



Bruxelles, le 31 janvier 2014

## **Optimalisation de la police : approbation en seconde lecture par le Conseil des ministres de la nouvelle organisation de la police fédérale et de son optimalisation**

---

Le Conseil des ministres a approuvé ce matin en seconde lecture le projet de loi relatif à l'optimalisation de la police, sur initiative de la Vice-Première ministre et ministre de l'Intérieur, Joëlle Milquet. Depuis le passage du texte en première lecture, quelques brèves adaptations ont été apportées au texte, conformément à l'avis du Conseil d'Etat et il a également été adapté à l'entrée en vigueur de la réforme des arrondissements judiciaires pour veiller à une bonne synchronisation avec les réformes judiciaires et pour garantir la continuité du service. Le projet de loi va maintenant être envoyé au Parlement.

### **A. Introduction**

Le plan d'optimalisation général de la police dépasse le cadre du projet de loi approuvé en seconde lecture ce matin par le Conseil des ministres.

Il poursuit notamment les objectifs suivants pour la police intégrée :

### **1° Une police simplifiée plus efficace et plus moderne au service des citoyens**

- Améliorer l'**efficacité** de la police fédérale, en simplifiant ses structures, en fusionnant des services, en supprimant un nombre de directions et de postes à mandat, en limitant l'overhead (fonctions attachées à la gestion).
- Renforcer la **cohérence et l'unicité** de la politique policière et du management ainsi que de la vision stratégique de la police fédérale ;
- Accroître le **soutien aux zones de police** ;
- Améliorer la **sélection, le recrutement et la formation** ;
- Renforcer le **professionnalisme, la motivation, la spécialisation, l'excellence et la modernisation** de la police ;
- Renforcer la **collaboration et la concertation** avec les autorités administratives et les autorités judiciaires ;
- Renforcer la **déconcentration des services** pour mieux servir le citoyen, les zones et les autorités.

## **2° Une police qui renforce le nombre de policiers opérationnels sur le terrain**

Les objectifs déclinés dans ce plan d'optimisation ont pour finalité essentielle de faire des économies d'échelle, de préciser les tâches et de limiter le nombre des personnes travaillant dans les services de management pour renforcer le nombre de personnel travaillant dans les services opérationnels de la police administrative (réserve fédérale, police de la route, des chemins de fer, des aéroports, de la navigation, etc.) et de la police judiciaire (terrorisme, Ecofin et OCDEFO, unités spéciales, etc.). L'intensification de la présence policière sur le terrain permettra de répondre plus adéquatement aux réquisitions des autorités administratives et judiciaires compétentes et, surtout, aux attentes de la population en matière de sécurité.

Dans l'opération, plusieurs centaines de postes seront réinjectés dans les services opérationnels et dans les arrondissements

### **B. Les objectifs du projet de loi**

#### **1° Renforcer la capacité opérationnelle d'appui de la police fédérale au profit des zones de la police locale**

Pour la police fédérale, le développement et la mise en œuvre d'une véritable politique d'appui, fondée sur le renforcement de la concertation avec la police locale, constitue le fil rouge de la présente réforme. Afin de concrétiser cette offre d'appui, un « protocole d'accord » peut être conclu entre, d'une part, les responsables des zones de la police locale et, d'autre part :

- le directeur coordonnateur administratif (DirCo) pour ce qui concerne les missions d'appui opérationnel de police administrative à fournir par les services qui relèvent de ses compétences (en particulier, le Corps d'intervention et les autres services placés sous sa direction ou sa coordination) ;
- le directeur judiciaire (DirJud) pour ce qui concerne les missions d'appui dans le cadre des missions de police judiciaire spécialisées et supralocales (en particulier, l'appui du laboratoire de police technique et scientifique, du regional computer crime unit, des gestionnaires locaux chargés des indicateurs ou des techniques particulières de recherche, des analystes criminels opérationnels et de la mise à disposition des chambres d'écoutes).

Ces « protocoles d'accord » pourront être conclus sur demande des responsables des zones de la police locale.

Par ailleurs, de tels « protocoles d'accord » pourront également être conclus entre le niveau local et le niveau central en matière d'appui opérationnel à fournir par les services qui sont placés directement sous la direction des directeurs généraux (DGA et DGJ). Dans ce cadre, outre les services centraux relevant de ces directions générales, sont également visés les services de « 1ère ligne » de la DGA (police de la route, police des chemins de fer, police des aéroports et police de la navigation).

