



**MINISTÈRE  
DE L'INTÉRIEUR**

*Liberté  
Égalité  
Fraternité*



*Inspection générale de la police nationale  
Cabinet de l'inspection, de l'évaluation et de l'audit interne*

**POURSUITE DE L'ÉVALUATION DU CYCLE PANACHÉ « BINAIRE/4-2 »  
DE 12H08 ET 11H08  
ET DU CYCLE BINAIRE « ALTERNÉ »**

---

***Décembre 2021***

## SYNTHÈSE

« Le régime cyclique est un régime de travail mis en place par équipes successives, de jour et/ou de nuit, dimanche et jours fériés compris (...) justifié par la nécessité de maintenir la continuité du service public » (art. 28 de l'arrêté du 5 septembre 2019 portant sur l'organisation relative au temps de travail dans les services de la police nationale – APORTT).

Si elle n'est pas propre à la police nationale, cette organisation du travail « H24, 365 jours par an » est au cœur de sa mission de service du public.

Mais pour les policiers qui y sont astreints, elle crée des conditions de travail très spécifiques la nuit, le week-end, tôt le matin ou tard le soir, et ce toute l'année.

Le cycle de travail majoritairement en exercice dans les unités de police secours est le cycle dit 4-2, qui fait alterner pour l'agent 4 jours travaillés et 2 jours de repos. Les vacances quotidiennes sont de 8h10, permettant de couvrir la période de 24h00. Ce cycle a pour conséquence de n'accorder aux policiers qu'un week-end complet toutes les six semaines et 182 vacances par an après congés.

Depuis 2014, plusieurs cycles alternatifs ont été expérimentés. Deux semblent devoir être abandonnés, le « 4-2 compressé » pour sa pénibilité, la « vacation forte » du fait de son coût en effectifs et de sa relative inefficacité.

Le cycle binaire expérimenté depuis 2019 semble satisfaire les agents comme leur hiérarchie : deux brigades de jour assurent des vacances par alternance. Le principe est identique avec les brigades de nuit. Chaque agent, travaillant jour comme nuit sur des vacances de 12h08, bénéficie d'un week-end de trois jours toutes les deux semaines, d'un mercredi sur deux et ne travaille que 140 jours par an après congés.

Toutefois ce cycle suscite l'opposition d'une partie des policiers travaillant actuellement la nuit en 4-2. Si la longueur de la vacation leur fait appréhender la fatigue, la prise de service avancée du soir pour les Parisiens, ou la fin de service plus tardive pour les provinciaux, perturbent les organisations familiales.

Un compromis a été recherché à travers un **cycle panaché « binaire le jour-4/2 la nuit »**. Il est expérimenté dans quatre brigades de police-secours de la DSPAP de la préfecture de police, et deux unités de police-secours (Arcachon et Limoges) de la DCSP. Il fait l'objet de la présente évaluation demandée par le DGPN le 9 novembre dernier.

Selon une méthode éprouvée, bien que le délai soit court, l'analyse a porté sur l'impact opérationnel de ce cycle panaché, la satisfaction des agents, enfin ses effets éventuels sur la santé.

**Le cycle panaché « binaire/4-2 » satisfait pleinement les policiers travaillant de jour en vacation de 11h08 ou 12h08.**

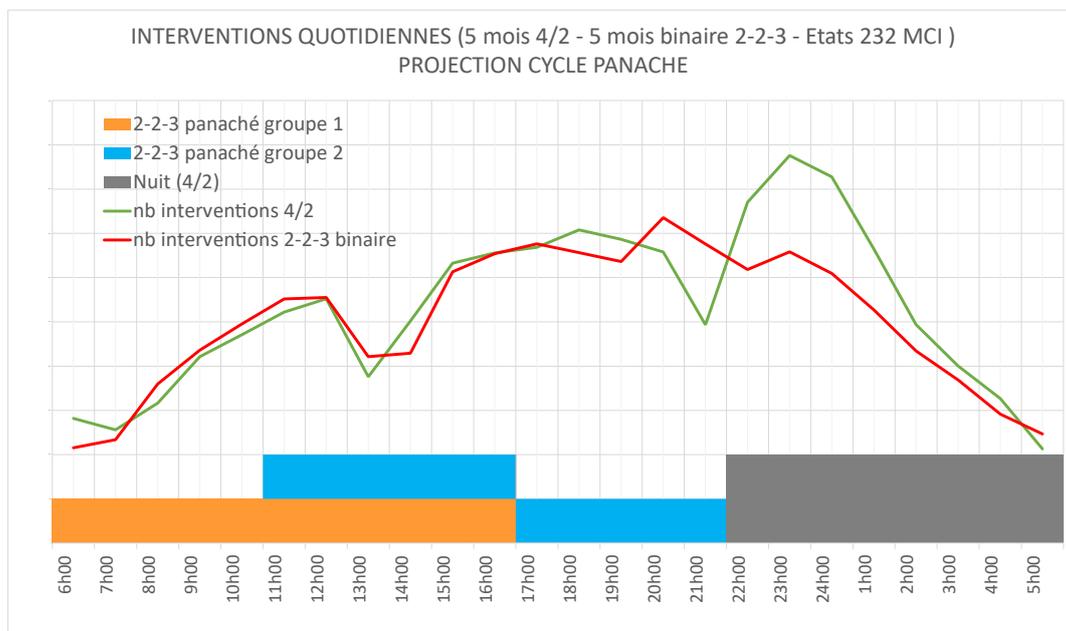
Selon le questionnaire adressé à chacun des agents du jour, ils sont 95,8 % à la DSPAP, 85,7 % à Arcachon et 82 % à Limoges à se déclarer satisfaits de ce cycle qui correspond pour eux au cycle binaire décrit plus haut. Ce taux de satisfaction très élevé se retrouve lors des entretiens, où les agents mettent en avant l'équilibre vie privée-vie professionnelle apporté par ce cycle.

Les policiers d'Arcachon sont un peu en retrait sur nombre d'items relatifs à leurs conditions de travail, et cela se retrouve dans la mesure des risques de somnolence faite dans les questionnaires sur la base de l'échelle d'Epworth.

## Les enjeux de la couverture opérationnelle des cycles de travail des unités et brigades de police-secours

Le cœur de métier des unités de police-secours est de répondre aux demandes d'intervention du public, dont le nombre est croissant au fil de la journée, pour atteindre un pic entre 22 et 23h00.

De précédents travaux, il ressort que les unités en cycle 4/2 et binaire intégral y répondent de façon quasi identique, selon les courbes présentées. Mais elles bénéficient d'un effectif constant, quelle que soit l'heure.



Les unités de jour dans le cycle panaché « binaire/4-2 » s'emboîtent avec celles de nuit qui effectuent des vacations de 8h10. Leur vacation de 11h08 ou 12h08 ne suffit pas à couvrir la plage de 16h00 qu'elles sont censées couvrir. Elles se scindent donc en 2 équipes, qui ne se chevauchent qu'en milieu de journée.

Si ce passage de 3 brigades (en 4-2) en 4 équipes (en binaire) se fait à effectifs constants, les deux périodes de début et fin de journée sont couvertes par des équipes à effectif plus faible que ce qu'il était précédemment. On parle de périodes faibles, par opposition à la période forte de mi-journée.

Or la période faible en soirée correspond au pic des demandes d'interventions. Comment faire autant avec moins d'agents présents ?

- Laisser s'étirer les délais d'intervention ?
- Sélectionner les demandes d'intervention avec un tamis resserré pour prioriser les seules urgences ?
- Abonder en effectifs la quatrième équipe, pour un coût pouvant aller jusqu'à + 33 % ?
- Solliciter les unités dites d'appui en les détournant de leurs missions originelles ?

**Dans les unités expérimentatrices, le cycle panaché « binaire/4-2 » a dégradé la réponse opérationnelle des services de sécurité publique.**

A la préfecture de police, les quatre brigades de police secours ont adopté le cycle à effectifs constants. Cela a eu pour conséquence directe :

- un allongement des délais d'intervention le matin (+ 62 %) ;

- la nécessité de recourir à l'appui des unités spécialisées le soir en renfort des missions de police secours.

A Limoges, dans les mêmes conditions, le transfert d'une partie des interventions à la police municipale a permis de maintenir les délais d'intervention, mais l'appel aux renforts d'autres unités en soirée est attesté par tous les policiers rencontrés.

A Arcachon, la faiblesse de l'effectif a imposé, pour créer la 4<sup>ème</sup> équipe, de supprimer un groupe de sécurité de proximité et d'ajouter des renforts extérieurs, soit un coût de +45 % finalement, que l'on peut éventuellement ramener à +33 % si l'on considère que l'UPS était en sous-effectif auparavant.

Bien que l'effectif présent soit donc inchangé, et même si les délais d'intervention évoluent peu, chef de service et agents s'accordent pour dire que l'UPS est régulièrement en difficulté, voire n'est plus en capacité de répondre aux sollicitations.

A l'analyse, c'est le renfort du GSP supprimé qui fait défaut pour pallier les difficultés de l'UPS, difficultés communes à toutes les petites circonscriptions.

De façon récurrente, la question de la sécurité des agents en intervention à faibles effectifs est posée comme un risque important.

### **Les gains d'activité sur la période forte ne sont pas dans le cœur de cible des services attendus par la population.**

Le plein effectif de la mi-journée permet incontestablement d'équiper plus de véhicules et de monter des opérations anti-cambriolages, de sécurité routière ou de lutte contre les usages de stupéfiants.

Toutefois les chefs de service sont unanimes pour déplorer de ne pas disposer de ces moyens sur la période beaucoup plus sensible de la soirée, pendant laquelle ils sont contraints de détourner les unités spécialisées de leurs missions pour venir en appui de la police secours.

### **Les directrices de la sécurité publique et de la sécurité de proximité de l'agglomération parisienne sont défavorables au cycle panaché « binaire/4-2 ».**

Elles appuient les principaux constats de la mission.

Par ailleurs toutes deux insistent avec force sur l'absolue nécessité de préserver les marges de manœuvre dont elles disposent avec les unités spécialisées pour pouvoir atteindre les objectifs qui leur ont été fixés par les autorités.

### **Les organisations syndicales sont attentives aux conditions de travail des policiers la nuit.**

Les organisations syndicales consultées soutiennent à des degrés divers l'opposition des « nuiteux » à abandonner leur vacation courte. Toutefois aucune n'apporte de réponse satisfaisante à la problématique de la perte de capacité opérationnelle en journée.

Elles sont par contre unanimes pour réclamer de meilleures conditions de travail, et de repos, dans une vacation nocturne de 12h08.

### **La mission émet un avis défavorable au déploiement du cycle panaché « binaire/4-2 ».**

Elle constate la perte de capacité opérationnelle liée soit à une réponse dégradée des unités de police secours, soit à un coût en effectifs excessif qui ponctionne les renforts fléchés sur d'autres priorités, soit au détournement des unités spécialisées de leurs missions.

**Le point d'équilibre entre la satisfaction des agents et « la meilleure disponibilité opérationnelle », tel que le prévoit l'APORTT, n'est pas atteint par ce cycle. Seul le binaire classique semble y parvenir. L'évolution des « nuiteux » vers le binaire classique peut être balisée par d'autres réflexions.**

Avec le recul que lui donnent les travaux qu'elle mène depuis quatre ans, la mission propose quelques réflexions :

- la satisfaction des « nuiteux » qui sont déjà passés dans le binaire classique ;
- les marges de progression en matière d'aménagement des conditions de travail et de repos la nuit ;
- l'attrait chez certains d'une vacation de 12h08 la nuit en cadencement 3 jours travaillés/3 jours de repos, qui séduit déjà les unités d'investigation ;
- la mise en place d'un accompagnement personnalisé des policiers de nuit changeant de cycle ;
- à terme, l'intérêt pour l'équilibre des « nuiteux » de retrouver un cycle qui les intègre mieux professionnellement et humainement dans la « maison Police ».

-O-O-O-O-O-

**Enfin, il était également demandé à l'IGPN d'évaluer l'expérimentation du cycle binaire « alterné » mis en œuvre dans la CSP de Verdun (55).**

A la différence du cycle binaire classique, il fait travailler les agents alternativement de jour et de nuit, en vacation de 12h08, sur le modèle hospitalier.

La mission s'est également intéressée à la BAC de Lille dont quatre groupes pratiquent cette alternance avec des vacances plus courtes de 11h08 et des bornages différents.

**Le cycle binaire « alterné » préserve le potentiel opérationnel.**

Ce cycle est aussi économique que le binaire classique et a peu d'effet sur le volume d'activité. Il maintient donc intacte la capacité opérationnelle.

Le cycle est plébiscité par les agents et leur hiérarchie

La satisfaction des agents porte sur les conditions de travail : motivation renforcée par l'exercice de tout le spectre des missions, cohésion retrouvée entre les deux brigades, réponse efficace aux difficultés habituelles des « nuiteux » à suivre des formations.

