

THE BELGIAN POLICE...A CENTRE OF EXCELLENCE

BRUXELLES LES 6 ET 7 JUIN 2007

L'IMPLEMENTATION DU COMMUNITY POLICING DANS UN SERVICE DE POLICE LOCAL

1. Introduction

La plupart des services de police occidentaux sont actuellement confrontés à une même réalité, parfois contradictoire.

En effet, depuis ces dernières années, ils ont d'abord été confrontés à la nécessité de se recentrer sur une proximité plus forte par rapport à la population.

Cette évolution nécessaire découlait de l'évolution de notre société et de l'augmentation des attentes du citoyen par rapport aux services publics ainsi que par rapport au développement de la criminalité et des incivilités qui affectent la vie dans les quartiers.

S'inscrire dans une démarche de recherche de la qualité et tenir compte de la demande croissante des citoyens à jouer un rôle actif dans la définition des politiques d'action sont devenu peu à peu des démarches indispensables, avec pour corollaire l'obligation de rendre compte et de convaincre autorités et population en ayant recours à la transparence souhaitée.

La prise en compte des besoins du citoyen constitue d'ailleurs désormais la prémisse du développement de programmes d'action.

Alors que ce redéploiement vers une plus grande proximité s'opérait un peu partout, à des vitesses et parfois selon des concepts - il est vrai - différents, des événements graves de criminalité ont régulièrement secoué l'opinion publique, notamment à travers une médiatisation très importante.

Sans même vouloir ici référer aux différents attentats terroristes qui ont marqué la scène internationale tout en faisant prendre conscience des risques existant également chez nous, pensons ici aux attaques spectaculaires de convois ou d'établissements bancaires, à certains meurtres (dont certains parfois avec des mobiles racistes), à l'apparition de nouvelles formes de criminalité comme le tiger-kidnapping, à l'augmentation sensible des faits de violence dans les transports en commun, ...

Ces événements ne restèrent pas sans influence sur le redéploiement policier en cours. De nouvelles lois et circulaires des autorités apparurent, le débat se porta parfois sur la création d'unités particulières, sur la centralisation de certaines approches, sur les spécialisations à développer, et tout cela, il faut bien l'avouer parfois à l'encontre des principes à suivre pour instaurer des services de proximité.

Mais même malgré tout ceci, la création d'un véritable modèle de police de proximité reste la meilleure réponse à l'ensemble des défis qui se présentent et c'est de cela que je voudrais vous entretenir, plus particulièrement à travers l'expérience menée dans la zone de police de Bruxelles-Nord.

Comme nous le verrons, et même si le recentrage sur une plus grande proximité passe par une démarche plus profonde de remise en question et une volonté inébranlable de respecter les principes du community policing, il reste possible de d'implémenter ceux-ci tout en

résistant aux pressions engendrées par une actualité parfois dramatique. Ceux-ci n'ont d'ailleurs pas épargné ma zone de police. L'affaire VEYDT (une personne âgée sympathisante d'un parti extrémiste qui abattait en 2002 tout une famille allochtone et ensuite mettait le feu à sa maison) n'en constitue qu'un exemple, qui a d'ailleurs fait le tour de la planète.

Je vous propose également, de tirer avec vous les conclusions de la démarche entreprise à Bruxelles-Nord au travers des différents résultats disponibles.

2. La zone de police de Bruxelles-Nord

A Bruxelles-Nord, le défi était plus que passionnant.

Il s'agit de l'une des six zones de police de la région bruxelloise, regroupant les communes de Schaerbeek, Evere et Saint-Josse-ten-Noode.

Riche de plus de 160000 habitants, dont une partie non négligeable sont allochtones, elle se caractérise en partie par un environnement urbain difficile et tous les phénomènes auxquels un service de police peut être confronté y sont présents.

Il s'agissait de plus de réaliser la fusion entre trois corps de police communale et un corps de gendarmerie opérant à l'échelle locale. Chacun avec un régime de travail, des mentalités et des modes opératoires différents !