## **2° Consolider le concept de police intégrée grâce au renforcement du lien fédéral-local**

Dans son rapport d'évaluation consacré à la réforme des services de police, le Conseil fédéral de police souligne la nécessité d'attribuer un caractère plus formel à certaines enceintes de concertation estimant que les décisions (de politique) ayant un impact sur le fonctionnement intégré des deux niveaux de police doivent être prises au terme d'une concertation et avec la participation de chacun de ces niveaux.

1) Dans le prolongement de cette recommandation, le projet de loi instaure un « Comité de coordination de la police intégrée » composé des quatre membres du comité de direction de la police fédérale et des quatre représentants du bureau de la Commission permanente de la police locale. Cette nouvelle instance légale est appelée à devenir un interlocuteur stratégique mais aussi un acteur de premier plan afin d'optimiser la coordination et la coopération entre les deux niveaux de police.

C'est ainsi que le « Comité de coordination de la police intégrée » peut émettre, soit d'initiative ou à la demande du ministre de l'Intérieur et/ou du ministre de la Justice, des recommandations et avis motivés, relatifs à la politique policière collective ou à la stratégie de la police intégrée, en matière de personnel, de logistique, d'ICT, le budget et l'information. A titre d'exemple, il peut s'agir d'une approche collective sur des sujets se rapportant à la gestion des ressources humaines (recrutement, formation, évaluation, ...), au développement de programmes ou de systèmes informatiques communs, à l'engagement efficient des budgets dédiés au « fonctionnement intégré » ou encore du traitement de l'information ou de stratégies opérationnelles etc..

En outre, par sa présence au sein de ce « Comité de coordination », la Commission permanente de la police locale voit son rôle d'organe représentatif de la police locale renforcé, ce qui est de nature à favoriser la détermination et l'implémentation de mécanismes de coordination et de collaboration au sein de la police intégrée.

2) Par ailleurs, l'intensification de l'appui de la police administrative fédérale, au profit de la police locale, constitue un enjeu non négligeable pour consolider le lien « fédéral-local ». Les mesures d'optimisation envisagées par la direction générale de la police administrative (DGA), en ce compris celles destinées à ses services centraux et de « 1ère ligne », doivent contribuer à cette consolidation. Le renforcement d'un droit de tirage de l'arrondissement au profit des zones participe également à cet objectif ainsi que la conclusion possible de protocoles d'accords entre les zones et le directeur coordinateur administratif.

3) De même, grâce aux moyens opérationnels mis à sa disposition, en particulier le Corps d'intervention, le directeur coordonnateur administratif (DirCo) devient également un partenaire essentiel pour ce renforcement de lien « fédéral-local ».

4) Ce renforcement passe également par une amélioration de la collaboration, de la coordination et de la concertation entre les services de recherche de la police fédérale (PJF) et de la police locale (SER). Dans ce cadre et sur demande des zones de police locale, au sein de l'arrondissement des « protocoles d'accord »

pourront être conclus entre les responsables des zones de la police locale et le directeur judiciaire.

### **3° Renforcer la vision stratégique, l'unicité et l'efficacité du management**

L'unicité de gestion repose tout d'abord sur le Plan national de sécurité qui est mis à jour tous les quatre ans et qui constitue la base pour la politique de sécurité. Dans les conseils zonaux de sécurité, le représentant de la police fédérale doit veiller à ce que les priorités nationales soient prises en compte et en même temps rechercher une harmonisation avec les priorités locales et arrondissementales.

L'unicité de politique de gestion signifie, de plus, que la police fédérale opère de la façon la plus orientée, autant que possible, par l'information possible et prévoit un rapportage correct à l'égard des autorités. Pour le surplus, l'unicité de politique de gestion se manifestera surtout au niveau managérial : une seule politique de gestion des ressources humaines (par exemple une évaluation sur base des résultats), une seule politique de gestion de la logistique (par exemple des directives pour l'emploi de toutes sortes de moyens tels les GSM, les véhicules et les armes), une seule pour les finances et une seule pour l'ICT (aussi intégrée que possible). Une politique de communication uniforme et unique de la part de la police fédérale (par exemple pour augmenter sa visibilité) en forme la pierre angulaire.

