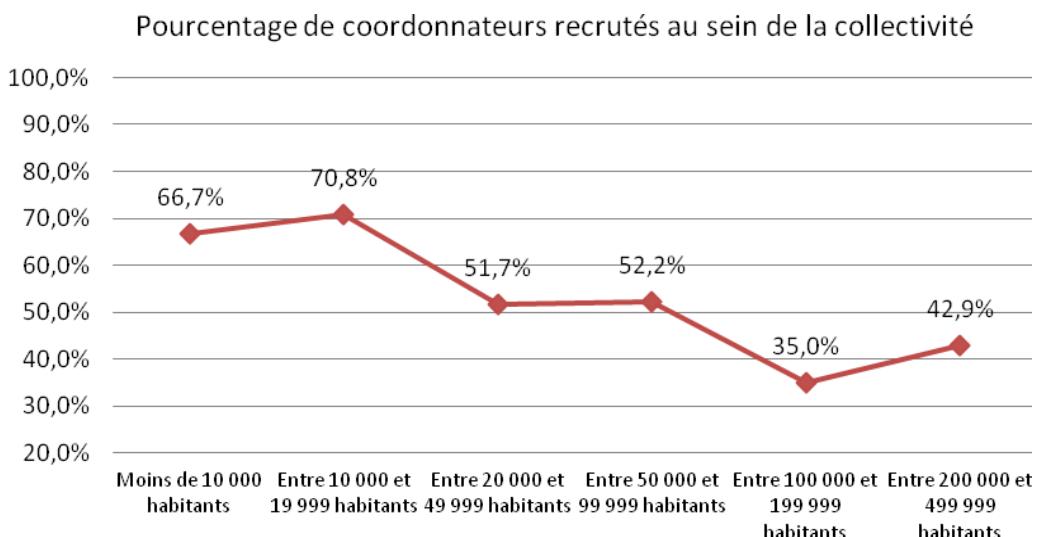
On a vu, dans la première partie du rapport, les nombreuses exigences formulées par les responsables locaux dans leurs offres d'emploi lorsqu'ils recrutaient un coordonnateur à l'extérieur de la commune ou de l'intercommunalité. La mission a constaté que cette préoccupation n'était pas forcément de mise lorsque le coordonnateur était choisi au sein même de la collectivité territoriale.

Les coordonnateurs de CLSPD, et de CISPD dans une moindre mesure, sont en effet recrutés pour une bonne part parmi les agents déjà en fonction au sein des collectivités (voir tableau ci-dessous) :

| Emploi préalable en mairie | CISPD | CLSPD | Total |
|----------------------------|-------|-------|-------|
| non | 64 | 123 | 187 |
| oui | 77 | 188 | 265 |
| Total | 141 | 311 | 452 |
| Pourcentage oui | 54,6% | 60,5% | |

Source : Exploitation des réponses aux questionnaires envoyés aux coordonnateurs par la mission

Le pourcentage de coordonnateurs recrutés en interne est d'autant plus important que la taille de la collectivité est petite.



Source : Exploitation des réponses aux questionnaires envoyés aux coordonnateurs par la mission

Souvent, ce recrutement interne de coordonnateur, ne constitue pas véritablement une mutation interne mais plutôt une redéfinition des missions du fonctionnaire, l'agent voyant le portefeuille de ses missions s'élargir avec la création du CLISPD ou le départ du coordonnateur précédent. Ainsi, et comme le démontre le tableau ci-dessous, près de 60% des coordonnateurs ayant un emploi au sein de la collectivité préalablement à leur recrutement au poste de coordonnateur encadrent un service municipal ou intercommunal alors qu'ils sont moins de 50% lorsque le recrutement est externe.

| Emploi préalable en mairie | | | | |
|----------------------------|--------------|--------------|--------------|-----------------|
| Encadrement | non | oui | Total | Pourcentage oui |
| non | 85 | 101 | 186 | 54,3% |
| oui | 83 | 149 | 232 | 64,2% |
| Total | 168 | 250 | 418 | 59,8% |
| Pourcentage oui | 49,4% | 59,6% | 55,5% | |

Source : Exploitation des réponses aux questionnaires envoyés aux coordonnateurs par la mission

Dans le même esprit, lorsque que le recrutement est interne, près de 77% des coordonnateurs réalisent d'autres missions, alors qu'ils ne sont que 57% dans cette situation de cumul lorsque le recrutement est externe (voir tableau ci-dessous).

| Emploi préalable en mairie | | | | |
|----------------------------|--------------|--------------|--------------|-----------------|
| Autres tâches | non | oui | Total | Pourcentage oui |
| non | 76 | 60 | 136 | 44,1% |
| oui | 101 | 197 | 298 | 66,1% |
| Total | 177 | 257 | 434 | 59,2% |
| Pourcentage oui | 57,1% | 76,7% | 68,7% | |

Source : Exploitation des réponses aux questionnaires envoyés aux coordonnateurs par la mission

Les coordonnateurs recrutés en interne sont principalement des agents titulaires de la fonction publique territoriale (184 sur 244 soit 75%). Les coordonnateurs agents de catégories B ou C sont essentiellement recrutés en interne (83% et 77% respectivement), ce qui est un peu moins vrai pour les agents de catégorie A (68%). L'ensemble de ces données est regroupé dans le tableau ci-dessous.

| | | Emploi préalable en mairie | | | |
|-------------------------|-------------------------|----------------------------|-----|-------|-----------------|
| Statut du coordonnateur | Catégorie coordonnateur | non | oui | Total | Pourcentage oui |
| Contractuel | | 118 | 60 | 178 | 33,7% |
| Titulaire | Catégorie C | 5 | 17 | 22 | 77,3% |
| | Catégorie B | 15 | 75 | 90 | 83,3% |
| | Catégorie A | 43 | 92 | 135 | 68,1% |
| Total titulaire | | 63 | 184 | 247 | 74,5% |

Source : Exploitation des réponses aux questionnaires envoyés aux coordonnateurs par la mission

Dès lors, il apparaît que les recrutements internes de coordonnateurs privilégient assez fortement le recrutement d'agents titulaires de catégorie B et C cumulant des fonctions d'encadrement et d'autres missions. Tout cela rejoue fortement sur la disponibilité et les motivations pour tenir les fonctions de coordonnateurs. Ainsi, près de 28% des coordonnateurs ayant répondu à cette question (107 sur 383) affirment avoir pour seule motivation d'avoir été désigné par le maire ou le président de l'EPCI ou d'avoir obtenu le poste à la suite d'un redéploiement interne ou d'une modification de périmètre de leurs missions.

Dans ces conditions, l'amélioration des conditions du recrutement interne des coordonnateurs apparaît comme un véritable enjeu si l'on veut s'entourer de professionnels motivés et disponibles pour effectuer ces missions.

En tout état de cause, cette nouvelle mission pourrait être précédée ou accompagnée d'une formation professionnelle permettant à cet agent « désigné » de prendre ses fonctions dans de bonnes conditions, or tel n'est pas toujours le cas actuellement puisque seuls 24% des agents recrutés au sein de la collectivité ont bénéficié d'une formation continue.

Il conviendrait également de bien préciser dans la fiche de poste les missions de coordination que l'agent devra prendre en compte de façon à ce qu'il sache exactement ce que l'on attend de lui et que les partenaires connaissent mieux les compétences du coordonnateur auprès duquel on leur demande de s'engager.

Recommandation n°8 : Accompagner le recrutement interne d'un coordonnateur au sein de la collectivité d'une définition précise du périmètre de ses missions et d'un plan de formation.

1.2. POSER LES BASES D'UN PARTENARIAT EFFICACE DES LA PRISE DE POSTE

Comme dans toute prise de poste, tout nouveau coordonnateur fait face à un temps d'adaptation. Il peut être plus ou moins long en fonction de plusieurs critères dont notamment l'expérience antérieure du coordonnateur. Toutefois, la sensibilité du poste de coordonnateur tient d'abord à la connaissance et à la reconnaissance des différents partenaires, phase incontournable qui peut durer plusieurs semaines voire plusieurs mois avant que le coordonnateur ne soit opérationnel.

Cette phase « *d'approche* » est essentielle pour les coordonnateurs car elle conditionne le fonctionnement futur du travail partenarial. La communication, tient une place essentielle, mais ce n'est qu'une première partie du travail d'approche.

Avec les partenaires internes, une visite des différents services est indispensable. Ces temps de rencontre doivent lui permettre de découvrir les effectifs et leurs fonctions et de commencer à repérer ceux avec lesquels le coordonnateur sera amené à travailler. C'est l'occasion de leur expliquer la mission.

Une intronisation plus ou moins solennelle devant les chefs de service accompagnée d'une note de service est bien entendu de nature à faciliter ces démarches (*cf. 2^{ème} partie 2.3.*)

Cette approche est tout aussi importante avec **les partenaires extérieurs**.

Ces prises de contacts ne servent pas seulement à se présenter et à faire sommairement connaissance, elles doivent également permettre au coordonnateur de **comprendre et de respecter** les cultures professionnelles de chacun.

Aussi, est-il souhaitable que ces démarches ne se limitent pas à la simple visite de courtoisie certes nécessaire mais pas suffisante. Pour les acteurs les plus impliqués et notamment ceux qui représentent la Justice et les services de l'Etat (police, gendarmerie, éducation nationale...) où la culture professionnelle est très forte, une **immersion de courte durée** serait utile pour comprendre les logiques d'actions de chaque profession et envisager les leviers possibles pour construire des dispositifs et projets de territoire. La très grande

majorité des partenaires rencontrés (préfecture, justice, police, gendarmerie...) s'est montrée particulièrement favorable à ce type de stage qui se pratique déjà en certains endroits à la satisfaction de tous.

Recommandation n°9 : Pour mieux comprendre et respecter les cultures professionnelles des différents acteurs, favoriser, dès la prise de poste, des stages d'immersion de courte durée dans les services qui sont appelés à devenir les partenaires-clés du coordonnateur.

La connaissance des partenaires peut également permettre d'éviter certaines erreurs ou maladresses qui peuvent compliquer les premiers pas du coordonnateur :

- erreurs d'appréciation entre la concertation et la coordination (le coordonnateur ne peut pas se permettre de vouloir coordonner la justice, la police ou la gendarmerie par exemple) ;
- erreurs dans la composition des groupes de travail en invitant des partenaires à des séances qui ne les concernent pas ou en les oubliant alors qu'ils sont incontournables ;
- sollicitation de partenaires pour des cas où ils ne peuvent pas intervenir ;
- partenaires placés dans des enceintes de travail en situation d'affrontement face à d'autres acteurs ;
- sollicitations surdimensionnées de certains partenaires...

1.3. UNE FORMATION INITIALE INDISPENSABLE

La très grande majorité des coordonnateurs qui ont répondu aux questionnaires ont précisé qu'ils n'avaient bénéficié d'aucune formation au moment de leur prise de poste : 383 sur 449 réponses, soit 85,3%.

Parmi les 66 (14,7%) qui ont répondu positivement, quelques uns ont précisé les formations dont ils avaient bénéficié. Les stages du CNFPT (*« conduite de projet », « relations élus », « prévention de la délinquance et sécurité du territoire »...*) sont le plus souvent cités. Ils sont suivis par les formations du forum français pour la sécurité urbaine.

Ainsi, la très grande majorité des coordonnateurs prend son poste sans avoir bénéficié d'une information décryptant les axes fondamentaux de la mission qu'ils vont exercer telles la connaissance des futurs partenaires ou les méthodes de travail permettant de les mobiliser.

Certes, on l'a vu, les coordonnateurs ne sont pas entièrement démunis, ils bénéficient, pour la plupart d'un bagage universitaire et d'une expérience professionnelle préalables suffisamment riches pour guider leurs premiers pas.

Un temps de formation consacré à une approche de la mission n'est pourtant pas inutile. Le coordonnateur est très souvent isolé dans l'exercice de son activité professionnelle. Au sein de la collectivité territoriale, il n'a pas d'homologues à proprement parler, c'est-à-dire

de collègues avec un statut identique, qui remplissent les mêmes tâches dans des conditions de travail similaires. Dès lors, le coordonnateur reste, pendant la phase d'installation, en quelque sorte un étranger au sein de la collectivité territoriale.

Dans ce contexte, l'échange avec des pairs devient important. La mission a constaté, au travers de certaines réponses aux questionnaires, l'importance de ce sentiment d'isolement.

Un stage de prise de poste de courte durée pour les coordonnateurs débutants avec des interventions de coordonnateurs confirmés et d'autres professionnels aguerris (corps préfectoral, magistrats, policiers, gendarmes, ...) permettrait aux nouveaux venus de recueillir les coordonnées des réseaux les plus proches, de cerner les formations les plus adaptées à leur cursus personnel, aux problématiques locales...

Ce stage pourrait être couplé avec un des modules introductifs de l'offre de formation nationale conçue par le CNFPT et l'Acsé, en lien avec le SG CIPD, et actuellement expérimentée par le CNFPT (*cf. 1^{ère} partie 3.1.1*). Ce module, s'étalant sur un jour, pourrait être précédé ou suivi d'une journée supplémentaire consacrée aux coordonnateurs.

Recommandation n°10 : Prévoir, pour les coordonnateurs nouvellement affectés, un stage de prise de poste qui pourrait être couplé avec l'offre de formation nationale expérimentée par le CNFPT.

1.4. UN EFFORT ACCRU DE FORMATION CONTINUE

On pourrait penser que les coordonnateurs, confrontés à des situations professionnelles et des domaines de connaissance très diversifiés, sont souvent en quête de formation pour combler les faiblesses ou les lacunes qu'ils ont pu identifier.

En fait, sur les 445 coordonnateurs qui ont répondu aux questionnaires, 107 seulement, soit 24%, ont déclaré avoir bénéficié d'une formation continue. Les formations les plus citées sont celles du CNFPT : 48 (44,8%), puis celles du FFSU : 15 (14%).

Les autres coordonnateurs font souvent référence à des séminaires, des colloques, des réunions en préfecture qu'ils rangent dans les formations qu'ils ont suivies. Leur participation à ces rencontres leur permet, en effet, de côtoyer d'autres professionnels, de partager des expériences, des pratiques. On voit là, une nouvelle fois, que ce dialogue entre pairs est essentiel pour les coordonnateurs.

Au cours de ses entretiens, la mission a cherché à connaître les raisons de la faible participation des coordonnateurs à la formation continue.

La mission n'a pas identifié de freins au départ en formation de la part des employeurs locaux. Les élus que la mission a rencontrés ont, au contraire, mis en avant l'utilité, voire la nécessité de la formation pour l'exercice de ce type de travail. Quant aux coordonnateurs, ils n'ont pas signalé à la mission des refus ou des réticences de leur part.

Le principal motif avancé par les coordonnateurs pour justifier leur faible participation à la formation continue est le manque de temps. Il est vrai que le

coordonnateur doit tenir compte, avant de s'absenter, de l'agenda des élus et des instances partenariales, parfois très fourni. Il y a aussi le poids des partenaires qui jugent, en grande partie, on l'a vu, leur coordonnateur sur sa disponibilité et son implication dans le dispositif.

La mission a constaté qu'il y avait une méconnaissance, de la part des coordonnateurs, de l'offre de formation proposée. Le CNFPT reconnaît qu'il n'a pas organisé de communication spécifique sur les formations qui peuvent intéresser les coordonnateurs. Le CNFPT a décidé de mettre en place, en 2013, des communications ciblées sur certaines formations mais cela ne concerne pas les coordonnateurs.