Comme rappelé ci avant, les travaux de préparation coïncidèrent de plus avec quelques crises urbaines qui secouèrent notre territoire et la population, tout comme les autorités, demandait, notamment à travers les médias des changements rapides et visibles.

Initié en février 2001, le travail de réflexion déboucha sur un redéploiement des services en mai 2002.

3. D'abord définir clairement la proximité

En ce qui concerne la proximité, la Belgique dispose d'un cadre de référence, d'ailleurs proche de celui de plusieurs autres pays occidentaux et comportant cinq piliers. Rappelons les : **l'orientation externe** (intégration dans la société et prise en compte des besoins et attentes des citoyens et des autorités), **l'orientation vers la résolution de problèmes** (approche proactive par une analyse approfondie et par anticipation), **le partenariat** (une intégration de la police dans une approche conjointe de tous les rouages de la société), **la justification** (une politique clairement définie et transparente notamment vis à vis du citoyen) et **l'empowerment** (un dialogue permanent entre la police et les communautés locales à travers des structures et des mécanismes de concertation et de participation).

Ces cinq piliers sont considérés comme l'essence de l'interprétation belge de la police de proximité et doivent s'appliquer en interaction. Il s'agit donc d'une vision, d'une philosophie qui doit constituer la base du développement de stratégies et de structures, et qui doit guider quotidiennement l'organisation policière et toutes ses actions.

Afin de les concrétiser, nous avons choisi dans notre zone de police de traduire les piliers précités toute une série de mots-clefs, à propos desquels, comme cela a déjà été constaté lors d'un colloque international au CIPC, il existe un consensus international.

Dimension exprimée par les concepts-clefs suivants.

Ainsi, mettre en place un service de police de proximité nécessite d'abord de **décentraliser une partie des processus de décision et de déconcentrer les postes de police**. Un aussi

grand nombre que possible de postes de base doit être déployé sur le terrain, tout en s'assurant qu'ils puissent disposer d'une autonomie suffisante pour exercer l'ensemble des fonctionnalités policières de base. Notre pratique montre que pour disposer de l'autonomie voulue, il faut environ 90 personnes par poste pour lui permettre d'assurer un accueil permanent, l'enregistrement des affaires judiciaires, l'intervention sur son territoire, la surveillance et l'assistance au niveau local, ainsi que les fonctions de recherche et d'enquête, de gestion de la circulation, de surveillance en matière de lois sociales et d'environnement, de travail dans le domaine famille et jeunesse et la gestion des différents quartiers du poste.

Dans le cadre précité, il convient ensuite de **territorialiser le travail au maximum**, c.a.d. que les différents policiers en charge des différentes fonctionnalités exercent le plus possible leurs activités toujours sur le même secteur au contact de la même population.

Cette territorialisation doit s'accompagner **d'un décloisonnement entre les différentes fonctionnalités policières**. Même si par essence, les policiers en charge de l'intervention et de l'assistance sont polyvalents et à même de pouvoir également prêter en renfort de toutes les autres fonctionnalités, il s'indique que l'information obtenue sur le terrain et lors de l'exercice des missions puisse être échangée entre collègues et servir à chacun pour l'exercice idéal de sa mission. Plusieurs méthodes ont d'ailleurs été développées dans ce cadre et font, pour certaines, encore l'objet d'une réflexion en cercle de qualité.

La mise en œuvre de concepts plus transversaux ne peut non plus être perdue de vue. L'implémentation **d'une véritable culture de proximité** auprès de chaque membre de l'organisation doit retenir toute l'attention. Le service au citoyen et le plus profond respect pour ses préoccupations doit guider l'action de chacun. Il en va de même du respect des différentes communautés qui composent la ville (qui doivent aussi être représentées dans nos rangs) et de **l'adhésion complète à la multiculturalité**. Ces principes s'ajoutent naturellement à ceux qui consistent à **rechercher les vraies solutions** et à anticiper les problèmes. Dans ce cadre, des mécanismes de **développement de la politique interne** de service doivent être développés, permettant une analyse sérieuse de la situation sur le plan local ainsi que sur celui du fonctionnement interne et la recherche des solutions efficaces et durables. Il doit en découler des projets, plans d'action et points d'attention tout à fait concrets, mesurables et dont la responsabilité est clairement attribuée. Ces politiques doivent à leur tour cadrer dans **une approche globale et intégrée, coordonnée avec les autres partenaires**, policiers ou non policiers. Elles doivent s'intégrer également dans les autres stratégies fédérales et/ou régionales.