La police fédérale est trop morcelée dans son organisation entre directions ainsi que dans son leadership et donc sa vision stratégique. Il est indispensable de renforcer l'existence d'une politique policière et de management unique. Les choix en matière de vision, stratégie, de recrutement, d'investissement, d'optimisation budgétaire doivent être uniformes et partagés par l'ensemble des directions.

En ce qui concerne la direction de la police fédérale, la commissaire générale doit être en mesure, avec un nouveau comité de direction, de conduire effectivement l'organisation et de la diriger. Cela n'est actuellement pas suffisamment le cas.

A cet égard, le renforcement de l'unicité de gestion, de la stratégie et de la vision au sein de la police fédérale repose essentiellement dans le projet de loi sur les mesures d'optimisation suivantes :

- a) le renforcement du rôle du commissaire général pour assurer une unicité de vision et de gestion et l'instauration d'un « comité de direction de la police fédérale » comportant, outre le commissaire général, les trois directeurs généraux de la police fédérale afin de créer un lieu fédérateur de prise de décisions collectives ;
- b) la réorganisation du commissariat général et l'implémentation de nouvelles fonctionnalités (audit, communication interne et externe) qui visent à renforcer le rôle stratégique du commissaire général tant en matière de politique policière que désormais de gestion des ressources et à lui attribuer une nouvelle capacité d'émettre directives dans ces deux domaines ;

c) le transfert, vers les deux directions générales opérationnelles, des compétences et fonctionnalités opérationnelles actuellement attribuées au commissariat général, à savoir les unités spéciales (transfert vers la direction générale de la police judiciaire) et le service chargé de la gestion des informations à finalité opérationnelle (CGO) vers la nouvelle direction générale de la gestion des ressources et de l'information.

Ces mesures d'optimisation permettront, entre autres, de rencontrer plusieurs points d'attention et d'amélioration formulés par le Conseil fédéral de police dans son rapport d'évaluation de la réforme des services de police, à savoir :

- la nécessité d'une vision stratégique à long terme qui dépasserait les plans actuels (plan national et plan zonal de sécurité, note cadre de sécurité intégrale, ...);
- le renforcement de la mise en œuvre pratique des plans dans le fonctionnement quotidien des services de police ;
- l'amélioration de la coordination entre la politique policière et le cycle financier;
- l'optimisation des instruments de mesure à des fins statistiques et d'évaluation ;
- le développement d'une stratégie claire et partagée des applications ICT afin de les rendre plus conformes aux besoins des utilisateurs et mieux intégrés, tant au profit de la police fédérale que de la police locale ;
- la simplification et la rationalisation des structures au sein de la police fédérale.

#### **4° Faciliter la mise en œuvre de la capacité opérationnelle déconcentrée**

Une collaboration plus intense et un meilleur appui s'organisent plus aisément lorsque les services de la police fédérale peuvent être mobilisés de manière suffisamment proche des zones de la police locale, des autorités requérantes, des citoyens et de la réalité du terrain.

De même, à la demande d'une zone, un « protocole d'accord » peut être conclu entre les responsables des directions déconcentrées de la police fédérale (DirCo et DirJud) et ceux des zones de police, de nature à renforcer les modalités d'engagement et d'appui au profit desdites zones.

En plus de la capacité opérationnelle attribuée aux directions déconcentrées, la direction générale de la police administrative fédérale (DGA) dispose, sur le territoire des arrondissements, de services dits de « 1ère ligne » (police de la route, police des chemins de fer, police aéronautique et police la navigation). Ces services opérationnels spécialisés jouent également un rôle essentiel au niveau déconcentré et seront renforcés via notamment une capacité de droit de tirage.

Dans la même logique, en matière d'écofin, la fraude fiscale et la cybercriminalité, les services d'enquête déconcentrés dans les arrondissements seront renforcés et bénéficieront d'un appui renforcé de l'OCDEFO et FCCU.

Par ailleurs, pour favoriser la mise en œuvre de la capacité opérationnelle déconcentrée, des relations de services seront organisées, entre les directeurs de la police fédérale (DirCo et DirJud) et les responsables de la police locale, les autorités administratives (bourgmestres et gouverneur de province) ou les autorités judiciaires (procureur du Roi, le cas échéant procureurs de division selon la nature des missions et tâches.