Face à des parcours universitaires et des expériences professionnelles antérieures aussi diversifiés, il n'est pas non plus aisé de proposer une offre de formation qui puisse attirer un grand nombre de coordonnateurs à la fois, leurs centres d'intérêts étant très variés.

La mission a cherché à savoir si, au travers des réponses des coordonnateurs aux questionnaires, d'autres causes pouvaient être identifiées :

- sur les 107 coordonnateurs qui déclarent avoir bénéficié de formation continue, on compte 46 contractuels, soit 43%, ce qui correspond à leur proportion au sein de la profession. On aurait pu penser que la pression qui pèse sur les coordonnateurs sous contrat à durée déterminée est plus importante, ces derniers devant démontrer, plus que les titulaires, qu'ils sont capables de tenir leurs objectifs. Certains d'entre eux sont par ailleurs déjà engagés dans la préparation de concours pour intégrer la fonction publique territoriale ;
- le fait de diriger un service ne semble pas non plus constituer un handicap pour les départs en formation. 63 (58,8%) des 107 coordonnateurs assurent en effet des fonctions d'encadrement ou de direction au sein de la collectivité.

On notera que le fait d'appartenir à un réseau de coordonnateurs favorise la participation à la formation continue. Sur les 107 coordonnateurs, 53 (49,5%) déclarent appartenir à un réseau. Au sein de la région PACA, on constate que deux départements sont en pointe en matière de formation continue : les Bouches-du-Rhône et le Var. Cela tient, semble-t-il, d'une part au rôle joué par l'association régionale des coordonnateurs qui fait passer les informations sur l'offre de formation qui peut intéresser ses adhérents, d'autre part à la proximité géographique de la délégation régionale du CNFPT basée à La Garde (Var).

Le cas de la région PACA est intéressant, il permet d'entrevoir la contribution importante à la professionnalisation des coordonnateurs que pourraient jouer les réseaux s'ils étaient plus nombreux, mieux organisés et mieux reconnus.

L'ARCLSPD tient des réunions tous les deux mois. Les coordonnateurs nouvellement installés y sont accueillis, ce qui leur permet de bénéficier de conseils précieux lorsqu'il s'agit d'un premier poste. Ils sont également invités à rendre visite à leurs collègues sur leur lieu de travail, ce qui leur permet de mieux comprendre les problématiques à résoudre pour mener à bien la mission.

Ces réunions bimestrielles permettent un échange sur les difficultés rencontrées et de dialoguer autour d'un thème lié à la prévention de la délinquance défini à l'avance. Elles

Les principaux obstacles à la participation des coordonnateurs à la formation continue identifiés par la mission sont donc :

- le manque de disponibilité des coordonnateurs. La formation continue fait partie intégrante de la mission du coordonnateur et, à ce titre, elle devrait être mentionnée dans la fiche de poste (*cf. 2^{ème} partie 2.2*) comme un moyen de rendre le travail partenarial plus efficace.

Recommandation n°11 : Intégrer le principe de la formation continue dans la fiche de poste du coordonnateur et en préciser les contours.

- l'éloignement géographique des centres assurant la formation ;
- la méconnaissance de l'offre de formation ;
- la difficulté de faire coïncider l'offre de formation avec les préoccupations des coordonnateurs.

A ce titre, les formations nationales proposées aux coordonnateurs sont intéressantes mais insuffisantes. La recherche d'une plus grande assiduité à la formation continue passe par une offre plus proche du terrain, ce que le CNFPT, on l'a vu, ne peut entreprendre seul. La mobilisation des coordonnateurs eux-mêmes, par l'intermédiaire de leurs réseaux ou des associations qui les soutiennent, est indispensable pour atteindre cet objectif, mais comme il a pu être constaté (*cf. 1^{ère} partie 3.2*) les initiatives en ce sens restent pour le moment exceptionnelles.

2 - LES CONDITIONS DE LA LEGITIMITE

La coordination des acteurs de la politique locale de prévention de la délinquance n'est pas aisée, le coordonnateur ne dispose d'aucun pouvoir sur ses partenaires pour les amener à travailler sur un projet commun. Pour réussir, le coordonnateur doit acquérir vis-à-vis des acteurs une «*légitimité*» (terme que la mission a beaucoup entendu sur le terrain) qui va lui permettre de les entraîner vers un même but. Cette légitimité, le coordonnateur finit par l'obtenir grâce à son talent personnel et sa personnalité, mais l'employeur peut lui faciliter la tâche en créant des conditions favorables :

- un positionnement pertinent au sein de la collectivité territoriale (2.1) ;
- une définition précise de ses missions (2.2) ;
- une bonne communication au moment de la prise de poste (2.3).

2.1. UN POSITIONNEMENT PERTINENT

Au cours de ses visites de terrain, la mission a constaté que le positionnement de plusieurs coordonnateurs qu'elle avait rencontrés avait été modifié par leurs employeurs locaux depuis leur installation. Cela montre toute l'importance de cette question.

Quatre questions se posent lorsqu'il s'agit de définir le positionnement :

- Quelle doit-être la place du coordonnateur vis-à-vis du maire, du président de l'EPCI ou de l'élu en charge des questions de sécurité/prévention (**2.1.1**)?
- Doit-il être rattaché à un service de la mairie et lequel (**2.1.2**)?
- Le coordonnateur peut-il en même temps exercer des fonctions de direction ou d'encadrement dans un service (**2.1.3**)?
- Le coordonnateur peut-il cumuler ses fonctions avec d'autres missions (**2.1.4**)?

2.1.1. Le rattachement direct au maire ou à l'élu en charge des questions de sécurité/prévention

Le fait de positionner le coordonnateur auprès du maire présente un certain nombre d'avantages comme l'a expliqué à la mission une des coordonnatrices rencontrées. Celle-ci, rattachée dans un premier temps à la direction de la cohésion sociale de la mairie, dépend, depuis novembre 2011, du cabinet du maire.

Ce positionnement lui a fait gagner en efficacité et en rapidité. Elle s'est en effet rapprochée des instances décisionnaires dont elle a besoin pour obtenir des réponses rapides aux difficultés rencontrées. Dans sa situation précédente, avant de pouvoir contacter le maire ou son cabinet, elle devait passer par la voie hiérarchique, hiérarchie qui ne se sentait pas forcément concernée par les problèmes soulevés par la coordonnatrice, certains domaines liés à la prévention de la délinquance échappant à sa compétence.

Plusieurs autres coordonnateurs rencontrés estimaient également que ce lien maire/coordonnateur constituait une des conditions de réussite du coordonnateur dans ses fonctions.

Le regard des partenaires sur la fonction du coordonnateur peut, dans ce type de positionnement, lui être favorable. Il va en effet gagner en légitimité grâce à cette proximité avec l'élu : les partenaires savent qu'ils sont en relation avec quelqu'un qui est reconnu et écouté par le maire et qui est donc en situation de pouvoir débloquer rapidement des problèmes qui nécessitent un feu vert politique.

Mais la proximité politique l'emporte parfois au détriment de la compétence technique. Il est ainsi plus difficile, pour le coordonnateur, de se maintenir à son poste avec une nouvelle équipe municipale, la fonction y perd donc en stabilité. Le coordonnateur épouse souvent les différends d'ordre politique que le maire peut avoir avec certains acteurs (par exemple avec le président du conseil général), ce qui peut nuire à son action.

La mission a par ailleurs rencontré plusieurs partenaires (procureurs de la République, chefs de services de police et de gendarmerie notamment) qui n'ont pas caché leur préférence pour un travail avec un « *coordonnateur technicien* », gage d'une plus grande neutralité.

Apparemment, les aspects négatifs de ce positionnement l'emportent largement dans les choix effectués par les collectivités locales puisque sur les 441 coordonnateurs qui ont répondu à cette partie du questionnaire, seuls 45 (10,2%) sont rattachés directement au cabinet du maire. Face à cette problématique, les collectivités territoriales ont fait preuve dans leur ensemble de souplesse, en effet, même si elles ont opté, dans leur très grande majorité, pour un positionnement de leur coordonnateur dans un service, **la mission a constaté, au cours de ses entretiens, qu'elles avaient souvent pris soin de lui aménager un lien direct avec le maire ou le président de l'EPCI et/ou avec ses proches collaborateurs.**

Le coordonnateur dispose de fait, d'une certaine autonomie lorsqu'il dépend d'un directeur ou d'un chef de service, d'autant que le champ de compétences de ce dernier ne recouvre souvent qu'une partie des tâches effectuées par le coordonnateur.

2.1.2. Le rattachement à un service

Sur les 449 coordonnateurs qui ont répondu au questionnaire, 404 (90%) d'entre eux sont rattachés à un service de la collectivité territoriale.

Cette solution présente, selon certains interlocuteurs de la mission, plusieurs avantages : le coordonnateur a à sa disposition les moyens d'un service et il est dans un rapport de collaboration avec ses homologues des autres services. Il est en effet plus facile pour un coordonnateur chef de service d'établir de bonnes relations de travail avec ses collègues.

Sur les 404 coordonnateurs affectés dans un service :

- 151 (33,6%) sont rattachés directement à la direction générale des services (DGS) ;
- 100 (22,3%) sont rattachés à une direction politique de la ville ;
- 67 (14,9%) sont rattachés à une direction sécurité/prévention ;
- 86 (19,2%) sont rattachés à d'autres services ou directions et notamment chargés de la cohésion sociale ou de la jeunesse.

L'orientation que souhaitent donner les élus à leur politique locale de prévention et de sécurité influe souvent sur leur décision de rattacher le coordonnateur à tel ou tel service.

Les coordonnateurs restent attentifs, quelle que soit leur affectation, à la préservation de leur lien direct avec l'autorité décisionnaire.

Vis-à-vis des partenaires internes, le meilleur positionnement (y compris géographique) est celui qui leur permet d'être en prise directe avec ceux qui sont impliqués au premier chef dans la politique locale de prévention et de sécurité. **Il convient donc de veiller à ce que le coordonnateur ne soit pas affecté dans un service ayant une entrée thématique trop réduite sur les questions de prévention/sécurité**, au risque également de ne pas être très lisible pour les partenaires extérieurs.

Pour les partenaires extérieurs, le rattachement du coordonnateur peut avoir une certaine importance : une trop grande proximité avec des services qui peuvent être perçus comme répressifs peut avoir des effets négatifs vis-à-vis de ceux qui se situent dans le domaine socio-éducatif.

2.1.3. L'exercice de fonctions d'encadrement

Il est assez fréquent que le coordonnateur, qu'il soit placé à côté du maire ou rattaché à un service, exerce des fonctions de direction ou d'encadrement. C'est le cas pour 239 (55,7%) coordonnateurs sur les 429 qui ont répondu à cette partie du questionnaire.

Les contractuels sont minoritaires parmi ces 239 puisqu'en dénombre 76, soit 31,7%. Il est vrai qu'il n'est pas toujours aisé pour un coordonnateur non titulaire, encore peu familier des rouages administratifs et financiers des collectivités locales, d'encadrer une équipe. En revanche, parmi les 188 coordonnateurs qui n'exercent pas de fonction d'encadrement ou de direction dans la collectivité territoriale, 91 (48,4%) sont des contractuels.

Il n'y a rien d'étonnant que l'on confie à un fonctionnaire territorial classé en catégorie A des responsabilités de direction ou d'encadrement. Néanmoins, on ne compte que 69 (43,4%) attachés territoriaux parmi les 159 coordonnateurs titulaires qui exercent de telles charges.

Le fait, comme a pu le constater la mission, que l'on confie des responsabilités de direction ou de chef de service à un coordonnateur qui donne satisfaction, en démontrant sa capacité à faire travailler différents partenaires sur un projet commun, va dans le bon sens. Cela montre que le coordonnateur n'est pas enfermé dans sa fonction et qu'un parcours professionnel pouvant déboucher sur des responsabilités plus importantes est envisageable.

La compétence des services encadrés ou dirigés par les coordonnateurs reste, dans la très grande majorité des cas, en lien direct avec le domaine de la prévention de la délinquance comme le montre le tableau ci-dessous :

| Services encadrés par les coordonnateurs | Nombre | Pourcentage |
|---|---------------|--------------------|
| Prévention | 42 | 15,3% |
| Médiation | 66 | 24,1% |
| Adultes relais | 2 | 0,7% |
| Sécurité | 71 | 25,9% |
| Enfance/jeunesse | 12 | 4,4% |
| Accès au droit | 14 | 5,1% |
| CUCS/Politique de la ville | 15 | 5,5% |
| Emploi | 1 | 0,4% |
| Sports | 1 | 0,4% |
| DGS | 20 | 7,3% |
| Centre social et CCAS | 8 | 2,9% |
| Service cohésion sociale | 7 | 2,6% |
| Autres | 15 | 5,5% |

Source : Exploitation des réponses aux questionnaires envoyés aux coordonnateurs par la mission

Toutefois, placé dans une position de chef de service, le risque pour le coordonnateur, qu'il soit titulaire ou contractuel, est de s'exposer à voir les préoccupations fonctionnelles liées à son service prendre le pas sur sa disponibilité et à sa réactivité aux évènements qui doivent guider sa mission de coordonnateur.

Dans un commune visitée par la mission, le directeur général adjoint vie citoyenne dont dépend la coordonnatrice estime, pour ces raisons, que celle-ci ne doit pas être en prise directe avec la gestion d'un service.

Une coordonnatrice qui occupe des fonctions de direction a déclaré à la mission qu'elle s'efforce, pour sa part, de montrer qu'elle ne fait pas partie d'une entité et qu'elle continue à porter son intérêt à chacun des partenaires.

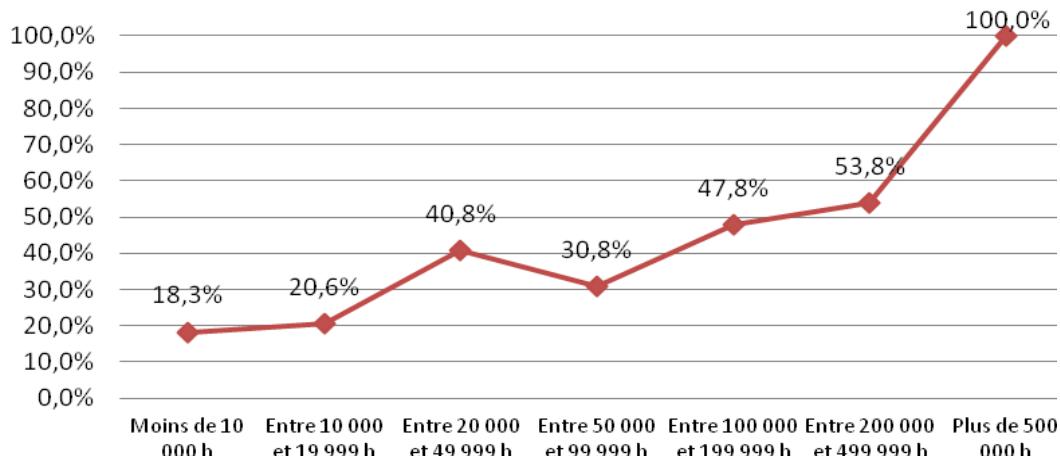
Le fait de confier des responsabilités supplémentaires de chef de service au coordonnateur ne doit pas, en tout état de cause, nuire à sa disponibilité et à la transversalité de sa mission.