Dans le prolongement de tous ces concepts transversaux, s'habituer à **rendre compte** à débattre avec les citoyens, à les écouter, leur expliquer quels efforts ont été accomplis par leur service de police, ... doit devenir la règle et les formations nécessaires dans ce cadre doivent être prodiguées au personnel.

Enfin, il s'indique aussi pour les responsables des organisations policières de savoir régulièrement se remettre en question, de chercher en permanence de nouvelles solutions innovantes et surtout de s'inscrire dans une démarche permanente de recherche de qualité.

4. Définir ensuite clairement la stratégie et la politique qui seront suivies

La stratégie générale déployée par l'organisation policière se doit également d'être connue de tous et de manière non équivoque. De nombreux efforts en information interne furent déployés à cet effet. Cette stratégie fut écrite, expliquée et diffusée dans des documents accessibles à l'ensemble du personnel. Elle se présente sous diverses formes.

La charte de la police est le premier document qui doit être connu par l'ensemble du personnel. Lors des recrutements opérés, chaque candidat doit en prendre connaissance et marquer son accord quant à son contenu.

Le second outil, d'une importance capitale est **le plan zonal de sécurité**. Il n'est cependant pas suffisant pour imprimer une dynamique réelle de développement de la politique et une amélioration concrètes des performances du service.

C'est pourquoi, dans la zone de Bruxelles-Nord, **un séminaire stratégique** est chaque fois organisé au préalable et toutes les données objectivables sont exposées et analysées notamment par des analystes spécialement formés, en termes de leçons à tirer.

Parmi ces données, toutes celles qui ont trait à la relation police-citoyen reçoivent une attention particulière : les résultats des moniteurs de quartier, les opinions recensées lors des comités de quartier, les analyses provenant des partenaires externes comme celles du secteur socio-préventif, les sondages éventuellement effectués quant à la satisfaction de la population par rapport à sa police, les analyses universitaires disponibles ou celles de la police fédérale ou des autorités,...

Les objectifs déterminés l'année qui précède pour chaque composante de l'organisation sont également passés en revue, tout comme l'analyse interne de l'état de réalisation du plan zonal de sécurité. Enfin chaque directeur de composante est invité à présenter les résultats d'une analyse SWOT de son propre département. Sur base de toutes ces démarches, des objectifs particuliers sont fixés à chacun et ceux-ci contribuent à alimenter en partie la définition des objectifs repris au plan zonal de sécurité.

Ces données sont complétées avec les objectifs découlant du plan national de sécurité, ainsi qu'avec les demandes provenant des autorités administratives et judiciaires et mises en matrice à l'aide d'un tableau d'argumentation qui permet de définir les priorités retenues pour la zone de police.

Dans notre zone, ces priorités s'expriment en trois axes, à savoir tout d'abord les plans d'action particuliers (une approche particulière, mesurable et avec des capacités fixées pour contrer un phénomène déterminé), les approches par quartiers (certains quartiers font l'objet de plusieurs phénomènes liés entre eux et pour lesquels une approche globale est nécessaire) et les points d'attention particuliers.

Lors de la définition de ces priorités, il ne sera surtout pas perdu de vue que l'essence même de la police locale est de s'occuper des problèmes qui nuisent à la qualité de vie au niveau local et donc les préoccupations du citoyen et leurs attentes doivent y recevoir une attention fondamentale.

Le suivi de la bonne exécution de la politique nécessitera de même la **définition de toute une série d'indicateurs et de standards de qualité** qu'il conviendra de suivre très régulièrement afin de s'assurer que les objectifs fixés puissent être réalisés. **Un système de tableaux de bord** reprenant les domaines pertinents à mesurer devra donc être constitué.