A l'évidence, la déconcentration renforcée des prestations et services opérationnels constitue un facteur critique de succès, sans pour autant signifier un affaiblissement du niveau central.

En effet, lorsqu'il s'impose au niveau national de regrouper la réserve ou encore de mettre à la disposition du parquet fédéral, via le mécanisme de la « capacité judiciaire hypothéquée », des enquêteurs des directions judiciaires déconcentrées, cette mobilisation revêtira un caractère prioritaire par rapport aux missions locales et ce, dans les limites des quotas prévus.

### **5° Optimaliser et simplifier la structure d'organisation de la police fédérale**

Les mesures d'optimalisation sur lesquelles s'appuie cet objectif visent à :

- simplifier, au maximum, les structures internes de la police fédérale et à les fusionner lorsque cela s'avère nécessaire ;
- produire des « économies d'échelle » dont les marges ainsi dégagées seront à réinvestir prioritairement dans l'engagement de personnel opérationnel et dans la modernisation des technologies et des équipements et investissements de la police fédérale ;
- diminuer drastiquement l'overhead en matière de management et de directions en vue de renforcer les effectifs opérationnels ;
- réduire le nombre de mandats ;
- dégager des capacités opérationnelles au profit des services de la police fédérale ;
- remplacer prioritairement le personnel opérationnel. -

Dans son rapport d'évaluation de la réforme des services de police, le Conseil fédéral de police plaide également pour une rationalisation en profondeur de la structure d'organisation de la police fédérale dans le but de libérer du personnel à affecter à d'autres fonctions ou activités. Cette rationalisation de l'organisation s'impose aussi par le fait que chaque direction génère son propre overhead et que le nombre élevé de directions augmente sans cesse le besoin d'initiatives de coordination.

Plus globalement, ce même rapport d'évaluation souligne que la répartition des effectifs disponibles entre les différentes entités de police doit faire l'objet d'une attention particulière et, au besoin, être modifiée tout en assurant une gestion adéquate du déficit.

Par souci d'efficacité, de transparence et d'économies d'échelle, il convient de simplifier drastiquement l'organigramme de la police fédérale, de réduire les structures internes au sein des directions générales opérationnelles (DGA et DGJ) et de les regrouper dans des ensembles plus cohérents, de diminuer de 63% le nombre de mandats (actuellement, la police fédérale compte 84 mandataires, à savoir 30 au niveau central et 54 au niveau déconcentré).

De ce fait, l'objectif essentiel doit se focaliser sur des initiatives de rationalisation, de transfert ou de suppression de services afin de générer des gains de capacité et des marges budgétaires supplémentaires.

Ces gains et marges seront prioritairement réinvestis dans le renforcement et le remplacement du personnel opérationnel ainsi que dans les investissements ou biens d'équipements jugés indispensables.

Comme déjà souligné auparavant, la mise en adéquation des directions déconcentrées par rapport à la nouvelle configuration territoriale des futurs arrondissements judiciaires constitue également un levier pertinent pour optimiser et simplifier la structure d'organisation de la police fédérale.

Le projet de loi prévoit notamment que la DGS qui possède 12 directions devient une direction générale « des ressources et de l'information », « transversale » avec seulement 4 départements : Personnel, Logistique, ICT et information en ce compris CGO et Finances (PLIF en abrégé). Cette nouvelle DG assurera les missions PLIF et la gestion de l'information au profit de l'ensemble des directions et des services centraux et déconcentrés de la Police fédérale avec un cadre organique plus limité.

Par ailleurs, il n'y aura plus, par arrondissement, qu'un seul service PLIF, ce qui diminuera drastiquement le nombre de services de management.

Enfin, le "service d'information et de communication de l'arrondissement (SICA)" réunira désormais les services du CIC et du CIA.

## **6° Une concertation et une collaboration renforcées entre la justice et la police**

Le renforcement de la concertation entre la justice et la police doit permettre de mieux répondre non seulement aux enjeux stratégiques et de politique criminelle mais également aux objectifs opérationnels, notamment en matière de plans d'action pour lutter contre les phénomènes prioritaires de sécurité, d'engagement adéquat de la capacité d'enquête et de développement du management de la recherche pour le suivi des réquisitions judiciaires.

