



## **Audit organisationnel et fonctionnel de la Police Municipale de Mantes-La-Jolie**

**Audit commandé par la mairie de Mantes-la-Jolie**

14 avril 2023

	<b>Audit organisationnel et fonctionnel de la Police Municipale</b>	
	<b>Ville de Mantes-La-Jolie</b>	Page : 2

## S O M M A I R E

<b>1. DIAGNOSTIC : ANALYSE DE L'ETAT DES LIEUX .....</b>	<b>6</b>
<b>1.1. LA POLITIQUE MUNICIPALE DE SECURITE.....</b>	<b>6</b>
<b>1.2. ORGANISATION.....</b>	<b>7</b>
1.2.1. La direction.....	7
1.2.2. L'accueil/ Le service administratif .....	8
1.2.3. Les Unités de terrain.....	9
1.2.3.1. Brigades de Roulement : 3.....	9
1.2.3.2. Brigade de Proximité.....	10
1.2.3.3. Brigade Stationnement.....	10
1.2.4. Le Centre Superviseur Urbain .....	10
<b>1.3. FONCTIONNEMENT.....</b>	<b>13</b>
1.3.1. La couverture horaire .....	13
1.3.2. Le cycle de travail .....	15
1.3.3. L'activité .....	15
<b>1.4. LES MOYENS.....</b>	<b>20</b>
1.4.1. Les effectifs .....	20
1.4.2. Les locaux .....	21
<b>1.5. LE CLIMAT GENERAL .....</b>	<b>21</b>
<b>1.6. LE REGIME INDEMNITAIRE .....</b>	<b>22</b>
1.6.1. Indemnités d'Astreintes et de Permanences .....	22
1.6.2. Indemnité horaire pour travaux supplémentaires.....	24
1.6.3. Indemnité horaire pour travail de nuit .....	25
1.6.4. Indemnité horaire pour travail de dimanche et jour férié .....	26
1.6.5. Indemnité Spéciale Mensuelle de Fonction.....	26
1.6.6. Indemnité d'Administration et de Technicité (IAT) .....	27
1.6.7. Nouvelle Bonification Indiciaire .....	28
1.6.8. Prime de panier .....	29

	<b>Audit organisationnel et fonctionnel de la Police Municipale</b>	
	<b>Ville de Mantes-La-Jolie</b>	Page : 3

<b>1.7. Synthèse du diagnostic .....</b>	<b>30</b>
<b>2. LES PRECONISATIONS.....</b>	<b>32</b>
<b>2.1. Elaborer une politique municipale de sécurité actualisée.....</b>	<b>32</b>
<b>2.2. Mettre en place une Police Municipale de proximité : le concept .....</b>	<b>33</b>
<b>2.3. La mise en œuvre : Mettre en place une Direction de la Tranquillité et de la Prévention.....</b>	<b>34</b>
<b>2.3.1. La Police Municipale.....</b>	<b>34</b>
<b>2.3.2. Le Service Prévention.....</b>	<b>34</b>
<b>2.3.3. La Police de l'Environnement .....</b>	<b>35</b>
<b>2.4. L'organisation : Recruter un directeur en capacité de manager les trois Unités</b>	<b>37</b>
<b>2.5. L'organisation : Intégrer les agents de l'actuelle Brigade de Proximité dans les Brigades du Matin et d'Après-Midi.....</b>	<b>37</b>
<b>2.6. L'organisation : Réduire la vacation de la Brigade Nuit .....</b>	<b>38</b>
<b>2.7. L'organisation : Redimensionner l'accueil .....</b>	<b>38</b>
<b>2.8. L'organisation : Redimensionner le service administratif.....</b>	<b>38</b>
<b>2.9. L'organisation : Organiser la fonction « chef de poste ».....</b>	<b>39</b>
<b>2.10. L'organisation : Mettre en place un service d'astreinte.....</b>	<b>41</b>
<b>2.11. L'organisation : Replacer le Centre Superviseur Urbain dans l'organisation de la Police Municipale et le doter d'un règlement intérieur .....</b>	<b>42</b>
<b>2.12. Les missions : optimiser la surveillance préventive de la voie publique .....</b>	<b>43</b>
<b>2.13. La démarche de résolution des problèmes : formation des agents .....</b>	<b>44</b>
<b>2.14. La démarche de résolution des problèmes : organisation en interne de la chaîne de traitement et de suivi des problèmes qui n'ont pas pu être réglés lors de l'intervention .....</b>	<b>44</b>
<b>2.15. Doter la Police Municipale d'un logiciel permettant d'analyser l'activité du service.....</b>	<b>44</b>
<b>2.16. Améliorer le régime indemnitaire .....</b>	<b>45</b>
<b>2.17. Doter la Police Municipale d'un projet de service .....</b>	<b>45</b>
<b>2.18. Actualiser la Convention de Coordination Police Nationale – Police Municipale</b>	<b>46</b>
<b>2.19. Organisation d'un partenariat opérationnel local de sécurité et de prévention en se dotant d'une instance de pilotage (CLSPD) et d'un plan d'action (Stratégie locale) spécifiques à Mantes-La-Jolie.....</b>	<b>46</b>

	<b>Audit organisationnel et fonctionnel de la Police Municipale</b>	
	<b>Ville de Mantes-La-Jolie</b>	Page : 4

<b>2.19.1. La situation actuelle.....</b>	<b>46</b>
<b>2.19.2. Le cadre réglementaire.....</b>	<b>47</b>
<b>2.19.3. L'opportunité de la démarche .....</b>	<b>47</b>

	<b>Audit organisationnel et fonctionnel de la Police Municipale</b>	
	<b>Ville de Mantes-La-Jolie</b>	Page : 5

## P R E A M B U L E

La commune de MANTES-LA-JOLIE a souhaité faire procéder à un audit de sa Police Municipale au vu des tensions se manifestant au sein du service et se répercutant sur la qualité du service rendu.

A cet effet, après une consultation, le Cabinet Espace Risk Management a été retenu pour réaliser cette mission qui a été conduite conformément aux modalités exposées dans le mémoire technique.

En application de la méthodologie qui a été proposée et retenue, l'audit comporte deux phases :

- Une première phase Diagnostic
- Une deuxième phase Préconisations

La phase Diagnostic a consisté à établir un état des lieux permettant d'identifier la nature et la cause des dysfonctionnements.

Elle a été conduite à partir

- d'échanges avec le maire, des élus, le directeur de cabinet et la directrice générale des services
- d'un entretien individuel sur site avec chacun des agents du service, policiers municipaux, agents de surveillance de la voie publique (ASVP) et opérateurs de vidéoprotection
- d'un entretien avec les principaux services partenaires de la Police Municipale au premier rang desquels la Police Nationale,
- d'une analyse des documents relatifs à l'organisation, aux missions et au fonctionnement du service.

A l'issue, a été rédigé le rapport Diagnostic portant sur l'analyse de l'organisation du service, de son fonctionnement, des moyens mis à sa disposition et des missions réalisées.

Sur la base de ce travail, a été rédigé un rapport Préconisations présentant les mesures identifiées par le Cabinet pour doter la commune d'un service de Police Municipale performant à même de rendre le service que la population est en droit d'attendre, dans son quotidien, sur le plan de la tranquillité et de la sécurité.

	<b>Audit organisationnel et fonctionnel de la Police Municipale</b>	
	<b>Ville de Mantes-La-Jolie</b>	Page : 6

## **1. DIAGNOSTIC : ANALYSE DE L'ETAT DES LIEUX**

### **1.1. LA POLITIQUE MUNICIPALE DE SECURITE**

Les polices municipales sont chargées de mettre en œuvre, sur le terrain, les compétences dévolues au maire en matière de prévention de la délinquance et de surveillance du bon ordre, de la tranquillité, de la sécurité et de la salubrité publique.

Dans le cadre juridique ainsi fixé, l'action de la Police Municipale est orientée en fonction de la politique de sécurité que souhaite conduire l'autorité municipale. Le maire, conformément à ses engagements pris durant la dernière campagne électorale, souhaite plus de proximité avec les habitants et une meilleure réponse accordée aux administrés.

La Police Municipale de Mantes-La-Jolie effectue les missions au coup par coup, basées sur les demandes d'interventions de la population et sur des patrouilles qui souffrent trop souvent d'un déficit d'orientation précise.

Pour que le service rendu par la Police Municipale soit plus pertinent, il est nécessaire de définir une politique municipale de sécurité **actualisée** qui prenne en compte les trois facteurs suivants :

- ☛ les pouvoirs de police attribués par le législateur aux maires

La loi sur la sécurité globale du 26 mai 2021 a étendu les compétences des polices municipales même si toutes les dispositions du projet de loi initial n'ont pas été retenues dans le texte final.

- ☛ l'état de la demande de sécurité des habitants

La demande de sécurité de la population s'accroît en raison du développement d'une violence ordinaire où le passage à l'acte ne s'inscrit pas dans une démarche d'appropriation mais est le résultat d'une pulsion non maîtrisée ignorant les règles de la vie en société.

La population exprime une demande forte sur le champ d'une tranquillité publique mise à mal par la multiplication des comportements incivils.

Parce qu'elles sont une police proche de la population, les polices municipales sont considérées, par les habitants, comme l'acteur premier dans ces domaines.

- ☛ les orientations prioritaires fixées aux forces de sécurité de l'Etat

Centrées sur la lutte contre le terrorisme, les missions de police judiciaire concernant les trafics de stupéfiants et le maintien de l'ordre public, ces forces sont moins présentes sur le champ de la tranquillité publique.

	<b>Audit organisationnel et fonctionnel de la Police Municipale</b>	
	<b>Ville de Mantes-La-Jolie</b>	Page : 7

La mise en place de la Police de Sécurité au Quotidien (PSQ) s'est concrétisée par des patrouilles visibles sur la voie publique orientées vers les objectifs précités correspondant aux missions prioritaires de la Police Nationale et par des réunions avec les acteurs institutionnels et ceux de la société civile au cours desquelles sont traités les problèmes de délinquance et les troubles importants à la tranquillité publique.

Les troubles « mineurs » parce qu'ils ne nécessitent pas des moyens importants ou des compétences judiciaires, reviennent naturellement aux polices municipales.

Il ne s'agit pas pour autant d'un champ d'intervention moins valorisant. Tout au contraire, un investissement fort de la Police Municipale dans ce domaine engendra une satisfaction et une reconnaissance de la part des habitants qui contrebalancera les effets souvent mal perçus d'une activité contraventionnelle.

Devant cette évolution, l'élaboration d'une politique municipale de sécurité actualisée qui pourra être mise en œuvre par la Police Municipale est une exigence pour répondre aux attentes de la population.

## **1.2. ORGANISATION**

Le cadre organisationnel a été validé par le Comité Technique du 10 mars 2022.

L'organigramme du service au 15 février 2023 est joint au présent (ANNEXE 1)

### **1.2.1. La direction**

Depuis le départ en 2018 du chef de service en congé de maladie puis de sa mutation dans un autre service, elle est assurée par l'adjoint.

Bon connaisseur des arcanes de la Police Municipale, dont il a gravi tous les échelons, celui-ci a eu le souci d'assurer le fonctionnement du service avec un fort investissement en termes de présence et de gestion journalière.

Dans le même temps, ont été démontrées des limites sur le plan du management, étant dans l'incapacité de traiter le problème majeur du fonctionnement clanique du service.

A ce jour, il est permis de s'interroger sur la capacité de la direction à dépasser ces difficultés pour mobiliser les agents afin d'engager le service dans la mise en œuvre de la politique municipale de sécurité qui sera définie.

