



Coordonneurs de prévention de la délinquance et de sécurité Spécialiser les formations sans segmenter les approches

mars 2002

Les cahiers du DSU

Le cabinet Dubouchet et Berlioz consultants a conduit de nombreux cycles régionaux de formation à l'usage des coordonneurs de CCPD puis de CLS. Au fil des années, le cadre des politiques publiques a évolué, le recrutement et la formation initiale des coordonneurs également, d'où de nouveaux besoins. Gilbert Berlioz revient ici sur les attendus et les effets de ces formations. Selon lui, la fonction de « coordonnateur des politiques locales de prévention et de sécurité » garde une spécificité qui doit se retrouver dans le champ de la formation.

DEPUIS 1995, notre équipe a conduit sept cycles régionaux de formation en direction des coordonneurs de CCPD puis de CLS. La première initiative est venue de la préfecture du Rhône qui était sollicitée, avec le CR•DSU, par plusieurs coordonneurs¹ de CCPD exprimant un besoin de réflexion collective. Dispersés dans leurs contextes locaux, ils souhaitaient pouvoir identifier le socle de compétences sur lequel asseoir leur fonction et profiter de cette réflexion pour intégrer les nouveaux coordonneurs, souvent inexpérimentés, dans une dynamique de réseau et de partage d'expériences. Pour compenser leur immersion de plus en plus profonde dans la sphère d'influence des élus communaux (embauche, fiche de poste), ils cherchaient également un moyen de resserrer leurs liens avec l'État. Après cette première expérimentation, les niveaux régionaux de l'État – Rhône-Alpes à plusieurs reprises, Champagne-Ardenne, Picardie et Haute-Normandie, Picardie – ont pris le relais en nous demandant de mettre en place des « formations en réseau » répondant aux mêmes besoins initiaux.

Les huit à dix journées passées dans chacun des cycles avec quinze à vingt stagiaires et les intervenants extérieurs nous permettent d'en repérer quelques points-clés.

APPROFONDISSEMENT DES CONNAISSANCES ET LIAISON DES PROFESSIONNELS

La « formation en réseau », proposée aux coordonneurs de CCPD et de CLS² s'est appuyée dès le départ sur quelques principes méthodologiques essentiels.

À partir d'une exploration poussée des problématiques, des réseaux d'acteurs ou des logiques des dispositifs, elle propose un travail sur la conception et la définition des champs propres à la prévention de la délinquance et à la sécurité et sur les articulations possibles avec les champs et les politiques de l'éducation, du développement social, de la jeunesse...

Sans afficher des prétentions savantes, la formation se situe résolument dans une dimension de réflexion et d'apport. Nous ne considérons pas que des contenus formatifs puissent se réduire aux seuls échanges entre les participants. Pour cela, elle sollicite aussi bien la contribution de chercheurs et d'experts que celle d'acteurs responsables de la définition ou de la mise en œuvre des politiques de prévention et de sécurité (magistrats, élus).

Elle stimule la sensibilisation des élus locaux en charge des dossiers prévention et sécurité autour de la formation et des questions qu'elle traite. Autant que la qualité propre des techniciens, la qualité de « l'attelage » qu'ils forment avec « leur(s) » élu(s) est un critère d'optimisation des politiques locales de prévention et de sécurité.

Elle utilise physiquement des lieux significatifs en relation avec le thème traité (établissements pénitentiaires³, palais de Justice). En plus de permettre la découverte de lieux inconnus pour certains, cette démarche donne également une épaisseur à la réflexion et permet de saisir des ambiances, des styles, qui ne sont pas transmissibles par le seul vecteur du discours.

PLUSIEURS VAGUES DE PROFESSIONNELS, DES BESOINS DIFFÉRENTS

Comme pour tous les métiers apparus dans le sillage des politiques contractuelles, il n'existe pas encore de formation reconnue de « coordonneurs » en amont de cette fonction. Depuis le début ceux qui occupent ces postes ne disposent pas d'un bagage technique commun ou d'un cursus initial qui crée l'esprit de corps d'une profession. On peut repérer chronologiquement deux vagues parmi les coordonneurs que nous avons rencontrés.

PLUSIEURS THÈMES ONT STRUCTURÉ LE CONTENU DES FORMATIONS DEPUIS L'ORIGINE

Pourquoi malgré l'installation de dispositifs spécialisés depuis de nombreuses années, assiste-t-on à une progression continue de la délinquance enregistrée et à une généralisation de la demande de sécurité? Comment sous cet effet, le centre de gravité des politiques de prévention de la délinquance se déplace vers une conception marquée par la réduction des risques ou les approches situationnelles.

Une identification des multiples familles d'acteurs et leurs logiques d'interventions professionnelles et institutionnelles (les services judiciaires, les associations).

Une attention particulière aux mutations qui s'opèrent dans trois secteurs centraux de l'action publique : la sécurité publique, l'institution judiciaire, l'administration pénitentiaire.

Les contenus ont évolué avec l'arrivée des CLS et la nouvelle vague des coordonneurs. De nouveaux thèmes ont pris de l'importance : la gestion des agents locaux de médiation sociale, les enjeux de l'intercommunalité, les problèmes concrets d'ingénierie de fonctionnement (les cellules de veille, les groupes de travail thématiques ou territoriaux, l'évaluation...).