La réalisation d'un tel objectif sera favorisée grâce à la mise en place, au niveau national, d'une plate-forme de concertation dénommée « JustiPol » (justice/police), composée de responsables de la magistrature et des services de la police intégrée. D'initiative ou à la demande des ministres de la Justice ou de

l'Intérieur, cette plate-forme sera notamment chargée de formuler des avis ou recommandations relatifs aux modalités de collaboration ou de stratégie collective sur des problématiques communes ou des matières qui relèvent conjointement de la justice et de la police.

Les mécanismes de concertation justice/police seront davantage exploités et renforcés au sein des enceintes légales existantes (conseil zonal de sécurité, concertation de recherche de l'arrondissement et concertation provinciale).

## **7° Accompagner la réforme judiciaire**

Le « Plan d'optimisation » de la ministre de l'Intérieur prend largement en compte les incidences produites par la réforme de la Justice et la VIème réforme de l'Etat. En témoignent les mesures d'optimisation suivantes qui ont été adoptées lors du Conseil restreint des ministres du 23 juillet 2013 et du 19 novembre 2013:

- la réorganisation des directions déconcentrées de la police fédérale s'opérera selon la configuration territoriale des futurs arrondissements judiciaires (à savoir les 10 provinces auxquels il faut ajouter Bruxelles, Hal-Vilvorde, Eupen et Charleroi) ;

- dans chaque arrondissement judiciaire, seront maintenus un directeur de police judiciaire (DirJud) et un directeur coordonnateur de police administrative (DirCo) qui renforceront leur collaboration ;

- la désignation d'un directeur judiciaire spécifique pour Hal-Vilvorde et Charleroi afin de coïncider avec la désignation d'un procureur du Roi dans chacun de ces parquets ;

- le maintien de certaines « divisions », soumises à l'autorité du directeur judiciaire territorialement compétent, lorsqu'il existe un besoin opérationnel clairement démontré.

Cette réforme du paysage judiciaire induit une diminution du nombre d'arrondissement mais aussi du nombre de procureurs du Roi (14 au lieu de 27 actuellement). Par souci de cohérence, le nombre de directeurs judiciaires s'alignera sur celui des procureurs du Roi.

Cette correction d'échelle favorise la réorganisation des directions déconcentrées de la police fédérale. Elle constitue une opportunité déjà envisagée par le Conseil fédéral de police dans le cadre de son évaluation de la réforme des services de police. En fait, cette réorganisation devrait générer des « économies d'échelle » grâce à l'implantation, sur un même lieu, de certains services comme, par exemple, le carrefour d'information d'arrondissement (CIA) ou le service chargé de la gestion des fonctionnalités « PLIF ». Le gain en capacité qui en résulte sera, en priorité, consacré au renforcement des activités opérationnelles sur le terrain.



## **8° Renforcer et fédérer la politique de l'information et de l'ICT**

Le projet de loi introduit une adaptation majeure en fédérant dans le même service et le service CGO et le service ICT afin de renforcer enfin les synergies entre la stratégie en matière de politique d'information et la gestion des développements et technologies nécessaires à l'implémentation de la stratégie. Par ailleurs la réforme de l'article 44 de la loi sur la fonction de police donnera une nouvelle dynamique à la gestion de l'information.

## **9° Maintenir la distinction entre police judiciaire et police administrative dans la structure d'organisation de la police fédérale dans le cadre d'un partenariat renforcé**

Il a été décidé de maintenir cette distinction entre police judiciaire et police administrative ce qui se traduit, au sein de la police fédérale, par le maintien d'une direction générale de la police administrative (DGA) et d'une direction générale de la police judiciaire (DGJ).

Comme dit précédemment, cette distinction est également maintenue au niveau déconcentré afin de garantir, entre autres, une cohérence avec le niveau central, de préserver les compétences et le savoir-faire nécessaires pour la bonne exécution des missions spécialisées de police judiciaire ou de police administrative, en ce compris les missions d'appui au profit des zones de la police locale.

Cette cohérence entre le niveau central et le niveau déconcentré implique que le directeur coordonnateur (DirCo) se conforme aux ordres et instructions du directeur général de la DGA pour les missions de police administrative. Pour sa part, le directeur judiciaire (DirJud) se conforme aux ordres et instructions du directeur général DGJ, dans les limites de ses compétences.