Une des solutions mise en œuvre par certaines municipalités ou intercommunalités est de nommer des adjoints au chef de service. Cela permet au coordonnateur/chef de service d'être déchargé de certaines fonctions d'encadrement direct très consommatrices en temps pour ainsi être en mesure de se consacrer à l'animation du CLISPD. Il conserve alors l'avantage d'être à la tête d'un service auprès duquel il pourra puiser les ressources nécessaires à la mise en œuvre des fiches actions tout en limitant les inconvénients.

2.1.4. Le cumul avec d'autres missions

Sur les 456 coordonnateurs qui ont répondu à cette partie du questionnaire, on constate que 315 (69,1%) d'entre eux, soit plus des deux tiers, effectuent d'autres missions au sein de la collectivité territoriale. Le recours à la polyvalence varie en fonction de la taille des collectivités territoriales comme on peut le voir dans le graphique ci-dessous :

Coordonnateurs ayant pour seule mission la coordination du CLISPD en fonction de la taille de la collectivité



Source : Exploitation des réponses aux questionnaires envoyés aux coordonnateurs par la mission

Il a été observé (*cf.* 1^{ère} partie 2.1.3.1) que le cumul des fonctions des coordonnateurs est le principal reproche adressé au dispositif par les autorités préfectorales. Mais celles-ci ne sont pas les seules à formuler cette critique.

Au cours de l'entretien que la mission a eu avec un ancien coordonnateur, ce dernier estime pour sa part que la tâche d'un coordonnateur exige une totale disponibilité et il lui paraît donc difficile de l'ajouter à d'autres missions.

Le Pôle de ressources Ville et développement social du Val-d'Oise a réalisé en mars 2009 une analyse des démarches engagées dans le cadre des CLSPD et CISPD du département de laquelle il tire le même constat à propos des postes de coordonnateurs qui ne sont pas à temps plein : « *L'animation du CLSPD et sa mise en œuvre opérationnelle demandent du temps et de l'énergie qu'un coordonnateur « multi-casquettes » n'est pas toujours en mesure de dégager. Ce positionnement apparaît donc délicat et peut fragiliser un dispositif impliquant nécessairement une animation régulière, dense et chronophage* ».

Comme le démontre le tableau ci-dessous, les coordonnateurs de CISPD semblent un peu moins exposés au cumul de fonctions. Seuls 62% d'entre eux exercent d'autres missions, alors qu'ils sont près de 72,3% à cumuler les fonctions dans les CLSPD.

| Autres tâches réalisées | CISPD | CLSPD | Total |
|-------------------------|-------|-------|-------|
| non | 52 | 86 | 138 |
| oui | 85 | 225 | 310 |
| Total | 137 | 311 | 448 |
| Pourcentage cumul | 62,0% | 72,3% | 69,2% |

Source : Exploitation des réponses aux questionnaires envoyés aux coordonnateurs par la mission

De telles situations ne sont en effet pas toujours faciles à gérer au sein d'une intercommunalité et peuvent déboucher sur une gêne voire des tensions au sein de la collectivité territoriale. La mission a ainsi noté au cours d'une de ses visites que la coordonnatrice d'un CISPD cumule cet emploi avec des fonctions qu'elle occupe au sein de la communauté de communes. Cette situation est, pour certains élus municipaux, source de

confusion au point qu'ils déclarent préférer qu'elle ne se consacre qu'au CISPD d'autant plus que les contours de l'intercommunalité diffèrent de ceux du CLSPD.

La mission constate cependant que le cumul des fonctions ne constitue pas toujours un handicap. Il permet au contraire parfois au coordonnateur d'acquérir une vision plus large et donc une approche plus cohérente des questions de prévention de la délinquance dans sa collectivité. C'est par exemple le cas de ceux qui cumulent les fonctions de chargés des missions politique de la ville et prévention de la délinquance. Tout dépend toutefois de la taille de la commune, cette situation ne peut se concevoir que pour une ville moyenne. La mission a par ailleurs constaté que cette double compétence s'exerçait parfois au détriment de la mise en œuvre des outils de la loi du 5 mars 2007.

La mission comprend que les communes de petite ou moyenne importance aient recours à la polyvalence pour leurs agents. Pour les coordonnateurs, le cumul des fonctions doit faire l'objet d'un examen préalable pour ne pas invalider la mission de coordination elle-même à raison du manque de disponibilité et de visibilité.

La mission n'a pas jugé opportun de formuler ici une recommandation sur les positionnements, considérant, qu'en fonction de la taille de la collectivité et des objectifs recherchés, tous peuvent se révéler pertinents dès lors que certaines conditions sont respectées :

- **le coordonnateur rattaché à un élu doit veiller à rester en contact étroit avec les services de la collectivité territoriale et afficher, vis-à-vis des partenaires extérieurs, la neutralité nécessaire au bon fonctionnement du partenariat ;**
- **le coordonnateur, s'il est rattaché à un service, doit conserver un lien direct avec l'autorité décisionnaire ;**
- **le fait de lui confier des fonctions de direction ou d'encadrement ne doit pas nuire à sa disponibilité pour les partenaires et à la transversalité de sa mission ;**
- **le cumul des fonctions assignées doit faire l'objet d'un examen préalable pour ne pas invalider la mission de coordination en raison du manque de disponibilité et de visibilité.**

2.2. UNE DEFINITION PRECISE DES MISSIONS

Même si les offres d'emploi énumèrent généralement de façon assez précise les missions que le coordonnateur devra prendre en charge, la rédaction d'une **fiche de poste** précise au moment de la publication du poste est une première étape indispensable pour permettre le recrutement d'un candidat sur des bases saines. L'entretien de recrutement permettra ainsi de vérifier l'adéquation du profil du candidat avec les compétences recherchées.

La mission en a consulté quelques unes, non seulement elles dressent un inventaire plus ou moins précis des tâches incomptant au coordonnateur mais elles permettent d'aborder la répartition des rôles entre les différents services de la collectivité territoriale.

On a vu (*cf. 1^{ère} partie 2.1.2.1*) que les frontières entre les attributions du coordonnateur et celles de la police municipale étaient parfois imprécises, la fiche de poste constitue une bonne opportunité pour les clarifier.

La fiche de poste énumère souvent également les moyens qui sont mis à la disposition du coordonnateur pour remplir sa mission.

La formation continue est, en revanche, rarement abordée dans les fiches de poste que la mission a consultées. Même si elle est déjà prévue par les textes, il n'est pas inutile de préciser que le coordonnateur doit consacrer un espace de son temps à son enrichissement professionnel par la formation continue.

La fiche de poste constitue un plus pour le fonctionnement interne de la collectivité territoriale mais la mission a constaté que des partenaires extérieurs (services préfectoraux notamment) étaient, eux-aussi, en attente d'une telle communication. Les partenaires extérieurs veulent en effet savoir auprès de qui on leur demande de s'engager et dans quels domaines ils peuvent compter sur le coordonnateur.

Recommandation n°12 : Rédiger une fiche de poste explicite pour le recrutement du coordonnateur exposant de façon précise ses missions, ses rapports avec les services, les moyens mis à sa disposition et la formation continue qu'il devra suivre.

Certaines collectivités territoriales ont été parfois plus loin que la fiche de poste en faisant adopter dans leur CLS ou leur stratégie territoriale une **fiche action** sur la coordination de l'instance partenariale (on en trouvera un exemple en annexe 7). La mission a soumis cette idée à plusieurs de ses interlocuteurs qui s'y sont montrés majoritairement favorables, estimant que cela permettrait à tous les acteurs de s'approprier les fonctions du coordonnateur. Mais il y a eu aussi quelques réserves sur une telle base contractuelle élargie, certains estimant que l'on empiète sur les prérogatives des élus.

2.3. UNE BONNE COMMUNICATION AU MOMENT DE LA PRISE DE POSTE

Sur les 444 coordonnateurs qui ont répondu à cette partie du questionnaire, 208 seulement (46,8%) ont bénéficié d'une communication au moment de leur prise de poste. 196 d'entre eux ont précisé si cette communication avait été réalisée en interne ou à l'extérieur de la collectivité territoriale : pour 117 (59,7%), elle a eu lieu en interne, pour 51 (26%), à l'extérieur et pour 28 (14,3%), à l'extérieur et en interne.

Même si c'est surtout au fil du temps que le coordonnateur acquiert sa légitimité, il est important que son employeur local communique sur son entrée en fonction et sur son domaine de compétence. Le fait que le maire ou le président de l'EPCI prenne le temps de présenter le poste et son titulaire contribue à lui donner une meilleure assise en exposant aux différents partenaires l'intérêt qu'il porte à la fonction du coordonnateur. Le coordonnateur tient sa légitimité du mandat qui lui a été donné par l'élu de remplir cette fonction, il faut que ce dernier le rappelle.

2.3.1. En interne : annoncer la prise de fonction par une note interne

La communication interne est faite principalement par note de service, annonce par courriel ou par une présentation à l'occasion d'une réunion des chefs de service... C'est l'occasion pour l'employeur local d'exprimer publiquement ses attentes vis-à-vis non seulement du coordonnateur mais aussi des services qui peuvent être appelés à apporter leur contribution à la mise en œuvre de la politique locale de prévention et de sécurité.

2.3.2. Vers les partenaires extérieurs : présenter le nouveau coordonnateur aux autorités et aux partenaires

La mission a noté que l'assemblée plénière du CLISPD constituait également une excellente occasion pour annoncer l'arrivée du futur coordonnateur et le présenter après sa prise de fonction. Plusieurs partenaires rencontrés par la mission se sont étonnés de ne pas recevoir une lettre du maire ou du président de l'EPCI leur annonçant l'arrivée prochaine d'un nouveau coordonnateur, tout en soulignant que cette présentation épistolaire devait également être assortie d'une visite de courtoisie au moment de sa prise de poste, visite qui également semble être oubliée par certains coordonnateurs.

La communication, dans certaines collectivités territoriales, s'accompagne d'articles dans les bulletins municipaux, voire dans la presse locale. Cette pratique permet de faire connaître le coordonnateur et la fonction au-delà des seuls chefs de service (acteurs de terrain, habitants...). En tout état de cause, cette démarche semble indispensable si l'on veut que le coordonnateur entretienne des contacts au niveau de la population (*cf.* 1^{ère} partie 2.1.3.6).

L'arrivée d'un nouveau coordonnateur doit être l'occasion d'insuffler une dynamique positive au sein du CLISPD. Accompagné d'un véritable plan de communication adapté aux objectifs et aux missions qui lui seront assignées, associant la présentation aux chefs de services internes, la présentation aux différents partenaires institutionnels (courriers, visites de courtoisie, assemblée générale), la présentation dans les médias, le coordonnateur verra ainsi sa légitimité appuyée dès sa prise de fonction, charge à lui, par ses actions ultérieures, de la renforcer.

Recommandation n°13 : La prise de poste du coordonnateur doit faire l'objet d'une communication :

- en interne, par une note de service ;
- vers l'extérieur, auprès des partenaires et de la population, par tous moyens, y compris les médias.

3 - LES MOYENS DE LA RECONNAISSANCE

De nombreuses voix s'élèvent pour demander que le métier de coordonnateur bénéficie d'une véritable reconnaissance. Il ne s'agit pas seulement d'une revendication des professionnels eux-mêmes, mais d'une demande forte exprimée tant par certains élus locaux que par des partenaires, comme la mission a pu l'entendre au cours de plusieurs de ses entretiens.

La fonction de coordonnateur rencontre effectivement certaines difficultés (3.1). La mission considère donc que des signes de reconnaissance doivent lui être adressés (3.2).

3.1. DES DIFFICULTES IDENTIFIEES

On a pu constater, tout au long du rapport, la grande hétérogénéité des acteurs de la coordination. Il en résulte tout d'abord une faible lisibilité de la profession (3.1.1). On note également au travers tant des réponses aux questionnaires que des entretiens l'absence de véritable identité professionnelle (3.1.2). La fragmentation des acteurs de la coordination est omniprésente (3.1.3). Enfin, il n'y a pas d'organisation véritable de la profession (3.1.4). Autant de considérations qui rendent l'octroi d'un statut peu envisageable en l'état.

3.1.1. La faible lisibilité de la profession

3.1.1.1. Un exercice de délimitation de la profession difficile à réaliser

On a vu, en présentant la méthodologie de la mission en ce début de rapport, la difficulté rencontrée pour comptabiliser les coordonnateurs faute de pouvoir délimiter avec précision les contours de la profession.

La mission a elle-même décidé d'écarter de son audit les coordonnateurs qui ne sont pas rattachés à des CLISPD ou les élus qui remplissent ces fonctions.

Elle a par contre retenu ceux qui cumulent ces fonctions avec d'autres comme les DGS, les directeurs de cabinet, les responsables de la police municipale, autant de cas où la mission de coordination apparaît manifestement comme secondaire, voire parfois symbolique.

Si la mission avait décidé de ne comptabiliser que les agents ayant pour mission exclusive celle de coordination, elle se serait heurtée de toute façon à la difficulté de définir ce que l'on entendait par « *mission exclusive* ».

Comment définir le coordonnateur reste donc une interrogation préalable importante, même si un cœur de métier a parfaitement été identifié (*cf. 1^{ère} partie 2.1*).

3.1.1.2. La diversité des appellations

Le terme de coordonnateur n'est pas systématiquement employé, tant par les collectivités que par les professionnels eux-mêmes. Cela tient au cumul des fonctions très courant avec d'autres tâches, mais également à la « *non standardisation* » de cette appellation. Nombreux sont ceux qui ne mentionnent même pas les fonctions de coordonnateur sur leur carte de visite et qui s'en tiennent à leur fonction de directeur ou de chef de service ou indiquent leur service de rattachement.

On trouve aussi très souvent d'autres appellations comme « *chef de projet sécurité ou prévention* » ou « *chargé de mission prévention de la délinquance* ».

Mais la mission a rencontré aussi des coordonnateurs qui tenaient à cette appellation. Ainsi, la coordonnatrice de Viry-Châtillon a expliqué qu'elle veillait, à chaque instant, à le mentionner en plus de son titre de chef du service « prévention/sécurité » (sur sa carte de visite notamment).

3.1.2. Le manque d'identité professionnelle

3.1.2.1. Un métier jeune

La fonction de coordonnateur a été créée récemment. L'ancienneté moyenne des postes de coordonnateur ouverts dans les CLISPD a été calculée sur la base des 570 réponses aux questionnaires, elle est de 6,2 années. Sur cette même base, l'ancienneté moyenne des coordonnateurs actuels dans leur poste est de 3,6 années. La fonction de coordonnateur est donc exercée par des agents qui généralement ont peu de recul sur la profession.

3.1.2.2. Des préoccupations différentes

Les coordonnateurs n'embrassent pas cette fonction avec la même optique : pour certains, c'est l'aboutissement d'une carrière diversifiée passée sur le terrain, pour d'autres, sortant de l'université, ce sont les premiers pas dans la vie professionnelle, avec la perspective d'avoir d'autres responsabilités par la suite. Entre ces deux situations, la mission a constaté qu'il y avait bien d'autres postures professionnelles.

La situation des coordonnateurs est profondément immergée dans le local, elle est donc placée sous le signe de l'hétérogénéité. Certaines préfectures ont attiré l'attention de la mission sur la très grande diversité des problématiques auxquelles étaient confrontés les coordonnateurs sur le terrain et donc la difficulté pour elles de les réunir sur des sujets de préoccupation communs au niveau départemental. Ainsi, certains coordonnateurs de grandes villes n'ont pas caché à la mission qu'ils se sentaient peu en phase avec certaines préoccupations exprimées par leurs collègues exerçant dans des collectivités de taille plus modeste.