Ils sont également unanimes sur l'équilibre vie privée-vie professionnelle.

**Ce cycle n'a pas d'impact négatif sur la santé, en l'état des expérimentations.**

Les trois jours et demi entre les changements jour-nuit-jour semblent suffisants aux agents.

La médecine de prévention, très attentive à cette expérimentation, n'a détecté aucune pathologie ni difficulté chez les policiers qu'elle suit.

Hiérarchie, directions d'emploi, organisations syndicales ne voient pas d'objection au déploiement du cycle, dès lors que les agents le souhaitent.

**Avec la médecine de prévention, la mission recommande que ce cycle soit mis en œuvre dans des services de taille plus importante pour en mesurer les effets, tout en conservant de façon stricte le statut d'expérimentation.**



3.2 L'équilibre vie privée-vie professionnelle des agents et leur bien être.....	32
3.2.1 Le questionnaire aux agents atteste d'une grande satisfaction.....	32
3.2.2 Les entretiens dans les services confirment la satisfaction de la hiérarchie et des agents .....	34
3.2.3 Santé : les agents se sont bien adaptés à l'alternance jour/nuit.....	35
3.3 La médecine de prévention n'a pas détecté de difficultés mais reste très attentive a la poursuite de l'évaluation de ce cycle.....	36
 Bilan de l'évaluation du cycle binaire « alterné » _____	 <b>37</b>

## LETTRE DE MISSION



Direction générale de la police nationale

Paris, le 09 NOV. 2021

Réf. DGP/NCAB : 21-02836D

**Le directeur général de la police nationale**  
à  
**Madame la directrice,**  
**cheffe de l'inspection générale de la police nationale**

**Objet : poursuite de l'évaluation du cycle binaire « panaché » jour/nuit en vacation de 12h08 et 11h08.**

Depuis 2014, plusieurs cycles alternatifs au cycle du 4/2 (4 jours de travail-2 jours de repos), n'accordant aux agents qu'un week-end entier sur 6, ont été expérimentés.

L'arrêté portant organisation relative au temps de travail (APORTT) dans la police nationale, entré en application le 1<sup>er</sup> janvier 2020, a intégré le cycle binaire en vacation de 12h08 et 11h08 dans l'offre des cycles horaires des services, sans restriction quant au type de missions effectuées.

Ce cycle a été expérimenté sous trois formes :

- en binaire « de jour » uniquement, pour les unités spécialisées ne couvrant pas la période nocturne ;
- en binaire « intégral » dans lequel une brigade de jour et une brigade de nuit assurent chacune 12h08 de présence ;
- enfin en binaire « panaché » faisant se succéder une brigade de jour couvrant une période de 16h00 et une brigade de nuit présente 8h10 demeurant dans le cycle « historique » du 4/2.

En juin 2020, l'IGPN a rendu une première évaluation des cinq premiers mois de mise en œuvre du cycle binaire, s'attachant à mesurer son impact tant sur l'opérationnalité des services que sur le bien-être au travail des agents, leur équilibre vie privée-vie professionnelle, enfin sur leur santé, avec le concours de la médecine de prévention.

Sur cette première période courte, le binaire « de jour » et « intégral », principalement mis en œuvre dans les services de la DCSP, a semblé avoir des effets positifs dans tous ces dimensions, avec toutefois des réserves de la part des agents travaillant de nuit en binaire « intégral ».

En juillet 2021, de nouveaux travaux ont confirmé le bilan très positif du cycle et permis de constater une évolution positive de l'appréciation portée par les effectifs de nuit.

Le binaire « panaché », mis en œuvre par quatre services de la DSPAP de la préfecture de police et les quatre CRS autoroutières franciliennes, a enregistré, au terme des cinq premiers mois, un bilan plus mitigé, principalement par la dégradation de la réponse opérationnelle sur les deux périodes faibles en effectifs de début et fin de journée.

Place Beauvau  
75800 PARIS Cedex 08  
Standard : 01 49 27 49 27 – 01 40 07 60 60  
Adresse internet : [www.police-nationale.interieur.gouv.fr](http://www.police-nationale.interieur.gouv.fr)

1/2

Au début de l'année 2021, deux services de la DCSP, les CSP de Limoges (87) et d'Arcachon (33), ont également mis en œuvre le binaire « panaché ».

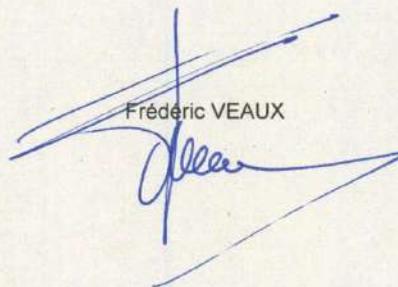
Afin de pouvoir disposer d'éléments comparables pour toutes les formes de ce cycle, il est nécessaire d'évaluer à nouveau le binaire « panaché » dans les services qui le mettent en œuvre à partir des axes d'analyse déjà utilisés.

Je vous en confie la mission.

Vous élargirez vos travaux à l'examen de la poursuite de l'expérimentation faite à la CSP de Verdun (55) d'un cycle binaire « intégral » inédit, dans lequel les agents alternent deux cycles de travail de jour et deux cycles de nuit, brièvement évoquée dans votre précédente contribution.

Votre rapport devra me parvenir avant le 11 décembre.

Frédéric VEAUX



## INTRODUCTION

Par lettre de mission en date du 9 novembre 2021, le directeur général de la police nationale a donné mission à l'IGPN de poursuivre l'évaluation du cycle de travail dit panaché « binaire/4-2 » composé d'une vacation de jour de 11h08 ou 12h08 en cycle 2-2-3-2-2-3 suivie d'une vacation de 8h10 la nuit en cycle 4-2.

De même il a souhaité que l'expérimentation au sein de la CSP de Verdun (55) d'un cycle « binaire alterné » dans lequel les agents alternent un cycle de travail de jour et un cycle de nuit, soit également revue.

Il a demandé à ce que le rapport de l'inspection lui soit communiqué avant le 11 décembre.

### Une méthode d'évaluation éprouvée à l'occasion de plusieurs travaux précédents

En 2014 la police nationale a engagé une réflexion pour mettre en place un cycle de travail palliant l'inconvénient majeur du cycle 4-2 (4 jours travaillés/2 jours de repos, majoritairement utilisé) qui, en contrepartie d'une vacation quotidienne courte de 8h10, n'accorde aux agents qu'un week-end complet toutes les six semaines.

A partir de 2017 l'IGPN a conduit plusieurs missions d'évaluation de ce cycle 4-2 et des trois cycles conçus comme une possible alternative : le cycle du « jour fort » appelé « vacation forte » le cycle du « 4-2 compressé », enfin le cycle dit « binaire » dans ses différentes déclinaisons.

*« Le choix d'un cycle de travail se porte sur celui qui permet d'assurer la meilleure disponibilité opérationnelle, tout en limitant les ruptures de rythme de travail et de repos préjudiciables à la santé des agents »* (article 31 de l'APORTT). Le cadre est ainsi posé de la nécessaire conciliation des intérêts de l'administration avec ceux des agents et de la recherche du meilleur équilibre.

Pour la présente étude, la mission a retenu les mêmes axes d'analyse que précédemment :

- l'impact opérationnel (organisation et activité) du cycle ;
- la satisfaction des agents quant à leurs conditions de travail et à l'équilibre vie-privée-vie professionnelle ;
- les éventuelles conséquences du cycle sur la santé des agents.

Disposant d'un délai très court, elle s'est attachée à mesurer l'impact opérationnel du cycle à travers les délais d'intervention des unités de police-secours, l'évolution des effectifs pour en déterminer le coût, et l'étude des évaluations produites par les directions d'emploi qu'elle a rencontrées.

Elle a mesuré la satisfaction des agents à travers un questionnaire adressé à chacun, et des rencontres sur chaque site avec des échantillons d'agents concernés. Elle s'est par ailleurs entretenue avec toutes les organisations syndicales qui le souhaitaient.

Enfin elle a repris la partie du questionnaire santé déjà utilisé relative au sommeil, et s'est rapprochée de la médecine de prévention.

La présente évaluation concerne donc les 6 unités ayant adopté le cycle panaché « binaire/4-2 » :

- Les circonscriptions de sécurité de proximité (CSP) de Paris 9<sup>ème</sup> et 14<sup>ème</sup>, de Maisons-Alfort et de Saint-Maur-des-Fossés sur le ressort de la direction de la sécurité de proximité de l'agglomération parisienne (DSPAP) de la préfecture de police, déjà étudiées en 2019-2020 ;
- Les circonscriptions de sécurité publique (CSP) d'Arcachon et de Limoges de la direction centrale de la sécurité publique (DCSP), qui n'ont adopté le cycle qu'en début d'année 2021 et n'ont jamais été évaluées à ce titre.

Elle concerne également la CSP de Verdun (55) dont les agents ont adopté le cycle binaire « alterné » début 2021, mais que la mission a déjà eu l'occasion de rencontrer au printemps dernier, et la BAC de Lille (59) dont certains groupes ont retenu un cycle alternant le travail diurne et nocturne.

Enfin rappelons que pour les agents comme pour l'administration, un régime cyclique a trois dimensions :

- le cadencement jours de travail/jours de repos et l'impact sur les week-ends et jours fériés ;
- la longueur de la vacation quotidienne qui impacte : la pénibilité, le bornage horaire (prise et fin de service) et le temps de chevauchement entre les unités ;
- Le nombre de vacations dans une année.

### Les enjeux du cycle panaché « binaire/4-2 »

Ce cycle en conjugue deux :

- un cycle binaire de jour, en vacation de 11h08 ou 12h08, selon le cadencement 2 jours travaillés/2 jours de repos/3 jours travaillés/2 jours de repos/2 jours travaillés/3 jours de repos, sur 14 jours, soit 2-2-3-2-2-3 ;
- un cycle 4-2 la nuit (4 jours travaillés/2 jours de repos) en vacation de 8h10.

Il trouve son origine dans l'opposition des agents travaillant la nuit à une vacation longue, estimée trop fatigante, ne permettant plus d'effectuer les trajets domicile-travail sans aléa de circulation et les privant du dîner en famille les jours travaillés.

C'est un compromis qui satisfait également les effectifs de jour qui profitent des avantages du binaire : 1 week-end de 3 jours sur 2, 1 mercredi sur deux, 140 vacations par an seulement après congés.

Toutefois, par rapport au binaire intégral (2 x 12 heures) qui couvre naturellement l'amplitude de 24 heures, il a pour inconvénient majeur de ne couvrir *a priori* que 19h00 (11+8) ou 20h00 (12+8).

Il nécessite donc d'étirer l'effectif de jour sur 16h00 en le scindant en deux équipes. A titre d'exemple, en vacation de 11h08, la première effectue 6h00 - 17h00 et la seconde 11h00 - 22h00. En vacation de 12h08, la première couvre 6h00 - 18h00 et la seconde 10h00 - 22h00.

Chaque équipe travaille seule en matinée et en soirée, et avec l'autre équipe en période médiane.

C'est ainsi que sont créées deux périodes dites « faibles », de 4 ou 5 heures chacune soit un total de 8 à 10 heures « faibles » par jour, encadrant une période dite « forte ».