	<b>Audit organisationnel et fonctionnel de la Police Municipale</b>	
	<b>Ville de Mantes-La-Jolie</b>	Page : 8

### **1.2.2. L'accueil/ Le service administratif**

#### **➤ L'accueil**

Effectif : 1 agent administratif

Vacations journalières de 7h 30 du lundi au vendredi

Couverture horaire : 08h30 – 18h

Missions : accueil du public au poste physique et téléphonique

L'agent qui assure ce poste est un agent handicapé physique qui s'acquitte parfaitement de sa tâche avec un très fort investissement et un souci permanent d'élargir ses connaissances professionnelles.

#### **➤ Le service administratif**

Effectif : 1 agent administratif

Vacations journalières de 7h 30 du lundi au vendredi

Couverture horaire : 13h30 – 17h30

Missions : tâches administratives et accueil

Matin : accueil physique et téléphonique – objets trouvés – dossiers de fourrières automobiles – Relais par radio aux brigades les appels reçus nécessitant une intervention

A. Midi : tâches administratives. Dossiers. Rédaction de courriers. Création de tableaux relatifs à la gestion administrative du personnel et du matériel.

L'agente administrative récemment arrivée montre d'indéniables connaissances professionnelles et manifeste un sens du service public particulièrement appréciable dans un service où cette disposition n'est pas la plus partagée.

#### **Fonctionnement :**

- L'agente administrative assure l'accueil le matin et l'agent administratif handicapé, l'après-midi.
- Si celui-ci est absent, il est remplacé par l'agente administrative.
- Si l'agente administrative est absente le matin, elle est remplacée par un ASVP
- Lorsque les deux agents sont absents, ils sont remplacés par un ASVP.

	<b>Audit organisationnel et fonctionnel de la Police Municipale</b>	
	<b>Ville de Mantes-La-Jolie</b>	Page : 9

Nonobstant les qualités de ces deux agents, ce service doit être redimensionné, avec un, sinon deux, agents administratifs ou ASVP, pour assurer la continuité de l'accueil et décharger les cadres de certaines tâches administratives

### **1.2.3. Les Unités de terrain**

#### **1.2.3.1. Brigades de Roulement : 3**

##### **1.2.3.1.1. *Brigade Matin***

Effectif théorique : 10 agents (6 agents et 1 en CLD au 15/02/23)

Vacation de 9h 15

Couverture horaire : 05h 30 – 14h 45

Missions : interventions – surveillance préventive de la voie publique

Mode opératoire : patrouilles portées

##### **1.2.3.1.2. *Brigade Après-Midi***

Effectif théorique : 10 agents (6 agents au 15/02/23)

Vacation de 9h 15

Couverture horaire : 13h 15 – 22h30

Missions : interventions – surveillance préventive de la voie publique

Mode opératoire : patrouilles portées

##### **1.2.3.1.3. *Brigade Nuit***

Effectif théorique : 10 agents (5 agents au 15/02/23)

Vacation de 9h 15

Couverture horaire : 20h 45 – 06 h

Missions : interventions – surveillance préventive de la voie publique

Mode opératoire : patrouilles portées

	<b>Audit organisationnel et fonctionnel de la Police Municipale</b>	
	<b>Ville de Mantes-La-Jolie</b>	Page : 10

#### 1.2.3.2. Brigade de Proximité

Effectif théorique : 6 agents (5 agents au 15/02/23)

Vacation de 9h 15

Couverture horaire : 09h 15 – 18h 30

Missions : interventions – surveillance préventive de la voie publique

Mode opératoire : patrouilles équestres ou VTT

#### 1.2.3.3. Brigade Stationnement

Effectif théorique : 6 agents de surveillance de la voie publique (ASVP)

Couverture horaire : vacation de 7h30

08h–12h et 13h45-17h15

En période scolaire : 08h45-12h et 13h45-18h

Samedi : 09h-12h et 13h30-17h30 :

Missions : interventions – surveillance préventive de la voie publique

Mode opératoire : patrouilles pédestres

### **1.2.4. Le Centre Superviseur Urbain**

#### ➤ Localisation

Le CSU se trouve dans les locaux de la Police Municipale. Cette situation est très opportune car ainsi se trouve réalisée l'indispensable proximité avec les policiers municipaux. Elle favorise notamment la mise en place de la clef de voute du dispositif de réaction que constitue l'articulation chef de poste-CSU pour optimiser la réactivité opérationnelle des équipages.

- Le dispositif de vidéoprotection comporte 39 caméras de voie publique et 49 caméras de surveillance des bâtiments communaux. Un projet de développement est en cours d'élaboration.
- L'effectif est composé de 7 agents (1 chef de salle et 6 opérateurs). Le chef de salle et un opérateur sont en congé de maladie longue durée diminuant ainsi notablement le potentiel opérationnel du service.

Les agents appartiennent au cadre administratif.

	<b>Audit organisationnel et fonctionnel de la Police Municipale</b>	
	<b>Ville de Mantes-La-Jolie</b>	Page : 11

#### ➤ Fonctionnement

Le CSU est activé, du lundi au vendredi, selon les horaires suivants :

- Lundi : de 10h à 17h
- Du mardi au vendredi : de 6h 30 à 04h30
- Samedi : de 13h45 à 04h30

Les opérateurs fonctionnent en binôme permettant ainsi d'avoir une veille attentive et une pénibilité atténuée.

Ils effectuent chaque semaine une vacation horaire différente :

- Semaine du matin : du lundi au vendredi de 06h30 à 14h (sauf le lundi 14h à 17h)
- Semaine de nuit : du mardi au samedi de 21h à 04h30
- Semaine d'après-midi : du mardi au samedi de 13h45 à 21h15

Le chef de salle est présent du lundi au vendredi de 9h à 12h et de 13h à 17h 30 du lundi au vendredi.

#### ➤ Activité

Un des critères d'appréciation d'un CSU est constitué par le volume des réquisitions qui lui sont adressées par les Officiers de Police Judiciaire dans le cadre de leurs enquêtes.

En 2022, les OPJ ont adressé 66 réquisitions pour extraction d'images et 142 réquisitions pour relecture.

Ce n'est pas un volume très important. Il traduit une sous exploitation du potentiel que représente un CSU dans la recherche des preuves que les OPJ incluront dans leurs enquêtes.

D'autres données telles que le nombre d'appels reçus et l'objet de ces appels, les événements identifiés par le CSU ou les actes de délinquance solutionnés par les apports de la vidéoprotection, permettraient d'évaluer l'outil.

### **OBSERVATIONS**

Le CSU est un bon outil mais il est sous-exploité.

C'est une Unité qui n'était pas incluse dans la Police Municipale et qui, à ce titre, avait son fonctionnement propre.

Le chef de service qui assure l'intérim de la direction de la Police Municipale a pris des dispositions pour faire une entité des deux services ce qui répond à la logique et est à même de développer favorablement le service rendu par la vidéoprotection.

Il a consigné ses propositions dans une note dont les dispositions devront être reprises dans le règlement intérieur prévu à la rubrique Préconisations du présent audit.

	<b>Audit organisationnel et fonctionnel de la Police Municipale</b>	
	<b>Ville de Mantes-La-Jolie</b>	Page : 12

## **OBSERVATIONS GENERALES SUR L'ORGANISATION DU SERVICE**

- Le cadre organisationnel de la Police Municipale de Mantes-La-Jolie est classique et apparaît propre à assurer les missions découlant des attributions du maire en matière de police avec 3 brigades de terrain (Matin, Après-Midi, Nuit).
- **La Brigade de Proximité** répond, comme son intitulé l'indique, au souci d'assurer le contact avec la population. Les agents opèrent soit à VTT soit à cheval.

Ce point appelle deux observations :

- La pertinence des brigades VTT pour faciliter les contacts avec la population est reconnue ; celle des brigades à cheval peut être questionnée.

Ces brigades sont historiquement mises en place pour assurer une surveillance préventive des espaces verts, mission pour laquelle elles sont parfaitement adaptées. Elles répondent également à un objectif de communication en voulant donner une image non sécuritaire de la Police Municipale.

En réalité, la proximité assurée par les brigades à cheval ne répond plus à la notion de proximité globale qui doit prévaloir et qui sera proposée infra dans les préconisations.

Une véritable police de proximité ne se limite pas au contact avec la population. Pour répondre aux attentes des habitants, la proximité assurée par la Police Municipale inclut :

- Un contact proche que ne facilite pas la position du cavalier
- Une surveillance préventive de l'espace public centrée sur les secteurs de forte présence humaine et d'intenses activités. La surveillance des espaces verts peut rentrer dans ce cadre mais à la condition qu'ils constituent bien une zone à risques
- Une réactivité ajustée aux demandes d'intervention

La réactivité s'entend ici comme un déplacement rapide sur les lieux. Des chevaux au galop dans un environnement urbain non sécurisé est un mode opératoire qui paraît difficilement acceptable. Le déplacement à VTT est plus adapté.

Sur place, se pose la question de la garde du cheval ou celle du VTT. Cette dernière est bien moins difficile à assurer.

Enfin, les patrouilles étant composées de deux agents, lors d'une intervention nécessitant la maîtrise d'une personne et compte tenu de la nécessité qu'un agent assure la garde des montures, l'exercice deviendra difficile sinon impossible.

	<b>Audit organisationnel et fonctionnel de la Police Municipale</b>	
	<b>Ville de Mantes-La-Jolie</b>	Page : 13

Ces trois points (échange avec l'habitant, surveillance préventive, réponses aux interventions) constituent les composantes de la démarche de Résolution des Problèmes dans laquelle doit aujourd'hui être engagée une Police Municipale.

C'est l'attente des habitants à laquelle il doit être répondu pour que le service rendu soit pertinent et que la Police Municipale soit reconnue comme un véritable acteur de la sécurité et de la tranquillité publiques.

Les différentes Unités du service doivent être organisées pour réaliser cet objectif. Il conviendra de vérifier au travers de l'examen des missions assurées comment la Brigade de Proximité peut s'inscrire dans cette démarche.

#### ➤ **La Brigade de Nuit**

La plage horaire de fonctionnement (20h 45 – 06h) peut être également questionnée.

La prise de service à 20h 45 apparaît, a priori, pertinente en ce qu'elle réalise un chevauchement avec la Brigade d'Après-Midi sur un créneau horaire où les besoins sont forts : intensité des déplacements des habitants et concentration dans les zones d'habitat.

Par contre, la fin de service à 06h assure certes la liaison avec la Brigade de Matin qui prend son service à 05h 30 mais doit se poser la question de l'opportunité d'une Brigade de Nuit sur le créneau 02h-06h. A priori, les interventions sont peu nombreuses et les contacts avec la population rares.

Ce point doit être vérifié par l'examen de l'activité de la Brigade sur ce créneau horaire afin de vérifier la pertinence de cette couverture horaire.

### **1.3. FONCTIONNEMENT**

#### **1.3.1. La couverture horaire**

Les agents de Brigades de Roulement assurent des vacations de 9h 15.

Il s'agit d'une amplitude importante qui implique des temps de pause.

En contrepartie, ce régime qui évite une coupure de la vacation a la faveur des agents, surtout de ceux qui sont domiciliés à l'extérieur de la commune – et c'est la majorité – pour lesquels les déplacements domicile-travail sont ainsi réduits.

#### **OBSERVATION**

Cette disposition a été entérinée en Comité Technique.