3.1.2.3. Des motivations diverses pour occuper ces postes

Les motivations pour tenir les fonctions de coordonnateur sont à l'image des intéressés, multiples et variées. Elles mettent en évidence, la diversité de leurs parcours

professionnels et de leurs aspirations. La mission a essayé de les classer en différentes catégories dont le tableau ci-dessous présente la synthèse.

| Motivations des coordonnateurs | Nombre | Pourcentage ⁴¹ |
|--|--------|---------------------------|
| Politique de la ville | 49 | 12,8% |
| Social | 54 | 14,1% |
| Sécurité/prévention de la délinquance | 101 | 26,3% |
| Relations professionnelles / Travail en réseau / Echanges | 81 | 21,1% |
| Exercice de responsabilités / Carrière | 50 | 13,0% |
| Emploi obtenu après mutation interne / Modification du périmètre du poste / Fonctions associées à un autre poste / Désignation | 107 | 27,9% |
| Expérience nouvelle | 11 | 2,9% |
| Autres | 72 | 18,8% |

Source : Exploitation des réponses aux questionnaires envoyés aux coordonnateurs par la mission

Il est singulier de constater que la première des motivations est de ne pas en avoir. Ainsi près de 28% des coordonnateurs ont répondu qu'ils avaient dû tenir ces fonctions après avoir été désignés ou mutés ou encore après avoir obtenu un poste auquel la mission de coordonnateur de CLISPD était associée, mais sans aucune indication sur l'intérêt manifesté pour les tâches effectuées.

3.1.3. La fragmentation du profil des acteurs de la coordination

Les coordonnateurs, on l'a vu tout au long de la première partie du rapport, ne constituent pas une entité aux contours bien définis. On appellera brièvement les principales composantes de cette hétérogénéité :

- la diversité des origines : diplômés ou non de l'enseignement supérieur, cursus universitaires variés, expériences professionnelles antérieurs très différentes ;
- la diversité des cadres d'emploi : titulaires ou contractuels, pour les titulaires variété des filières et des catégories de la fonction publique territoriale ;
- la diversité des missions ;
- la diversité des positionnements : fonction d'encadrement ou non, cumul ou non avec d'autres fonctions, positionnement vis-à-vis de l'élu, le rattachement ou non à un service de la collectivité territoriale.

La diversité constitue certes une richesse et elle permet aux collectivités territoriales d'adapter le dispositif en fonction de considérations locales, mais cette hétérogénéité est trop importante pour que l'on puisse envisager de créer un statut pour les coordonnateurs.

⁴¹ Plusieurs réponses étaient possibles, ceci explique que la somme des pourcentages des réponses dépasse le 100%.

3.1.4. L'organisation insuffisante de la profession

Relativement à d'autres acteurs de la politique de la ville, le milieu des coordonnateurs n'est que très peu structuré. L'inter-réseau des professionnels du développement social urbain (IRDSU) en fédérant progressivement divers réseaux régionaux de chefs de projet est devenu un interlocuteur des instances nationales de la politique de la ville. Il réalise des enquêtes destinées à mieux connaître la profession, il dispose d'un annuaire des professionnels, organise des rencontres thématiques, des journées de réflexion, il a créé un site internet permettant aux acteurs de la profession de dialoguer entre eux, d'échanger de bonnes pratiques, de s'entraider pour monter des projets...

La mission a constaté (cf. 1^{ère} partie 3.2) que les coordonnateurs étaient peu organisés. La mission n'a recensé pour sa part au travers des questionnaires que deux associations de coordonnateurs, une de dimension régionale (PACA) et une autre de dimension départementale (Essonne).

Il existe certes un projet de création d'une association nationale des coordonnateurs mais celui-ci semble avoir des difficultés à se concrétiser, la date de réunion pour le lancer ayant été repoussée *sine die* à ce jour.

En tout état de cause, l'insuffisance de la structuration de la profession constitue un handicap sérieux pour une véritable reconnaissance du métier de coordonnateur.

3.2. POUR UNE RECONNAISSANCE NATIONALE ET LOCALE DE LA MISSION DE COORDONNATEUR

3.2.1. Une meilleure prise en compte de la mission au niveau national

Une plus grande reconnaissance des coordonnateurs passe tout d'abord par une clarification de leurs tâches, une délimitation plus nette des contours de la mission de coordination (3.2.1.1).

Les coordonnateurs doivent également prendre davantage la parole, tout d'abord entre eux, notamment par l'échange sur leurs pratiques, mais également vers l'extérieur (3.2.1.2).

3.2.1.1. Une délimitation plus nette des contours de la mission de coordination

La mission propose deux initiatives :

La rédaction d'un mémento du coordonnateur

Le rapport interministériel de juillet 2005 sur les contrats locaux de sécurité de nouvelle génération⁴² a souligné le rôle important du coordonnateur dans la réussite des CLS ou CLSPD où ils sont présents.

⁴² Rapport IGA, IGAS, IGSJ, IGPN, et IGGN « Propositions d'orientations pour la mise en place de contrats locaux de sécurité de nouvelle génération » de juillet 2005.

S'inspirant de ce rapport, la circulaire interministérielle du 4 décembre 2006 ayant pour objet «*la préparation des contrats locaux de sécurité de nouvelle génération*» a également mis en exergue la contribution importante que peuvent apporter les coordonnateurs dans les nouveaux CLS : «*Le coordonnateur du CLS est indispensable au fonctionnement des CLS de nouvelle génération*».

Ce qui est à l'époque apparu comme un premier pas vers la reconnaissance des coordonnateurs est resté sans lendemain, en effet, les différentes circulaires interministérielles ou des ministères concernés par la prévention de la délinquance qui se sont succédé depuis n'ont plus du tout évoqué la mission de coordination.

Le SG CIPD a publié ces dernières années plusieurs guides à destination des élus :

- Le livret de prévention du maire ;
- Les stratégies territoriales ;
- Le règlement intérieur du CLSPD ;
- Le guide du rappel à l'ordre ;
- Le guide de la transaction ;
- Le guide de la médiation sociale.

Aucun de ces documents ne fait référence au soutien, pourtant effectif, que peut apporter un coordonnateur au maire dans l'exercice de ses missions relatives à la prévention de la délinquance. Seuls, on l'a vu, le guide de l'évaluation des politiques locales de prévention de la délinquance et le guide du CDDF mentionnent son rôle.

Il conviendrait qu'à l'occasion de la réactualisation de ces documents soit mentionné l'appui dont peuvent bénéficier les élus dans la mise en œuvre de ces dispositifs.

Recommandation n°14 : Mentionner le rôle que peut apporter le coordonnateur à l'occasion de la réactualisation des guides pratiques du SG CIPD.

Le présent rapport pourrait également servir de base de travail à la rédaction d'un «*mémento du coordonnateur*» par le SG CIPD avec la contribution de quelques coordonnateurs. Ce document serait destiné d'une part aux élus, pour les aider dans la gestion de ces proches collaborateurs, d'autre part aux coordonnateurs eux-mêmes qui pourraient y trouver des indications pratiques pour l'exercice de leur mission.

Recommandation n°15 : Prévoir la mise au point et la diffusion, par le SG CIPD, d'un «*mémento du coordonnateur*», contenant un certain nombre d'indications propres à faciliter la tâche des coordonnateurs et leur gestion par les élus.

L'inscription dans le répertoire des métiers territoriaux

Comme l'a montré la mission tout au long de ce présent rapport, le métier de coordonnateur de CLISPD comprend l'exercice de missions et de compétences bien particulières. Or, la fiche-métier du répertoire des métiers territoriaux⁴³ à laquelle le « métier » de coordonnateur est actuellement rattaché est celle de chef de projet développement territorial⁴⁴. Cette fiche est incluse dans le domaine d'activité « *politiques publiques d'aménagement et de développement territorial* » et dans la famille « *développement territorial* ». Elle est également destinée au chef de projet de territoire, au chef de projet en développement local, au chargé de mission développement des territoires, au chargé de mission cohésion sociale et territoriale et à l'animateur territorial.

Si cette fiche-métier généraliste correspond dans les grandes lignes au métier de coordonnateur en termes d'assistance des élus, d'animation de projets, de contractualisation des partenariats, d'évaluation des dispositifs, elle en demeure assez éloignée quand il s'agit de répertorier par exemple les facteurs d'évolution (la loi du 5 mars 2007 sur la prévention de la délinquance en est ainsi absente). Ainsi, la dimension « *développement territorial* » est assez distincte du champ de la prévention de la délinquance. Dès lors, il est compréhensible que les outils spécifiques et les modes d'intervention de la prévention de la délinquance ne soient jamais abordés dans cette fiche.

La mission estime que la création d'une fiche-métier spécifique pourrait aider les employeurs locaux à mieux identifier le périmètre et les enjeux du métier. Cette fiche constituerait alors une reconnaissance des missions de coordonnateurs en les identifiant comme exerçant un véritable métier de la fonction publique territoriale. Bien que ce « *répertoire ne constitue en aucun cas une référence juridique. Il s'agit d'un outil de gestion de ressources humaines mis à disposition des collectivités et des établissements publics territoriaux* »⁴⁵, cette fiche permettrait une convergence des missions et des profils des différents coordonnateurs ainsi qu'un abandon progressif des missions connexes assez éloignées du cœur de métier.

Elle pourrait ainsi constituer une nouvelle fiche-métier au sein du domaine d'activité « *sécurité* » et de la famille « *prévention et sécurité* » puisque les formations actuelles des coordonnateurs de CLISPD y sont également rattachées. Cette fiche-métier pourrait s'appuyer sur le cœur de métier de coordonnateur défini dans le présent rapport ainsi que sur les activités et compétences qui y sont décrites.

A l'instar de la fiche actuelle à laquelle le « *métier de coordonnateur de CLISPD* » est rattaché, et au vu de l'ensemble des constats effectués, le poste de coordonnateur devrait constituer un emploi de catégorie A dans le cadre d'emploi des attachés territoriaux.

⁴³ Le répertoire des métiers territoriaux comporte actuellement 231 fiches réparties en 35 familles professionnelles et 5 grands domaines d'activités (Pilotage, management et gestion des ressources ; Politiques publiques d'aménagement et de développement territorial ; Interventions techniques ; Services à la population ; Sécurité). Il est destiné principalement aux responsables de ressources humaines des collectivités afin de leur permettre de mieux gérer les mobilités des agents et d'établir des fiches de postes et de fonctions adaptées. Pour cela, il est accompagné d'un guide d'utilisation. Chaque fiche métier comprend notamment les rubriques suivantes : autres appellations, emplois liés, facteurs d'évolution, définition, situation fonctionnelle, conditions d'exercice, spécialisation, autonomie et responsabilités, relations fonctionnelles, moyens techniques, cadre statutaire, conditions d'accès statutaire, activités, compétences.

⁴⁴ http://www.cnfpt.fr/site/fr/fonction-publique-territoriale/contenu.php?id=42&action=det&id_metier=682.

⁴⁵ Réserve mentionnée sur le site internet de la CNFPT et reprise ici par la mission.

L’association des coordonnateurs de conseils locaux de prévention de la délinquance de PACA a déjà réalisé ce travail. Son projet de fiche est placé en annexe 8.

Recommandation n°16 : Soumettre au conseil d’orientation du CNFPT une proposition de création d’une fiche-métier coordonnateur de CLISPD.

3.2.1.2. Ouvrir des espaces de dialogue et d’expression aux coordonnateurs

Pouvoir dialoguer avec ses pairs, c’est l’une des demandes les plus souvent exprimées par les coordonnateurs au travers des questionnaires. Mais ces acteurs expérimentés, aux prises avec l’insécurité quotidienne, pourraient également faire davantage profiter les instances de décision et de réflexion de leur avis de technicien.

La création d’un site internet mis à la disposition des coordonnateurs

Faute de site internet spécifique mis à leur disposition⁴⁶, très peu de coordonnateurs ont répondu dans le questionnaire qu’ils étaient en contact avec leurs collègues par ce biais. Parmi ceux qui ont répondu positivement, il y a quelques coordonnateurs de la région PACA où un site internet vient d’être créé par l’association régionale (*cf.* 1^{ère} partie 3.2.1). Il y a également les coordonnateurs qui ont la « *double casquette* » prévention/politique de la ville et qui se tournent vers le site très convivial de l’IRDSU.

Plusieurs coordonnateurs, notamment ceux qui sont isolés géographiquement, ont pourtant exprimé, au travers du questionnaire, une attente forte pour une telle création.

Un tel outil suppose des règles d’organisation et l’intervention d’un gestionnaire pour les faire respecter. Faute de disposer pour le moment d’une association nationale représentative qui pourrait prendre en compte un tel projet, seule une intervention extérieure semble être en mesure de répondre à ce besoin. Le SG CIPD pourrait, à titre provisoire, créer un espace sur son site réservé aux coordonnateurs, le temps que ces derniers s’organisent et trouvent leur propre solution.

Une sollicitation plus fréquente de l’avis des coordonnateurs

Confrontés quotidiennement aux réalités du terrain, les coordonnateurs font partie de ces professionnels qui sont en première ligne pour faire face aux difficultés liées à la délinquance et à l’insécurité. Faute d’être structurés, ils ont du mal à faire entendre leur voix et exprimer leur avis de techniciens sur certains sujets ayant trait à la sécurité et à la prévention de la délinquance.

Au sein du **Conseil National des Villes (CNV)**⁴⁷, les coordonnateurs sont représentés par un de leurs collègues, M. Guy Hengen, coordonnateur du CLSPD de Bordeaux (Gironde), qui siège en qualité de personnalité qualifiée. La mission note que deux

⁴⁶ La mission a noté toutefois plusieurs initiatives en ce sens, la plus récente étant celle de M. Gabriel Sciamma, ancien coordonnateur, qui a lancé le 26 novembre 2012, le site www.resocordo.fr qui offre notamment un forum de discussion aux coordonnateurs préalablement inscrits.

⁴⁷ Crée par décret le 28 octobre 1988, le Conseil National des Villes concourt la politique de la ville et émet des avis ou recommandations sur les orientations de cette politique et sur sa mise en œuvre. Il compte 55 membres répartis en 3 collèges : 25 élus, 15 représentants d’associations et organisations participant à la politique de la ville et 15 personnalités qualifiées.

récents avis du CNV sur l'évolution de la politique de prévention de la délinquance en 2011 et 2012 ont été formulés à partir d'une consultation de coordonnateurs, sollicités par M. Hengen.

Il s'agit d'un bon exemple de la contribution que sont susceptibles d'apporter les coordonnateurs dans ces enceintes de travail.

3.2.2. Une meilleure prise en compte de la mission au niveau local

3.2.2.1. La mission de coordination, une ressource encore insuffisamment exploitée

Par les services préfectoraux

Les autorités préfectorales ont formulé dans leur très grande majorité, on l'a vu (*cf. 1^{ère} Partie 2.1.3.1*), des avis très positifs sur l'utilité des coordonnateurs mentionnant notamment qu'ils constituaient des interlocuteurs privilégiés des services préfectoraux. Si les relations avec les coordonnateurs, pris individuellement, sont assez fréquentes, les réunions avec l'ensemble des coordonnateurs d'un département sont plus exceptionnelles.