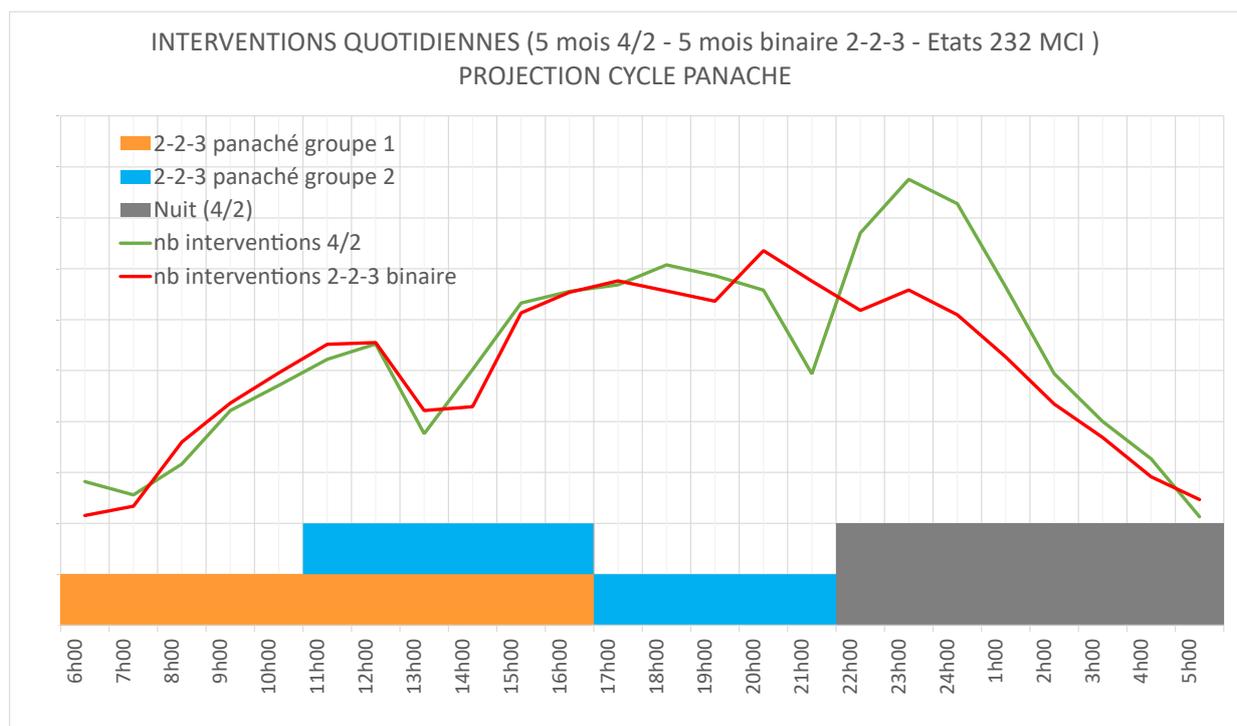
Toutefois pour disposer de deux équipes par jour, les trois brigades existantes sont converties en quatre équipes, à effectif plus réduit. Exemple : 3 brigades de 10 permettent de constituer 2 équipes de 7 et 2 équipes de 8.

Cette organisation soulève des interrogations quant à la couverture opérationnelle des unités en charge des interventions de police-secours (UPS).

Le graphique suivant, tiré d'une précédente étude, reproduit les interventions d'un échantillon de 39 UPS sur une période de 24h00 (en moyenne sur 5 mois) de 6h00 du matin à 5h00 le lendemain.

Le trait bleu indique les interventions réalisées par les UPS en cycle 4-2. Les cassures de la courbe sont dues aux relèves entre brigades toutes les 8 heures.

Le trait beige indique les interventions réalisées par les mêmes UPS passées en cycle binaire classique, soit 12h08 de jour, et 12h08 de nuit. La courbe des interventions en soirée est lissée, et la cassure indiquant la relève entre brigades est décalée.



La question de la couverture opérationnelle est flagrante : entre 17h00 et 22h00, comment répondre au pic des demandes d'intervention avec un effectif plus faible qu'auparavant ?

- Laisser s'étirer les délais d'intervention ?
- Sélectionner les demandes d'intervention avec un tamis resserré pour prioriser les seules urgences ?
- Abonder en effectifs la quatrième équipe, pour un coût pouvant aller jusqu'à + 33 % ?
- Solliciter les unités dites d'appui en les détournant de leurs missions originelles ?

# 1. ÉVALUATION DU CYCLE PANACHÉ « BINAIRE/4-2 » MIS EN ŒUVRE À LA DSPAP DE LA PRÉFECTURE DE POLICE

Le cycle panaché a été adopté par les brigades de police secours (BPS) de 4 circonscriptions de sécurité de proximité (CSP) de la DSPAP. dès la première expérimentation du cycle binaire en octobre 2019, sur la base d'un compromis entre les agents de jour et de nuit.

Les BPS de nuit de la préfecture de police ont un bornage horaire singulier, par rapport à celles de la DCSP :

- en province, les « nuiteux » finissent majoritairement entre 5h00 et 5h30, leur permettant de partir « de nuit ». Ils prennent donc entre 21h00 et 21h30. Ils sont très attachés à ce bornage matinal ;
- au sein de la PP historiquement la fin de service est à 6h30, ce qui permet aux « nuiteux » de ne prendre leur service qu'à 22h30. Logiquement, ils sont attachés à la possibilité de dîner en famille.

Le cycle panaché qu'elles ont mis en place a déjà été évalué en 2020 par l'IGPN. Pour comparer avant/après, la présente mission a retenu l'année 2018 en miroir de 2021. L'évaluation intermédiaire de 2020 n'est pas indiquée dans tous les tableaux, pour en alléger la lecture, mais elle sera mentionnée autant que de besoin.

## 1.1 IMPACT OPÉRATIONNEL (ORGANISATION ET ACTIVITÉ)

### 1.1.1 UNE ÉVALUATION À EFFECTIFS CONSTANTS DES BRIGADES DE POLICE-SECOURS (BPS) DE JOUR

DSPAP	service	effectifs Mai 2018	Pour rappel		effectifs Mai 2021	Evolution Mai 2018 / Mai 2021
			déc.-18	déc.-19		
CP09	CSP	214			212	-0,9%
	BPS Jour	60	59	52	56	-6,7%
CP14	CSP	242			238	-1,7%
	BPS Jour	52	69	66	66	26,9%
MAISONS-ALFORT	CSP	81			91	12,3%
	BPS Jour	28	28	28	30	7,1%
ST-MAUR-DES-FOSSES	CSP	103			106	2,9%
	BPS Jour	35	35	33	35	0,0%
Total	CSP	640			647	1,1%
	BPS Jour	175	191	179	187	6,9%

Sources : DSPAP

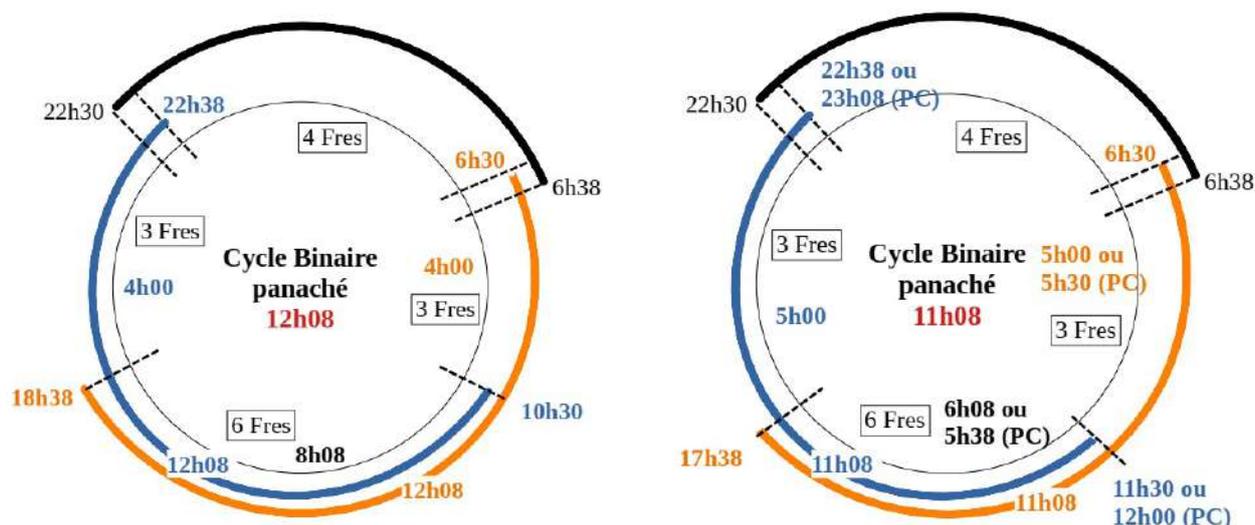
En 2019, la DSPAP s'était engagée, comme toutes les directions, à expérimenter le cycle binaire à effectifs constants, pour ne pas brouiller l'évaluation ultérieure, et elle s'y était tenue.

La présente étude fait apparaître une hausse des effectifs cumulés des quatre BPS de jour de 6,7 % soit 12 agents. Toutefois cette augmentation est due à une remise à niveau des effectifs de la BPS jour du Central 14 entre mai et décembre 2018 (cf tableau), stables depuis.

On peut donc considérer que la mise en place du cycle binaire en journée s'est effectuée à coût neutre.

### 1.1.2 L'ORGANISATION DES BRIGADES : DE TROIS BRIGADES À QUATRE ÉQUIPES

Sur le plan de l'organisation, dans chaque service les trois brigades de jour qui travaillaient en 4-2 (une du matin, une de l'après-midi, une en repos) ont été refondues en 2x2 équipes travaillant alternativement.



Quant au bornage, on peut relever trois situations différentes... pour quatre services, comme indiqué sur les roues horaires supra :

Si la CSP du Central 9°, en vacation de journée de 12h08, totalise 8 heures de périodes faibles (2x4 heures), le Central 14 en vacation de 11h08 en compte 10 heures (2x5 heures), et celles de Maisons-Alfort et Saint-Maur-des-Fossés totalisent 10h30 de périodes faibles (5h30 le matin et 5h00 en soirée).

### 1.1.3 UNE ACTIVITÉ MARQUÉE PAR DES PÉRIODES DE PERTE DE CAPACITÉ OPÉRATIONNELLE

#### 1.1.3.1 L'AUGMENTATION DES DÉLAIS D'INTERVENTION EN MATINÉE

Compte tenu du déploiement de la nouvelle main courante informatisée au cours de la période considérée, les seuls éléments statistiques comparables concernent le CSP 14 qui a conservé la MCI V6 comme les CSP de Limoges et Arcachon. Le tableau détaillé est en annexe 2.

CP 14	CSP			BPS		
	Délai moyen 2018	Délai moyen 2021	Evolution	Délai moyen 2018	Délai moyen 2021	Evolution
6h00 à 12h00	6,9	11,2	62,4%	7,2	11,7	62,5%
12h00 à 18h00	7,7	7,3	-4,7%	9,1	10,0	9,9%
18h00 à 23h00	10,9	8,4	-22,7%	15,4	11,3	-26,6%

Les délais d'intervention augmentent de +62,5 % entre 6h00 et 12h00. Pour mémoire, cette tranche horaire était déjà la plus critique en 2020 avec +65 %.

En soirée, alors que les effectifs sont de nouveau réduits, la situation s'est paradoxalement améliorée par rapport à 2018. L'explication tient au renfort des unités spécialisées (VTT, GSQ, BTC, BAC,...) indisponibles le matin.

### 1.1.3.2 LA BAISSÉ DE CAPACITÉ OPÉRATIONNELLE DANS LES PÉRIODES FAIBLES

La baisse de capacité opérationnelle lors des périodes faibles, qui se traduit souvent par la mise en œuvre d'un seul véhicule de police-secours est plus durement ressentie en soirée, alors que les flux de populations s'accroissent et que les quartiers sensibles s'animent

A titre d'exemple les défèvements qui sont opérés à Saint-Maur-des-Fossés à 19h00 rendent souvent ce véhicule indisponible. Les missions considérées comme les moins urgentes (constatations de cambriolages...) sont alors mises en attente et gérées par l'équipage à son retour dans la circonscription.

Il faut souvent solliciter le renfort des unités spécialisées qui sont ainsi détournées de leur mission. De plus leurs horaires ne couvrent la totalité de la période faible, situation jugée très pénalisante par les chefs de service en termes d'efficacité. La possibilité de recevoir un appui de proximité est plus forte dans Paris que dans la banlieue.

### 1.1.3.3 UNE ACTIVITÉ EN HAUSSE DANS LA PÉRIODE FORTE, DANS DES DOMAINES NON PRIORITAIRES

Le chevauchement des deux groupes d'une même brigade de jour sur la tranche horaire médiane offre mécaniquement la possibilité d'armer deux ou trois équipages de PS à Saint-Maur-des-Fossés, à l'identique des autres sites d'expérimentation.

Il autorise la mise en place de contrôles routiers d'envergure ou le montage d'opérations de type PVRD (point de visibilité de rencontre et de dissuasion). Il permet le travail d'initiative qui se traduit par une hausse très importante des personnes mises en cause. On passe ainsi de 216 en 2019 à 378, au 30/09/2021 à Maisons-Alfort et de 486 à 917 à Saint-Maur-des-Fossés. Toutefois, la part de délinquance routière et d'amendes forfaitaires délictuelles en matière de stupéfiants y est prépondérante.

## 1.2 L'ÉQUILIBRE VIE PRIVÉE-VIE PROFESSIONNELLE DES AGENTS ET LEUR BIEN ÊTRE

### 1.2.1 LE QUESTIONNAIRE MONTRE LA GRANDE SATISFACTION DES AGENTS EN JOURNÉE

La remise du questionnaire « papier » directement aux agents a généré un taux de participation plus élevé (64 %) qu'en 2020 où il était en ligne sur un serveur (27 %).