Validée par les agents, il convient de veiller à ce que les pauses restent dans les limites du raisonnable ; cette mission de contrôle relève des attributions de l'encadrement.

	<b>Audit organisationnel et fonctionnel de la Police Municipale</b>	
	<b>Ville de Mantes-La-Jolie</b>	Page : 14

- **Accueil** : du lundi au vendredi de 08h30 à 18h
- **Brigades de Roulement** : Vacation de 9h15  
 Matin : 05h30 – 14h45  
 Après Midi : 13h15 – 22h30  
 Nuit : 20h45 – 06h
- **Brigade de Proximité** : 09h 15 – 18h 30
- **Brigade Stationnement** :  
 08h –12h – 13h45 – 17h15  
 08h45 – 12h – 13h 45 – 18h (périodes scolaires)  
 Samedi : 09h –12h –13h30 – 17h30

5h 30	6h	9h15	13h15	14h45	18h30	20h45	22h30
	Brigade Matin						
			Brigade Après-Midi				
		Brigade Proximité					
Nuit							Nuit

#### OBSERVATIONS

- La couverture horaire des trois brigades de roulement qui assure une présence policière sur les vingt-quatre heures de la journée est, a priori, pertinente.
- De même, le chevauchement sur la fin de journée (de 20h 45 à 22h 30) entre la Brigade d'Après-Midi et la prise de service de la Brigade de Nuit car il s'agit d'une période sensible qui justifie une présence policière plus forte.
- Par contre, la pertinence de la couverture de la période (02h – 06h) par la Brigade de Nuit doit être évaluée à l'aune de la nature et du volume des risques à la sécurité et à la tranquillité sur ce créneau horaire (cf infra Analyse de l'activité).

	<b>Audit organisationnel et fonctionnel de la Police Municipale</b>	
	<b>Ville de Mantes-La-Jolie</b>	Page : 15

### **1.3.2. Le cycle de travail**

La définition du cycle de travail a fait l'objet d'une concertation avec les agents. Elle a abouti à une proposition conciliant les exigences du service public et le bien-être des agents.

Les dispositions présentées ont été validées par le Comité Technique du 10 mars 2022.

En conséquence, les agents travaillent suivant un cycle de travail sur quatre semaines alternant une semaine de 5 jours suivie d'une semaine de 3 jours. Les agents bénéficient d'un week-end sur deux de repos.

Ce mode de fonctionnement qui réalise les souhaits des agents tout en permettant de répondre aux besoins de sécurité n'appelle pas d'observation particulière.

### **1.3.3. L'activité**

Elle aurait pu être mesurée, en vision macroscopique, par l'analyse du rapport d'activité qu'établit, chaque année, le chef de service.

Les rapports d'activité portant sur les années 2019 à 2022 qui nous ont été communiqués ne sont que des compilations de données concernant une année. Ils ne contiennent aucune comparaison avec les années précédentes, aucun rapprochement avec l'évolution des effectifs, aucune analyse ou commentaire et, a fortiori, aucune vision stratégique qui pourrait orienter la politique de l'autorité municipale.

L'activité a donc été mesurée à partir de l'examen des bulletins de service des brigades de roulement (Matin, Après-Midi, Nuit) et de la Brigade Proximité sur une semaine test du mois d'octobre, période de l'année représentative de l'activité habituelle des Unités

Cette vue rapprochée traduit le volume et la nature de l'activité au quotidien des Unités.

#### **1.3.3.1. Analyse du déroulé journalier du 10 au 16 octobre 2022**

D'expérience, il est établi que l'analyse du déroulé journalier des brigades d'une police municipale sur une semaine d'observation suffit pour avoir une lecture pertinente de l'activité du service. Pour cela, il convient néanmoins de retenir une période ordinaire d'activité habituelle. C'est à ce titre qu'a été retenue la semaine du 10 au 16 octobre 2022.

Une exception a été faite pour la Brigade de Proximité. En raison de la faiblesse de l'effectif (3 agents), cette Unité n'a pu assurer une vacation tous les jours de la semaine. En conséquence, l'examen de l'activité sur une semaine devenant inapproprié, il a porté sur la période de 1 mois.

#### **OBSERVATIONS sur la Brigade MATIN**

- L'effectif

	<b>Audit organisationnel et fonctionnel de la Police Municipale</b>	
	<b>Ville de Mantes-La-Jolie</b>	Page : 16

L'effectif présent journalièrement va de 2 à 5 agents.

Les effectifs doivent être ajustés (cf infra Effectifs) afin d'avoir un équipage de 3 agents, justifié par la dangerosité potentielle des missions de police.

- L'activité

Cette brigade a une activité soutenue notamment dans le domaine des interventions pour infractions au stationnement que ce soit en application des consignes ou d'initiative.

Les appels des administrés, peu nombreux, concernent majoritairement ce problème.

L'intervention pour deux accidents corporels de la circulation pose la question de la répartition des tâches avec la Police Nationale. En principe, ces faits sont traités par cette dernière et les polices municipales n'interviennent que pour assurer la sécurisation des lieux ou la conservation des lieux en l'état avant l'arrivée de la Police Nationale.

Le manque de précision du libellé de la mention empêche d'avoir une lecture exhaustive de l'événement.

Le nombre moyen d'interventions par vacation est de 5 ce qui correspond à la moyenne habituellement observée.

La nature des interventions est également conforme.

Profitant du calme du matin qui règne dans le quartier du Val Fourré, Quartier Prioritaire de la politique de la Ville, cette brigade y assure une patrouille pour les problèmes de stationnement (véhicules ventouses, véhicules détériorés) nécessitant assez souvent des mises en fourrière. C'est une répartition des tâches avec la Police Nationale qui est pertinente.

- Un déficit patent au niveau du compte rendu de l'activité dans les bulletins de service qui nuit au contrôle de l'activité.

### **OBSERVATIONS sur la Brigade APRES-MIDI**

Sur l'effectif :

- Un effectif au volume réduit. Sur les 7 vacations observées, seulement 2 vacations sont assurées par un équipage de 3 agents (mercredi et vendredi).
- Une sur représentation de gradés provenant d'une pyramide des grades hérétique. Certains équipages sont composés de deux brigadiers chefs principaux.
- La situation actuelle de l'effectif ne permet pas d'avoir des compositions orthodoxes. Ce problème devra être traité au niveau des recrutements à venir.

Sur les missions :

- La nature des missions assurées reste dans le cadre des compétences habituelles des polices municipales.

Elles comportent notamment une bonne part d'interventions pour des problèmes de

	<b>Audit organisationnel et fonctionnel de la Police Municipale</b>	
	<b>Ville de Mantes-La-Jolie</b>	Page : 17

stationnement (gênant ou abusif) qui nécessitent parfois un enlèvement. Sur la semaine de référence, 9 interventions concernant des problèmes de stationnement pour un total de 24 interventions soit 37,5%.

Au cours de la semaine test, deux contrôles routiers ont pu être effectués ce qui rentre également dans le cadre des missions habituelles des polices municipales.

- La part du temps/interventions au cours d'une vacation est conforme à celle que l'on peut observer pour les brigades d'après-midi : elle va de 20 à 35%. Elle est l'exact contraire des vacations des brigades de nuit pour lesquelles c'est le temps consacré aux patrouilles qui prévaut dans la même proportion. Ce phénomène logique reflète le volume des diverses activités dans la commune sur ces différents créneaux horaires.
- Deux interventions ont été conduites en lien avec la Police Nationale. Celle-ci a sollicité la Police Municipale pour des chiens dans un véhicule. En sens inverse, la Police Municipale a sollicité la Police Nationale pour des débordements dans un cinéma. La Police Municipale assurant finalement la sécurisation de la soirée avec l'équipage d'après-midi et l'équipage de nuit.

#### **OBSERVATIONS sur la Brigade DE NUIT**

- Un effectif insuffisant quantitativement et qualitativement

Au moment de la période observée, il était composé de 2 brigadiers-chefs principaux et de 3 gardiens stagiaires. De fait, en raison des absences, sur le terrain, on retrouve trop fréquemment une équipe de 2 agents dont 1 stagiaire.

**C'est une situation critique à un double titre** : compte tenu de la dangerosité de la nuit, il est indispensable que l'équipage soit composé de 3 agents ; qui plus est, l'un des deux agents est un gardien stagiaire c'est-à-dire un agent non armé d'une arme de poing.

- Un emploi conforme à la norme des polices municipales des villes moyennes

L'essentiel est constitué de patrouilles. Les temps d'interventions restent limités ; 20% de la vacation au maximum mais plus souvent 7% à 10%.

Cette répartition constitue la norme de l'emploi des Brigades de Nuit dans les villes moyennes.

Les interventions ressortent également du domaine de compétence des polices municipales et leur volume (1 ou 2 par nuit, rarement plus) est également conforme à la pratique.

On note que sur 15 interventions, 2 ont été demandées par la Police Nationale, dans un domaine classique pour la première (sécurisation d'un site), dans un domaine moins évident pour l'autre (contrôle d'un bar à chicha). Habituellement, les contrôles des débits de boissons sont effectués conjointement PN-PM. La mention de main-courante ne le précise pas. En l'état, avec un équipage constitué d'un seul agent titulaire, ce mode opératoire n'est pas recommandé.

- Une orientation des patrouilles concernant seulement le contour territorial

	<b>Audit organisationnel et fonctionnel de la Police Municipale</b>	
	<b>Ville de Mantes-La-Jolie</b>	Page : 18

On regrette l'absence d'une orientation basée sur la délinquance enregistrée afin que les patrouilles puissent jouer le rôle préventif qui justifie leur présence à côté des interventions.

Les modalités d'échanges d'information sur la délinquance enregistrée doivent être prévues dans la convention de coordination Police Nationale- Police Municipale.

- Le nombre peu élevé des interventions sur la deuxième partie de la nuit

Il s'agit d'une situation habituelle. A partir de deux heures du matin, les demandes d'intervention se font rares et même la Police Nationale observe ce phénomène.

Dès lors, se pose la question de la pertinence de la présence des policiers municipaux sur cette partie de la nuit. La plupart des villes moyennes ont des brigades de nuit dont le service s'arrête à deux heures.

C'est une mesure qui réalise la meilleure adéquation missions/moyens.

#### 1.3.3.2. Analyse du déroulé journalier pendant le mois d'octobre 2022 (Brigade de Proximité)

Cette analyse portant sur 1 mois concerne la seule Brigade de PROXIMITE dont l'effectif de 3 agents ne permet pas d'assurer une vacation chaque jour de la semaine.

La couverture horaire de cette Unité va de 09h15 à 18h30 (durée : 9h15). Ainsi, elle doit venir en doublure à la fois de la Brigade du MATIN et de la Brigade d'APRES-MIDI ce qui répond à l'intensification des besoins de sécurité en journée.

#### **OBSERVATIONS**

##### ➤ **L'activité**

- Nombre de vacations assurées : 15 vacations sur 30 jours.

Octobre 2022																													
S	D	L	M	ME	J	V	S	D	L	M	ME	J	V	S	D	L	M	ME	J	V	S	D	L	M	ME	J	V	D	L

- Nombre de jours où une patrouille équestre pouvait être assurée (2 agents) : 8
- Nombre de patrouilles équestres assurées : 3 sur les 15 vacations.
- Temps total des patrouilles équestres : 7h30 soit 5,39% du temps total des vacations
- 35h30 passées aux écuries soit 25,54% du temps total des vacations

	<b>Audit organisationnel et fonctionnel de la Police Municipale</b>	
	<b>Ville de Mantes-La-Jolie</b>	Page : 19

➤ **Les missions**

A priori, prise de contact avec les administrés lors des patrouilles.