Sur les 440 coordonnateurs qui ont répondu à cette partie du questionnaire, seuls 81 (18,4%) ont déclaré qu'ils étaient conviés à des réunions organisées principalement par les préfectures. Il est vrai que la mission n'a recensé qu'une dizaine de préfectures qui réunissaient les coordonnateurs de façon régulière (1 ou 2 fois par an en général). Parfois, ce sont les sous-préfectures qui en prennent l'initiative au niveau de leur arrondissement, cela permet de contourner l'obstacle de la trop grande variété des CLISPD dans un département (taille, composition, éloignement géographique les uns par rapport aux autres, centres d'intérêt différents en termes de prévention) parfois signalé par certaines autorités préfectorales.

Les préfectures qui organisent de telles rencontres ne sont pas pour autant celles qui comptent le plus de coordonnateurs dans leur département. Ainsi, l'une d'entre elles n'en réunit que trois.

Les buts recherchés par les autorités préfectorales sont :

- d'échanger les bonnes pratiques ;
- d'informer les coordonnateurs sur les orientations nationales ou les dispositions inscrites dans le plan départemental de prévention de la délinquance ;
- de créer du lien entre les coordonnateurs et entre eux et les services de l'Etat ;
- d'établir un diagnostic partagé sur la prévention de la délinquance ;
- de mutualiser et d'uniformiser certaines actions au plan départemental ;
- d'accueillir les nouveaux coordonnateurs, compte tenu du turn-over important dans certains départements ;
- de recenser les difficultés rencontrées par les coordonnateurs et leur prodiguer des conseils.

Les préfectures estiment que ces réunions sont intéressantes car elles créent un effet dynamique dans la mise en œuvre de la politique de prévention de la délinquance.

Les coordonnateurs rencontrés par la mission qui participent à ces réunions apprécient les informations qui leur sont données à ces occasions. **C'est aussi l'opportunité, pour les coordonnateurs, de se retrouver, d'échanger leurs pratiques, ce qui est toujours très apprécié.** En revanche, certains regrettent qu'il n'y ait pas de véritable échange avec les services préfectoraux et qu'elles aient parfois un caractère trop directif.

La mission a noté que le format de ces réunions n'est pas toujours le même. Certaines sont organisées au profit des présidents de CLSPD ou de CISPD et de leurs coordonnateurs, d'autres ne concernent que les coordonnateurs. Dans ce second cas de figure, les services préfectoraux font valoir le caractère très technique de la plupart des sujets abordés (montage des dossiers de demande de financement, procédures à suivre pour la vidéoprotection...).

Par les autorités judiciaires

L'efficacité d'une politique globalisée de la prévention de la délinquance devrait conduire à intégrer dans le circuit existant, non seulement le parquet, mais également le président de la juridiction et, selon les occurrences, le juge de l'application des peines ou le juge des enfants ainsi que cela se pratique d'ailleurs déjà dans certains CLISPD.

Comme il a été démontré (*cf. 1^{ère} partie 2.1.3.2*), les procureurs perçoivent, en général, les coordonnateurs comme des relais utiles auprès des instances communales ou intercommunales. Mais cette perception se concrétisera au quotidien d'autant mieux qu'ils auront à faire à des coordonnateurs « techniciens » plutôt qu'à des coordonnateurs « politiques » susceptibles d'être considérés, à tort ou à raison, comme dépendant trop étroitement de l'élu.

Relais efficaces dans le domaine de l'exécution et de l'application des peines, les coordonnateurs peuvent aussi faciliter, en concours avec les personnels de la DPJJ, une mise en œuvre rapide des mesures ou sanctions éducatives prononcées par les juges des enfants.

L'essor des relations entre le monde judiciaire et les coordonnateurs, s'il est utile pour la justice, contribue à asseoir les coordonnateurs dans le rôle qu'ils jouent dans la prévention de la délinquance.

3.2.2.2. Une mission qui gagnerait à être valorisée par un engagement accru des autorités préfectorales et judiciaires

Le développement de réunions de coordonnateurs

Quelle que soit la forme que prennent aujourd'hui les réunions entre coordonnateurs et services préfectoraux, elles présentent un intérêt et donnent satisfaction à tous les acteurs. Ces réunions sont donc de bonnes pratiques qui gagneraient à être davantage développées. La mission note d'ailleurs que 8 préfectures, en répondant aux questionnaires, ont précisé que si elles n'ont pas organisé de telles rencontres jusqu'à présent, elles ont l'intention de le faire prochainement, à l'instar de celle de l'Ille-et-Vilaine où ce sont les coordonnateurs qui en ont fait la demande à l'occasion du dernier conseil départemental de prévention de la délinquance.

La mission considère que, pour atteindre cet objectif, ces réunions devraient être organisées conjointement avec les autorités judiciaires (procureur de la République mais aussi le président du tribunal de grande instance et, selon les thèmes abordés, le juge de l'application des peines et/ou le juge des enfants).

Une telle démarche supposerait que :

- l'ordre du jour soit établi conjointement par l'autorité préfectorale et par l'autorité judiciaire ou, qu'à tout le moins, celui-ci soit soumis aux magistrats concernés préalablement aux réunions afin de recueillir et d'intégrer leurs observations. Ainsi, l'argument avancé par certains, à savoir que les problématiques du parquet en matière de prévention de la délinquance sont distinctes de celles des autorités préfectorales ne serait plus opposable ;
- les réunions se tiennent alternativement en préfecture et au tribunal de grande instance ;
- le préfet et le procureur de la République co-président les séances.

A défaut d'une telle organisation, des réunions distinctes entre les autorités judiciaires et les coordonnateurs, là où le contexte local ne se prête pas à des initiatives conjointes, devraient être mises en œuvre.

Recommandation n°17 : Développer l'organisation conjointe par les préfets et les autorités judiciaires de réunions de travail régulières avec les coordonnateurs, en veillant à y convier les présidents de CLSPD ou de CISPD dès lors que ces réunions dépassent le simple champ technique.

La participation des coordonnateurs au conseil départemental de prévention de la délinquance

Une autre façon de réunir les coordonnateurs est de les associer, avec leurs élus de référence, aux réunions du conseil départemental de prévention de la délinquance présidé par le préfet et dont le procureur de la République et le président du conseil général sont les vice-présidents⁴⁸. La mission a relevé qu'une dizaine de départements procède de la sorte pour une présentation par les coordonnateurs ou leurs élus et à tour de rôle d'un bilan de la coordination dans leur CLISPD.

La préparation ou la refonte du plan départemental de prévention de la délinquance est également mise à profit par certains services préfectoraux pour intégrer les coordonnateurs, avec leurs élus de référence, dans les groupes de travail qui sont chargés de faire des propositions.

On notera que, dans le Tarn-et-Garonne, le plan départemental de prévention de la délinquance 2010-2012 contient une fiche action intitulée : « *Participation à la création d'un*

⁴⁸ Voir II de l'article 12 du décret n°2006-665 du 7 juin 2006 relatif à la réduction du nombre et à la simplification de la composition de diverses commissions administratives.

réseau de coordinateurs de CLSPD », l’objectif étant notamment de permettre aux coordonnateurs du Tarn-et-Garonne de confronter leurs pratiques à celles de leurs homologues de la région Midi-Pyrénées.

Recommandation n°18 : Associer les élus concernés et leurs coordonnateurs, à tour de rôle lorsqu’ils sont nombreux, aux réunions du conseil départemental de prévention de la délinquance pour une présentation d’un bilan de leur CLSPD (ou CISPD) et de l’action du coordonnateur ; les associer également aux réunions des groupes de travail chargés de faire des propositions pour l’élaboration ou la refonte du plan départemental de prévention de la délinquance.

Sans remettre en cause ce type d’initiative, certains élus ont déclaré qu’ils restaient attentifs à ce que chacun reste dans son rôle : c’est à eux, « *expression d’une volonté politique* », qu’il revient de déterminer la politique de prévention, les coordonnateurs devant se limiter à « *être une force de proposition technique* ».

CONCLUSION

La quasi-totalité des acteurs de la prévention de la délinquance que la mission a rencontrée a salué la grande utilité des postes de coordonnateurs pour l'animation, le suivi et le fonctionnement quotidien des CLISPD.

La mission a été frappée par la complexité de la mission de coordination. Les attentes autour de ce poste clé de la prévention de la délinquance au niveau local sont importantes de la part de l'ensemble des partenaires engagés dans les conseils locaux ou intercommunaux de prévention de la délinquance. Le coordonnateur doit ainsi être un « *homme-orchestre* » omniscient dans son domaine, mais paradoxalement il n'a ni les moyens de se professionnaliser, ni la « *légitimité* » qui lui est indispensable pour mener à bien sa mission.

La mission a également constaté la grande hétérogénéité des acteurs de la coordination. La faible lisibilité de la « *profession* », le manque d'identité professionnelle, la fragmentation des acteurs et l'absence d'organisation des coordonnateurs représentent autant d'obstacles à leur reconnaissance institutionnelle. Pourtant, le travail de coordination en a besoin afin d'opérer un recentrage de la mission sur des bases plus solides.

La mission propose ainsi un certain nombre de pistes afin de donner aux coordonnateurs le bon niveau de formation, de légitimité et de reconnaissance que nécessite la pleine réalisation de leurs missions de coordination.

La mission, parvenue au terme de ses travaux, éprouve trois grandes satisfactions :

- celle d'avoir pu bénéficier de la mobilisation, autour de ses questionnaires, des autorités préfectorales et des coordonnateurs, lui offrant ainsi la possibilité de disposer d'une base de données intéressante, même si certaines réponses ont dû être interprétées avec prudence ;
- celle d'avoir reçu, à l'occasion de ses visites de terrain, un accueil de grande qualité. La mission tient à remercier d'une part les autorités préfectorales pour toutes les dispositions qu'elles ont prises pour faciliter son travail, d'autre part tous les acteurs (élus, services de l'Etat, coordonnateurs, responsables d'associations...) que la mission a rencontrés et qui ont bien voulu consacrer du temps pour répondre à ses questions ;
- celle enfin d'avoir pu approcher les missions des coordonnateurs et de mieux comprendre le rôle essentiel qu'ils jouent dans la prévention de la délinquance.

TABLE DES RECOMMANDATIONS

Avertissement: l'ordre dans lequel sont récapitulées ci-dessous les recommandations du rapport ne correspond pas à une hiérarchisation de leur importance mais simplement à leur ordre d'apparition au fil des constats et analyses du rapport.

| | | |
|------------------------------|---|----|
| RECOMMANDATION N°1 : | LORSQUE LE COORDONNATEUR EST RECRUTE PAR CDD, PRIVILEGIER LES CONTRATS A DUREE DETERMINEE DE 3 ANS, ASSORTIS LE CAS ECHEANT D'UNE PERIODE D'ESSAI, AFIN DE PERMETTRE A L'INTERESSE DE PRENDRE LA MESURE DE CE POSTE COMPLEXE..... | 24 |
| RECOMMANDATION N°2 : | VEILLER A ASSOCIER LES COORDONNATEURS A LA FORMATION RESTREINTE DU CLISPD..... | 26 |
| RECOMMANDATION N°3 : | IMPULSER UNE POLITIQUE DE PARTENARIAT ACTIF ET DYNAMIQUE ENTRE LES ACTEURS DE L'EDUCATION NATIONALE ET LES COORDONNATEURS DES CLISPD. DANS CE BUT, FAIRE BENEFICIER CHAQUE CLISPD DE LA PRESENCE EFFECTIVE ET PERENNE D'UN REPRESENTANT DE L'AUTORITE ACADEMIQUE, MUNI D'UNE FEUILLE DE ROUTE ET DEVANT RENDRE COMPTE DES THEMES ET TRAVAUX DES CLISPD..... | 43 |
| RECOMMANDATION N°4 : | ASSOCIER LES PRESIDENTS DE CONSEILS GENERAUX AUX REUNIONS ORGANISEES CONJOINTEMENT AU PROFIT DES COORDONNATEURS PAR LES PREFECTURES ET LES AUTORITES JUDICIAIRES (cf. RECOMMANDATION N°17)..... | 43 |
| RECOMMANDATION N°5 : | ELARGIR LA FORMATION ACTUELLE DU CNFPT SUR LE DIAGNOSTIC LOCAL DE SECURITE EN S'APPUYANT SUR LES DELEGATIONS DU CNFPT LES PLUS IMPORTANTES OU SUR LES RESEAUX ASSOCIATIFS DES COORDONNATEURS..... | 47 |
| RECOMMANDATION N°6 : | PROPOSER AU CABINET DU PREMIER MINISTRE QU'UN AUDIT SOIT MENE PAR LA MISSION PERMANENTE D'EVALUATION DE LA POLITIQUE DE PREVENTION DE LA DELINQUANCE SUR LES OBSERVATOIRES LOCAUX DE LA DELINQUANCE QUI POURRA SERVIR DE BASE A LA REDACTION D'UN GUIDE METHODOLOGIQUE CONSACRE A CE DISPOSITIF..... | 48 |
| RECOMMANDATION N°7 : | SOUTENIR FINANCIEREMENT LES ACTIONS DE FORMATIONS A LA PREVENTION DES NOUVEAUX COORDONNATEURS POUR LES AIDER A DEMARRER DANS LEUR MISSION ET FAVORISER LES ACTIONS DE FORMATION DESTINEES A PROFESSIONNALISER LES COORDONNATEURS, PLUTOT QUE DE FINANCER DES POSTES..... | 66 |
| RECOMMANDATION N°8 : | ACCOMPAGNER LE RECRUTEMENT INTERNE D'UN COORDONNATEUR AU SEIN DE LA COLLECTIVITE D'UNE DEFINITION PRECISE DU PERIMETRE DE SES MISSIONS ET D'UN PLAN DE FORMATION | 76 |
| RECOMMANDATION N°9 : | POUR MIEUX COMPRENDRE ET RESPECTER LES CULTURES PROFESSIONNELLES DES DIFFERENTS ACTEURS, FAVORISER, DES LA PRISE DE POSTE, DES STAGES D'IMMERSION DE COURTE DUREE DANS LES SERVICES QUI SONT APPELES A DEVENIR LES PARTENAIRES-CLES DU COORDONNATEUR..... | 77 |
| RECOMMANDATION N°10 : | PREVOIR, POUR LES COORDONNATEURS NOUVELLEMENT AFFECTES, UN STAGE DE PRISE DE POSTE QUI POURRAIT ETRE COUPLE AVEC L'OFFRE DE FORMATION NATIONALE EXPERIMENTEE PAR LE CNFPT..... | 78 |
| RECOMMANDATION N°11 : | INTEGRER LE PRINCIPE DE LA FORMATION CONTINUE DANS LA FICHE DE POSTE DU COORDONNATEUR ET EN PRECISER LES CONTOURS..... | 80 |

| | |
|--|----|
| RECOMMANDATION N°12 : REDIGER UNE FICHE DE POSTE EXPLICITE POUR LE RECRUTEMENT DU COORDONNATEUR EXPOSANT DE FAÇON PRECISE SES MISSIONS, SES RAPPORTS AVEC LES SERVICES, LES MOYENS MIS A SA DISPOSITION ET LA FORMATION CONTINUE QU'IL DEVRA SUIVRE | 87 |
| RECOMMANDATION N°13 : LA PRISE DE POSTE DU COORDONNATEUR DOIT FAIRE L'OBJET D'UNE COMMUNICATION : | |
| - EN INTERNE, PAR UNE NOTE DE SERVICE ; | |
| - VERS L'EXTERIEUR, AUPRES DES PARTENAIRES ET DE LA POPULATION, PAR TOUS MOYENS, Y COMPRIS LES MEDIAS..... | 89 |
| RECOMMANDATION N°14 : MENTIONNER LE ROLE QUE PEUT APPORTER LE COORDONNATEUR A L'OCCASION DE LA REACTUALISATION DES GUIDES PRATIQUES DU SG CIPD | 93 |
| RECOMMANDATION N°15 : PREVOIR LA MISE AU POINT ET LA DIFFUSION, PAR LE SG CIPD, D'UN « MEMENTO DU COORDONNATEUR », CONTENANT UN CERTAIN NOMBRE D'INDICATIONS PROPRES A FACILITER LA TACHE DES COORDONNATEURS ET LEUR GESTION PAR LES ELUS..... | 93 |
| RECOMMANDATION N°16 : SOUMETTRE AU CONSEIL D'ORIENTATION DU CNFPT UNE PROPOSITION DE CREATION D'UNE FICHE-METIER COORDONNATEUR DE CLISPD. | 95 |
| RECOMMANDATION N°17 : DEVELOPPER L'ORGANISATION CONJOINTE PAR LES PREFETS ET LES AUTORITES JUDICIAIRES DE REUNIONS DE TRAVAIL REGULIERES AVEC LES COORDONNATEURS, EN VEILLANT A Y CONVIER LES PRESIDENTS DE CLSPD OU DE CISPD DES LORS QUE CES REUNIONS DEPASSENT LE SIMPLE CHAMP TECHNIQUE..... | 98 |
| RECOMMANDATION N°18 : ASSOCIER LES ELUS CONCERNES ET LEURS COORDONNATEURS, A TOUR DE ROLE LORSQU'ils SONT NOMBREUX, AUX REUNIONS DU CONSEIL DEPARTEMENTAL DE PREVENTION DE LA DELINQUANCE POUR UNE PRESENTATION D'UN BILAN DE LEUR CLSPD (OU CISPD) ET DE L'ACTION DU COORDONNATEUR ; LES ASSOCIER EGALLEMENT AUX REUNIONS DES GROUPES DE TRAVAIL CHARGES DE FAIRE DES PROPOSITIONS POUR L'ELABORATION OU LA REFONTE DU PLAN DEPARTEMENTAL DE PREVENTION DE LA DELINQUANCE..... | 99 |