Nombre de répondants DSPAP	Jour	Taux de participation Jour
<b>Total</b>	<b>119</b>	<b>64 %</b>
CP 09	45	80 %
CP 14	28	42 %
CSP Maisons-Alfort	20	67 %
CSP Saint-Maur des fossés	26	74 %

DSPAP		BPS Jour		
		nov-21	juin-20	
2.1 - Selon vous, votre nouveau cycle horaire est :*		1 - Mieux adapté à vos missions	68,1%	39,6%
		2 - Situation inchangée	26,7%	37,5%
		3 - Moins bien adapté à vos missions	5,2%	22,9%
2.2 - Votre nouveau cycle a-t-il amélioré vos conditions de travail ?	L'organisation du travail dans votre service	Oui ou Plutôt Oui	83,1%	56,3%
		Non ou Plutôt non	16,9%	43,7%
	La répartition du travail dans votre service	Oui ou Plutôt Oui	82,2%	68,7%
		Non ou Plutôt non	17,8%	31,3%
Vos conditions matérielles de travail	Oui ou Plutôt Oui	58,3%	22,9%	
	Non ou Plutôt non	41,7%	77,1%	
Vos horaires de prise et de fin de service	Oui ou Plutôt Oui	83,8%	64,6%	
	Non ou Plutôt non	16,2%	35,4%	
2.3 - Votre nouveau cycle a-t-il amélioré vos possibilités de formation dans les domaines suivants ?	Le sport	Oui ou Plutôt Oui	88,1%	70,8%
		Non ou Plutôt non	11,9%	29,2%
	Les formations autres	Oui ou Plutôt Oui	59,8%	56,3%
		Non ou Plutôt non	40,2%	43,7%
	Les séances de tir	Oui ou Plutôt Oui	59,3%	58,3%
		Non ou Plutôt non	40,7%	41,7%
	Les TSI	Oui ou Plutôt Oui	42,4%	43,8%
		Non ou Plutôt non	57,6%	56,2%
2.4 - Votre nouveau cycle horaire a-t-il eu un impact sur l'ambiance au sein de votre unité ?		1 - Oui, elle s'est améliorée	50,8%	47,7%
		2 - Non, elle n'a pas changé	46,6%	38,6%
		3 - Oui, elle s'est dégradée	2,5%	13,6%
2.5 - Les relations de travail avec les autres unités de votre service ont-elles été modifiées par votre nouveau cycle ?		1 - Oui, elles se sont améliorées	22,9%	20,0%
		2 - Non, elles n'ont pas changé	74,6%	73,4%
		3 - Oui, elles se sont dégradées	2,5%	6,6%
2.6 - Êtes-vous satisfait des possibilités qu'offre votre nouveau cycle de travail dans les domaines suivants ?	La prise de congés	Oui ou Plutôt Oui	83,1%	62,5%
		Non ou Plutôt non	16,9%	37,5%
	La prise de repos	Oui ou Plutôt Oui	94,1%	81,2%
		Non ou Plutôt non	5,9%	18,8%
La prise des heures supplémentaires	Oui ou Plutôt Oui	81,4%	60,5%	
	Non ou Plutôt non	18,6%	39,5%	
Les autorisations spéciales d'absence	Oui ou Plutôt Oui	82,9%	70,9%	
	Non ou Plutôt non	17,1%	29,1%	
2.7 - Votre nouveau cycle a-t-il modifié votre qualité de vie au travail ?		1 - Oui, elle s'est améliorée	66,9%	56,2%
		2 - Non, elle n'a pas changé	30,5%	27,1%
		3 - Oui, elle s'est dégradée	2,5%	16,7%
2.8 - Votre nouveau cycle a-t-il modifié l'équilibre entre votre vie privée et votre vie professionnelle ?		1 - Oui, il s'est amélioré	80,7%	
		2 - Non, il n'a pas changé	16,0%	
		3 - Oui, il s'est dégradé	3,4%	
2.9 - Au final êtes-vous satisfait de votre cycle actuel ?		Oui	95,8%	90,7%
		Non	4,2%	9,3%

Le premier indicateur que l'on peut retenir est celui de la satisfaction globale : 95,8 % des agents de jour se déclarent satisfaits de ce nouveau cycle. Ils sont 5 % de plus qu'en juin 2020. Cette évolution positive de la satisfaction exprimée est une constante de toutes les réponses, parfois de façon très marquée.

Ils sont assez unanimes pour déclarer que ce nouveau cycle a amélioré leurs conditions de travail avec notamment plus de 80 % de réponses positives pour l'organisation du travail, la répartition du travail et les horaires de prise et de fin de service. Même s'ils ne sont qu'un peu plus de 50 % à observer une amélioration des conditions matérielles de travail, sur ces quatre items, l'évolution de la satisfaction est très nette depuis 2020.

Assez logiquement les agents sont moins nombreux à reconnaître que le cycle a amélioré les possibilités offertes en matière de formation. S'ils sont près de 90 % à noter une amélioration pour la formation au sport, ils ne sont qu'un peu plus de 50 % en matière de formation au tir et autres, et 42 % pour la formation TSI. Malgré cela, le constat majoritairement fait d'une amélioration due au cycle en matière de possibilités de formation doit être relevé.

Les réponses sont très majoritairement (+ de 80 %) favorables sur les questions relatives aux possibilités offertes par ce cycle en termes d'absences et de congés, avec même 94 % de réponses positives sur les possibilités de prendre des repos.

Deux tiers des agents déclarent enfin une amélioration de leur qualité de vie au travail avec ce cycle et 80 % estiment que ce cycle a amélioré l'équilibre entre leur vie privée et leur vie professionnelle.

### **1.2.2 LES ENTRETIENS FONT RESSORTIR LA SATISFACTION DES AGENTS DU JOUR ET LA FORTE RÉTICENCE DES « NUITEUX » POUR LE BINAIRE**

Si la longueur de la vacation est parfois encore mentionnée par les agents sur « la grande semaine » comprenant les trois jours de travail successifs, l'évolution montre que cette vacation longue a été bien intégrée dans l'ensemble. Toutefois le premier jour de repos est vécu comme un vrai temps de récupération.

La plupart se sentent sereins et disponibles pour leurs missions et la hiérarchie confirme cet état de fait. Une forte majorité (90 % à Saint-Maur-des-Fossés, 60 % à Maisons-Alfort, 90 % au central 14) serait en faveur du passage d'une vacation de 11h08 à 12h08, l'heure supplémentaire leur serait indolore.

Sur l'aspect bien-être dans leur vie privée, les agents sont unanimes à vouloir conserver ce cycle qui garantit une vie sociale et familiale retrouvée depuis l'abandon du cycle en 4-2.

Si la hiérarchie n'hésite pas à préciser qu'un cycle binaire jour et nuit serait intéressant tant pour le management que pour l'activité (seule la circonscription de Colombes dans les Hauts-de-Seine connaît ce cycle), elle reconnaît que les effectifs de nuit sont très réticents à solliciter un tel changement.

A cet égard, les entretiens auprès des fonctionnaires des unités de nuit mettent en évidence les motifs de leur opposition, liés aux craintes que le cycle binaire génère, dans l'ordre d'importance suivant :

- Un changement important dans l'organisation familiale, principalement sur la tranche 18h30 - 21h00 où ils participent à la vie de famille (cf introduction – bornage horaire). La perspective de ne travailler que 140 jours/an ne suffit pas à contrebalancer leurs craintes.
- Les transports et les aléas de la circulation parisienne pour des agents qui demeurent souvent loin (certains à 1h00 du lieu de travail), voire en province, ne plaident pas en faveur d'une prise de service à 18h30.

- La longueur de la vacation elle-même. Certains évoquent qu'un tel cycle dans des secteurs d'activité encore plus intense comme la Seine-Saint-Denis serait difficilement acceptable.

### 1.2.3 LES ENTRETIENS AVEC LES ENCADRANTS ET LA HIÉRARCHIE

La hiérarchie est favorable au cycle, consciente du bien-être qu'il a apporté aux agents. Elle constate aussi que l'attrait pour le cycle prime celui pour les postes classés SUEP.

Elle regrette que la rotation fréquente des personnels parisiens vers la province ne crée des variations d'effectifs qui fragilisent les brigades de police secours.

Sur le plan opérationnel, elle souligne l'augmentation du potentiel généré par le chevauchement qui permet d'armer plus de véhicules et d'élargir le spectre des missions. Hors de cette période, elle confirme que le renfort des unités d'appui ne couvre pas la fin de la vacation du soir.

Par ailleurs, le chevauchement de 38 minutes (22h30 - 23h08) généré en banlieue par une prise de service à 12h00 (11h30 à Paris) est considéré par les chefs de service comme opérationnellement inopérant.

Ce cycle panaché, compte tenu de sa forte attractivité en considération du temps libre qu'il génère, fait craindre aux chefs de service que les fonctionnaires actuellement en régime hebdomadaire dans les SIAP ne sollicitent leur retour en roulement.

### 1.2.4 SANTÉ : UNE ÉVOLUTION POSITIVE DES RISQUES DE SOMNOLENCE

DSPAP		BPS Jour	BPS Jour
		nov.-21	juin-20
3.1 - Quel risque avez-vous de somnoler ou de vous endormir (pas simplement de vous sentir fatigué)	< ou égal à 8 ==> Aucun problème de somnolence	57,7%	32,5%
	de 9 à 14 ==> Problèmes de somnolence à explorer	31,5%	50,0%
	> ou égal à 15 ==> Somnolence diurne excessive	10,8%	17,5%

Le délai imparti à la mission était trop court pour effectuer une évaluation complète de l'impact de ce cycle sur la santé, aussi s'est-elle attachée, en lien avec la médecine de prévention, à mesurer l'impact sur la qualité du sommeil, ainsi que sur la somnolence à l'aide de l'Echelle d'Epworth, qui est présentée ci-dessus.

Les réponses sont plus satisfaisantes que celles obtenues en juin 2020.

Enfin on observera que par rapport aux réponses des effectifs de la DCSP expérimentant le même cycle, les résultats sont assez comparables entre Limoges et la DSPAP, mais on note une plus grande somnolence auprès des effectifs d'Arcachon (voir infra).

## 2. ÉVALUATION DU CYCLE PANACHÉ « BINAIRE/4-2 » MIS EN ŒUVRE À LA DCSP

Deux circonscriptions de la DCSP ont expérimenté pendant près d'un an le cycle panaché : la circonscription, chef-lieu de département de Limoges et celle d'Arcachon. Elles sont très différentes en taille et en activité. Limoges, 135 000 habitants environ, est une circonscription de moyenne taille qui compte 280 fonctionnaires de police. Arcachon-La Teste, 38 000 habitants en hiver (mais 250 000 en été), est une petite circonscription qui compte 80 fonctionnaires à l'effectif. Par ailleurs, Limoges est le siège de la DDSP mono-circonscription de Haute-Vienne, les unités départementales sont sur place et leur activité est cantonnée à la seule commune de Limoges. Arcachon est distante de Bordeaux, siège de la DDSP, d'environ 80 kilomètres ; il faut compter une heure de trajet dans le meilleur des cas pour que des renforts bordelais soient projetés sur Arcachon.

La différence entre les deux tient également au prix de l'immobilier. Alors que, à Arcachon, celui-ci avoisine par endroits les tarifs parisiens, Limoges et ses environs sont parmi les villes les moins chères de France. La conséquence se traduit pour les fonctionnaires par des différences importantes en durée de trajet domicile-travail ; la proportion d'entre eux qui déclare un temps de trajet supérieur à 1 heure quotidienne est de 28 % à Arcachon et de 13 % à Limoges. Pour 9,5 % à Arcachon et 13,5 % à Limoges, le nouveau cycle a augmenté ces temps de trajet.

Ces différences entre les deux circonscriptions se retrouvent aussi dans l'impact du cycle, c'est pourquoi il est apparu nécessaire contrairement au chapitre concernant la DSPAP de les distinguer dans les analyses.

### 2.1 IMPACT OPÉRATIONNEL (ORGANISATION ET ACTIVITÉ)

#### 2.1.1 UN COÛT EN EFFECTIFS IMPORTANT POUR ARCACHON, NEUTRE POUR LIMOGES

Services		effectifs Mars 2018	effectifs Mars 2021	évolution
ARCACHON	CSP	81	77	-4,9%
	UPS JOUR	20	29	45,0%
LIMOGES	CSP	243	279	14,8%
	UPS JOUR	53	57	7,5%
Total	CSP	324	356	9,9%
	UPS JOUR	73	86	17,8%

Sources : CSP

Ce tableau montre l'évolution des effectifs dans les deux circonscriptions et plus particulièrement dans les unités de police-secours (UPS) de jour qui sont les unités expérimentatrices.

On relève que les effectifs de la CSP d'Arcachon sont restés stables entre mars 2018 et mars 2021, mais que les effectifs de l'UPS jour ont connu une augmentation de 45 %.

A l'inverse les effectifs de la CSP de Limoges ont augmenté de 14 %, mais ceux des UPS sont restés relativement stables, avec + 4 fonctionnaires.

