

Journée d'études de clôture ` dix années de réforme des polices une vision d'avenir

1er février 2010

*Dirk Van Nuffel
Commissaire Divisionnaire de Police
Chef de Corps ZP Damme/Knokke-Heist
Président de la Commission permanente
de la Police Locale*

Dans mon intervention j'aborderai les points positifs et à problème de la police locale relevée dans le rapport d'évaluation. Pour nombres de raisons nos ambitions pour les prochaines années sont plutôt restreintes. Elles sont ici développées.

Quelques remarques générales

A lire le rapport d'évaluation du Conseil fédéral de police on en oublierait presque que les vocables organisation de police et fonction de police ne sont pas synonymes. Un texte de vision de la Police des Pays-Bas 'Police en développement' pose par contre: "*[...] Het is een functie die door verschillende organisaties, publieke en private, wordt uitgeoefend en waarover de zeggenschap verdeeld en versnipperd is [...].*" Traduit vers le contexte belge, cette définition suscite immédiatement un nombre de questions. Déjà dans la seule période de nouvel-an il y avait en définitive trois initiatives où la police était sensée devoir opérer comme servante à tout faire.

Nous nous attardons quelques instants au 'débat sur les tâches essentielles' car il nous semble qu'une certaine assertivité des services de police n'est certes pas déplacé en la matière. Tant la police fédérale que la police locale espèrent que ce débat sur les tâches essentielles apportera quelques solutions maintenant que les marges budgétaires ne font que s'amincir. Il est chaque fois renvoyé à l'abandon de tâches afin de pouvoir nouer les deux bouts sur le plan financier. Le manque de moyens financiers peut en effet constituer une opportunité pour travailler de façon plus effective et plus efficiente.

Il ressort des réflexions académiques au rapport d'évaluation que le monde académique craint que le débat mènera à l'émergence d'une police 'défensive' ce qui pourrait mettre en danger la police de proximité. Pour la police locale cette crainte ne me semble pas fondée car par son fort encrage dans la(les) commune(s), la police locale prend naturellement en charge une large offre de services communautaires. Les fonctionnalités de base telles le travail de quartier,

la circulation, l'assistance policière aux victimes, l'accueil et l'intervention y sont fortement liés.

Il y a évidemment des limites à l'offre de services et des excès peuvent à l'occasion être mis en exergue. Notre société de prise en charge ne réalise pas toujours ses promesses et le sens de la communauté et la solidarité des citoyens cède trop souvent le pas à l'individualisme et l'égoïsme. De l'aide d'urgence devrait compenser cela mais ne peut également se faire sans limites! Un point de discussion pour le futur proche?

L'offre de services de la police locale assure en tout cas la légitimité de son financement communal. Ni l'Etat fédéral, ni les régions ne peuvent reprendre cet engagement financier de maintenir une police avec une offre de service locale aussi fortement prédominante.

La surréglementation et la juridisation de la société est insuffisamment confrontée à la question de savoir qui sera responsable du maintien de la norme et de la gestion des conflits. Le contexte administratif fort complexe de la Belgique rend la problématique encore plus difficile. Ne faudrait-il pas organiser des Etats-Généraux à ce sujet ou tout au moins une réflexion approfondie, par exemple au Sénat qui se profile comme Chambre de réflexion. N'est-ce pas l'occasion de politiser le discours sur le fonctionnement intégral et intégré ?

La réforme des polices

Il y a quelques semaines – lors de l'octroi du doctorat d'honneur gantois au scientifique spécialisé en matières policières, Cyrille Fijnaut – l'académicien néerlandais L. Cachet disait: "*Een verbazingwekkend bestel, dat Belgisch bestel. [...] Twee soorten politie – lokaal en federaal – binnen het kader van een geïntegreerde politie. Maar liefst 196 verschillende politiezones, waarvan een deel meer dan een gemeente beslaat. [...] Inderdaad: een wonder dat dat in de praktijk ook werkt. En vooral ook een wonder [...] dat een dergelijk complex bestel wel een einde heeft gemaakt aan de politieschandalen die België zo lang heeft gekend. Inderdaad: een prestatie van formaat. [...]*"

Des scientifiques en matière de police prédisent qu'il y a une certaine logique (lire: augmentation d'échelle continue) dans l'évolution des organisations policières. Si l'actuelle police intégrée, structurée à deux niveaux, fonctionne bien avec des processus d'entreprise intégré et avec efficience, il y a déjà actuellement une police nationale pour la lutte contre la criminalité internationale et organisée et pour la lutte antiterroriste.