D'une part, le temps de patrouilles est très restreint (cf supra).

D'autre part, la position haute du cavalier ne facilite pas le contact fructueux demandant de la discrétion avec l'administré.

Même si ce n'est pas sa vocation première, la Brigade devrait être, comme toutes les Unités, d'assurer, en cas de besoin, des interventions. Pour ces dernières, la réactivité est primordiale. Or, il n'est pas possible de lancer des chevaux au galop dans une secteur urbain non sécurisé

En fait, une Brigade de ce type n'assure qu'une proximité de parade.

➤ **Les effectifs**

Au mois d'octobre 2022, la brigade était composée de 3 agents : 1 brigadier-chef principal, 1 gardien-brigadier, 1 gardien stagiaire.

Un quatrième agent était en congé maladie de longue durée.

Au 1<sup>er</sup> mars, une agente a pris ses fonctions.

Au cours du mois d'octobre, le nombre d'agents présents a été le suivant :

Octobre 2022																													
S	D	L	M	ME	J	V	S	D	L	M	ME	J	V	S	D	L	M	ME	J	V	S	D	L	M	ME	J	V	D	L
2				5	2	3				1	1		2			1	1		1	3			2	3		1	1		

Le volume de l'effectif présent conditionne l'emploi.

L'effectif de la brigade est insuffisant pour assurer à minima une patrouille de deux agents à chaque vacation. Sur les 15 vacations assurées, 8 seulement réunissaient cette condition.

Pour autant, le nombre de patrouilles équestres réalisées n'est que de 3.

➤ **Des relations avec la hiérarchie, marquées par des dissensions**

Au-delà de la question des moyens, ces données conduisent à s'interroger sur l'opportunité d'une telle patrouille telle que conçue actuellement. Celle-ci n'est manifestement pas à la hauteur de ce que l'on est en droit d'attendre. D'autant plus que les dissensions sont profondément ancrées dans le service.

	<b>Audit organisationnel et fonctionnel de la Police Municipale</b>	
	<b>Ville de Mantes-La-Jolie</b>	Page : 20

Dans ce contexte, cette Unité s'est repliée sur elle-même accentuant une tendance fréquente des Unités spécialisées.

Pour autant, même si le différend avec la hiérarchie ne crée pas, pour le moins, des conditions favorables à la mobilisation des agents, il restait de la place pour un meilleur service rendu. Une mobilisation pour affirmer l'apport de la brigade dans la mission générale de sécurité aurait constitué une réaction plus pertinente.

## **1.4. LES MOYENS**

### **1.4.1. Les effectifs**

Au 15 février 2023, la Police Municipale comptait :

2 chefs de service (dont 1 reste en exercice, le deuxième ayant été muté dans un autre service)

8 brigadiers-chefs principaux

2 gardiens-brigadiers

11 gardiens stagiaires

**Total : 23 policiers municipaux**

Ces postes existants vont être complétés par 12 postes budgétés ce qui portera l'effectif à **35 policiers municipaux**.

La jauge communément retenue pour déterminer l'effectif adéquat pour une commune est de 1 policier municipal pour 1 000 habitants.

Sur cette base, la population totale de la commune prise en compte au 1<sup>er</sup> janvier 2023 par l'Insee étant de 44 114 habitants, la Police Municipale de Mantes-La-Jolie devrait compter 44 agents.

Ce chiffre doit être modulé en fonction de deux paramètres :

- Le niveau de la délinquance et des atteintes à la tranquillité

Sur ce point, Mantes-La-Jolie se situe dans la moyenne nationale. Le quartier du Val Fourré qui peut générer des violences urbaines, des points de deal et des dégradations est pris en compte par la Police Nationale. La Police Municipale n'y intervient essentiellement que, le matin, pour des patrouilles ciblées sur les véhicules en infraction au stationnement (véhicules ventouses) ou dégradées.

- La présence d'un commissariat de plein exercice fonctionnant vingt-quatre heures sur vingt-quatre qui, dans une complémentarité bien définie, permet d'optimiser l'emploi des deux services face aux variations du volume des missions.

	<b>Audit organisationnel et fonctionnel de la Police Municipale</b>	
	<b>Ville de Mantes-La-Jolie</b>	Page : 21

En outre, le service compte :

10 agents administratifs dont 3 en congé longue durée

6 Agents de Surveillance de la Voie Publique

Sans avoir toute la palette des compétences des policiers municipaux, ces agents effectuent des missions de police qui les soulagent : surveillance du stationnement pour les ASVP, surveillance du dispositif de vidéoprotection pour les agents administratifs du Centre de Supervision Urbain.

**A terme, le service comptera donc 49 agents.**

Compte tenu du volume et de la nature des missions, c'est un effectif approprié.

Pour le réaliser, il conviendra de lever les deux obstacles qui constituent actuellement un handicap pour le recrutement : un mauvais climat au sein du service sur fond de dissensions et des indemnités pouvant souffrir de la comparaison avec celles d'autres communes.

Des mesures propres à résoudre ce problème seront proposées dans le volet Préconisations du présent audit.

#### **1.4.2. Les locaux**

La Police Municipale est implantée 17 boulevard des cygnes dans le secteur nord-est de la commune à proximité de la rive gauche de la Seine. Elle est logée dans un immeuble résidentiel récent de cinq étages dont elle occupe un rez-de-chaussée. Le cadre est très agréable. L'accès au centre ville est aisé.

Les locaux sont en très bon état. Leur distribution répond aux besoins du service.

Le Centre Superviseur Urbain est situé dans ces locaux ce qui est une bonne chose même si cette Unité mériterait des locaux plus spacieux pour mieux répondre aux exigences ergonomiques de la visualisation des caméras (recul de l'opérateur).

Les personnels expriment une réserve sur la proximité immédiate avec les habitants de l'immeuble même si les entrées sont bien séparées et sur l'absence d'un garage propre au service. Globalement, ils sont plutôt satisfaits.

#### **1.5. LE CLIMAT GENERAL**

L'observation du fonctionnement du service et les entretiens individuels conduits avec les agents révèlent des dissensions, enkystées dans le service et entravant son fonctionnement.

	<b>Audit organisationnel et fonctionnel de la Police Municipale</b>	
	<b>Ville de Mantes-La-Jolie</b>	Page : 22

Elles trouvent leur origine, en 2018, dans le comportement du directeur général des services précédent qui n'est plus en poste dans la commune. Son ingérence dans le fonctionnement de la Police Municipale a provoqué un conflit avec le responsable du service, et par voie de conséquence avec l'ensemble du service : les agents de la Police Municipale quant à eux, observateurs mais également acteurs, ont été du coup amenés à prendre parti pour l'un ou pour l'autre. Le conflit politique connu par la municipalité en 2021 n'a pas permis au service de prendre de la hauteur.

Dès lors, au vu des fortes dissensions internes et pour mener à bien la politique de tranquillité publique souhaitée par le maire, il apparaît plus pertinent de recruter un chef de service qui saura mobiliser les agents autour de lui pour assurer le meilleur service à la population.

### **1.6. LE REGIME INDEMNITAIRE**

Certaines primes et indemnités dont bénéficient ou sont susceptibles de bénéficier les agents de la Police Municipale ont fait l'objet, à la faveur des entretiens conduits, de demandes d'amélioration sans que le niveau de revendication soit très élevé.

Cette question est revenue le plus souvent comme une explication aux difficultés rencontrées dans le recrutement eu égard au régime beaucoup plus favorable qui serait appliqué dans de nombreuses communes de la région.

Certaines primes ou indemnités sont versées aux agents conformément à la réglementation de manière automatique et elles ne donnent lieu à aucune revendication.

Pour mémoire, il s'agit de l'Indemnité de Résidence, du Supplément Familial de Traitement (SFT), de la Garantie Individuelle du Pouvoir d'Achat (GIPA), de l'Indemnité pour changement de résidence administrative (ICRA) et de l'Indemnité pour frais de transport des personnes et indemnités de frais de missions (IFTP).

D'autres, peuvent être modulées et, à ce titre, faire l'objet de réclamations.

En complément d'un examen objectif basé sur la règle de droit et la spécificité que pouvait avoir la situation de Mantes-La-Jolie, nous avons procédé à une comparaison avec deux communes situées en région parisienne :

- Aulnay-sous-Bois située en Seine-Saint-Denis et comptant 86 873 habitants selon les dernières données communiquées par l'Insee
- Levallois-Perret située dans les Hauts de Seine et comptant 67 809 habitants.

#### **1.6.1. Indemnités d'Astreintes et de Permanences**

##### **➤ Régime général**

L'astreinte est une période où l'agent doit être à disposition de son employeur en dehors de ses heures habituelles de travail et rester mobilisable si une intervention est nécessaire.

	<b>Audit organisationnel et fonctionnel de la Police Municipale</b>	
	<b>Ville de Mantes-La-Jolie</b>	Page : 23

La permanence est une période où l'agent doit être présent sur un poste de travail.

L'agent a le choix entre une indemnisation financière et un repos compensateur pour rattraper les heures effectuées.

Les compensations financières dépendent du jour (semaine, week-end, jour férié, nuit).

- Pour une astreinte : 10 € pour une journée de semaine, 149,48 € pour une semaine complète.
- Pour une permanence : 45 € la journée du samedi, 76 € la journée les dimanches et jours fériés.

Un supplément est accordé en cas d'intervention (travail effectif) pendant la période d'astreinte : 16 € de l'heure pour un jour de semaine, 32 € de l'heure pour un dimanche ou un jour férié.

➤ Mantes-La-Jolie

Aucune astreinte et aucune permanence n'est assurée par la Police Municipale.

Cette situation est anormale dans une commune de la taille de Mantes-La-Jolie.

➤ Aulnay-sous-Bois

Les astreintes concernent uniquement le personnel encadrant de catégorie B.

Il s'agit d'une astreinte d'une semaine complète payée 149,48 euros, conformément à la réglementation.

➤ Levallois-Perret

Les indemnités sont versées au personnel de la Direction de la Sécurité qui assurent une astreinte :

149,48 € pour une semaine complète.

129,28 € pour un WE

43,38 € pour un dimanche ou un jour férié

10,05 pour une nuit

La mise en place d'un service d'astreinte à Mantes-La-Jolie est indispensable. Il pourrait être assuré par les chefs de brigade et leurs adjoints soit 9 agents.

Les agents concernés percevraient chacun une indemnité de 149 € conformément à la réglementation.

Cette mesure répond à un réel besoin opérationnel sans être pénalisante pour les personnels compte tenu de la fréquence modérée de l'astreinte prévue.

	<b>Audit organisationnel et fonctionnel de la Police Municipale</b>	
	<b>Ville de Mantes-La-Jolie</b>	Page : 24

### 1.6.2. Indemnité horaire pour travaux supplémentaires

#### ➤ Régime général

Cette indemnité est donnée aux agents ayant effectué des heures supplémentaires, dans la limite de 25 heures par mois. Elles sont remboursées sur la base du traitement brut annuel divisé par 1820.

#### ➤ Mantes-La-Jolie

Ce point avait fait l'objet d'observations de la Cour des Comptes dans un rapport du 25 juin 2020.

Depuis, la commune s'est mise en conformité avec la réglementation.