### 2.1.2 L'ORGANISATION DE LA CSP D'ARCACHON TRÈS IMPACTÉE

La nécessaire restructuration des brigades – déjà évoquée – et la contrainte des périodes faibles ont eu des effets différents sur les deux services :

➔ A Arcachon, la suppression d'un GSP (groupe de sécurité de proximité) et l'allocation de renforts pour armer l'UPS passée en cycle binaire.

Les unités de jour étaient préalablement dans un cycle « 4-2 compressé » ; les agents ont demandé le cycle binaire intégral mais se sont heurtés au refus des « nuiteux » d'abandonner leur cycle 4-2.

Dans cette CSP, il est nécessaire d'avoir des groupes d'au moins 7 effectifs (5 policiers + 2 policiers adjoints) pour pouvoir équiper un véhicule et assurer la fonction de chef de poste avec un taux de présence à 60 % soit 4 présents. Les 20 agents en trois brigades de 7, 7 et 6, y suffisaient à peine.

La création d'une 4<sup>ème</sup> équipe ne pouvait se faire que par un abondement en effectifs, en l'espèce 9 agents, soit + 45 %.

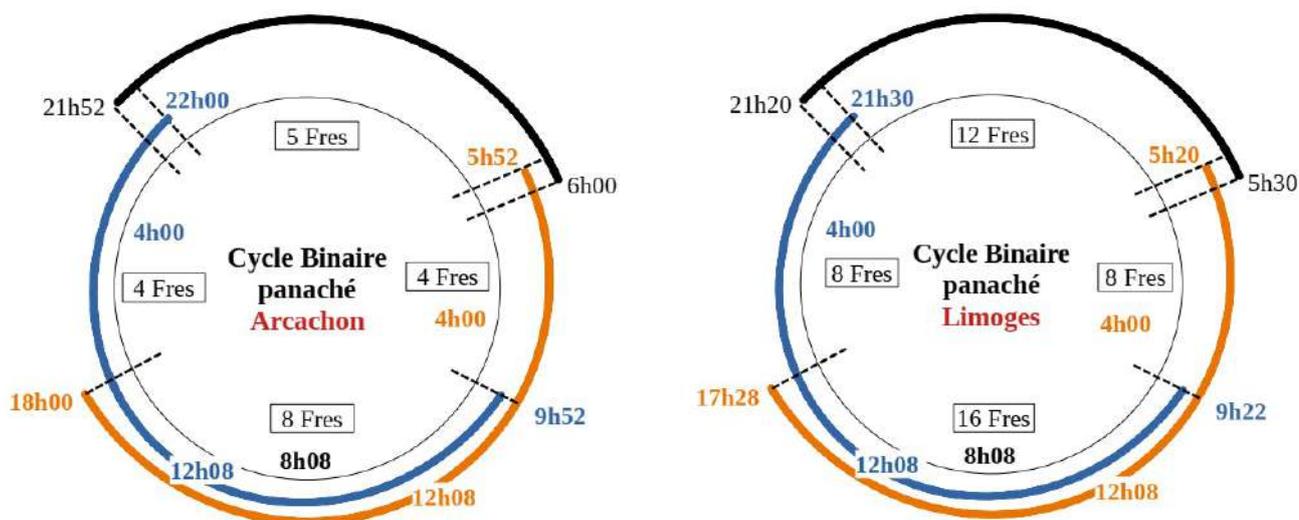
Il s'est fait en partie par suppression d'un des deux GSP de la circonscription, seule unité de deuxième niveau dans le schéma national d'intervention à Arcachon, et par l'allocation de renforts extérieurs.

Les quatre équipes de 7 ou 8 agents travaillent de 5h52 à 18h ou de 9h52 à 22h.

➔ A Limoges, les effectifs étaient suffisants, malgré la scission en 4 groupes, pour pouvoir continuer à équiper au moins un véhicule et le poste. Les brigades comptent 22 CEA + 6 PA, soit deux groupes de 14 qui travaillent de 5h20 à 17h28 et de 9h22 à 21h30, avec 8 présents pour 60 % de taux de présence.

### 2.1.3 L'UPS D'ARCACHON, AVEC SON FAIBLE EFFECTIF, PEINE À EFFECTUER SES MISSIONS, CELLE DE LIMOGES EST RÉGULIÈREMENT RENFORCÉE

L'activité est plus ou moins impactée par la capacité à gérer les périodes dites faibles, telles qu'elles sont rappelées dans les schémas suivants.



La mission s'est attachée à mesurer l'impact de ce cycle sur les délais d'intervention, indicateur déjà utilisé dans ses précédents travaux, au cœur de la mission de police-secours.

✓ **Des délais d'intervention plutôt stables et des besoins de renforts constants**

Arcachon	CSP			UPS		
	Délai moyen 2018	Délai moyen 2021	Evolution	Délai moyen 2018	Délai moyen 2021	Evolution
6h00 à 12h00	10,9	11,4	3,9%	11,2	11,4	1,2%
12h00 à 18h00	11,3	13,3	17,6%	13,3	13,5	0,8%
18h00 à 23h00	9,7	11,7	20,4%	10,2	12,0	17,5%

A Arcachon, la stabilité des effectifs ferait présumer une stabilité des délais, qui ont pourtant augmenté en soirée. On peut penser que l'absence d'un GSP en renfort en est la cause.

C'est également la raison pour laquelle les délais d'intervention de la CSP se confondent désormais avec ceux de l'UPS, aucune autre unité ne venant en renfort.

Il convient aussi de relever que, selon les dires du chef de circonscription par intérim, il est plus souvent qu'avant fait recours à la police municipale pour pallier l'indisponibilité du véhicule du commissariat.

Il a fait part à la mission des grandes difficultés auxquelles il pouvait se trouver confronté lors des périodes faibles.

Le matin, lorsqu'une présentation doit être effectuée au tribunal de Bordeaux, il se trouve dépourvu de tout véhicule pendant toute la période faible. Certaines semaines, il peut y avoir 2 ou 3 présentations.

Le soir, si un plaignant se présente au poste, il est nécessaire soit de lui proposer de revenir à un autre moment, soit si les faits le nécessitent de faire rentrer le seul véhicule équipé pour recueillir la plainte. Encore faut-il que ce véhicule ne se trouve pas engagé sur une mission dont il ne peut s'extraire.

Les fonctionnaires des brigades de jours rencontrés par la mission ont confirmé ces difficultés, ajoutant des problèmes de sécurité en intervention.

Si ces difficultés de fonctionnement ne sont peut-être pas nouvelles, l'affectation de 9 agents supplémentaires n'a pas contribué à les résoudre.

Limoges	CSP			UPS		
	Délai moyen 2018	Délai moyen 2021	Evolution	Délai moyen 2018	Délai moyen 2021	Evolution
6h00 à 12h00	11,0	8,7	-20,9%	12,2	10,0	-18,3%
12h00 à 18h00	10,2	7,6	-25,5%	12,4	9,7	-21,8%
18h00 à 23h00	10,3	8,3	-19,7%	11,9	10,3	-13,6%

A Limoges, les délais d'intervention ont baissé entre 20 et 25 % pour la circonscription et entre 13 et 21 % pour les UPS. Les causes de cette baisse des délais d'intervention sont sans doute à chercher ailleurs que dans le cycle binaire.

Selon le directeur départemental la montée en puissance de la police municipale de Limoges est une explication, que la mission pense pouvoir confirmer. Les effectifs y ont été multipliés par 5 depuis 2014 et le nombre d'interventions a augmenté de 102 % depuis 2016 (source : site officiel de la ville de Limoges).

Il évoque pour la matinée un retard dans les interventions ou un déport vers la police municipale. Il est plus critique pour la soirée, indiquant qu'il doit se contenter d'organiser des opérations de contrôle des cités difficiles sur le créneau fort « hors de toute logique opérationnelle » et suppléer sur la période faible de soirée les UPS par les unités de sécurité du quotidien ou la section d'intervention dont ce n'est pas la vocation première.

Les agents des brigades de jour s'estiment en nombre insuffisant pour les périodes faibles et ils indiquent que des missions nouvelles leur ont été confiées pour la période forte (vacations funéraires). Ils estiment aussi qu'on les engage plus souvent en mission d'ordre public pour éviter de rappeler la section d'intervention. Ils font souvent des heures supplémentaires en soirée.

Le détail horaire des délais d'intervention figure dans un tableau annexé au présent rapport (annexe 3).

## 2.2 L'ÉQUILIBRE VIE PRIVÉE-VIE PROFESSIONNELLE DES AGENTS ET LEUR BIEN ÊTRE

Cette question a été mesurée, comme pour la DSPAP par le questionnaire aux agents et par des entretiens dans les services. Toutefois, les agents interrogés n'ont pas le même recul que leurs collègues parisiens.

### 2.2.1 LE QUESTIONNAIRE AUX AGENTS DE JOUR TRADUIT LEUR SATISFACTION, AVEC QUELQUES NUANCES

Soixante treize agents des UPS de jour ont répondu à ce questionnaire, soit 85 % de l'ensemble des agents, ce qui constitue un excellent taux de participation.

Nombre de répondants DCSP	Jour	Taux de participation Jour
<b>Total</b>	<b>73</b>	<b>85 %</b>
CSP Arcachon	21	72 %
CSP Limoges	52	91 %

Les réponses au questionnaire recueillies à Arcachon et Limoges, présentées dans le tableau suivant sont comparées à celles recueillies auprès de la totalité des BPS de la DSPAP.

DCSP		Arcachon	Limoges UPS	BPS Jour	
		UPS Jour	Jour	nov-21	
		nov-21	nov-21	nov-21	
2.1 - Selon vous, votre nouveau cycle horaire est :*	1 - Mieux adapté à vos missions	30,0%	48,0%	68,1%	
	2 - Situation inchangée	35,0%	34,0%	26,7%	
	3 - Moins bien adapté à vos missions	35,0%	18,0%	5,2%	
2.2 - Votre nouveau cycle a-t-il amélioré vos conditions de travail ?	L'organisation du travail dans votre service	Oui ou Plutôt Oui	28,6%	72,5%	83,1%
		Non ou Plutôt non	71,4%	27,5%	16,9%
	La répartition du travail dans votre service	Oui ou Plutôt Oui	42,9%	76,5%	82,2%
		Non ou Plutôt non	57,1%	23,5%	17,8%
	Vos conditions matérielles de travail	Oui ou Plutôt Oui	23,8%	51,0%	58,3%
		Non ou Plutôt non	76,2%	49,0%	41,7%
	Vos horaires de prise et de fin de service	Oui ou Plutôt Oui	57,1%	72,5%	83,8%
		Non ou Plutôt non	42,9%	27,5%	16,2%
2.3 - Votre nouveau cycle a-t-il amélioré vos possibilités de formation dans les domaines suivants ?	Le sport	Oui ou Plutôt Oui	28,6%	78,4%	88,1%
		Non ou Plutôt non	71,4%	21,6%	11,9%
	Les formations autres	Oui ou Plutôt Oui	23,8%	54,9%	59,8%
		Non ou Plutôt non	76,2%	45,1%	40,2%
	Les séances de tir	Oui ou Plutôt Oui	23,8%	47,1%	59,3%
		Non ou Plutôt non	76,2%	52,9%	40,7%
	Les TSI	Oui ou Plutôt Oui	19,0%	54,9%	42,4%
		Non ou Plutôt non	81,0%	45,1%	57,6%
2.4 - Votre nouveau cycle horaire a-t-il eu un impact sur l'ambiance au sein de votre unité ?	1 - Oui, elle s'est améliorée	52,4%	56,9%	50,8%	
	2 - Non, elle n'a pas changé	47,6%	27,5%	46,6%	
	3 - Oui, elle s'est dégradée	-	15,7%	2,5%	
2.5 - Les relations de travail avec les autres unités de votre service ont-elles été modifiées par votre nouveau cycle ?	1 - Oui, elles se sont améliorées	9,5%	39,2%	22,9%	
	2 - Non, elles n'ont pas changé	66,7%	47,1%	74,6%	
	3 - Oui, elles se sont dégradées	23,8%	13,7%	2,5%	
2.6 - Êtes-vous satisfait des possibilités qu'offre votre nouveau cycle de travail dans les domaines suivants ?	La prise de congés	Oui ou Plutôt Oui	90,5%	78,4%	83,1%
		Non ou Plutôt non	9,5%	21,6%	16,9%
	La prise de repos	Oui ou Plutôt Oui	95,2%	92,2%	94,1%
		Non ou Plutôt non	4,8%	7,8%	5,9%
	La prise des heures supplémentaires	Oui ou Plutôt Oui	61,9%	78,4%	81,4%
		Non ou Plutôt non	38,1%	21,6%	18,6%
	Les autorisations spéciales d'absence	Oui ou Plutôt Oui	33,3%	80,4%	82,9%
		Non ou Plutôt non	66,7%	19,6%	17,1%
2.7 - Votre nouveau cycle a-t-il modifié votre qualité de vie au travail ?	1 - Oui, elle s'est améliorée	38,1%	57,7%	66,9%	
	2 - Non, elle n'a pas changé	57,1%	23,1%	30,5%	
	3 - Oui, elle s'est dégradée	4,8%	19,2%	2,5%	
2.8 - Votre nouveau cycle a-t-il modifié l'équilibre entre votre vie privée et votre vie professionnelle ?	1 - Oui, il s'est amélioré	95,2%	67,3%	80,7%	
	2 - Non, il n'a pas changé	4,8%	17,3%	16,0%	
	3 - Oui, il s'est dégradé	-	15,4%	3,4%	
2.9 - Au final êtes-vous satisfait de votre cycle actuel ?	Oui	85,7%	82,0%	95,8%	
	Non	14,3%	18,0%	4,2%	

Le premier constat est, comme pour les agents de la DSPAP, un taux de satisfaction important puisque 85 % des agents à Arcachon et 82 % à Limoges se déclarent au final satisfaits de ce cycle. Cette satisfaction est toutefois inférieure à celle exprimée par les agents de la DSPAP (95,8 %).