Le rapport d'évaluation et les rapports de la commission De Ruyver donnent l'impression que la police, et surtout la police locale, fonctionne bien. Il y a cependant à la police locale plus qu'un découragement passager. Dans de plus en plus de zones de police on tourne en routine et il est insuffisamment systématiquement travaillé à l'amélioration de la qualité, à l'augmentation de l'effectivité et de l'efficience. Il y a de plus un manque de capacité novatrice mais malheureusement pas de complaisance.

Le Conseil fédéral de police pointe également à plusieurs reprises le statut du personnel qui pèse lourdement sur le fonctionnement de la police. Surtout le système des primes et des allocations devraient être revu car il s'oppose diamétralement aux concepts de management modernes telle la flexibilité, la capacité d'entreprise optimale, la rotation dans les emplois, et l'innovation. Le système est de plus en grande partie basé sur le volontariat et le libre choix du collaborateur individuel est souvent conditionné par des considérations de confort personnel et d'avantage matériel.

Du fait de l'environnement statutaire unique, le principe de l'offre et la demande sur le marché de l'emploi s'est renversé. Ce n'est pas l'aspirant ou le candidat qui cherche une zone de police mais les chefs de police doivent s'évertuer à convaincre les candidats de venir renforcer leur corps de police. Ils ne disposent à cet égard pas d'éléments déterminants du fait du statut unique. Des zones plus pauvres ou à plus grande concentration urbaine auraient sinon encore plus difficile pour combler leur déficit et la capacité policière ne serait plus du tout réparti vers les endroits où elle devrait l'être sur base de critères objectifs.

Des entretiens d'évaluation, de planning et de fonctionnement ainsi qu'un leadership facilitateur et coachant ne suffisent pas toujours à amener les collaborateurs à plus de productivité, de travail de qualité, de service aux clients, d'intégrité et de d'application réfléchi du code de déontologie. Les mesures d'ordres sont critiquées en raison d'un parfum d'arbitraire du chef et il ne reste alors que la discipline comme ultime outil managérial.

Il est cependant sur un plan d'économie d'entreprise à déconseiller d'introduire une procédure disciplinaire. Il y a donc nécessité d'adaptation et de simplification mais l'autorité est plus que jamais impuissante. Il n'y a plus d'argent pour – une fois de plus – pourvoir monnayer l'un et l'autre.

Quelques défis pour les cinq années à venir :

1. La nouvelle culture policière avec l'organisation apprenante comme levier.

On attend de la police qu'elle fournisse de la qualité. Dans notre société complexe cela constitue un défi à multiples facettes: une culture de service, une attitude axée sur la satisfaction du citoyen, la flexibilité, l'orientation externe et le développement continu de l'expertise et des aptitudes. Une formation continue ne peut donc être souhaitée librement de chaque collaborateur mais doit être exigée ! Un statut policier repensé doit dès lors fournir un cadre normatif. Cela demande naturellement de l'autorité et du management policier une ouverture d'esprit, une adaptation approfondie de l'enseignement policier et le développement de nouveaux outils. L'E-learning en est un.

2. Le technological policing

Il est absolument nécessaire de pouvoir disposer d'un espace de travail automatisé et facile à l'emploi. Cela est également nécessaire lors du soutien au travail policier opérationnel. Il est important que le service de police basé sur l'information évolue vers une police 'nodale'. L'orientation nodale ne peut cependant être une alternative pour la police de proximité mais doit en être un complément important. Pour ce faire la police a naturellement besoin de plus de moyens technologiques (cfr : moyens de screening, camera de surveillance). Ne pas investir dans la technologie policière équivaut à désinvestir dans la sécurité de notre société.

Tout ceci rend nécessaire un cadre légal qui tient compte de l'équilibre nécessaire entre sécurité et effectivité d'une part et respect de la vie privée et pour les droits de l'homme d'autres part. L'exécution de l'article 44 LFP et la loi de réparation des caméras de surveillance fait cependant plutôt preuve de crispation que de foi dans la combinaison unique de créativité technologique et de procédures effectives pour assurer les équilibres nécessaires.

3. La prise en charge de la recherche scientifique par la société

L'évolution future de la police et sa position dans la société demandent une réflexion critique permanente. Une tâche qui peut être assumée par un certain nombre de criminologues et de scientifiques spécialisés en matières policières parce que les policiers, magistrats et politiciens ne semblent pas suffisamment outillés pour ce faire. Cela demande un engagement concret et persistant des scientifiques et la capacité de collaborer, de préférence dans une construction telle que les centres d'études sur la police qui jouissent d'une grande confiance au sein de la police.