Le régime est le suivant :

Conditions de rémunérations :

Les I.H.T.S. sont calculées à partir du taux horaire de l'agent, déterminé en prenant comme base son traitement brut indiciaire annuel, augmenté, le cas échéant, de l'indemnité de résidence annuelle et de la nouvelle bonification indiciaire, le tout étant divisé par 1820.

Ce taux horaire est majoré en utilisant les coefficients suivants : 125 % pour les 14 premières heures supplémentaires, 127 % pour les suivantes.

L'heure supplémentaire est majorée de 100 % lorsqu'elle est effectuée la nuit (entre 22h et 7h ou une autre période de sept heures consécutives comprise entre 22 heures et 7 heures) et des 2/3 lorsqu'elle est accomplie un dimanche ou un jour férié (entre 7h et 22h).

Conditions d'attribution et taux :

Les heures supplémentaires doivent **impérativement** :

- Etre effectuées à la demande du chef de service dès qu'il y a dépassement des bornes horaires définies par le cycle de travail, et préalablement validées par le supérieur hiérarchique
- Faire l'objet d'un état d'heures dans lequel elles devront être dûment justifiées et détaillées (date, créneau horaire, durée, motif explicite),
- Etre réalisées pour le compte du service dont dépend l'agent (si elles sont effectuées pour un autre service, l'état sera à faire par le service demandeur et les heures ne pourront donner lieu à récupération).

	<b>Audit organisationnel et fonctionnel de la Police Municipale</b>	
	<b>Ville de Mantes-La-Jolie</b>	Page : 25

➤ Aulnay-sous-Bois

Les agents bénéficient du paiement des heures supplémentaires qui sont effectuées en application du roulement du planning en conformité avec la réglementation.

➤ Levallois-Perret

Les agents bénéficient du paiement des heures supplémentaires qui sont effectuées en application du roulement du planning.

***Pour augmenter l'attractivité des heures supplémentaires, le dimanche n'est pas inclus dans le calcul de l'annualisation du temps de travail. Il est rémunéré en heures supplémentaires.***

Ainsi, les agents des brigades de jour bénéficient de 25h supplémentaires par mois au titre du dimanche et les brigades de nuit de 25 heures de nuit par mois.

En cas d'évènements nécessitant des renforts, les agents ont la possibilité de se faire rémunérer à concurrence de 35 heures par mois. Au-delà, les heures sont récupérées.

**Recommandation**

Le régime de Levallois-Perret est particulièrement attractif.

Sans aller jusque-là, une proposition qui a été exprimée localement pourrait être étudiée. Il s'agit de donner à chaque agent la possibilité d'effectuer, chaque mois, l'équivalent d'une vacation en heures supplémentaires.

Relativement peu coûteuse, cette mesure à laquelle il conviendrait de donner une justification opérationnelle, pourrait constituer un levier d'amélioration à même de satisfaire les agents.

**1.6.3. Indemnité horaire pour travail de nuit**

➤ Régime général

Les agents qui assurent totalement ou partiellement leur service normal dans le cadre de la durée hebdomadaire, entre 21h 00 et 6h 00 peuvent percevoir des indemnités horaires pour travail de nuit.

Le taux horaire de cette indemnité est de : 0,17 € par heure en cas de travail normal, majoré de 0,80 € par heure (soit 0,97 € par heure) en cas de travail intensif (la notion de travail intensif correspond à une activité continue ne se limitant pas à de simples tâches de surveillance).

	<b>Audit organisationnel et fonctionnel de la Police Municipale</b>	
	<b>Ville de Mantes-La-Jolie</b>	Page : 26

- Mantes-La-Jolie : conforme à la réglementation
- Aulnay-sous-Bois : conforme à la réglementation
- Levallois-Perret : conforme à la réglementation

#### **1.6.4. Indemnité horaire pour travail de dimanche et jour férié**

##### ➤ Régime général

Lorsque les agents territoriaux sont appelés à exercer leur service le dimanche ou les jours fériés, l'organe délibérant peut instituer par délibération l'indemnité horaire pour travail du dimanche et des jours fériés (IHTDJF). L'IHTDJF peut être versée aux agents territoriaux lorsqu'ils sont amenés à exercer leurs fonctions un dimanche ou les jours fériés entre six heures et vingt-et-une heures dans le cadre de la durée hebdomadaire de travail.

Le taux horaire de cette indemnité est de 0,74 € par heure.

- Mantes-La-Jolie : conforme à la réglementation
- Aulnay-sous-Bois : pas d'indemnité complémentaire pour les policiers municipaux
- Levallois-Perret

Le dimanche n'est pas intégré dans le décompte annuel du temps de travail. Pour maintenir un service 7jours/7, la vacation du dimanche est payée en heures supplémentaires (cf supra Indemnité horaire pour travaux supplémentaires). Donc aucune indemnité n'est versée au titre du travail de dimanche.

Toutefois, dès lors qu'un agent travaille un jour férié, durant son roulement (excepté le dimanche), il perçoit cette indemnité horaire.

#### **1.6.5. Indemnité Spéciale Mensuelle de Fonction**

##### ➤ Régime général

Cette indemnité est attribuée pour compenser les contraintes subies et les risques encourus dans l'exercice des fonctions. Elle est versée mensuellement. Une décision de l'assemblée délibérante est nécessaire pour qu'elle soit versée.

Pour les grades de gardien-brigadier et brigadier-chef principal, elle est égale à 20 % du traitement indiciaire soumis à retenue pour pension (traitement + NBI). Pour les 3 grades du cadre d'emploi de chef de service de police, elle est égale à 30 %. C'est un taux maximum applicable, l'autorité territoriale peut décider de l'application d'un taux moins élevé.

	<b>Audit organisationnel et fonctionnel de la Police Municipale</b>	
	<b>Ville de Mantes-La-Jolie</b>	Page : 27

➤ Mantes-La-Jolie :

Conforme à la réglementation. Suite à délibération du Conseil Municipal :

- 20% pour les agents de catégorie C
- 30 % pour les agents de cat B du cadre d'emploi des chefs de service

➤ Aulnay-sous-Bois

Suite à délibération du Conseil Municipal :

Mise en conformité pour les agents de catégorie C du cadre d'emploi des Gardiens-Brigadiers et Brigadiers-Chefs Principaux et pour les agents de catégorie B du cadre d'emploi des chefs de service de police municipale :

- 20% pour la catégorie C
- 30% pour la catégorie B

➤ Levallois-Perret

- 20% pour la catégorie C
- 30% pour la catégorie B

### **1.6.6. Indemnité d'Administration et de Technicité (IAT)**

➤ Régime général

L'organe délibérant décide de la répartition individuelle de cette enveloppe selon plusieurs critères (notation, niveau de responsabilité, animation d'une équipe, charge de travail de l'agent, etc.).

Cette indemnité est donnée à certains cadres d'emplois de catégorie C, mais également de catégorie B.

Le montant est calculé par application d'un coefficient multiplicateur (décidé par la collectivité) pouvant aller jusqu'à **8**, à un montant de référence annuel fixé par décret par catégorie d'agent.

➤ Mantes-La-Jolie

Conforme à la réglementation :

Coefficient 8 pour les chefs de brigades et 6,31 pour les autres agents. Elle n'est pas versée au(x) chef(s) de service.

	<b>Audit organisationnel et fonctionnel de la Police Municipale</b>	
	<b>Ville de Mantes-La-Jolie</b>	Page : 28

#### ➤ Aulnay-sous-Bois

L'ensemble des policiers municipaux perçoit l'IAT au coefficient 8. y compris les agents de la catégorie B.

#### ➤ Levallois-Perret

L'ensemble des policiers municipaux perçoit l'IAT au coefficient 8 y compris les agents de la catégorie B.

#### **Observations :**

L'attribution de l'IAT est fondée sur les responsabilités particulières qui ont été confiées à l'agent telles que le commandement d'une brigade ou d'une équipe ou celui dont la façon de servir est particulièrement élogieuse.

Dans la plupart des communes, le régime appliqué est identique à celui de Mantes-La-Jolie avec deux niveaux d'IAT correspondant à l'esprit du législateur de gratifier certains agents plus méritants.

Le régime appliqué à Aulnay-sous-Bois et à Levallois-Perret participe davantage d'un souci de ne pas instaurer des différences qui peuvent générer des revendications.

A Mantes, l'IAT attribuée aux agents (6,31) est quasiment du niveau de celle des chefs de brigade elle-même au maximum de 8.

Il aurait été plus pertinent de prévoir 3 niveaux : les chefs de brigade à 8, les agents investis à 6 (pour leur laisser une marge de progression) et un niveau 5 pour les autres agents (pour les inciter à s'investir d'avantage ou à améliorer leur manière de servir).

#### **1.6.7. Nouvelle Bonification Indiciaire**

##### ➤ Régime général

La NBI est liée à l'exercice de certaines fonctions. Elle a pour objectif de favoriser certains emplois comportant une responsabilité ou une technicité particulières.

La NBI consiste en l'attribution de points d'indice majoré supplémentaires.

Sont éligibles :

- Le responsable d'un service municipal de police, dans la limite d'un agent responsable par commune. NBI de 10 à 18 points en fonction du nombre d'agents sous ses ordres.
- Les agents de police municipale exerçant dans les quartiers prioritaires de la politique de la ville, perçoivent une NBI de 15 points d'indice majoré dès lors qu'ils exercent, à titre principal, c'est-à-dire plus de la moitié de leur temps de travail, des fonctions dans un quartier prioritaire de la politique de la ville.

	<b>Audit organisationnel et fonctionnel de la Police Municipale</b>	
	<b>Ville de Mantes-La-Jolie</b>	Page : 29

Les bénéficiaires de la NBI au titre de l'exercice de fonctions dans les quartiers prioritaires de la politique de la ville bénéficient d'une majoration maximale de 50 % des points déjà acquis en cette qualité lorsqu'ils sont confrontés à des sujétions plus particulières ou lorsqu'ils assument des responsabilités spécifiques ou participent à la mise en œuvre d'actions liées à la politique de la ville, définies dans le cadre de l'organisation du service.

➤ Mantes-La-Jolie

- Agents : 15 pts+50% soit 22,5 points
- Chefs de service : 15 points

➤ Aulnay-sous-Bois

L'ensemble des agents perçoit 22 points.

➤ Levallois-Perret

Les agents ne sont pas concernés car il n'existe pas de Quartier Prioritaire de la Ville dans la commune.

Le responsable de la Police Municipale ayant plus de 25 agents sous ses ordres bénéficie de 18 points.

### **Observations**

A Mantes, l'ensemble des agents bénéficiant du taux maximum de NBI, cette indemnité ne peut constituer un levier d'amélioration.

#### **1.6.8. Prime de panier**

➤ Régime général

Certaines collectivités allouent cette indemnité non obligatoire sous forme de tickets restaurant.

➤ Mantes-La-Jolie

Non appliquée

➤ Aulnay-sous-Bois

Attribution en fonction du nombre de jours travaillés : 7 € par ticket, l'agent payant 2,80 €/

	<b>Audit organisationnel et fonctionnel de la Police Municipale</b>	
	<b>Ville de Mantes-La-Jolie</b>	Page : 30

➤ Levallois-Perret

Attribution en fonction du nombre de jours travaillés : 9,25 € par ticket, l'agent payant 3,70 €/

Cette prime pourrait bénéficier aux agents de la brigade de nuit qui ne bénéficient pas de restaurant d'entreprise.