Dans le détail, on peut noter que les avis sont opposés entre Limoges et Arcachon au sujet de l'effet de cette réforme sur leurs conditions de travail. Ils sont plutôt négatifs à Arcachon, notamment sur l'organisation du travail, la répartition du travail et les conditions matérielles de travail, alors que sur les mêmes points, les agents de Limoges sont majoritairement satisfaits. Seuls les horaires de prise et de fin de service recueillent une majorité d'opinions favorables aussi bien à Arcachon qu'à Limoges.

L'avis des fonctionnaires de Limoges est proche de celui des agents de la PP.

Les réponses sont également contrastées entre les deux circonscriptions sur les possibilités de formations ; les agents d'Arcachon répondent en majorité que ce cycle n'a pas amélioré les possibilités de formation quelles qu'elles soient. A Limoges, les agents ont perçu des améliorations pour le sport, les TSI et les autres formations, mais pas en majorité pour le tir. Sur ces items, les agents de Limoges sont également plus proches dans leurs réponses de ceux de la DSPAP.

Les réactions sont majoritairement positives dans les deux circonscriptions sur les possibilités qu'offre ce cycle pour prendre des repos, des congés ou des heures supplémentaires. Une différence nette apparaît toutefois dans les possibilités de prendre des autorisations spéciales d'absence où les réponses sont majoritairement négatives à Arcachon. Les réponses des agents de Limoges sont une nouvelle fois proches de celles des agents de la DSPAP.

Sur l'impact de cette réforme sur la qualité de vie au travail, les deux circonscriptions se différencient encore. Les agents de Limoges sont majoritaires à considérer que celle-ci s'est améliorée, alors qu'à Arcachon, la majorité estime qu'elle n'a pas changé.

Enfin, sur l'équilibre vie privée-vie professionnelle, les agents des deux circonscriptions répondent que celui-ci s'est amélioré avec toutefois des proportions différentes et une proportion non négligeable à Limoges (15 %) qui estime que celui-ci s'est dégradé.

On peut retenir de la comparaison des réponses entre les deux CSP et la PP qu'un écart important existe dans la perception de ce cycle entre les agents des unités moyennes - Limoges et les CSP parisiennes - et ceux d'une petite circonscription comme Arcachon.

### **2.2.2 LORS DES ENTRETIENS, LES AGENTS DU JOUR SONT GLOBALEMENT SATISFAITS MAIS SOUHAITENT UN PASSAGE EN BINAIRE CLASSIQUE. LES « NUITEUX » Y SONT OPPOSÉS.**

Les entretiens effectués avec les agents à Arcachon et à Limoges confirment et éclairent les réponses obtenues au travers du questionnaire. La différence entre Arcachon et Limoges est apparue très clairement.

L'ensemble des fonctionnaires reconnaissait une amélioration importante dans leur vie privée : « on a une vie sociale, des jours pour les enfants », « on a plus de créneaux pour faire du sport », « on a moins de trajets en voiture » et déclarait ne pas souhaiter un retour sur un cycle 4-2.

Toutefois, les propos revenaient très vite sur les difficultés qu'ils éprouvaient quotidiennement dans leur activité pendant les périodes faibles.

A Arcachon, c'est le manque d'effectifs pendant les périodes faibles qui est dénoncé : « on est vite débordés », « on se retrouve à refuser des missions », « on intervient à un seul véhicule, les renforts sont loin et ça pose une question de sécurité ».

A Limoges, le manque d'effectif est souligné aussi dans les moments faibles, un renfort d'effectif est réclamé. « C'est surtout le dimanche que la situation est préoccupante car il n'y a pas de section d'intervention. », « On fait des rabiots de 2 ou 3 heures tous les week-ends », par contre « on consomme moins de jours qu'avant car on n'en a moins besoin qu'avant ».

Les fonctionnaires des UPS jour de Limoges jugent que l'annonce du passage en 12h08 pour eux a été trop tardive, notamment parce qu'elle a bouleversé les prévisionnels de congés ; ils ont ressenti une forme de mépris dans cette précipitation. Certains critiquent également l'ajout de mission nouvelles sur les moments forts (vacations funéraires, ordre public).

Sur le plan physiologique, les agents indiquent que la vacation du matin est difficile à gérer, « on se sent fatigués ».

Tous les interlocuteurs rencontrés réclament un cycle binaire intégral avec une prise unique.

Ils ont parfaitement conscience que le blocage vient de la nuit et les membres de la mission ont pu assister à des échanges assez cordiaux entre « nuiteux » et agents de jour, mais où chacun restait sur ses positions.

S'ils ont accepté de décaler leur fin de service, de 50 minutes à Arcachon et de 30 minutes à Limoges, les fonctionnaires de nuit rencontrés étaient hostiles au cycle binaire intégral.

Ils prétendent qu'ils n'auraient plus aucun mercredi avec le système 2-2-3-2-2-3 puisqu'ils seraient soit de descente de nuit, soit de prise de nuit.

Ils craignent les effets d'un manque de vigilance après 12h08 de travail.

Ils sont attachés à leurs horaires actuels qui leur permettent de profiter de leur famille la journée, alors que s'ils prenaient à 18 heures, ils seraient contraints de quitter le domicile familial dans l'après-midi. Ces horaires leur permettent aussi d'effectuer les trajets domicile-travail hors des périodes d'affluence de la circulation. Certains n'ont pas caché que le travail de nuit était pour eux une « nécessité » dans leur organisation de vie quotidienne.

Ils se définissent comme « nuiteux » et pour eux, « quand on commence de jour, on n'est plus « nuiteux ». On sacrifie une journée complète ».

Quelques-uns ont concédé une hostilité moins marquée pour des périodes de travail de 12h08, articulées en 3-3 au lieu du 2-2-3-2-2-3. Cela leur permettrait d'avoir un rythme régulier, important à la nuit, mais aussi de pouvoir bénéficier d'un mercredi complet sur 3.

### 2.2.3 SANTÉ : LES AGENTS D'ARCACHON ÉPROUVENT PLUS DE SOMNOLENCE QU'À LIMOGES

DCSP		Arcachon UPS Jour	Limoges UPS Jour	BPS Jour
		nov.-21	nov.-21	nov.-21
3.1 - Quel risque avez-vous de somnoler ou de vous endormir (pas simplement de vous sentir fatigué)	< ou égal à 8 ==> Aucun problème de somnolence	28,6%	55,8%	57,7%
	de 9 à 14 ==> Problèmes de somnolence à explorer	33,3%	28,8%	31,5%
	> ou égal à 15 ==> Somnolence diurne excessive	38,1%	15,4%	10,8%

Le contraste entre la CSP d’Arcachon et celle de Limoges, apparu dans le questionnaire sur la partie satisfaction, est présent également dans le volet santé de ce questionnaire.

Ainsi, à Limoges 55 % des agents de jour ne déclarent aucun problème de somnolence et 15,4 % une somnolence diurne excessive.

A Arcachon, les résultats sont moins satisfaisants : 28,6 % seulement des agents n’ont aucun problème de somnolence et 38,1 % présentent une somnolence diurne excessive. Ces chiffres sont tout à fait conformes avec les déclarations des fonctionnaires au cours des entretiens avec la mission, faisant état de la fatigue qu’ils ressentaient en particulier lors des vacations matin-après midi (5h52 – 18h).

Les conclusions sur la santé méritent une analyse approfondie et sur le long terme de la médecine de prévention, mais sur les deux CSP étudiées pour l’occasion, il apparaît que l’impact sur la santé des agents est plus problématique dans les petites circonscriptions, notamment parce que les effectifs à flux tendu ne permettent pas une gestion de la récupération aussi aisée que dans les circonscriptions plus importantes.

## BILAN DE L'ÉVALUATION DU CYCLE PANACHÉ « BINAIRE/4-2 » ET PERSPECTIVES D'ÉVOLUTION

### Les constats de la mission peuvent se résumer comme suit

- Les BPS parisiennes et l'UPS de Limoges se sont réorganisées sans apport d'effectif significatif.
- Le faible effectif de l'UPS d'Arcachon ne lui permettait pas de se scinder en 2x2 équipes en assurant a minima l'équipement d'un véhicule et la fonction de chef de poste. L'isolement de la circonscription ne lui ouvrait aucune alternative. Elle a été renforcée par la dissolution d'un des deux groupes de sécurité de proximité (GSP). La CSP est désormais démunie d'unité de niveau 2 du schéma national d'intervention. Elle a également consommé les renforts annuels.

**La mise en place de ce cycle dans les petites circonscriptions est nécessairement coûteuse. Avec un effectif déjà calculé au plus juste, la création d'une quatrième brigade, indispensable pour maintenir un service minimum, nécessite un renfort d'environ +30 %.**

- Les 5 autres circonscriptions ont couvert les périodes faibles sans renfort, mais *de facto* avec un effectif inférieur à la normale.
- Durant la période faible du matin, pouvant durer entre 4 et 5h30, les délais d'intervention des 4 BPS de la PP ont augmenté de 62 % (en 2020 cette augmentation avait atteint 65 %). Cette dégradation de la réponse tient à l'absence d'unités d'appui. Leur présence en soirée explique la quasi-stabilité des délais sur la deuxième période faible (cf étude de 2020).

**Sur le ressort de la préfecture de police, la réponse des BPS en matinée est fortement dégradée. En soirée les unités spécialisées ont été partiellement détournées de leur mission pour satisfaire aux missions de police-secours.**

- A Arcachon, les délais d'intervention sont relativement stables. A Limoges, la baisse des délais d'intervention est due au déport des missions sur la police municipale.

**Dans les deux services de la DCSP les policiers interrogés disent être en difficultés sur les périodes faibles. A Limoges ils soulignent l'importance du CIC dans une gestion de la fin de vacation équitable entre les effectifs montants et descendants.**

- La période forte à plein effectif de mi-journée permet d'organiser des opérations de contrôle (dans les cités, contrôles routiers...) et génère des chiffres d'activité en hausse. Cependant la logique opérationnelle serait de disposer de ces moyens en soirée, période la plus sensible.

**Les gains en activité sur la période forte ne sont pas dans le cœur de cible des missions de sécurisation.**

- Les agents ayant adopté le cycle binaire en journée sont à la quasi-unanimité très satisfaits de leurs conditions de travail et de leur équilibre vie privée-vie professionnelle, hormis ceux d'Arcachon dont les contraintes liées à la faiblesse en effectifs tempèrent la satisfaction. Les « nuiteux » sont globalement satisfaits d'avoir conservé leur cycle en 4-2.

**Le cycle panaché « binaire/4-2 » satisfait globalement les agents.**

**A ce stade, la mission considère que le point d'équilibre entre la satisfaction des agents et « la meilleure disponibilité opérationnelle », tel que le prévoit l'APORTT, n'est pas atteint par ce cycle.**

### Les propositions des organisations syndicales

La mission a rencontré toutes les O.S. représentatives du corps d'encadrement et d'application (CEA).

#### ✓ **les points de consensus**

Au plan général, elles sont favorables au cycle binaire classique en vacation de 12h08 jour et nuit, ou bien, pour les unités opérationnelles en vacation diurne de 11h08 ou 12h08.

Les représentants d'Unité SGP Police regrettent bien évidemment l'abandon annoncé de la vacation forte, et seront attentifs aux coûts en effectifs des cycles retenus.

Elles reconnaissent que les « nuiteux » passés en vacation de 12h08 ont une vision positive du cycle. Toutefois toutes recommandent que les conditions de repos et de récupération durant la vacation de nuit fassent l'objet de vrais aménagements, et que le travail sur le statut des travailleurs de nuit aboutisse. Alternative Police met en exergue les aménagements effectués dans les services hospitaliers qui fonctionnent tous dans ce cycle.

