



## La position du responsable prévention sécurité dans l'organigramme municipal : un analyseur de l'importance accordée à la prévention de la délinquance et à la sécurité

Gilbert Berlioz, consultant dans le domaine des politiques sociales et territoriales, présente ici une typologie des positions des chargés de mission prévention et sécurité dans les collectivités locales. Selon les situations, les formes de légitimité différeront. Dans tous les cas, cette diversité est le signe d'un système en construction.

ON DISPOSE au moins de deux manières pour juger de la place qu'occupent réellement la prévention et la sécurité aux yeux des municipalités. Analyser l'importance de leur place dans les discours... Ou regarder concrètement le positionnement de ceux qui s'en occupent dans les organigrammes de fonctionnement.

Si l'on s'en tient à ce deuxième critère, malgré une préoccupation très largement partagée sur le plan politique, la situation est loin d'être homogène sur le plan organisationnel.

Rappelons d'abord que si les municipalités sont riches d'une longue expérience dans des domaines comme l'aide sociale ou celui de l'animation socio-culturelle, elles ne se sont engagées que récemment dans la prévention de la délinquance et la sécurité (1984 pour la prévention avec l'apparition des premiers CCPD, et 1998 pour la sécurité avec les CLS).

Ce domaine de responsabilité<sup>1</sup> est d'abord apparu dans une logique de mission située en périphérie des services municipaux. Puis progressivement sous la poussée des événements, du rôle pris par la mission dans le fonctionnement partenarial notamment, de la structuration de la problématique dans les programmes politiques, on a vu les « missions » prévention-sécurité s'inscrire différemment dans les organigrammes municipaux.

### ON PEUT DISTINGUER AUJOURD'HUI QUATRE GRANDS TYPES DE POSITIONNEMENT

Après du maire, du cabinet ou du directeur général sans affectation hiérarchique particulière. On est là dans une configuration de chargé de mission dont la légitimité dépend de la proximité avec les élus décisionnels. Prisée par les coordonnateurs<sup>2</sup>, cette position entre en rivalité avec les autres membres du cabinet. Dans ce cas, c'est souvent la proximité politique qui l'emporte, au détriment de la compétence technique.

À la tête d'un service spécialement dédié à la prévention de la délinquance et à la sécurité avec une logique de gestion et de responsabilité de personnels. Avec l'apparition des « services prévention et

sécurité », on assiste à l'intégration de la mission dans les organigrammes ordinaires des communes comme on a pu l'observer pour les chefs de projet des contrats de ville<sup>3</sup>. Si les missions y gagnent en reconnaissance et en stabilité, elles y perdent en transversalité et en souplesse. Assez rapidement les préoccupations fonctionnelles prennent le pas sur la disponibilité et la réactivité aux événements. On voit alors apparaître la nomination d'adjoints dans un processus de structuration hiérarchique classique.

À la tête de plusieurs services en même temps : politique de la ville, service jeunesse, CCAS, logement... Révélatrice d'un souci de ne pas multiplier les responsabilités ou de faire des économies d'échelles, ces méta-directeurs sont généralement « surbookés ». La préoccupation de transversalité vient se briser sur la capacité à suivre les dossiers et à être suffisamment « pointus » sur les problèmes traités (notamment avec la justice et la police qui requièrent un minimum de culture technique pour envisager des partenariats approfondis). Dans les faits, ils délèguent souvent une partie de leur tâche à un agent de leur service.

Dans un service dirigé par quelqu'un d'autre (chef de projet contrat de ville, responsable de la police municipale, CCAS, service Jeunesse...). Situation directement issue de la précédente, on trouve ici des personnes en charge opérationnelle de la plupart des affaires sans en avoir la responsabilité institutionnelle. Si elle ne nuit pas à l'efficacité, cette situation n'est pas toujours lisible pour les partenaires qui aiment savoir avec qui ils s'engagent.

Selon qu'elles aient adopté un modèle ou un autre les municipalités rencontrent différents types de contraintes liées à la transversalité interne. Et sur le plan externe, cette municipalisation de la fonction a pour principal effet d'augmenter la distance avec les services de l'État. ■

Gilbert BERLIOZ

1. Contesté encore, ne l'oublions pas, par de nombreux maires qui voient à travers ce mouvement, une défausse de l'État vers les communes.

2. C'est la dénomination générique que nous adoptons (étude pour la Div, 2001) pour englober la diversité des situations de ceux qui sont chargés de la mise en œuvre locale des politiques de prévention et de sécurité.

3. Voir *La bureaucratisation des dispositifs* in « Quelle modernisation des services publics? », Philippe Warin, La Découverte, 1997.