### **1.7. Synthèse du diagnostic**

L'observation du fonctionnement de la Police Municipale, les entretiens conduits et l'analyse des documents du service permettent de faire les observations suivantes :

➤ **Une organisation** conforme aux standards avec :

- 3 brigades polyvalentes : Brigade du Matin, Brigade d'Après-Midi, Brigade de Nuit
- 2 brigades spécialisées : Brigade Stationnement composée d'ASVP et le Centre Superviseur Urbain dont les opérateurs sont des agents administratifs

➤ **Des missions** correspondant aux compétences des polices municipales basées sur les réponses aux demandes d'intervention et sur des patrouilles

➤ **Des points de questionnement :**

- La Brigade Nuit

L'activité observée sur la deuxième partie de la nuit à partir de 02h interroge sur la pertinence de maintenir une présence jusqu'à 06h.

Sur ce créneau horaire, les interventions sont quasiment inexistantes. La mission de la Brigade consiste à effectuer des patrouilles.

- La Brigade Proximité

Il s'agit en fait d'une brigade équestre dont les agents peuvent également intervenir en VTT.

Les missions consistent à faire des patrouilles au cours desquelles des contacts sont pris avec la population.

	<b>Audit organisationnel et fonctionnel de la Police Municipale</b>	
	<b>Ville de Mantes-La-Jolie</b>	Page : 31

Les conditions d'intervention inhérentes à des agents à cheval ne sont pas favorables ni en termes de proximité ni en termes d'efficacité lors des interventions

Enfin, cette brigade est celle qui est la plus handicapée par les fortes dissensions existantes dans le service.

Ce climat exécrable a provoqué l'isolement de la brigade et a servi d'alibi à un désinvestissement de la brigade.

- Le Centre Superviseur Urbain

Un outil dont le potentiel n'est pas exploité à sa juste mesure faute :

- De la distanciation existante jusqu'à ce jour avec la Police Municipale
- D'un manque de formation des agents

- La Brigade Stationnement (ASVP)

En raison de leur présence sur la voie publique et du volume de leurs missions qui leur laisse de la disponibilité, ces agents peuvent être totalement impliqués dans une police de proximité revisitée basée sur le recueil des besoins des habitants et sur la résolution de leurs problèmes.

#### ➤ **La couverture horaire**

Des vacances de 9h15 répondant aux vœux des agents, entérinées par le Comité Technique du mois d'avril 2022.

Des vacances dont la longueur peut induire une lassitude que les agents compenseront par des pauses.

Une bonne couverture du terrain avec une présence 24h sur 24, 7j sur 7j et un chevauchement entre les fins et les prises de services.

#### ➤ **Les moyens**

**La Police Municipale de Mantes-La-Jolie dispose des moyens ajustés à ses missions :**

	<b>Audit organisationnel et fonctionnel de la Police Municipale</b>	
	<b>Ville de Mantes-La-Jolie</b>	Page : 32

- Des locaux en bon état, d'un volume suffisant et bien situés
- De l'armement individuel (PSA) et collectif nécessaire à la protection des agents et à l'accomplissement des missions en toute sécurité.

#### ➤ **Les effectifs**

Au 15 février 2023, la Police Municipale comptait **23 policiers municipaux**.

Ces postes existants vont être complétés par 12 postes budgétés ce qui portera l'effectif à **35 policiers municipaux et à 51 agents** en comptant les personnels administratifs et les ASVP.

D'ici là, deux obstacles rendent le recrutement difficile. Ils seront levés avec les mesures proposées dans le volet Préconisations du présent audit.

#### ➤ **La Direction et la stratégie du service**

Ce sont les points noirs du service qui doivent être traités en priorité.

## **2. LES PRECONISATIONS**

### ***2.1. Elaborer une politique municipale de sécurité actualisée***

L'élaboration d'une politique de sécurité actualisée est un impératif pour donner à la Police Municipale qui sera en charge de sa mise en œuvre, le cadre dans lequel elle interviendra et les objectifs qui guideront son action.

Cette nouvelle politique de sécurité sera formalisée dans un document-cadre dont les dispositions seront reprises dans le projet de service qui sera élaboré pour la Police Municipale.

La nouvelle politique municipale de sécurité sera fondée sur :

#### ☛ **3 principes directeurs**

- Exercer les pouvoirs de police attribués par le législateur aux maires qui donnent le cadre législatif dans lequel les policiers municipaux vont œuvrer
- Répondre à l'accroissement de la demande de sécurité des habitants conséquence du développement d'une violence ordinaire et des atteintes à la tranquillité publique

	<b>Audit organisationnel et fonctionnel de la Police Municipale</b>	
	<b>Ville de Mantes-La-Jolie</b>	Page : 33

- Prendre en compte les conséquences des orientations prioritaires fixées aux forces de sécurité de l'Etat (la lutte contre le terrorisme, les missions de police judiciaire concernant les trafics de stupéfiants et le maintien de l'ordre public).

La nouvelle politique municipale de sécurité sera mise en œuvre selon :

### → **2 modes d'action**

- **Mise en place d'une police municipale de proximité**
- **Organisation du partenariat opérationnel de la sécurité et de la prévention en se dotant d'un dispositif et d'un plan d'action spécifiques à Mantes-La-Jolie**

Ce doit être le deuxième volet de la nouvelle politique municipale de proximité qui complète la mutation de la Police Municipale. A noter que celle-ci est naturellement partie intégrante de ce partenariat.

### ***2.2. Mettre en place une Police Municipale de proximité : le concept***

La volonté politique du maire élu en mai 2022 est de répondre mieux aux attentes de la population

Pour cela, une police municipale de proximité est un concept global constituant un continuum de sécurité intégrant :

- La réactivité aux demandes d'intervention
- Le contact avec les habitants à la faveur des patrouilles
- **La résolution des problèmes**

La réponse la plus rapide possible aux demandes d'intervention est l'exigence première des habitants. Pour y répondre, la Police Municipale doit assurer la meilleure réactivité possible. En rapprochant la réponse de la demande, c'est le premier volet d'une réelle proximité.

Les contacts avec la population se font également à la faveur des patrouilles qui devront être conçues pour les favoriser.

La solution au problème rencontré par le citoyen ne peut pas forcément être apportée sur-le-champ. Elle nécessite assez souvent le recours à d'autres acteurs que la Police Municipale. C'est à ce niveau qu'intervient la nécessité pour les agents de s'inscrire dans une démarche de résolution des problèmes.

	<b>Audit organisationnel et fonctionnel de la Police Municipale</b>	
	<b>Ville de Mantes-La-Jolie</b>	Page : 34

Pour réaliser cet objectif, la Police Municipale devra faire l'objet de mesures adaptées au niveau de son organisation et au niveau de ses modes de fonctionnement.

### **2.3. La mise en œuvre : Mettre en place une Direction de la Tranquillité et de la Prévention**

Le continuum de sécurité recherché nécessite la mise en place d'une **organisation** spécifique assurant l'implication, la coordination et la complémentarité des actions des Unités intervenant sur les champs de la prévention, de la sécurité et de la tranquillité.

Cette Direction devrait réunir les services suivants :

- La Police Municipale
- Le Service Prévention
- La Police de l'Environnement

#### **2.3.1. La Police Municipale**

Etudiée supra

#### **2.3.2. Le Service Prévention**

Positionnement :

Le Service Prévention est une Unité du Pôle Proximité.

Organisation :

Il comprend 2 Unités placées sous la direction d'un chef de service :

- L'Unité Prévention des Espaces Publics qui assure les missions suivantes (4 chefs d'équipe et 14 agents)
  - Gestion des accès des marchés du Val Fourré, rondes sur la Dalle CCM2, Intervention lors des conflits
  - Sécurisation des équipes de nettoyage des marchés du Val Fourré
  - Gestion des accès livraison sur le marché du centre ville
  - Gestion des accès sur le la dalle CCM2
  - Gestion des conflits aux abords des établissements scolaires (collèges et lycées) et lors des événements festifs
- Les Correspondants de Nuit (3 chefs d'équipe et 17 agents)

	<b>Audit organisationnel et fonctionnel de la Police Municipale</b>	
	<b>Ville de Mantes-La-Jolie</b>	Page : 35

Ces agents assurent une veille sociale sur le quartier du Val Fourré et interviennent pour apaiser les tensions et lors des conflits de voisinage.

Ils sont présents sur site 7j/7 de 19h à 02h.

Compte tenu de la complexité de leur mission (intervention de nuit dans un environnement qui peut devenir rapidement hostile), leur activité est très cadrée par leur hiérarchie.

Des instructions très précises leur sont données sur le savoir paraître, le savoir être et le faire savoir.

Le déroulé des vacations est défini avec précision.

Des fiches-réflexes leur dictent la conduite à tenir dans tout l'éventail des situations auxquelles ils peuvent être confrontés.

En l'état, le Service Prévention, compte tenu de la nature de ses missions, trouve naturellement sa place dans une Direction de la Tranquillité et de la Prévention.

Dans la conduite du service, la relation Correspondants de nuit-Policiers Municipaux devra faire l'objet d'une analyse partagée fine pour en préciser les modalités.

### **2.3.3. La Police de l'Environnement**

Mantes-la-Jolie a été l'une des premières villes d'Ile-de-France à se doter d'une Unité en charge de la police de l'environnement afin de protéger son cadre de vie.

Ce service est chargé de l'application des arrêtés municipaux en pris dans le domaine de l'environnement

Depuis 2019, il intervient également dans le domaine de l'hygiène et de la salubrité alimentaires.

Il est compétent pour l'application des arrêtés municipaux et préfectoraux en matière de salubrité, hygiène et santé publique.

Positionnement administratif : le service est rattaché au DGA aménagement du territoire et urbanisme.

Composition : 1 chef de service et 5 agents assermentés ayant le statut d'APJ (agents assermentés en police de l'environnement / inspecteurs assermentés en hygiène et salubrité publique)

Fonctionnement

Du lundi au vendredi, de 8h00 à 12h00 et de 13h00 à 17h00 et est disponible si nécessaire au-delà de ces horaires.

Missions :

	<b>Audit organisationnel et fonctionnel de la Police Municipale</b>	
	<b>Ville de Mantes-La-Jolie</b>	Page : 36

- La lutte contre les incivilités liées aux dépôts sauvages sur l'ensemble de la commune et en particulier sur les espaces verts (1/3 de la superficie de la commune).
- La maîtrise de toutes les nuisances et dégradations à l'environnement
- Le contrôle du respect de la loi en matière d'urbanisme : travaux sans autorisation, enseignes commerciales non conformes
- Le contrôle du respect de la loi en matière d'occupation du domaine public : terrasses sur l'espace public, échafaudages, publicité et affichages sauvages.
- La gestion de l'élimination des nuisibles (ragondins qui dégradent les digues, pigeons). Les agents sont qualifiés pour intervenir sur les nids de guêpes et de frelons asiatiques.
- La gestion des crues et un suivi des relevés sur la Seine en lien avec la Police maritime de Paris
- La lutte contre l'habitat indigne et les marchands de sommeil
- Les contrôles en hygiène alimentaire

A ce titre, il intervient notamment au niveau du contrôle du marché du Val Fourré.

Dans le cadre de l'exécution de ses missions, il entretient un lien naturel avec les pompiers et la Police Municipale mais aussi la Police Nationale.

Il n'y a, en revanche, pas de lien direct avec le réseau de vidéoprotection.

Fait défaut également un contact régulier avec les autres opérateurs Ville même si les relations sont considérées comme bonnes.

Par ailleurs, le service assure des interventions dans les écoles pour sensibiliser les plus jeunes au respect de l'environnement et ce dès le Cours Préparatoire.