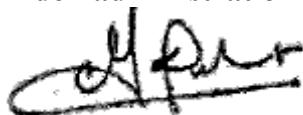
Didier CHABROL
Coordonnateur de la mission permanente
Inspecteur général de l'administration



Bruno LAFFARGUE
Inspecteur général de l'administration



Marc LE DORH
Conseiller des services du Sénat
Chargé de mission à l'inspection générale
de l'administration



Michel DESCHAMPS
Inspecteur général des ponts, des eaux et
des forêts



Hervé MECHERI
Inspecteur général de l'administration de
l'éducation nationale et de la recherche



Magali INGAL-MONTAGNIER
Inspectrice générale adjointe des services
judiciaires



Bernard MESSIAS
Inspecteur des services judiciaires



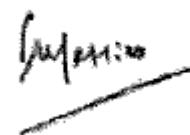
Catherine HESSE
Inspectrice générale des affaires sociales



Jean-Christophe SINTIVE
Chargé de mission à l'inspection
générale de l'administration



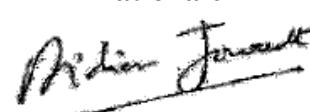
Isabelle MASSIN
Inspectrice générale de l'administration
du développement durable



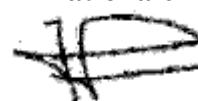
Alain TAUPIN
Inspecteur général de l'administration
de l'éducation nationale et de la
recherche



Didier JOUAULT
Inspecteur général de l'éducation
nationale



Jean-Luc MIRAUX
Inspecteur général de l'éducation
nationale



ANNEXES

TABLES DES ANNEXES

ANNEXE 1 : Note de cadrage de la mission

ANNEXE 2 : Questionnaire destiné aux préfets

ANNEXE 3 : Questionnaire destiné aux coordonnateurs

ANNEXE 4 : Carte de France de la répartition des coordonnateurs

ANNEXE 5 : Relations des coordonnateurs avec les délégués du préfet

ANNEXE 6 : Exemple d'un observatoire de la délinquance

ANNEXE 7 : Exemple de fiche action « coordination »

ANNEXE 8 : Exemple de fiche-métier rédigée par l'association régionale des coordonnateurs de PACA

ANNEXE 1 : Note de cadrage de la mission

MISSION PERMANENTE D'EVALUATION DE LA POLITIQUE DE PREVENTION DE LA DELINQUANCE

NOTE DE CADRAGE DU GROUPE COORDONNATEURS DES POLITIQUES LOCALES DE PREVENTION ET DE SECURITE

C'est avec les conseils communaux de prévention de la délinquance (CCPD), devenus quelques années plus tard les conseils locaux de sécurité et de prévention de la délinquance (CLSPD), que sont apparus les premiers coordonnateurs des politiques locales de prévention et de sécurité. Il s'agissait, pour les maires, devenus les pilotes de la mise en œuvre de la politique de prévention de la délinquance de leur commune, de pouvoir s'appuyer, pour mener à bien cette tâche, sur des professionnels, capables de jouer au quotidien un rôle d'animateur de ce partenariat local.

Les coordonnateurs se sont rapidement imposés et la mission permanente, au cours de ses visites de terrain, a pu constater qu'ils bénéficiaient d'une bonne image et d'une double reconnaissance :

- celle des maires qui peuvent se reposer, en grande partie, sur ces proches collaborateurs qui ont une bonne connaissance et maîtrise des compétences, des instruments et des procédures en matière de prévention de la délinquance ;

- celle de l'ensemble des membres institutionnels des CLSPD qui sont conscients du rôle central qu'ils jouent souvent dans le partenariat local et, pour les autorités judiciaires, de la fonction de relais qu'ils peuvent apporter dans la diffusion et l'explication de la politique pénale décidée par le procureur de la République.

Aussi la mission permanente a-t-elle proposé au Premier ministre, et obtenu de sa part, qu'elle puisse engager une étude sur les missions et le positionnement des coordonnateurs des politiques locales de prévention et de sécurité.

1. Aperçu de la fonction des coordonnateurs des politiques locales de prévention et de sécurité

Même si elle est perfectible, l'utilité des coordonnateurs ne fait plus aujourd'hui véritablement débat, comme on vient de le voir, en revanche, on peut s'étonner du flou qui entoure cette fonction.

Le **recrutement** des coordonnateurs n'est pas homogène, cette tâche peut être confiée à une personne spécialement recrutée ou à un agent territorial nommé pour l'exercer (avec généralement le grade de rédacteur ou d'attaché territorial selon le choix du maire). Il

peut être titulaire ou contractuel. Les conditions (diplômes, compétences...) pour occuper ces postes varient d'une commune à l'autre.

Il n'existe donc pas de filière spécifique dédiée aux coordonnateurs des politiques locales de prévention et de sécurité.

Pour ce qui est des **missions**, c'est le même flou qui domine. Il existe certes un cœur de métier, celui de coordonner et d'animer le CLSPD (organiser les réunions, rédiger les comptes rendus, animer le réseau partenarial...) et ses groupes thématiques ou territoriaux. Mais le métier a beaucoup évolué au cours de ces dernières années : les pouvoirs du maire ont été renforcés (droit à l'information, rappel à l'ordre, conseil des droits et devoirs des familles...), de nouveaux dispositifs de prévention de la délinquance ont été développés (montée en puissance de la prévention situationnelle, observatoires locaux de la délinquance, stratégies territoriales...). Aujourd'hui, le coordonnateur n'est plus celui du seul CLSPD, de nombreuses autres missions (recherche de subventions, recrutement d'acteurs de la prévention de la délinquance...) lui ont été confiées et celles-ci varient également d'une commune à l'autre.

Pour faire face à des tâches de plus en plus complexes et diversifiées qui varient en fonction d'une législation et d'une réglementation en pleine évolution, les besoins en **formation continue** se font sentir. Cela se ressent d'autant plus que les coordonnateurs ont souvent le sentiment d'être isolés, il n'est donc pas étonnant qu'ils aient mis en place, ici ou là, des réseaux qui leur permettent d'échanger leurs expériences en matière de pratiques professionnelles.

Leur **positionnement au sein de l'organigramme territorial** est également variable d'une commune à l'autre, compte tenu du vide juridique et administratif qui entoure cette fonction.

Les coordonnateurs ne sont pas tous rattachés à une seule commune, il y a aussi ceux qui travaillent au profit d'un **CISPD**, donc de plusieurs maires en même temps. Cette solution est intéressante à bien des égards, et notamment pour les municipalités de petite ou de moyenne dimension qui n'ont pas les moyens de créer un poste à leur seul profit.

Le groupe de travail s'intéressera également aux coordonnateurs ou aux services chargés de la coordination qui ont été mis en place, d'une part, au niveau des préfectures, d'autre part, des conseils généraux, et s'attachera à définir leur apport dans la politique de prévention de la délinquance et leur articulation par rapport aux coordonnateurs de CLSPD ou de CISPD.

2. Axes de travail pour le groupe

Le groupe s'attachera d'abord à dresser un état des lieux des postes de coordonnateurs :

- l'origine et le recrutement des coordonnateurs (méthode, niveau de poste...), la formation initiale ;

- les missions des coordonnateurs, celles qui sont liées au fonctionnement du CLSPD et les autres (parfois les plus nombreuses) ; les modalités de régulation ou de contrôle des coordonnateurs par le maire ou son délégué ; la constitution d'une «mémoire» et sa transmission ;
- le financement des postes ;
- leur positionnement au sein de l'organigramme territorial ;
- la formation continue et les besoins exprimés dans ce domaine, ainsi que son financement ;
- les réseaux de coordonnateurs ;
- les coordonnateurs de CISPD ;
- les coordonnateurs ou les services chargés de la coordination, d'une part au niveau des préfectures, d'autre part à celui des conseils généraux.

Tout au long de sa démarche, le groupe s'interrogera sur l'avenir de la fonction de coordonnateur local de prévention et de sécurité : faut-il uniformiser la fonction ? Dans quels domaines ? Est-il envisageable de prévoir un statut et de garantir aux coordonnateurs une évolution de carrière ? Est-il préférable de préserver la richesse de son hétérogénéité (origines des coordonnateurs, missions dévolues...) ?

3. Méthode de travail

- l'animateur du groupe de travail, Bruno LAFFARGUE, va solliciter son chef de corps pour qu'il lui désigne un renfort au sein de l'IGA ;
- présentation de la note de cadrage à l'occasion de la réunion de la MPEPPD du 13 avril 2012 (avec les éventuelles modifications dans la semaine du 16 au 20 avril 2012) ;
- réunion du groupe de travail le 4 mai 2012 pour lancer la mission (contacts à prendre, sites à visiter⁴⁹, rédaction d'un questionnaire) ;
- envoi d'un questionnaire début mai 2012 aux coordonnateurs recensés par le CIPD avec une réponse attendue pour début juin ;
- juin-juillet, premières visites de terrain et prises de contact ;
- septembre, dernières visites de terrain ;
- octobre, rédaction du rapport.

⁴⁹ Plusieurs propositions ont déjà été faites : Pas-de-Calais, Gironde, Gard, Hérault, Strasbourg et Saint-Denis.

ANNEXE 2 : Questionnaire destiné aux préfets



Liberté • Égalité • Fraternité

REPUBLIQUE FRANÇAISE

MISSION PERMANENTE D'EVALUATION DE LA POLITIQUE DE PREVENTION DE LA DELINQUANCE

*Inspection générale des services judiciaires
Inspection générale de l'administration
Inspection générale des affaires sociales
Inspection générale de l'éducation nationale
Inspection générale de l'administration de l'éducation nationale et de la recherche
Conseil général de l'environnement et du développement durable*

Mai 2012

QUESTIONNAIRE ADRESSE AUX PREFETS

- liste des CLSPD et des CISPD du département en indiquant pour chacun d'entre eux leur date d'installation et en précisant s'il dispose d'un coordonnateur, dans l'affirmative, vous voudrez bien préciser son statut (contractuel, fonction territoriale...) ;
- estimez vous que ces postes constituent un plus ? Si oui, pouvez-vous en préciser les avantages. Existe-t-il, selon vous, des marges d'amélioration dans le fonctionnement de ces postes ?
- avez-vous perçu des inconvénients ou des aspects négatifs dans le fonctionnement de ces postes ?
- les coordonnateurs se sont-ils organisés localement en réseau ?
- si oui, quels sont vos rapports avec ce réseau ? Si vous les réunissez, pouvez-vous préciser à quel rythme et ce que vous attendez de ces rencontres.

ANNEXE 3 : Questionnaire destiné aux coordonnateurs



Liberté • Égalité • Fraternité

REPUBLIQUE FRANÇAISE

MISSION PERMANENTE D'EVALUATION DE LA POLITIQUE DE PREVENTION DE LA DELINQUANCE

Inspection générale des services judiciaires

Inspection générale de l'administration

Inspection générale des affaires sociales

Inspection générale de l'éducation nationale

Inspection générale de l'administration de l'éducation nationale et de la recherche

Conseil général de l'environnement et du développement durable

Mai 2012

QUESTIONNAIRE ADRESSE AUX COORDONNATEURS DES POLITIQUES LOCALES DE PREVENTION ET DE SECURITE

Informations sur la commune où vous exercez vos fonctions

- nom du département et de la commune où vous exercez et le nombre d'habitants de la commune (si vous êtes coordonnateur de CISPD veuillez préciser le nombre de communes concernées et le nombre total d'habitants pour chacune d'entre elles) ;
- date de création du CLSPD ou du CISPD ;
- existe-t-il d'autres instances liées au CLSPD ou CISPD (groupes de travail thématiques, territoriaux, cellules de veille...) ?
- un contrat local de sécurité a-t-il été signé et à quelle date ?
- une stratégie territoriale de sécurité et de prévention de la délinquance a telle été élaborée ?

Informations relatives aux coordonnateurs

- sexe ;
- âge + ou – de 30 ans ;

Poste occupé

- quelles sont les motivations qui vous ont conduit à vouloir exercer de telles fonctions ?

- avez-vous occupé précédemment d'autres postes de coordonnateur ? Si oui, pouvez-vous préciser lesquels et sur quelle durée ;
- année de prise de fonctions dans le poste actuel ;
- date de création du poste que vous occupez ;

Recrutement et profil socioprofessionnel

- emploi précédent ;
- durée de l'expérience professionnelle antérieure :- nulle
 - 1 an
 - 1 à 5 ans
 - 6 à 10 ans
 - supérieur à 10 ans.
- diplômes d'origine ;
- formation spécifique avant d'occuper le premier poste de coordonnateur ;

Statut de la fonction de coordonnateur

- avez-vous été recruté en tant que :- contractuel : durée du contrat, nombre de renouvellements ;
- titulaire, à quel grade (rédacteur, attaché territorial, administrateur territorial...) ?
- ce poste de coordonnateur vous a-t-il été confié alors que vous occupiez déjà un emploi à la mairie ? Si oui, lequel ?
- au moment de votre prise de premier poste, avez-vous bénéficié d'une formation ? Si oui, laquelle ?
- votre prise de poste a telle fait l'objet d'une communication ? Si oui, sous quelle forme ?

- comment le financement du poste est-il assuré ? Bénéficie-t-il ou a-t-il bénéficié du FIPD ?