Elles constatent également les forte réticence des « nuiteux » à quitter leur cycle en 4-2 mais s'accordent aussi sur l'existence de deux périodes faibles dans le cycle panaché en journée.

Au-delà, leurs propositions divergent.

#### ✓ **les principales propositions**

Alternative Police souligne l'insécurité des agents travaillant à trop faible effectif dans les périodes faibles du cycle panaché.

Elle propose l'ajout d'une brigade de l'après-midi en 4-2, entre celle du matin en binaire, et celle de la nuit. Elle chiffre son coût en effectif à + 15 %. La mission ne l'a pas expertisée, mais elle ne retient pas cette option du fait de son coût et de la reproduction d'un chevauchement de 14h00 à 18h00 jugé peu efficace dans la présente étude.

Unité SGP, avec Alternative Police, insistent sur l'intérêt qu'il y aurait à maintenir les unités cynophiles en vacation forte, parfaitement adaptée à la formation des animaux.

UNSA Police relaie l'intérêt de certains « nuiteux » à passer en vacation de 12h08 (binaire) mais avec un cadencement «3-3» (3 jours travaillés/3 jours de repos) offrant l'avantage de la régularité et de dégager certains mercredi.

Enfin sans surprise Alliance Police Nationale insiste sur l'opposition des « nuiteux » au cycle binaire et l'antagonisme très fort que cela crée avec les policiers du jour souhaitant en profiter. Elle plaide donc pour le cycle panaché lorsque cela apparaît le seul moyen d'éviter des crises internes.

Elle souligne qu'à la DSPAP, les « nuiteux » sont particulièrement hostiles à une prise de service à 18h30 (au lieu de 22h30) les privant du repas en famille.

Toutefois son appréciation des périodes faibles est très éloignée des constats effectués : elle soutient que le maillage territorial parisien permet de pallier la faiblesse du matin, et les unités d'appui celle du soir, sans s'interroger quant aux conséquences de ce déport sur les missions originelles de ces unités.

Enfin elle dit n'avoir recensé que quelques unités souhaitant adopter le cycle panaché, tout en convenant que la généralisation du cycle ne permettrait plus les mécanismes d'appui réciproque.

Le SICP partage de nombreux constats. Il appelle de ses vœux des décisions claires des autorités, afin de ne pas laisser les chefs de service gérer les situations conflictuelles sans instructions claires.

Synergie Officiers a évoqué le risque de démotivation des policiers des unités d'appui que faisait courir un déport trop systématique des missions de police-secours.

### L'analyse de la DCSP et de la DSPAP

- ✓ La directrice centrale de la sécurité publique est opposée à l'extension du cycle panaché.

Elle fait des constats identiques à ceux de la mission concernant la faiblesse de la réponse opérationnelle dans les périodes dites faibles. Elle met en garde contre un possible « déni de service » durant celles-ci.

Elle insiste sur l'incohérence du plein effectif lors de la période forte de mi-journée, concomitante à la présence de la totalité des unités des CSP.

Elle relève, comme certaines O.S., que les périodes faibles sont porteuses de risques en terme de sécurité des agents en intervention, aggravés par l'absence de possibilité d'appui pour les CSP isolées.

Elle souligne particulièrement que le cycle panaché, coûteux en effectifs et/ou consommateur des unités d'appui, est incompatible avec la mise en œuvre des priorités assignées à la DCSP, pour plus de visibilité, une meilleure couverture des territoires, l'attention aux délais d'intervention et plus généralement à la demande de sécurité de la population.

De même son déploiement perturberait gravement celui des plans d'actions en réponse aux priorités gouvernementales : plan de lutte contre les stupéfiants, redéploiement des effectifs dans le cadre de la police d'agglomération...

La feuille de route qui lui est assignée nécessite absolument la préservation des marges de manœuvre dont sa direction dispose avec les unités spécialisées.

- ✓ La directrice de la sécurité de proximité de l'agglomération parisienne est également opposée à l'extension du cycle panaché.

Sa position est semblable à celle de son homologue sur de nombreux constats :

- augmentation des délais d'intervention dans les périodes faibles ;
- détournement des unités spécialisées, démotivation de leurs effectifs ;
- faible intérêt pour les capacités opérationnelles de la période forte.

Elle souligne, pour la PP, la rupture d'égalité du dispositif actuel, et les demandes reconventionnelles des unités spécialisées pour passer en binaire, qu'elle ne peut satisfaire.

Elle est favorable à l'adoption du cycle binaire « intégral » c'est-à-dire jour et nuit, pour les brigades de police-secours, qui lui permettrait alors de dégager un gain en effectifs permettant l'adoption du cycle par les unités d'appui qui en feraient la demande.

Elle insiste également sur les priorités qui lui sont assignées en terme de réponse opérationnelle aux attentes des franciliens. Elle doit, pour y satisfaire, rechercher des marges de manœuvre dans un contexte de manque d'effectifs un peu méconnu. Comme son homologue, elle dit la nécessité de sanctuariser l'activité des unités spécialisées, absolument indispensables à l'atteinte des objectifs assignés à sa direction.

### Conclusion de la mission et pistes de réflexion

La mission considère que le cycle panaché « binaire/4-2 » dégrade fortement les capacités de la police nationale à assurer les interventions de police-secours, qui sont au cœur de sa mission de service public.

L'allocation d'effectifs supplémentaires ou le détournement des unités d'appui de leurs missions propres ne peuvent, par ricochet, que transférer la dégradation de la réponse opérationnelle sur des champs d'action tout aussi importants pour la satisfaction des attentes du public.

#### **Elle est défavorable au déploiement du cycle panaché.**

Pour autant elle a pris la mesure de l'attachement des « nuiteux » à leur cycle, et des craintes suscitées par un passage à une vacation longue dans le cadre d'un cycle binaire.

Plusieurs réflexions pourraient constituer des débuts de solution :

- Le constat fait au printemps dernier dans une précédente étude que les « nuiteux » étant passés en vacation de 12h08 étaient globalement satisfaits pour 64,6 %, et que 70,7 % ne souhaitaient pas revenir à leur ancien cycle.  
A Colombes (92), seule unité de la DSPAP-PP en binaire, les « nuiteux » étaient 76 % à vouloir conserver ce cycle.
- Déjà engagée, la réflexion sur l'aménagement des temps et des lieux de repos, ainsi que des conditions de travail la nuit, doit être poursuivie. L'IGPN, de façon constante, a indiqué que c'est un chantier prioritaire.
- Le cycle binaire (12h08 J et N) avec un cadencement 3-3 (3 jours travaillés-3 jours de repos) est plébiscité par de nombreux policiers travaillant la nuit en unités d'investigation. La DCSP comme la DSPAP n'ont émis aucune objection à ce qu'il soit mis en place plutôt qu'un cadencement 2-2-3 la nuit pour les unités de police-secours.
- les policiers travaillant la nuit et changeant de cycle (quel qu'il soit) doivent être accompagnés, l'administration doit être à l'écoute de leurs difficultés éventuelles, et les aider à les résoudre.
- A long terme, ils ne peuvent qu'être bénéficiaires, pour leur équilibre personnel et professionnel, d'un décloisonnement de leur cadre de travail et d'une meilleure intégration dans la « maison Police ».

### 3. ÉVALUATION DU CYCLE BINAIRE « ALTERNÉ » MIS EN ŒUVRE À LA DCSP

La mission a intégré dans son champ d'étude l'expérimentation menée à la CSP de Verdun (55) depuis janvier 2021. L'effectif total de la CSP de Verdun est de 57 fonctionnaires dont 32 pour les brigades de roulement. Elle s'est également intéressée aux quatre groupes de la BAC de Lille (57 fonctionnaires) qui fonctionnent selon les mêmes modalités depuis le 1<sup>er</sup> mars 2021.

Le cycle fait travailler les agents alternativement de jour et de nuit.

A Verdun, l'expérimentation trouve son origine dans une initiative locale qui s'inspire directement du cycle de travail pratiqué par les personnels de l'hôpital de Verdun. A Lille, la mise en place du cycle alterné fait suite à une décision du comité technique départemental consacrant la fusion de la BAC départementale et de la BAC de Lille.

La mission s'est rendue au commissariat de Verdun le 30 novembre 2021 et a procédé à des auditions de fonctionnaires de la BAC de Lille par visioconférence le 6 décembre 2021.

#### 3.1 IMPACT OPÉRATIONNEL (ORGANISATION ET ACTIVITÉ)

##### 3.1.1 L'ORGANISATION DES SERVICES N'EST PAS IMPACTÉE

A Verdun, la nouvelle organisation du service s'est faite à effectif constant. Avec l'ancien cycle du 4-2 compressé, il y avait 3 brigades de jour comprenant 8 effectifs et une brigade de nuit à 10 effectifs en trois équipes. Avec la mise en place du nouveau cycle, on est passé à 4 groupes de 8 (6 titulaires et 2 policiers adjoints).

Consistant en deux séquences de 14 jours, l'agent enchaîne deux semaines de travail de jour et deux semaines de travail de nuit. Le passage d'une séquence à l'autre se fait après trois jours et demi de repos.

Le bornage des vacations est de 7h00 à 19h08 et de 19h00 à 7h08.

	1 ère semaine							2 ème semaine							3 ème semaine							4 ème semaine						
	L	M	M	J	V	S	D	L	M	M	J	V	S	D	L	M	M	J	V	S	D	L	M	M	J	V	S	D
Gr.1	J	J	RC	RL	J	J	J	RC	RL	J	J	RC	RC	RL	N	N	RC	RL	N	N	N	RC	RL	N	N	RC	RC	RL
Gr.2	RC	RL	J	J	RC	RC	RL	J	J	RC	RL	J	J	J	RC	RL	N	N	RC	RC	RL	N	N	RC	RL	N	N	N
Gr.3	N	N	RC	RL	N	N	N	RC	RL	N	N	RC	RC	RL	J	J	RC	RL	J	J	J	RC	RL	J	J	RC	RC	RL
Gr.4	RC	RL	N	N	RC	RC	RL	N	N	RC	RL	N	N	N	RC	RL	J	J	RC	RC	RL	J	J	RC	RL	J	J	J

A Lille, ne sont concernés par le cycle alterné que 4 groupes sur les 7 que compte la BAC. Si le cadencement est identique, les prises de service ont lieu à 10h00 ou 17h52 pour une vacation de 11h08.

##### 3.1.2 L'ACTIVITÉ OPÉRATIONNELLE EST STABLE

A Verdun, le fait que ce soit les mêmes fonctionnaires qui assurent les missions de jour et de nuit à effectif constant entraîne un impact faible sur l'activité ; on note toutefois une augmentation de l'activité contraventionnelle. C'est bien davantage l'impact sur les agents qui est remarquable.

A Lille, l'adoption du nouveau cycle par quatre groupes de la BAC a permis d'optimiser la couverture opérationnelle d'une journée.

### 3.2 L'ÉQUILIBRE VIE PRIVÉE-VIE PROFESSIONNELLE DES AGENTS ET LEUR BIEN ÊTRE

Le cycle 2-2-3-2-2-3 alterné constitue une vraie innovation dans la mesure où il n'y a plus lieu de distinguer le travail de jour et celui de nuit. Néanmoins l'alternance des deux pose le problème de l'impact sur l'organisme, son acceptabilité et ses conséquences sur la vie personnelle des agents.

#### 3.2.1 LE QUESTIONNAIRE AUX AGENTS ATTESTE D'UNE GRANDE SATISFACTION

Les taux de participation au questionnaire sont respectivement de 84 % à Verdun et de 54 % à Lille.