Avant 1998, la première vague était essentiellement constituée de personnes avec une expérience de terrain dont la trajectoire professionnelle

croise le plus souvent celle du travail social⁴. Plus que sur un diplôme, les premiers coordonnateurs sont recrutés sur la base de leur « consistance personnelle » à savoir leur capacité à faire face à l'événementiel tout en tenant « la ligne municipale ». Parfois, il nous est apparu que la cohérence politique primait sur la compétence technique... Dans ce contexte la formation a plutôt mis l'accent sur les apports techniques et théoriques en matière de délinquance et d'insécurité ainsi que de connaissance des acteurs spécialisés.

Après 1998, l'arrivée des CLS change progressivement la donne. L'accent mis sur la sécurité fait apparaître des professionnels mieux formés dans ce domaine (anciens policiers ou gendarmes, diplômés de droit⁵...). Les besoins en formation se situent du côté de la connaissance des publics et des réseaux d'intervenants mais aussi de l'outillage méthodologique pour faire travailler ensemble des partenaires sans disposer sur eux d'une supériorité hiérarchique.

Avec le temps, ces différents professionnels cohabitent mais la diversité des cursus et des expériences est loin de donner une unité à l'ensemble.

À ceux-ci s'ajoutent d'autres acteurs qui ne veulent pas abandonner les enjeux liés à la prévention de la délinquance et à la sécurité aux seuls coordonnateurs « spécifiques ». Il s'agit essentiellement des chefs de projet des contrats de ville ; mais aussi des secrétaires généraux, des directeurs de services qui sont impliqués quotidiennement dans le suivi des actions même s'ils ne sont pas centrés sur le fonctionnement du seul CCPD ou CLS⁶.

Ce foisonnement d'acteurs dont les interventions se croisent sur les territoires rend encore plus complexe la prise en compte des besoins en formation. Elle oscille entre deux approches. Une première par

« familles professionnelles » pour renforcer leur technicité propre et une autre plus centrée sur le territoire qui met l'accent sur les interactions entre acteurs plutôt que sur la production liée à chacun.

VERS DES FORMATIONS PLUS SPÉCIALISÉES QUI GARDENT UNE TRANSVERSALITÉ

Dans le paysage actuel, la fonction de « coordonnateur des politiques locales de prévention et de sécurité » nous semble garder une spécificité qui doit se retrouver dans les formations. Dans ce secteur, la situation a beaucoup évolué en quelques années. Le contexte est aujourd'hui marqué par l'abondance des offres de réflexion (colloques, journées d'études), par la multiplication des cycles spécialisés universitaires (DESS, DU), et par la mise en place de cycles spécifiques (Forum Français, Profession Banlieue, nous-mêmes avec les Sgar). Face à cela les coordonnateurs fonctionnent en économie de cueillette et choisissent en fonction des circonstances. Pour éviter la dispersion dans un marché qui se développe sans ligne directrice, ils doivent apprendre à s'orienter en fonction de leurs besoins qu'on peut regrouper selon trois niveaux :

- les coordonnateurs en prise de poste, qui arrivent d'un autre secteur professionnel ou sortent de formation initiale,
- les coordonnateurs « spécifiques » centrés sur les dispositifs de prévention de la délinquance et de sécurité,
- les « méta-coordonnateurs » qui cumulent plusieurs responsabilités et ne sont que partiellement impliqués dans les politiques de prévention et de sécurité.

Quel que soit le niveau visé, les formations doivent articuler des compétences techniques, des compétences stratégiques et des approches conceptuelles puisées dans différents champs. Mais le système est peu préparé à cela. L'offre des formations spécialisées, for-

tement adossée à des logiques sectorielles, garde une tendance à segmenter les approches. Celle de l'offre spécifique telle que nous l'avons pratiquée est plus propice à la transversalité mais n'offre pas aux participants une certification utile sur le marché de l'emploi.

Pour l'instant les réflexions engagées au niveau national notamment par l'IHESI ou par la Div et le CNFPT pour articuler ces différentes dimensions n'ont pas encore débouché. La formation continue de se développer dans une logique de marché où les nouveaux diplômes spécialisés se multiplient et où la transversalité interdisciplinaire et inter-institutionnelle au cœur de la fonction de coordination reste encore une affaire de terrain. ■

Gilbert BERLIOZ

1. Villeurbanne, Décines, Saint-Fons

2. Selon les communes, on trouvera des dénominations différentes : animateur du CCPD et/ou du CLS, chargé de mission prévention et/ou sécurité, directeur de la prévention et/ou de la sécurité... Nous conservons « coordonnateur » comme appellation générique la plus à même d'illustrer le contenu du poste.

3. Les journées de travail à la prison Saint-Paul à Lyon et à la prison Bonne Nouvelle de Rouen comptent parmi nos souvenirs les plus marquants.

4. Voir notre observation sur « les coordonnateurs de CCPD et CLS en formation ». Annexe du rapport Brévan-Picard, La documentation française, 2001

5. Voir notre étude sur 100 coordonnateurs de CCPD et de CLS réalisée pour la Div en 2001 : plus de 43 % des personnes ayant répondu déclarent détenir un diplôme de niveau 1

6. Nous les appelons les « méta-coordonnateurs » pour les distinguer des coordonnateurs opérationnels (étude pour la Div, op. cit.)