Il convient enfin d'attirer l'attention sur le fait que tous ces instruments de management, de par les contraintes méthodologiques qui les accompagnent, ne peuvent jamais conduire un responsable de police à perdre de vue l'essence même de la fonction policière et les véritables priorités qui existent sur le terrain.

5. Respecter certaines priorités lors de la mise en place d'une police de proximité en tenant compte des réalités présentes sur le terrain

Tout chef de police qui repense son organisation, même s'il est convaincu de la nécessité absolue de doter son service d'une réelle dimension de proximité, ne peut perdre de vue qu'avant de mettre l'accent sur le développement des services chargés de la gestion des quartiers, **il convient de tenir compte de la situation de sécurité telle qu'elle est ressentie dans les quartiers.**

Si, comme cela a été le cas pour la zone de police de Bruxelles-Nord, la demande de sécurité de la part de la population était particulièrement importante, il conviendra lors de l'affectation des moyens aux différentes fonctionnalités de **dégager d'abord la capacité humaine nécessaire au service d'intervention et ensuite de se doter d'un service de recherche judiciaire suffisant et efficace.**

En effet, il faut être capable d'intervenir rapidement, de manière territorialisée et avec les moyens nécessaires, si l'on veut sauvegarder l'image d'efficacité et de crédibilité que tout service de police se doit de développer. Le nombre d'équipes d'intervention présentes sur le terrain et la qualité de leur préparation doit en effet permettre de pouvoir intervenir dans des délais très courts, avec suffisamment de moyens, de stabiliser toute situation difficile, de faire face à tout phénomène de solidarité négative et de faire preuve de maîtrise dans la gestion des événements.

Il convient de noter que dans le cadre d'une polyvalence plus nuancée, il peut être conseillé d'affecter plus particulièrement certains policiers à la lutte contre le banditisme, la criminalité urbaine violente et aux missions nécessitant une première forme d'appui spécialisé. Il faudra également s'assurer à travers les formes d'organisation mises en place dans ce cadre, qu'un sentiment élitaire ne se développe pas et que l'esprit de service reste bien en phase avec la stratégie générale développée. C'est pourquoi il nous semble, après avoir analysé différents systèmes d'organisation dans ce cadre, que ceux qui développent une polyvalence nuancée au lieu d'une spécialisation conviennent mieux.

En ce qui concerne la recherche, la norme d'organisation prescrite en Belgique au niveau fédéral prévoit le maintien d'une capacité de 10% des effectifs opérationnels à réserver à cette fonctionnalité. Cette norme nous semble tout à fait pragmatique au regard de l'expérience vécue sur notre territoire. Nous l'avons dans la pratique même dépassée.

La présence de chercheurs en nombre suffisant reste en effet indispensable car la police en tenue a ses limites.

Le service de recherche doit être idéalement organisé au niveau local à deux niveaux. Chaque commissariat doit ainsi si possible pouvoir disposer d'un propre service de recherche orienté sur la lutte contre les formes de criminalité organisée qui perturbent de

manière récurrente la vie paisible au sein des quartiers. Celles-ci sont d'ailleurs souvent liées à l'activité de bandes, dont les agissements peuvent, si une attention suffisante ne leur est pas consacrée, freiner fortement les politiques préventives et de revitalisation des quartiers.

L'action de ces recherches locales doit être complétée par celle d'un service de recherche centralisé, plus spécifiquement orienté et spécialisé par phénomène.

Les mécanismes de coordination entre ces deux niveaux locaux ainsi qu'entre ceux-ci et les autres fonctionnalités locales, les services de recherche des autres zones de police et de la police fédérale, doivent également recevoir une attention prioritaire.

6. Donner ensuite un contenu à la proximité sur le plan organisationnel

Sur le plan organisationnel, il fallait aussi trouver et investir les moyens nécessaires pour permettre à la police de gérer efficacement les quartiers, et cela bien au-delà de l'exercice des tâches d'intervention ou d'enquête.