Plusieurs raisons militent en faveur du positionnement de ce service dans une Direction de la Tranquillité et de la Prévention :

- la nature de ses missions
- les sollicitations de plus en plus fréquentes dont la Police Municipale est l'objet pour des situations concernant les atteintes à l'environnement et la salubrité
- l'amélioration de la coordination avec la Police Municipale et le Centre Supérieur Urbain
- l'amélioration de la cohérence des interventions des deux services

	<b>Audit organisationnel et fonctionnel de la Police Municipale</b>	
	<b>Ville de Mantes-La-Jolie</b>	Page : 37

#### **2.4. L'organisation : Recruter un directeur en capacité de manager les trois Unités**

Compte tenu de la complexité du poste et des enjeux afférents, la conduite de cette direction devrait être confiée à un fonctionnaire de la catégorie A.

L'intéressé pourrait être, de préférence, un agent appartenant au cadre d'emploi des directeurs de police municipale.

Il pourrait ainsi, dans le même temps, être le responsable de la Police Municipale. La dimension de la Police Municipale le permet.

Enfin, cette disposition répond également à la recherche d'une économie de moyens.

#### **2.5. L'organisation : Intégrer les agents de l'actuelle Brigade de Proximité dans les Brigades du Matin et d'Après-Midi**

Les composantes de la police de proximité ajustée aux besoins actuels impliquent que les agents soient polyvalents pour assurer les trois volets de ce mode opératoire : réactivité accrue aux demandes d'intervention, échanges avec la population, résolution des problèmes.

Dans les grandes agglomérations, on peut imaginer de mettre en place des Unités spécialisées. Ce n'est pas pertinent à l'échelle d'une commune comme Mantes-La-Jolie où tous les agents assurent, au cours de leur vacation, les trois facettes de la police de proximité.

L'analyse du mode d'organisation et de l'activité de la Brigade de Proximité montre que cette Unité ne répond pas à ces exigences :

- amplitude du temps (certes nécessaire mais chronophage) consacré aux soins des animaux et à l'entretien des locaux
- inadéquation d'un agent à cheval pour mener des échanges avec les administrés, rapidité d'intervention réduite pour un équipage de deux cavaliers en milieu urbain non sécurisé
- sur les interventions elles-mêmes, difficulté à assurer, dans le même temps, la garde des chevaux et le traitement de l'intervention qui peut se dérouler dans un contexte conflictuel.

	<b>Audit organisationnel et fonctionnel de la Police Municipale</b>	
	<b>Ville de Mantes-La-Jolie</b>	Page : 38

L'intégration des agents de la Brigade de Proximité dans la Brigade de Matin et dans la Brigade d'Après-Midi réalisée, à la fois, l'optimisation des moyens et celle du service rendu.

### ***2.6. L'organisation : Réduire la vacation de la Brigade Nuit***

L'activité de la Brigade de Nuit de Mantes-La-Jolie, comme celles de toutes les brigades de nuit existantes, est basée sur les interventions et les patrouilles préventives. A l'analyse, on peut observer qu'à partir de deux heures, les interventions sont rares et, parfois inexistantes, En conséquence, de deux heures à six heures, le temps consacré aux patrouilles représente une part importante de la vacation mais leur impact dissuasif est fortement diminué par la diminution de l'activité nocturne dans la cité.

En conséquence, dans un souci d'optimiser les moyens, la durée de la vacation devrait être réduite pour se terminer à 02h.

Les modalités de la restitution du temps restant dû (02h-06h soit 4h par agent par vacation) pourraient faire l'objet d'une concertation avec le personnel.

### ***2.7. L'organisation : Redimensionner l'accueil***

L'accueil au poste fait partie de la proximité mais, en l'occurrence, c'est l'administré qui se déplace vers le service. L'objectif est d'assurer une écoute professionnelle qui permette d'apporter une réponse pertinente au besoin exprimé par l'administré.

Idéalement, l'accueil doit être assuré par un policier municipal dont l'uniforme rassure et qui, a priori, présente les compétences pour répondre aux questionnements concernant les problèmes de sécurité.

Pour des raisons d'effectifs, il est fréquent de confier l'accueil à du personnel administratif. C'est le cas à Mantes-La-Jolie et il a pu être constaté que les deux agents en charge de cette fonction faisaient preuve d'un investissement digne d'éloges.

Cependant, afin d'améliorer la qualité du service rendu, il conviendra d'étudier les modalités d'articulation avec la fonction « chef de poste » prévue infra.

### ***2.8. L'organisation : Redimensionner le service administratif***

La mise en place d'une Direction de la Sécurité et de la Prévention doit s'accompagner d'une restructuration du Service Administratif pour le mettre au gabarit rendu nécessaire par la dimension du nouveau service.

Le Service Administratif doit être conçu pour libérer au maximum les cadres de la Police Municipale des tâches de gestion administrative, les intéressés conservant la gestion opérationnelle.

	<b>Audit organisationnel et fonctionnel de la Police Municipale</b>	
	<b>Ville de Mantes-La-Jolie</b>	Page : 39

Les deux services étant en proximité géographique, la participation des agents administratifs à l'accueil peut être conservée si est assurée une proximité d'agents du corps de police comme peut l'être le chef de poste évoqué infra.

### **2.9. L'organisation : Organiser la fonction « chef de poste »**

L'objectif est d'optimiser la réactivité du service en rationalisant le momentum « appel pour une intervention/envoi de la brigade la mieux placée » ou « détection d'un événement par le CSU/ envoi de la brigade la mieux placée.

⇒ Les fonctions du chef de poste

Le chef de poste assure quatre fonctions :

#### ➤ L'accueil

L'accueil du public au poste consiste essentiellement à répondre à des demandes de renseignements. Sont également reçues des personnes qui viennent pour un dossier ; le plus souvent, il s'agit d'un problème de stationnement. L'agent doit souvent gérer l'agressivité de l'utilisateur.

L'accueil téléphonique consiste à traiter les appels émanant des habitants ou des administrations partenaires comme la Police Nationale ou les services de secours.

Ces appels exigent souvent une intervention des agents sur le terrain.

L'agent doit alors :

- Savoir recueillir des informations précises pour que l'intervention puisse être rapide et ajustée au problème
- Rester calme et courtois face à des requérants exigeants ou confus

#### ➤ L'activation des équipages

A la suite de l'appel reçu, le chef de poste actionnera l'équipage disponible pour effectuer l'intervention.

Le chef de poste aura à déterminer :

- L'ordre de priorité des différentes interventions
- L'équipage le mieux placé pour réaliser l'intervention dans les délais les plus rapides

	<b>Audit organisationnel et fonctionnel de la Police Municipale</b>	
	<b>Ville de Mantes-La-Jolie</b>	Page : 40

➤ Le suivi de l'intervention

Le chef de poste gère le suivi de l'intervention en interaction avec l'équipage. Il ajuste les moyens à engager en fonction des informations qui lui sont transmises.

➤ La liaison avec le Centre Superviseur Urbain

En fonction de la nature de l'intervention, le chef de poste alerte le CSU pour qu'il active les caméras couvrant le secteur d'intervention.

Cette tâche est essentielle pour l'efficacité de l'intervention – l'équipage est informé en temps réel de la situation à laquelle il va être confronté – et la sécurité des agents.

En sens inverse, le chef de poste sera saisi par le CSU d'une situation que les opérateurs auront repéré.

⇒ L'organisation

La fonction « chef de poste » peut être confiée à un agent dédié. C'est assez souvent le cas pour des agents ayant de l'expérience mais dont l'état physique s'accommode mal de la pénibilité des missions de voie publique.

Le chef de poste peut être prélevé sur l'effectif de la brigade en service. Cette disposition permet de confier le poste à des agents ayant une parfaite connaissance des missions et des contraintes d'intervention des policiers municipaux ainsi que de la topographie de la commune.

Dans la réalisation de ses tâches, le chef de poste, situé à proximité géographique du commandement, sera en capacité d'informer la hiérarchie et de solliciter des instructions.

Pour des situations complexes, un membre de l'encadrement prendra la direction des opérations.

⇒ Les outils

Pour mettre cet agent en situation d'accomplir les tâches avec la plus grande efficacité, les outils suivants sont nécessaires :

- Formation

Tous les agents recevront une formation à l'écoute téléphonique.

	<b>Audit organisationnel et fonctionnel de la Police Municipale</b>	
	<b>Ville de Mantes-La-Jolie</b>	Page : 41

- Enregistrement des appels

L'enregistrement des appels permet de répondre aux contestations des requérants et constitue un outil pédagogique pour améliorer la qualité du service.

- Fiches-réflexes sur la conduite à tenir

Fiches-techniques décrivant les gestes techniques à accomplir (Ex : fiche listant les manipulations à réaliser pour opérer un transfert d'appel)

Fiches opérationnelles : type de situation – activation de l'équipage d'intervention

- Note de service rappelant la procédure radio et l'obligation d'en faire une application stricte

- Listing des effectifs en service

A chaque prise de service, le chef de poste doit avoir à sa disposition le listing des agents en service et de leur répartition dans les équipages.

Grâce à ce document complété par le respect de la procédure radio permettant de savoir quels sont les effectifs disponibles, le chef de poste pourra désigner, dans les meilleures conditions, l'équipage le mieux placé pour intervenir avec la meilleure efficacité.

- Cartographie/Géolocalisation

Une cartographie couplée avec une géolocalisation permet au chef de poste d'avoir une lecture immédiate des équipages mobilisables.

- Renvoi d'images du CSU

Un renvoi d'images du CSU au chef de poste le met en capacité d'être mieux informé de la situation et de la gérer dans les meilleures conditions grâce aux informations qu'il communiquera à l'équipage intervenant

### ***2.10. L'organisation : Mettre en place un service d'astreinte***

Ce dispositif n'existe pas à l'heure actuelle.

Une Unité de la dimension de la Police Municipale de Mantes-La-Jolie nécessite la mise en place d'un service d'astreinte.

Il sera assuré par les membres de l'encadrement, adjoint au directeur du service et par les chefs de brigades.

	<b>Audit organisationnel et fonctionnel de la Police Municipale</b>	
	<b>Ville de Mantes-La-Jolie</b>	Page : 42

### ***2.11. L'organisation : Replacer le Centre Superviseur Urbain dans l'organisation de la Police Municipale et le doter d'un règlement intérieur***

Cette Unité a été considérée comme une entité autonome sans lien avec la Police Municipale. C'est une situation à laquelle il convient de mettre un terme.

Le CSU doit être intégré dans l'organigramme de la Police Municipale.

Conformément à la réglementation, le CSU sera doté d'un **règlement intérieur** qui précisera :

- Les apports de la vidéoprotection : impact positif sur le sentiment de sécurité, prévention des actes de délinquance et des atteintes à la tranquillité publique et contribution aux enquêtes par l'apport d'éléments de preuve. et sécurité des équipages lors des interventions qu'il s'agisse des équipages de la Police Municipale ou ceux de la Police Nationale.

D'une part, la vidéoprotection permet d'orienter au mieux l'intervention en fournissant des informations sur l'environnement de sorte que les agents savent avec précision sur quelle situation ils vont intervenir. D'autre part, elle permet d'avoir des données sur l'environnement que les équipages au sol ne peuvent détecter.