DCSP		UPS Verdun	BAC Lille
		nov-21	nov-21
2.1 - Selon vous, votre nouveau cycle horaire est :*	1 - Mieux adapté à vos missions	70,4%	48,4%
	2 - Situation inchangée	22,2%	45,2%
	3 - Moins bien adapté à vos missions	7,4%	6,5%
2.2 - Votre nouveau cycle a-t-il amélioré vos conditions de travail ?	L'organisation du travail dans votre service	Oui ou Plutôt Oui	92,6%
		Non ou Plutôt non	7,4%
	La répartition du travail dans votre service	Oui ou Plutôt Oui	92,6%
		Non ou Plutôt non	7,4%
	Vos conditions matérielles de travail	Oui ou Plutôt Oui	77,8%
		Non ou Plutôt non	22,2%
Vos horaires de prise et de fin de service	Oui ou Plutôt Oui	96,3%	
	Non ou Plutôt non	3,7%	
2.3 - Votre nouveau cycle a-t-il amélioré vos possibilités de formation dans les domaines suivants ?	Le sport	Oui ou Plutôt Oui	70,4%
		Non ou Plutôt non	29,6%
	Les formations autres	Oui ou Plutôt Oui	70,4%
		Non ou Plutôt non	29,6%
	Les séances de tir	Oui ou Plutôt Oui	61,5%
		Non ou Plutôt non	38,5%
	Les TSI	Oui ou Plutôt Oui	53,8%
		Non ou Plutôt non	46,2%
2.4 - Votre nouveau cycle horaire a-t-il eu un impact sur l'ambiance au sein de votre unité ?	1 - Oui, elle s'est améliorée	63,0%	
	2 - Non, elle n'a pas changé	33,3%	
	3 - Oui, elle s'est dégradée	3,7%	

DCSP		UPS Verdun	BAC Lille	
		nov-21	nov-21	
2.5 - Les relations de travail avec les autres unités de votre service ont-elles été modifiées par votre nouveau cycle ?	1 - Oui, elles se sont améliorées	51,9%	19,4%	
	2 - Non, elles n'ont pas changé	48,1%	74,2%	
	3 - Oui, elles se sont dégradées	-	6,5%	
2.6 - Êtes-vous satisfait des possibilités qu'offre votre nouveau cycle de travail dans les domaines suivants ?	La prise de congés	Oui ou Plutôt Oui	96,3%	90,3%
		Non ou Plutôt non	3,7%	9,7%
	La prise de repos	Oui ou Plutôt Oui	96,3%	93,5%
		Non ou Plutôt non	3,7%	6,5%
	La prise des heures supplémentaires	Oui ou Plutôt Oui	92,6%	67,7%
		Non ou Plutôt non	7,4%	32,3%
	Les autorisations spéciales d'absence	Oui ou Plutôt Oui	83,3%	77,4%
		Non ou Plutôt non	16,7%	22,6%
2.7 - Votre nouveau cycle a-t-il modifié votre qualité de vie au travail ?	1 - Oui, elle s'est améliorée	65,4%	61,3%	
	2 - Non, elle n'a pas changé	30,8%	38,7%	
	3 - Oui, elle s'est dégradée	3,8%	0,0%	
2.8 - Votre nouveau cycle a-t-il modifié l'équilibre entre votre vie privée et votre vie professionnelle ?	1 - Oui, il s'est amélioré	80,0%	71,0%	
	2 - Non, il n'a pas changé	16,0%	22,6%	
	3 - Oui, il s'est dégradé	4,0%	6,5%	
2.9 - Au final êtes-vous satisfait de votre cycle actuel ?	Oui	96,3%	80,6%	
	Non	3,7%	19,4%	

Les résultats du questionnaire sont globalement assez proches entre Verdun et Lille, avec toutefois des nuances marquées

Une majorité très importante des agents estiment que leurs conditions de travail se sont améliorées, notamment pour les horaires de prise et fin de service (96,3 % à Verdun et 90,3 % à Lille). Il en va de même quant aux possibilités de suivre les formations et entraînements, par exemple le sport (70,4 % à Verdun et à 80,6 % à Lille).

Si les agents de Verdun estiment à 63 % que le nouveau cycle a eu un impact positif sur l'ambiance au sein de l'unité, ce n'est vrai que pour 54,8 % des agents à Lille. Sur les relations avec les autres unités du service, les différences sont importantes, ils sont 51,9 % à Verdun à penser que celles-ci se sont améliorées contre 19,4 % pour Lille. On peut expliquer cette perception différente par la taille des services concernés et la nature des unités.

En ce qui concerne la gestion du temps, prises de congés, de repos, des heures supplémentaires ou des autorisations d'absence, les scores positifs sont très élevés. Ainsi en est-il des possibilités de prise de congés, 96,3 % à Verdun et 90,3 % à Lille.

L'amélioration de la qualité de vie au travail est également perçue positivement à hauteur de 65,4 % à Verdun et 61,3 % à Lille, de même que l'équilibre entre vie privée et vie professionnelle pour respectivement 80,0 % et 71,0 %.

Les réponses positives constatées à la presque totalité des questions conduit naturellement à un score très élevé de satisfaction globale des agents : 96,3 % à Verdun et 80,6 % à Lille.

### 3.2.2 LES ENTRETIENS DANS LES SERVICES CONFIRMENT LA SATISFACTION DE LA HIÉRARCHIE ET DES AGENTS

#### La hiérarchie

Pour la hiérarchie de Verdun, ce cycle entraîne une forte cohésion au sein de l'UPS ainsi qu'avec les unités travaillant en régime hebdomadaire, ce qui n'était pas possible auparavant pour les agents travaillant exclusivement la nuit. Par ailleurs, la motivation des agents s'est nettement améliorée. Les difficultés de formation des fonctionnaires de nuit ont été aplanies par le nouveau cycle.

A Lille, la hiérarchie se déclare satisfaite du cycle.

#### Les agents

A Verdun, pour les agents rencontrés par la mission, l'intérêt manifeste du cycle réside dans le fait qu'ils sont tous sur un pied d'égalité et qu'ils peuvent ainsi embrasser tous les types de missions d'un policier.

En outre, ils ont confirmé pour certains d'entre eux que ce cycle les avait remotivés par la variété des missions exercées.

Dans le même ordre d'idée, les fonctionnaires qui servent en BAC à Lille, unité spécialisée, constatent une différence notable entre la criminalité de jour et celle de nuit à laquelle ils font face et apprécient professionnellement cette différence.

Lors du passage du jour à la nuit, après trois jours et demi de repos, les agents éprouvent à Verdun un coup de fatigue au milieu de la première nuit qui ne se reproduit pas les jours suivants. Ce phénomène n'est pas éprouvé lors du basculement de la nuit au jour. La même remarque a été formulée par les effectifs de la BAC de Lille.

Pour atténuer la longueur de la vacation à Verdun, les chefs de groupe font tourner les agents sur les différentes tâches. « *La fatigue n'a pas le temps de s'installer* » dit l'un d'eux. Un autre, âgé de trente ans déclare « *les moments de fatigue sont passagers et tout à fait gérables* ».

Sur le plan de la vie familiale, le cycle est plébiscité, ce qui transparaît dans les remarques suivantes : « *j'ai une vie sociale quasiment normale* », « *je me sens mieux vis-à-vis de ma famille* », « *on peut poser tous nos congés annuels* ».

### 3.2.3 SANTÉ : LES AGENTS SE SONT BIEN ADAPTÉS À L'ALTERNANCE JOUR/NUIT

		Binaire Alterné	UPS Verdun	BAC Lille
3.1 - Quel risque avez-vous de somnoler ou de vous endormir (pas simplement de vous sentir fatigué)		< ou égal à 8 ==> Aucun problème de somnolence	84,6%	53,3%
		de 9 à 14 ==> Problèmes de somnolence à explorer	15,4%	30,0%
		> ou égal à 15 ==> Somnolence diurne excessive	-	16,7%
3.2 - Veuillez estimer la SEVERITE actuelle (dernier mois) de vos difficultés de sommeil	Difficultés à rester endormi	1 - Aucune	66,7%	35,5%
		2 - Légère	18,5%	16,1%
		3 - Moyenne	11,1%	25,8%
		4 - Très	3,7%	16,1%
		5 - Extrêmement	-	6,5%
	Difficultés à s'endormir	1 - Aucune	66,7%	29,0%
		2 - Légère	18,5%	41,9%
		3 - Moyenne	7,4%	12,9%
		4 - Très	3,7%	6,5%
		5 - Extrêmement	3,7%	9,7%
	Problèmes de réveil trop tôt le matin	1 - Aucune	59,3%	29,0%
		2 - Légère	18,5%	22,6%
		3 - Moyenne	7,4%	19,4%
		4 - Très	7,4%	19,4%
		5 - Extrêmement	7,4%	9,7%
3.3 - Jusqu'à quel point êtes vous SATISFAIT/INSATISFAIT de votre sommeil actuel ?		1 - Très satisfait	29,6%	-
		2 - Satisfait	40,7%	45,2%
		3 - Plutôt neutre	22,2%	22,6%
		4 - Insatisfait	-	22,6%
		5 - Très insatisfait	7,4%	9,7%
3.6 - Jusqu'à quel point êtes-vous inquiet ou préoccupé à propos de vos difficultés de sommeil ?		1 - Aucunement	70,4%	32,3%
		2 - Légèrement	18,5%	22,6%
		3 - Moyennement	7,4%	25,8%
		4 - Beaucoup	-	12,9%
		5 - Extrêmement	3,7%	6,5%

Le cycle binaire alterné est particulièrement intéressant à étudier sur le plan des répercussions sur l'organisme et spécialement sur la qualité du sommeil. A cet égard, les réponses apportées à Verdun et à Lille, si elles sont dans l'ensemble positives, divergent néanmoins en intensité.

Ainsi, à la question 3.1, le risque de somnolence est ressenti de manière beaucoup plus élevée à Lille. A la question sur la difficulté à s'endormir, alors qu'ils sont 66,7 % à n'éprouver aucune difficulté à Verdun, la proportion tombe à 29,0 % à Lille. De même, l'absence de difficultés à rester endormi (66,7 % contre 35,5 %) ou l'absence de problème de réveil trop matinal (59,3 % à Verdun contre 29,0 %) confirme que la qualité du sommeil est plus faible chez les policiers de Lille.

### **3.3 LA MÉDECINE DE PRÉVENTION N'A PAS DÉTECTÉ DE DIFFICULTÉS MAIS RESTE TRÈS ATTENTIVE A LA POURSUITE DE L'ÉVALUATION DE CE CYCLE**

L'expérimentation du cycle alterné est suivie depuis son lancement par la médecine locale de prévention et fait l'objet d'une évaluation régulière sous la forme d'un questionnaire directement inspiré de celui élaboré avec le Docteur Florence Foullon par l'IGPN. Elle a communiqué à la mission ses derniers constats, en date du 26 novembre dernier.

A l'analyse, le cycle n'a pas entraîné une augmentation des arrêts maladie. Sur le plan médical, il n'a pas été constaté de variation de la tension artérielle ni de troubles somatiques identifiés. En comparaison, chez les « nuiteux » de la circonscription de Bar-le-Duc demeurés dans l'ancien cycle, des troubles du sommeil et de l'alimentation sont observés.

La médecine de prévention préconise une amélioration de l'ergonomie par l'utilisation de fauteuils adaptés ainsi que la création d'un local de repos dédié de type « bar à sieste » avec bulle de calme et variateurs d'intensité lumineuse pour les plafonniers.

Ces préconisations sont directement inspirées de dispositifs qui existent en milieu hospitalier qu'un des médecins qui suit l'expérimentation connaît bien.

La médecine de prévention à Lille ne suit pas particulièrement les fonctionnaires soumis au cycle alterné. La constatation tirée des questionnaires d'une moindre qualité du sommeil chez ces derniers mériterait qu'elle s'y intéresse spécifiquement en dépit du très haut degré de satisfaction manifesté par les agents.

## BILAN DE L'ÉVALUATION DU CYCLE BINAIRE « ALTERNÉ »

La mission, lors de son deuxième déplacement à Verdun a pu constater que l'enthousiasme des agents pour le cycle alterné n'a pas faibli après dix mois d'expérimentation.

**Sur le plan professionnel, ce cycle a permis de faire disparaître l'antagonisme entre le jour et la nuit qui existait précédemment.**

**La cohésion du service s'en est trouvée renforcée ainsi que la motivation des agents par le fait que ceux-ci embrassent désormais l'ensemble du spectre des missions.**

Il en va de même pour les fonctionnaires qui servent en unité spécialisée comme la BAC de Lille.

**Cette organisation du travail a également permis de réduire les problèmes liés à la formation que rencontraient les « nuiteux ».**

**Les agents apprécient les conséquences positives du cycle quant à leur vie sociale** considérée comme quasi-normale.

**Le temps de repos conséquent dégagé entre le passage du jour à la nuit et inversement apparaît suffisant.**

Pour satisfaisant qu'il soit, ce cycle ne peut être déployé largement en l'état.

La circonscription de Verdun est une circonscription de petite taille où l'activité nocturne n'est pas toujours très soutenue. Il serait donc hâtif de tirer des conclusions définitives de l'expérimentation de ce cycle en CSP.

Dans une agglomération comme la ville de Lille où la BAC est très active, le cycle n'a pas soulevé de difficultés.

De ce fait, il serait souhaitable d'étendre l'expérimentation à une ou plusieurs circonscriptions de même taille, ou plus importante mais à l'activité plus dense, surtout la nuit, ainsi qu'à d'autres unités spécialisées qui le souhaiteraient. La DCSP y est favorable.

L'avis de la médecine de prévention s'avérera déterminant dans une optique d'extension du cycle. A ce stade, elle estime ne pas avoir le recul nécessaire pour se prononcer définitivement.

**Dès lors, la DCSP doit maintenir la mise en œuvre de ce cycle sous le statut d'expérimentation, sous le contrôle étroit de la médecine de prévention et faisant l'objet d'évaluations internes régulières.**