Une de priorités à laquelle nous nous sommes attelés, fut **la création de teams de management de quartier** (démarche toujours en cours). Composés de policiers assurant de manière plus spécifique toutes les tâches de proximité du quartier, ces teams doivent permettre d'affiner la réponse policière par rapport aux attentes des citoyens. Il faut que ce team joue un véritable rôle de relais entre la police et la population locale. Les membres de ce team doivent donc être au courant de tout ce qui se vit dans le quartier attribué et par leur action, être capables d'y intervenir avec tact et d'y résoudre ou anticiper un maximum de problèmes. Ils doivent aussi recevoir les formations nécessaires pour les rendre encore plus capables de suivre l'évolution de leur quartier, d'analyser objectivement l'impact des politiques menées, de conseiller les différents responsables de police quant aux actions à entreprendre, de développer si nécessaire des projets en partenariat avec la direction et les citoyens, d'informer les habitants sur les résultats obtenus par l'action policière et de pouvoir mener de manière efficace le débat lors des comités de quartier. En leur confiant la gestion approfondie de tous les dossiers et problèmes de leur quartier ne nécessitant pas une expertise spécialisée, leur rôle devient fondamental car ce team possède alors la capacité de détecter et de résoudre de nombreux conflits naissants par un dialogue amenant des solutions. De plus, aidé par la direction et ses assistants de concertation, il constitue également souvent le relais de base entre la population et les services spécialisés, comme les services sociaux des communes, les services d'aide aux victimes...

Sa fonction doit l'amener à détecter toutes les sources d'insécurité ainsi que les éventuels foyers de criminalité et à en aviser les services compétents. C'est donc bien un rôle fondamental que le team de quartier doit remplir car l'information qu'il relaye permettra dans bien des cas à l'autorité locale d'en tenir compte dans sa stratégie de gouvernance globale.

Afin d'en assurer une implémentation soutenue par l'ensemble du personnel concerné, un cercle de qualité a été chargé d'en développer la mise en application. Toujours dans le cadre de ce programme, des stages internationaux sont organisés pour les futurs membres de ces teams afin de pouvoir se remettre en question et d'être plus ouverts aux changements de pratique souhaités dans la zone de police. Il est à noter que l'image interne du service de proximité qui a souvent été considéré comme une mission peu attractive est en pleine transformation et de plus en plus de jeunes policiers postulent pour cet emploi.

Au niveau du commissariat local, et au-delà de la synergie nécessaire avec le service d'intervention, l'action de ces teams doit être plus particulièrement coordonnée avec d'autres services locaux et parfois même centralisés.

Prévoir au sein de l'organisation policière et en appui des teams de quartier **des services décentralisés en charge du contrôle des lois sociales et de l'environnement** constituait ainsi également une nécessité.

Vu la spécificité de la matière et des lois qui la réglementent, il convenait en effet de prévoir des services qui peuvent se charger du contrôle du respect de la législation d'application pour la tenue des commerces, établissements et ASBL. Ils doivent opérer en partenariat et en synergie avec les services des administrations publiques compétentes en la matière (Santé Publique, Douanes et Accises,...). L'action de cette fonctionnalité doit être de nature à permettre de maintenir une situation propice de qualité de vie au sein des quartiers en assurant à partir de ces endroits une première forme de respect de l'ordre public et en évitant que certains problèmes ne puissent faire tache d'huile. De plus, ces services doivent idéalement opérer en contact étroit avec les services des communes ou des pouvoirs locaux et s'assurer ainsi du respect des prescriptions édictées par les autorités et leur rapporter toute situation anormale constatée. Cela doit permettre à ces dernières de prendre, si nécessaire, les dispositions adéquates.

Une des multiples expériences menées dans ce domaine et visant la mise en œuvre de patrouilles spécialisées en matière de tapage nocturne en constitue un exemple dans la mesure où également chargées du contrôle préventif de toutes les salles festives, elles ont contribué à un changement radical de la situation.

La mise en place d'un poste de police de type « Koban » dans une rue très commerçante confrontée à plusieurs problèmes différents et située dans un quartier sensible mérite également d'être citée .