- Les fonctions du Centre Superviseur Urbain : veille préventive des atteintes à la sécurité et à la tranquillité publique, réaction à un événement, enregistrement et conservation des images captées par les caméras, conservation et exploitation des images enregistrées, sécurisation des équipages en intervention
- Son organisation (heures d'ouverture, régime de travail des agents, direction opérationnelle assurée par un gradé de la Police Municipale, chef de salle technique)
- Les tâches assurées par les opérateurs qui auront à leur disposition des fiches-réflexes sur la conduite à tenir dans les différentes situations
- La mise en sécurité du CSU (dispositifs techniques assurant un accès sécurisé, tenue d'un registre mentionnant notamment les personnes autorisées à accéder au CSU)
- Les modalités du suivi et de l'évaluation de l'activité par la tenue d'un tableau de bord
- La relation à la Police Nationale : réponses aux réquisitions d'extractions des images, échanges d'informations, raccordement au Commissariat

	<b>Audit organisationnel et fonctionnel de la Police Municipale</b>	
	<b>Ville de Mantes-La-Jolie</b>	Page : 43

### ***2.12. Les missions : optimiser la surveillance préventive de la voie publique***

Outre la vidéoprotection, la surveillance préventive de la voie publique est assurée par les patrouilles diligentées par les différentes Unités de la Police Municipale. Ces missions occupent une part importante du temps des vacations assurées : 40% pour la brigade du matin et celle de l'après-midi, 55% pour la brigade de nuit. Aussi, il est essentiel d'optimiser ce mode opératoire.

Les bulletins de service fixent les secteurs de patrouilles et les atteintes à la sécurité qu'il convient de surveiller particulièrement. Il convient d'améliorer le service rendu en mettant en place les mesures suivantes :

- Doter les équipages d'un état recensant les actes de délinquance et les atteintes à la tranquillité enregistrés dans les différents secteurs. Ces données seront communiquées par la Police Nationale. Les modalités d'application seront précisées dans la Convention de Coordination.

Cette disposition présente un triple intérêt :

- sécurité des équipages sur le terrain qui, en l'absence d'informations, peuvent se trouver confrontés à l'improviste aux malfaiteurs,
  - fourniture d'éléments d'enquête
  - amélioration de la motivation des agents
- Hors les temps d'intervention, mettre à profit la disponibilité de l'équipage pour développer les contacts avec la population.
  - Assurer une visibilité dissuasive et sécurisante

La présence visible des agents sur la voie publique est un facteur essentiel de prévention. Pour que cette présence joue pleinement son rôle, il est indispensable qu'elle renvoie **l'image d'une vigilance active**.

Pour cela :

- Les agents adopteront une posture traduisant cette vigilance

Ce point fait l'objet d'un module spécifique de la formation initiale dont la hiérarchie rappellera régulièrement les principes et la nécessité de les appliquer.

- Les agents auront une tenue d'uniforme impeccable

Les gilets pare-balles qui font maintenant partie de la tenue portée par les agents feront l'objet d'une attention particulière car ils peuvent se dégrader rapidement.

	<b>Audit organisationnel et fonctionnel de la Police Municipale</b>	
	<b>Ville de Mantes-La-Jolie</b>	Page : 44

- Le port apparent de l'arme de catégorie B

Il présente un double aspect :

- il constitue un élément dissuasif vis-à-vis de certains individus qui cherchent à détecter rapidement l'agent non porteur de l'arme. Ce point renvoie aux déficiences relatives à l'armement des policiers stagiaires.
- il peut avoir un effet repoussoir auprès de certains administrés. Cet effet peut être supprimé par une posture avenante de l'agent qui le rend accessible.

- Pour les patrouilles portées, l'image de disponibilité sera assurée par une vitesse de déplacement réduite, en dehors des interventions.

### **2.13. La démarche de résolution des problèmes : formation des agents**

Le point fort du concept de police de proximité est la démarche de résolution des problèmes.

L'agent peut résoudre le problème in situ mais la résolution peut nécessiter le recours à d'autres services.

L'agent doit être formé aux diverses facettes de cette technique.

### **2.14. La démarche de résolution des problèmes : organisation en interne de la chaîne de traitement et de suivi des problèmes qui n'ont pas pu être réglés lors de l'intervention**

Une cellule composée des chefs de brigades se réunira chaque semaine pour faire le point des problèmes auxquels il n'aura pas été possible de trouver une solution lors de l'intervention sur les lieux de l'équipage.

Un agent sera désigné pour alimenter cette cellule en collationnant toutes les informations utiles entre les réunions. Il tiendra un registre de l'état d'avancement de chacune des affaires traitées.

### **2.15. Doter la Police Municipale d'un logiciel permettant d'analyser l'activité du service**

Cet outil est indispensable pour accompagner le management opérationnel.

	<b>Audit organisationnel et fonctionnel de la Police Municipale</b>	
	<b>Ville de Mantes-La-Jolie</b>	Page : 45

## **2.16. Améliorer le régime indemnitaire**

La commune a du mal à recruter des policiers municipaux en raison notamment d'un régime indemnitaire peu attractif eu égard aux pratiques d'autres communes.

Sans s'aligner sur des régimes indemnitaires coûteux pratiqués dans certaines communes, il est possible et souhaitable d'apporter quelques améliorations qui pourraient réduire l'écart et servir de motivation pour les agents en place.

Les indemnités qui pourraient être reconsidérées sont :

➤ l'indemnité pour travaux supplémentaires

Une proposition qui a été exprimée localement pourrait être étudiée. Il s'agit de donner à chaque agent la possibilité d'effectuer, chaque mois, l'équivalent d'une vacation en heures supplémentaires. Relativement peu coûteuse, cette mesure à laquelle il conviendrait de donner une justification opérationnelle, pourrait constituer un levier d'amélioration à même de satisfaire les agents.

➤ l'Indemnité d'Administration et de Technicité (IAT)

L'IAT attribuée aux agents (6,31) est quasiment du niveau de celle des chefs de brigade elle-même au maximum de 8.

Le 0,31 du niveau 6 est questionné par les agents. Sa précision paraît difficilement justifiable par la façon de servir de l'agent d'autant qu'elle est appliquée à tous les agents.

En conséquence, l'IAT pourrait opportunément être portée à 7 ce qui adresserait aux agents un signal concret de la volonté municipale d'engager la Police Municipale dans une nouvelle voie.

➤ une « prime de panier » pour la brigade de nuit

Certaines collectivités allouent cette indemnité non obligatoire sous forme de tickets restaurant.

## **2.17. Doter la Police Municipale d'un projet de service**

La Police Municipale de Mantes-La-Jolie se trouve au cœur d'une ambitieuse démarche de la commune pour améliorer la sécurité et la tranquillité de la population. Les différentes dispositions qui seront prises modifieront notablement son mode de fonctionnement.

Aussi, serait-il pertinent de doter la Police Municipale d'un projet de service qui constituerait le document-cadre d'action concrétisant la volonté municipale d'améliorer la sécurité des mantaises et des mantais.

	<b>Audit organisationnel et fonctionnel de la Police Municipale</b>	
	<b>Ville de Mantes-La-Jolie</b>	Page : 46

### **2.18. Actualiser la Convention de Coordination Police Nationale – Police Municipale**

L'ampleur des changements qui seront apportés à l'organisation et au fonctionnement de la Police Municipale implique une actualisation de la Convention de Coordination.

### **2.19. Organisation d'un partenariat opérationnel local de sécurité et de prévention en se dotant d'une instance de pilotage (CLSPD) et d'un plan d'action (Stratégie locale) spécifiques à Mantes-La- Jolie**

Le cadre législatif de ce partenariat est fixé par l'article L.111-1 du code de la sécurité intérieure qui stipule que « L'Etat a le devoir d'assurer la sécurité .....en veillant à la protection des personnes et des biens. Il associe à la politique de sécurité, dans le cadre des dispositifs locaux, les collectivités territoriales ainsi que les représentants des professions, services et des associations confrontés aux manifestations de la délinquance et œuvrant dans le domaine de la prévention, de la médiation, de la lutte contre l'exclusion ou de l'aide aux victimes ».

Ce texte a formalisé les dispositions du rapport Bonnemaïson, maire d'Epinaÿ-sur-Seine qui, en 1982, a théorisé la nécessité du partenariat en créant **le Conseil National de Prévention de la Délinquance et les Conseils Communaux de Prévention de la Délinquance (CCPD) et celles du Colloque de Villepinte de 1997 qui a consacré le concept de « coproduction de sécurité ».**

Le décret du 17 juillet 2002 puis la loi du 5 mars 2007 ont confié au maire le rôle de chef de file de la prévention de la délinquance sur la commune

Le maire exerce ce rôle en animant le Conseil Local de Sécurité et de Prévention de la Délinquance et de la Radicalisation (CLSPDR).

Celui-ci se dote d'un plan d'action à trois ans qui définit les actions conduites dans le cadre de ce partenariat. Initialement intitulé « Contrat Local de Sécurité », ce dispositif a pris l'appellation de « Stratégie Territoriale de Sécurité et de Prévention de la Délinquance ».

#### **2.19.1. La situation actuelle**

La commune de Mantes-La-Jolie fait partie de la Communauté Urbaine Grand Paris Seine et Oise. A ce titre, elle est membre du Conseil Intercommunal de Sécurité et de Prévention de la Délinquance créé par délibération du conseil communautaire du 14 décembre 2017.

Par ailleurs, le CISPDP s'est doté d'un plan d'actions, une Stratégie Intercommunale de Sécurité et de Prévention de la Délinquance couvrant la période 2020-2022.

Par ailleurs, un CLSPDP est en œuvre au niveau municipal mais n'est pas utilisé de façon récurrente avec des groupes de travail dédié. La dernière réunion s'est déroulée sous

	<b>Audit organisationnel et fonctionnel de la Police Municipale</b>	
	<b>Ville de Mantes-La-Jolie</b>	Page : 47

l'impulsion du maire en juin 2022.

### **2.19.2. Le cadre réglementaire**

Au chapitre Premier de ladite Stratégie il est fait un rappel du cadre réglementaire qui précise notamment « *Lorsqu'un CISPd existe, la mise en place d'un CLSPD par les communes devient facultative. Pour celles qui possèdent un CLSPD, elles peuvent le maintenir* »

La mise en place d'un CLSPD à Mantes est donc réglementairement possible.

### **2.19.3. L'opportunité de la démarche**

En termes d'opportunité, la mise en place d'un CLSPD local actualisé et l'élaboration d'un plan d'action ajusté à la commune sont des mesures pertinentes.

En effet, il est souligné dans la Stratégie que Mantes-La-Jolie est la ville la plus peuplée de la GPS&O et qu'en outre, elle abrite un Quartier Prioritaire de la Politique de la Ville, le Val Fourré.

Mantes-La-Jolie a donc toute légitimité pour se doter d'outils ajustés, une instance (CLSPD local) et un plan d'action (Stratégie communale) afin d'assurer efficacement le rôle que le législateur a confié aux maires sur le champ de la sécurité et de la tranquillité.

La proximité assurée par ce dispositif participera à renforcer l'efficacité des actions conduites.

Il est simplement rappelé dans la Stratégie Intercommunale que « *la mise en œuvre partagée de cette compétence (prévention de la délinquance) nécessite une articulation entre les missions de coordination et d'animation qui relèvent de la Communauté Urbaine et les missions (actions) qui demeurent de la compétence des communes dans le cadre des pouvoirs de police du maire* »

Telles sont les mesures qui nous paraissent nécessaires et utiles pour permettre à l'équipe municipale de réaliser un projet ambitieux mais à la hauteur des enjeux de sécurité et de tranquillité répondant aux attentes de la population.