- place du coordonnateur dans l'organigramme territorial : auprès de quel service êtes vous rattaché ? - direction prévention/sécurité ou tranquillité publique ;

- service politique de la ville ;
- direction générale des services ;
- cabinet du maire ;
- autres.

Formation, échanges de bonnes pratiques

- avez-vous bénéficié d'une formation continue ? Si oui, pouvez-vous donner des précisions ;

- êtes-vous membre d'un réseau de coordonnateurs ? Si oui, quelle est sa dimension : départemental, régional... ?

- est-il déclaré sous forme d'association ?

- les membres se réunissent-ils entre eux régulièrement ? Avec la préfecture ? Le procureur de la République ?

- quel est son rôle : - échanger des bonnes pratiques
- être représentatif
- apporter une contribution à la politique locale de prévention de la délinquance...
- autres.

- participez-vous à des réseaux de coordination sur internet ?

Missions

Pouvez-vous préciser, parmi les tâches énumérées ci-dessous, celles que vous assumez effectivement : - **veiller au bon fonctionnement du CLSPD et des instances qui lui sont liées ;**

 - **mettre en synergie les services municipaux concernés.**

Exercez-vous des fonctions d'encadrement ou de direction ? Si oui, pour quel service : service de médiation, police municipale, service municipalisé de prévention spécialisée, bureau municipal d'aide aux victimes ?

 - **mobiliser les partenaires extérieurs et animer des réunions de travail.** Pilotez-vous et animez-vous des réunions dédiées à l'échange d'informations individuelles ? Si oui, le coordonnateur joue-t-il le rôle de garant de la confidentialité des informations échangées (à l'initiative de la rédaction d'une charte de déontologie par exemple ?) ;

- participer à d'autres dispositifs de prévention de la délinquance mis à la disposition du maire (rappel à l'ordre, CDDF, circulation des informations entre le maire et le procureur de la République, la police, la gendarmerie, l'éducation nationale...) ;

- participer à la gestion de l'observatoire communal ou intercommunal, à un diagnostic local de sécurité ;

- rôle en matière de vidéoprotection (diagnostic, demande de financement du FIPD, contacts avec le référent sûreté...) ;

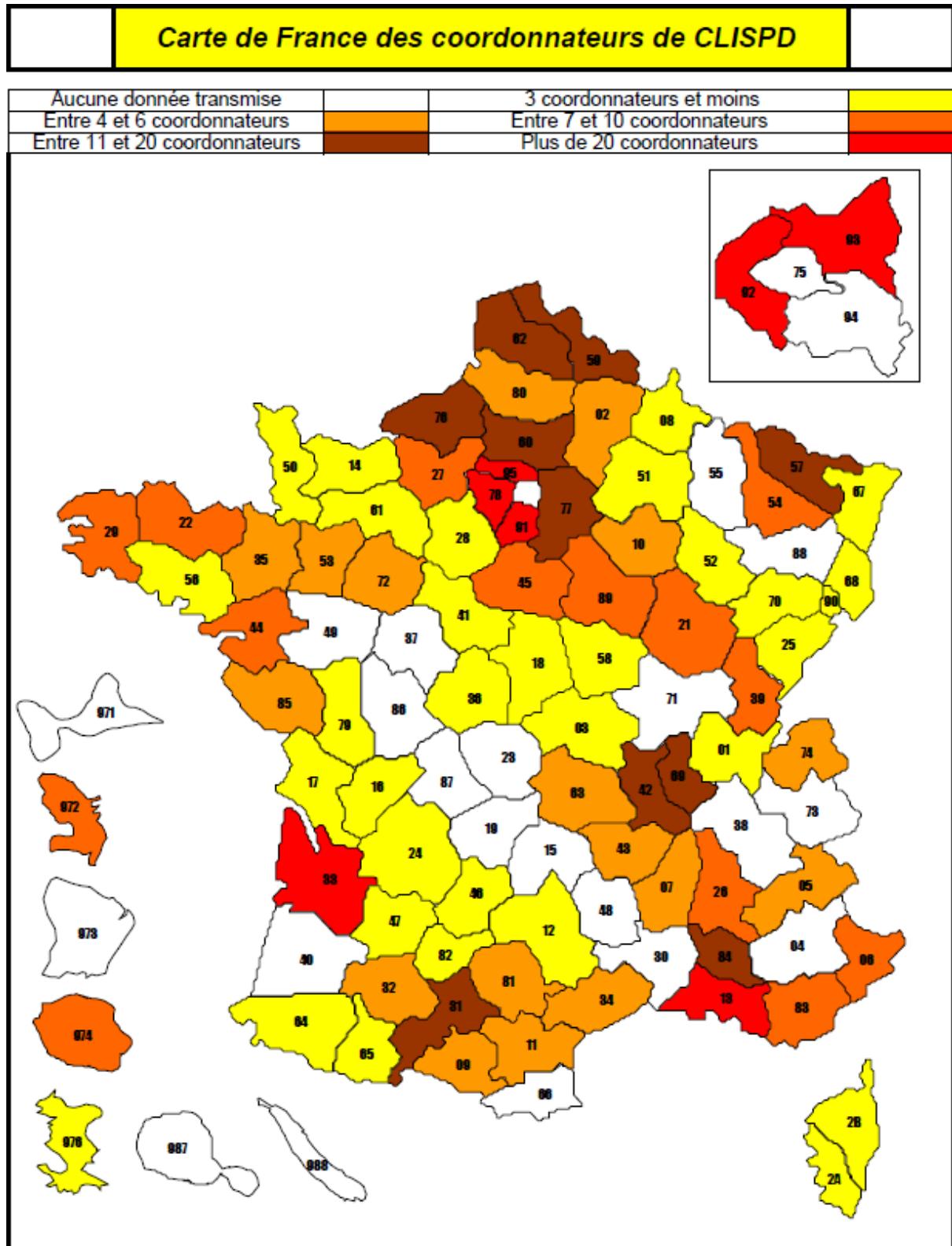
- rôle en matière d'ESSP ;

- participation à l'évaluation d'un dispositif : avez-vous déjà participé à l'évaluation d'un dispositif de prévention de la délinquance ? Si oui, de quelle manière ? - rédaction du cahier des charges pour le recrutement d'un cabinet extérieur ;

- actualisation du diagnostic local de sécurité ;
- membre de l'équipe d'évaluation ;

- autres tâches effectuées.

ANNEXE 4 : Carte de France des coordonnateurs de CLISPD



ANNEXE 5 : Les relations des coordonnateurs avec les délégués du préfet

I/ Les délégués du préfet

Les délégués du préfet ont été créés dans le cadre de la nouvelle politique pour les banlieues en 2008 afin de renforcer la présence de l'État dans les quartiers prioritaires de la politique de la ville. Ils ont commencé à être déployés en 2009. Ils ont pour mission de coordonner l'action des services de l'État dans les quartiers sous l'autorité du préfet et le cas échéant du préfet délégué à l'égalité des chances ou du sous-préfet chargé de la politique de la ville⁵⁰.

Plus précisément, ils sont chargés de coordonner les politiques de droit commun mises en œuvre dans les quartiers, de coordonner la préparation et la programmation annuelle des contrats urbains de cohésion sociale, d'assurer la représentation du préfet dans les dispositifs locaux, de suivre les points d'étape des projets de rénovation urbaine, d'évaluer les actions réalisées en faveur des habitants et de participer à la mise en œuvre partenariale de la veille sociale.

À ce titre, ils sont les interlocuteurs quotidiens des acteurs et partenaires locaux des contrats urbains de cohésion sociale et notamment des élus, des équipes de projet, des bailleurs et des acteurs associatifs mais également des services déconcentrés de l'État et de l'ensemble des autres services implantés dans les quartiers.

Il existe actuellement (fin 2012) près de 300 délégués du préfet dans les quartiers prioritaires les plus sensibles de la politique de la ville en France métropolitaine et en outre-mer.

II/ Les relations entre les délégués du préfet et les coordonnateurs de CLISPD

Dans le cadre de ses missions inscrites dans le champ de la politique de la ville, le délégué du préfet constitue un nouvel interlocuteur du coordonnateur de CLISPD. Son secteur est souvent beaucoup plus réduit que CLISPD lui-même (quartier), mais il concentre souvent l'essentiel des difficultés recensées sur la collectivité. Dans ces conditions, le délégué du préfet se trouve souvent associé au CLISPD. Il participe aux réunions plénières mais également, quand il existe, au groupe ou cellule territorial de son quartier de rattachement. Son engagement au sein des instances partenariales du CLISPD semble constituer une pratique répandue.

Comme ils reçoivent souvent directement les interrogations des habitants des quartiers dans lesquels ils sont implantés (cadre de vie, relations entre les habitants), les délégués du préfet peuvent les répercuter au sein des instances du CLISPD.

⁵⁰ Voir rapport n°11-047-01 IGA/IGAS « harmoniser et pérenniser le dispositif des délégués du préfet » de juillet 2011.

Grâce à leur connaissance du quartier, ils peuvent également mieux décliner les axes de travail ou priorités du CLISPD dans les quartiers de la politique de la ville. Il est également en mesure d'assurer une certaine cohérence entre les actions menées par le CLISPD et celles engagées dans le cadre du CUCS notamment dans le domaine de la gestion urbaine de proximité où les actions sont souvent amenées à converger.

Bien évidemment, le délégué du préfet n'a pas pour mission de coordonner lui-même le CLISPD. Or, parfois, certains interlocuteurs relèvent, de la part des délégués du préfet, une tendance à vouloir fortement investir les instances partenariales. Cet écueil, constitue une des limites dans les relations entre coordonnateur et délégué du préfet. Chacun doit garder sa place dans le dispositif de prévention de la délinquance, le délégué du préfet se contentant d'apporter la vision de l'Etat, en lien avec la préfecture, dans le domaine de la politique de la ville sur le ou les quartiers dont il a la responsabilité.

En tout état de cause, l'instauration de relations étroites entre les délégués du préfet et les coordonnateurs doit permettre une meilleure coordination des actions de prévention de la délinquance et de politique de la ville sur le ressort du CLISPD.

ANNEXE 6 : Exemple d'un observatoire de la délinquance

L'OBSERVATOIRE INTERCOMMUNAL DE LA DELINQUANCE DE LA COMMUNAUTE D'AGGLOMERATION «PLAINE CENTRALE» DU VAL-DE-MARNE : LE RÔLE DU COORDONNATEUR DU CISPD

La communauté d'agglomération « *Plaine centrale* » du Val-de-Marne regroupe les villes d'Alfortville, de Créteil et de Limeil-Brévannes dont la population totale avoisine les 150 000 habitants.

Un coordonnateur qui dispose d'une assistante est chargé d'assurer le bon fonctionnement du CISPD.

L'observatoire intercommunal de la délinquance a été mis en place le 10 juin 2011, à l'initiative du maire de Créteil, président de la communauté d'agglomération, de la mission ville de Créteil et du service politique de la ville de la communauté d'agglomération.

1. Les données recueillies dans le cadre de l'observatoire

C'est le coordonnateur qui a engagé et conduit toutes les démarches pour y associer les différents partenaires locaux :

- police nationale :
 - les états 4001 sont adressés mensuellement ;
 - les statistiques affinées en matière de différends conjugaux et familiaux, délinquance des mineurs, violences routières, conduite sous addiction (alcool, stupéfiants) ;
 - les faits marquants (point hebdomadaire) ;
 - en fonction de l'actualité, le coordonnateur prend directement attaché avec le chef de district⁵¹ qui est son référent.
- éducation nationale :
 - l'état statistique des signalements (état annuel basé sur l'année scolaire et non l'année civile) ;
 - en fonction de l'actualité, le coordonnateur prend attaché avec le proviseur vie scolaire.
- justice :
 - statistiques annuelles du tribunal de grande instance (TGI) ;

⁵¹ Compte tenu du nombre élevé de circonscriptions de police en Île-de-France, les DDSP (ou DTSP à la préfecture de police) ont créé un échelon intermédiaire, le district qui supervise l'activité de plusieurs commissariats.

- rapport statistiques des activités des correspondants parquet ;
 - la protection judiciaire de la jeunesse (PJJ) : bilans, nombre de prises en charge, comptes-rendus des opérations « *journée citoyenneté* » par exemple ;
 - le correspondant du coordonnateur est le secrétaire général du parquet.
- transporteurs :
- statistiques mensuelles des incidents dans les transports et des suites données ;
 - nature précise et détaillées des faits de délinquance contre les personnes et le matériel ;
 - le coordonnateur est en relation avec les responsables sécurité RATP et de la société de transports automobiles et de voyages (STRAV).
- bailleurs :
- statistiques mensuelles des incidents (occupations de hall, violences contre les gardiens d'immeuble, troubles de jouissance) ;
 - le coordonnateur est en relation régulière avec le chargé de communication avec les habitants de Créteil Habitat, de l'omnium de gestion immobilière de l'Île-de-France (OGIF) et de France Habitation (des contacts sont en cours pour étendre le dispositif aux autres bailleurs, privés notamment).
- mairies :
- compilation des données en relation avec la délinquance fournies par les acteurs sociaux (direction prévention sécurité pour Créteil et Alfortville, police municipale pour Limeil-Brévannes, direction de la politique de la ville et mission ville de la communauté d'agglomération) ;
 - compilation des doléances des habitants transmises par les directeurs de cabinet des maires, celles-ci sont archivées par secteurs et nature de la plainte.

Le partage des données a été formalisé avec les principaux partenaires : police nationale, éducation nationale, transporteurs, des démarches sont engagées avec la PJJ et les bailleurs.

2. Le fonctionnement de l'observatoire

L'assistante du coordonnateur est chargée de la collecte des données, c'est elle qui suit notamment la régularité de leur transmission par les partenaires. Quelques relances auprès des partenaires sont parfois nécessaires, cela demande parfois un travail d'explication sur l'intérêt du dispositif, c'est au coordonnateur qu'il revient d'aplanir ces difficultés.

Des tableaux de bord ont été mis en place par le coordonnateur. C'est l'assistante qui prend en charge la saisie des données mais, en raison du volume des informations à traiter et l'absence de logiciel de traitement, le coordonnateur doit participer également à ce travail. En 2013, il est envisagé l'acquisition d'un logiciel et de matériels spécifiques pour réduire ces tâches très chronophages.

Le coordonnateur et son assistante se partagent les tâches d'exploitation des données sous forme de tableaux, de synthèses, de cartes...

C'est enfin le coordonnateur qui décide des destinataires avec l'aval du président de la communauté d'agglomération. L'interprétation des données est également à la charge du coordonnateur. Les bilans sont diffusés comme suit :

1° à destination des maires des trois communes :

- chaque semaine :
 - transmission à chaque maire et à chaque directeur général des services d'un état des faits marquants (faits répétitifs, actes particulièrement graves tels usage d'armes, incendies à répétition...) accompagné éventuellement de commentaires.
- chaque mois :
 - chiffres et commentaires sur l'évaluation de la délinquance par quartier et par secteur.
- chaque semestre :
 - une étude qualitative des phénomènes de délinquance tirée des états 4001 de la police nationale, ainsi que des données statistiques fournies par les partenaires ;
 - une étude qualitative reprenant certains faits marquants communiqués par les partenaires et/ou éventuellement médiatisés, les plaintes et courriers reçus par les mairies et transmises par les cabinets et les élus, les comptes rendus des différents groupes de travail, les entretiens auprès des relais locaux (bailleurs, commerçants, associations...) ;
 - une étude dans l'espace de l'ensemble des événements répertoriés, permettant de mieux appréhender la sensibilité des quartiers et son évolution.