Pour renforcer les synergies, il est souhaitable que ,à terme que soit organisée une concentration sur un même lieu, au sein de chaque arrondissement, des directeurs de la police judiciaire (DirJud) et de la police administrative (DirCo) et de leurs services. Par ailleurs, l'existence d'un même CIA (carrefour d'information d'arrondissement) et un même service « PLIF » (Personnel, Logistique, ICT et Finances) pour l'ensemble des directions et services de l'arrondissement contribuera à unifier, simplifier et optimaliser le fonctionnement et la gestion de la police fédérale au niveau déconcentré.

## **10° Répartir adéquatement les fonctions et compétences des mandataires de la police fédérale**

Le « Plan d'optimalisation » clarifie les fonctions et compétences légales des mandataires de la police fédérale de la manière suivante :

- le commissaire général assume la responsabilité et la direction de toute la police fédérale et, à ce titre, fonctionne sous l'autorité des ministres de l'Intérieur et de la Justice ; il a un pouvoir de directives générales en matière de

stratégie à l'égard des directeurs opérationnels et de directives même spécifiques relatives à la gestion organisationnelle du PLIF ; -

- les directeurs généraux (police administrative, police judiciaire et gestion de ressources et l'information) exercent, à l'égard de leurs services centraux et déconcentrés, leurs fonctions et compétences dans la sphère d'activités qui leur est attribuée par la loi ;

- les directeurs d'arrondissement (DirCo et DirJud) assument leurs missions légales en se conformant aux directives du commissaire général et aux ordres ou instructions du directeur général compétent selon la nature de ces missions ;

- le « comité de direction de la police fédérale » est une nouvelle instance légale dont la mission essentielle est de contribuer à l'unicité de la politique policière, de la stratégie policière et du management de la police fédérale.

En raison des mesures de simplification et d'optimisation de la structure d'organisation dont question ci-avant, le nombre de mandataires sera réduit de manière substantielle ce qui engendrera pour certaines fonctions, en particulier les mandats de directeur judiciaire ou de directeur coordonnateur administratif, une responsabilité plus étendue du fait du nombre plus élevé de personnel placé sous leur autorité.

Tous les mandataires de la police fédérale seront soumis à un système d'évaluation basé sur une « Lettre de mission » avec obligation de résultats. A court terme, cette évaluation fondée sur les résultats sera implémentée dans toute l'organisation.

### **11° Améliorer l'inspection générale des services de la police locale et de la police fédérale (AIG)**

Le « Plan d'optimisation » de la ministre de l'Intérieur envisage également l'évolution de l'inspection générale des services de police (AIG).

Cette évolution implique la réalisation des deux mesures suivantes :

- d'une part, afin d'éviter un chevauchement de certaines tâches identiques confiées à l'AIG et au service d'enquête du Comité P, il s'avère nécessaire de rendre obligatoire la conclusion d'un « protocole d'accord » entre les responsables de ces deux services ;

- d'autre part, il s'indique d'intégrer l'AIG au sein du SPF Intérieur.

### **12° La diminution drastique des mandats de directeurs et du nombre de services : 63% de mandats en moins et de nombreux services fusionnés au niveau déconcentré et central, notamment via le regroupement des arrondissements au niveau provincial et la réorganisation des services centraux**

- La nouvelle structure d'organisation de la police fédérale devrait conduire à 31 mandats : un commissaire général et trois directeurs généraux seulement au

niveau central au lieu de plusieurs dizaines de mandataires actuellement présents au niveau central, 14 dirJu (inclus Halle-Vilvorde, Charleroi et Eupen) au lieu de 27 actuellement soit la moitié en moins, à 13 dirco au lieu de 27 actuellement soit plus de la moitié en moins.

En tout, 31 mandats au lieu des 84 mandataires que compte actuellement la police fédérale, **soit une réduction de l'ordre de 63% des mandats** sans compter la diminution des directions services et responsables liés à la nouvelle organisation.

Par ailleurs la direction générale management (DGS) passera de 12 à 4 services internes soit deux tiers de moins ! Et les autres directions voient toutes le nombre de services internes largement réduits.