2° à destination des élus :

Les élus peuvent demander un diagnostic pour mieux cerner un problème soulevé par exemple au cours d'une réunion publique.

3° à destination des partenaires :

Si un des partenaires désire obtenir des données, il en fait la demande au coordonnateur en précisant l'utilisation qu'il veut en faire. Ce dernier prend attaché avec le

partenaire qui a transmis les informations et obtient généralement son aval. Le coordonnateur adresse au partenaire demandeur les données sollicitées et une analyse en tenant compte des réserves éventuelles émises par le « *propriétaire des données* ». Une copie est adressée au partenaire à l'origine des données. Les transmissions sont effectuées sous couvert du président d'agglomération.

3. Les avantages de l'observatoire

Le recueil des données auprès des différents partenaires permet de mieux connaître la situation de la délinquance et des incivilités et la localisation de ces phénomènes.

L'échange d'informations participe au renforcement des relations au sein des instances partenariales et cela permet au coordonnateur d'assurer un meilleur suivi des actions entreprises.

Enfin l'observatoire est un outil d'aide à la décision opérationnelle. Il permet notamment d'apporter une assistance aux élus pour les réunions des comités de quartier ou des conseils d'établissements scolaires. Il permet d'attirer l'attention des élus et des services sur des événements ponctuels, ou qui perdurent, ce qui conduit à provoquer des réunions ou concertations préalables à la mise en place de dispositifs ou d'actions.

ANNEXE 7 : Exemple de fiche action « coordination »

FICHE NUMERO 4 : LA COORDINATION DU DISPOSITIF STRATEGIE TERRITORIALE

(POSTE DE COORDINATION)

☞ Contexte et problématique

Depuis la première signature du Contrat Local de Sécurité en 2000 un coordinateur du Conseil Intercommunal de Sécurité et de Prévention de la Délinquance / Contrat Local de Sécurité a été mené à partir d'une convention signée avec l'ADDAP 13 pour qu'un éducateur spécialisé (Professionnel de la Prévention) puisse assurer cette mission d'animation et de coordination.

L'ensemble du processus mis en œuvre par le Contrat Local de Sécurité, engage un grand nombre d'institutions et d'associations, ce qui nécessite une mise en cohérence, ainsi qu'une coordination entre les divers services, associations et partenaires.

Pour le bon fonctionnement du Conseil Intercommunal de Sécurité et de Prévention de la Délinquance et des diverses commissions de travail, une gestion administrative et un secrétariat doit être assuré.

Une attention particulière doit également être portée sur une information exacte et précise sur les faits liées à la délinquance ainsi que sur la communication en direction des administrés, sur les actions engagées (bilan, évaluation, diagnostic....)

☞ Objectif

- . Mettre en œuvre la stratégie territoriale et assurer le suivi des actions
- . Assurer le bon fonctionnement du Conseil Intercommunal de Sécurité et de Prévention de la Délinquance et de son secrétariat
- . Animer et coordonner les commissions thématiques

☞ **Bénéficiaires :**

- . L'ensemble des acteurs du Contrat Local de Sécurité et du Conseil Intercommunal de Sécurité et de Prévention de la Délinquance.
- . Les jeunes et adultes des deux communes.

☞ **Description, modalité et contenu des actions programmées :**

- . Afin d'assurer le fonctionnement du Conseil Intercommunal de Sécurité et de Prévention de la Délinquance, et la mise en œuvre des actions inscrites dans la stratégie territoriale, le coordinateur doit agir dans les domaines suivants :

- ▶ Organiser, préparer les réunions du C.I.S.P.D. et assurer la gestion administrative avec le soutien d'un secrétariat
- ▶ Participer à la conception des politiques municipales de prévention en facilitant les liens entre les différentes administrations, institutions et associations.
- ▶ Veiller à la cohérence et à la mise en œuvre du programme de la stratégie territoriale en mobilisant et en apportant une aide technique aux porteurs de projets.
- ▶ Informer les partenaires sur les nouveaux dispositifs de prévention et de sécurité pour la mise en œuvre et le développement d'actions partenariales.
- ▶ Organiser et participer à l'animation des commissions thématiques du Conseil Intercommunal de Sécurité et de Prévention de la Délinquance.
- ▶ Suivre et évaluer les actions engagées.
- ▶ Rendre compte des actions menées auprès des différentes instances.
- ▶ Participer aux différentes réunions d'information et de formation proposées par la Préfecture ou les partenaires de la stratégie territoriale et du C.I.S.P.D.
- ▶ Pour accomplir sa mission le coordinateur sera aidé par un secrétariat et une collaboration des services municipaux et des Elus.

RESPONSABLE DE LA FICHE ACTION ET COOPERATION REQUISE

(Partenariat)

Pilote :

Le Conseil Intercommunal de Sécurité et de Prévention de la Délinquance
Responsables Administratifs, Elus des deux Communes

Partenaires :

Etat, Région, Conseil Général des Bouches-du-Rhône, Justice, Police Nationale, Police Municipale, Justice, Education Nationale, Associations partenaires du Conseil Intercommunal de Sécurité et de Prévention de la Délinquance

Calendrier de mise en œuvre :

Trois ans à partir de la date de signature du nouveau Contrat Local de Sécurité avec une convention annuelle entre les communes et l'ADDAP 13.

Financement :

Etat (Fond Interministériel de Prévention de la Délinquance – FIPD), Communes.

Indicateurs Retenus :

Le domaine d'intervention du coordinateur en référence à la fiche de poste.
Nombre de commissions thématiques mises en œuvre (efficacité, efficience)
Nombre de type d'actions de la stratégie territoriale mises en œuvre (efficacité, efficience)
Nombre de nouveaux partenaires mobilisés

ANNEXE n°8 : Exemple de fiche-métier rédigée par l'association régionale des coordonnateurs de la région Provence-Alpes-Côte d'Azur

| <u>FICHE METIER</u> |
|---|
| <u>COORDONNATEUR DES POLITIQUES LOCALES DE PREVENTION DE LA DELINQUANCE ET DE SECURITE</u> |

| <u>EMPLOI/METIER</u> | |
|------------------------------------|---|
| Intitulé | Coordonnateur des politiques locales de prévention de la délinquance et de sécurité |
| Autres appellations | Coordonnateur CLSPD / CISPD Chargé de mission prévention Chef de projet prévention Responsable des dispositifs prévention de la délinquance et sécurité publique Directeur prévention sécurité publique |
| Facteurs d'évolution | Loi 2007-297 du 5 mars 2007 relative à la prévention de la délinquance ; loi n° 2007-293 du 5 mars 2007 réformant la protection de l'enfance Evolution des intercommunalités et des champs de compétences Mutation institutionnelle : réforme de l'Etat, RGPP Renforcement des pouvoirs du Maire en matière de prévention et de sécurité <u>Intensification de la demande sociale en matière de sécurité</u> |
| Définition | Met en œuvre les orientations stratégiques de la collectivité en matière de prévention de la délinquance, de sécurité, d'accès au droit et de justice de proximité. Il assure le pilotage et la contractualisation des projets. Il mobilise, met en œuvre et coordonne les réseaux d'acteurs institutionnels et ou de proximité. Il peut encadrer du personnel. |
| Situation fonctionnelle | Commune, structure intercommunale, département En fonction de la taille de la collectivité, rattachement possible au directeur général des services, au cabinet du maire ou DGAS. |
| Autonomie et responsabilité | Suivi et évaluation des activités par le directeur général des services ou par le directeur de cabinet du maire ou DGAS. Animation du dispositif de prévention et de sécurité à travers le pilotage et la mise en œuvre d'actions transversales Référent des partenaires institutionnels et acteur de proximité, il est l'interlocuteur privilégié dans le cadre des politiques de prévention et de sécurité. Encadrement d'agents. |
| Relations fonctionnelles | Représentation de la collectivité auprès des partenaires et des différents comités de pilotage Travail en transversalité par rapport aux services ; régulation avec les services externes Echanges réguliers avec les élus, le directeur général des services, le directeur de cabinet et les services Relations fréquentes avec les représentants d'autres collectivités, les services déconcentrés de l'Etat, les associations, les acteurs ressources du territoire |
| Cadre statutaire | Directeur, attaché, catégorie A |

ACTIVITES PRINCIPALES

- Mise en œuvre des orientations stratégiques de la collectivité en matière de politiques locales de prévention de la délinquance et de sécurité
- Assistance et conseil auprès des élus, de l'autorité territoriale, des services déconcentrés de l'Etat et des instances de pilotage
- Conduite des programmes d'actions et des projets de la collectivité
- Assistance aux porteurs de projets
- Développement et coordination des relations internes à la collectivité, des réseaux institutionnels, des partenariats et des acteurs de proximité
- Organisation et animation de la relation d'interface et de relais entre les institutions et la population
- Organisation et conduite des dispositifs d'échange d'information et d'observation
- Veille juridique, sociale et prospective

Activités spécifiques

Animation et encadrement d'équipe
Gestion administrative et budgétaire du service
Gestion de crise
Conseil en matière de projet urbain et de cadre de vie
Ecoute et accompagnement : individus, familles, agents publics

Mise en œuvre des orientations stratégiques de la collectivité en matière de politiques locales de prévention de la délinquance et de sécurité

| SAVOIR-FAIRE | SAVOIRS |
|---|---|
| <ul style="list-style-type: none"> - Etablir un état des lieux des dispositifs et acteurs du développement territorial - Identifier des tendances et facteurs d'évolution en matière de prévention de la délinquance et sécurité - Piloter des diagnostics partagés entre acteurs - Repérer les leviers d'intervention possibles de la collectivité - Traduire les orientations politiques en plans d'action - Négocier avec la ligne hiérarchique les moyens et ressources nécessaires à la mise en œuvre des programmes | <ul style="list-style-type: none"> - Enjeux, évolutions et cadre réglementaire des politiques de prévention de la délinquance et de sécurité - Orientations et cadre réglementaire des autres politiques publiques (éducation, animation, jeunesse, prévention spécialisée, social) - Environnement territorial local ; problématiques urbaines et péri urbaines - Programme et priorités des élus et décideurs - Rôles et attributions des acteurs et partenaires institutionnels de la prévention de la délinquance et de la sécurité - Tissu associatif - Droit public, droit pénal, sociologie, criminologie, sciences sociales et humaines - Règles de déontologie professionnelle, du secret partagé - Méthodes d'analyse et de diagnostic des territoires |

Assistance et conseil auprès des élus, de l'autorité territoriale, des services déconcentrés de l'Etat et des instances de pilotage

| SAVOIR-FAIRE | SAVOIRS |
|---|---|
| <ul style="list-style-type: none"> - Alerter la collectivité sur les risques et opportunités (techniques, juridiques, financiers etc.) inhérents à une stratégie ou à un projet - Proposer les modalités de mise en œuvre des projets locaux et des programmes d'action - Proposer et organiser des modes de négociation, de régulation et d'ajustement, de communication face aux enjeux et aux acteurs en présence | <ul style="list-style-type: none"> - Instances, fonctionnement et processus de décision de la collectivité et de l'Etat - Pouvoirs du Maire sur le champ de la police, de la sécurité, de la prévention de la délinquance - Principes et modes d'animation du management public territorial - Techniques de communication et de négociation |

| | |
|--|---|
| Conduite des programmes d'actions et des projets de la collectivité | |
| SAVOIR-FAIRE | SAVOIRS |
| <ul style="list-style-type: none"> - Analyser la pertinence des projets au regard des schémas et des axes d'intervention définis par la collectivité - Évaluer les conditions de faisabilité d'un projet - Planifier les ressources (humaines, techniques, financières) du projet - Manager des projets complexes et organiser des tâches en coopération - Animer des groupes de production, des comités de pilotage - Conduire le montage administratif et financier des projets et des actions - Conduire et participer à des dispositifs d'évaluation - Communiquer sur les objectifs des projets engagés | <ul style="list-style-type: none"> - Dispositifs d'appui (financier, ingénierie de conseil et d'étude) aux projets - Principes de gestion administrative et budgétaire - Règles de finance publique - Ingénierie de projet - Méthode et outils d'évaluation des politiques publiques - Techniques de travail coopératif |
| Assistance aux porteurs de projets | |
| SAVOIR-FAIRE | SAVOIRS |
| <ul style="list-style-type: none"> - Instruire les appels à projets dans le cadre des programmes d'action de la collectivité - Informer les porteurs de projet sur les aides de la collectivité et les conseiller dans leurs démarches - Élaborer les délibérations et les actes nécessaires à la prise de décision des élus et à la contractualisation des projets - Instruire et suivre des demandes de subvention - Apprécier la conformité des réalisations avec les conditions d'aide de la collectivité - Etablir des bilans d'activité et des états de réalisation | |
| Développement et coordination des relations internes à la collectivité, des réseaux institutionnels, des partenariats et des acteurs de proximité | |
| SAVOIR-FAIRE | SAVOIRS |
| <ul style="list-style-type: none"> - Mobiliser et animer les partenariats autour des projets et actions - Synthétiser les attentes et besoins des partenaires - Formaliser des conventions - Organiser et animer des comités de pilotage, des groupes techniques, des commissions thématiques et territoriales, des groupes interinstitutionnels de réflexion - Organiser l'information des partenaires sur les engagements et les dispositifs de la collectivité - Favoriser les échanges d'expériences | <ul style="list-style-type: none"> - Modes et cadre juridique de la contractualisation entre acteurs - Dispositifs et techniques d'écoute et de concertation |

Organisation et animation de la relation d'interface et de relais entre les institutions et la population

| SAVOIR-FAIRE | SAVOIRS |
|--|--|
| <ul style="list-style-type: none"> - Informer les acteurs locaux sur les modalités d'aide et de suivi des projets - Favoriser l'expression et la mobilisation du public et des personnes ressources - Développer et animer des dispositifs de concertation et de participation avec le public - Concevoir et développer des supports d'information - Réguler les relations entre institutions, acteurs et population - Pérenniser et valoriser la participation des habitants à la mise en œuvre des politiques de prévention de la délinquance et de sécurité | <ul style="list-style-type: none"> - Principes de démocratie locale et modes réglementaires de concertation et d'information - Principes et techniques de la participation des habitants - Techniques et dispositifs d'écoutes sociales - Techniques de communication - Fonctionnement des médias |

Organisation et conduite des dispositifs d'échange d'information et d'observation

| SAVOIR-FAIRE | SAVOIRS |
|--|--|
| <ul style="list-style-type: none"> - Identifier des sources d'information pertinentes - Développer des partenariats afin de recueillir des données et de l'information - Conduire des analyses quantitatives et qualitatives - Concevoir et mettre en œuvre des indicateurs de suivi et des bases de données partagées - Coordonner une cellule de veille | <ul style="list-style-type: none"> - Principes d'enquête, de recueil et de traitement de données - Bases de données, tableaux de bord - Observatoires, système d'information géographique |

Veille juridique, sociale et prospective

| SAVOIR-FAIRE | SAVOIRS |
|--|--|
| <ul style="list-style-type: none"> - Impulser et piloter des dispositifs de veille - Rechercher des informations stratégiques ciblées - Capitaliser et communiquer sur les projets engagés et accompagnés par la collectivité - Développer les échanges d'expérience | <ul style="list-style-type: none"> - Méthodes et outils d'observation et de prospective - Réseaux professionnels d'information et centres de ressources - Offre de formation sur le secteur professionnel |