Une autre fonctionnalité locale qui nous semblait également indispensable et qui demandait une coordination plus particulière avec les teams de quartier est **le service « Famille Jeunesse »**, plus spécifiquement orienté sur l'aspect intrafamilial et la conduite de projets en matière de jeunesse. L'action pour l'accrochage scolaire et l'approche des problèmes de sécurité dans les écoles doivent faire partie de ses tâches prioritaires tout comme le travail individualisé avec les familles et la détection des problématiques sociales dans les quartiers.

Le service local de circulation routière ne pouvait non plus être oublié car son action doit idéalement tenir compte des demandes relayées ou des problèmes signalés par les teams de management de quartier.

Disposer de **collaborateurs formés et chargés d'appuyer les commissariats et les teams de quartier** dans l'organisation de projets de convivialité, dont il sera question ci-dessous dans les modes opératoires, constituait également un atout très important Il en allait de même en ce qui concerne les bureaux d'assistance aux victimes.

7. Mettre en œuvre tous les projets nécessaires pour renforcer la stratégie de proximité à partir des teams de quartier

Il s'agit ici, à notre sens, d'un aspect fondamental. Si le service de police, dans le cadre d'une organisation telle qu'expliquée ci-avant, veut donner à la proximité sa pleine

dimension, **il convient que le savoir et les connaissances recueillies au niveau local puissent bénéficier à l'exercice de l'ensemble des fonctionnalités.**

Dans ce cadre, il fallait mettre en oeuvre certains projets.

C'est ainsi qu'il a été demandé aux équipes de management de quartier d'établir **un rapport morphologique annuel ainsi qu'un rapport trimestriel de quartier**. Il s'agit de documents préétablis servant aux teams pour décrire leur quartier (particularités, caractéristiques, problèmes récurrents, ressources, défis généraux ...) ainsi que pour décrire chaque trimestre les problèmes pratiques y recensés, les attentes et les soucis principaux des habitants, les réalisations effectuées, le travail accompli en partenariat et l'état d'avancement des projets. Les rapports trimestriels permettent à la direction générale de la zone de police de compléter sa perception sur l'état d'avancement du travail policier dans les quartiers ainsi que sur les efforts à accomplir ou les modifications de politique à envisager. Ces données servent également à alimenter l'analyse stratégique des phénomènes présents sur le territoire de la zone de police et à affiner la perception obtenue à partir des chiffres de criminalité, des sondages disponibles ou autres enquêtes de satisfaction éventuellement menées.

Dans le prolongement de l'action des teams de quartier, **des réunions transversales** doivent avoir lieu sur une base régulière avec les autres fonctionnalités du commissariat où tous les problèmes concrets sont abordés et cela dans l'optique de résoudre les problèmes. Ainsi par exemple, il sera demandé aux services d'intervention d'accorder une attention particulière à certains aspects lors d'un appel à telle adresse, au service « famille jeunesse » de vérifier la situation des enfants d'un ménage qui pose problème, au service de recherche de mettre fin à un réseau de deals de rue occupé à prendre de l'ampleur, au service de circulation de tenir à l'œil la régulation du trafic devant l'école,...

Le team de quartier sera également chargé de **préparer et mener les opérations de sécurisation et de prévention** concernant son quartier, tout en recevant l'appui des autres fonctionnalités.

Afin de fournir un appui méthodologique à leur action, il s'indique que ces teams disposent **d'un vade-mecum clair** leur décrivant la mission qui est attendue (en ce compris les standards d'îlotage) et mettant à leur disposition toutes les informations nécessaires.

Les teams de quartier seront également chargés de développer en synergie avec leur direction de commissariat ainsi que celle de la zone de police toute une série de projets en partenariat externes.

8. Prendre également en plus toutes les initiatives de proximité nécessaires

Au-delà de l'action des teams de quartier dont question ci-dessus et notamment avec l'appui des assistantes de concertation ou des responsables de la fonctionnalité « proximité », il nous est apparu prioritaire que l'organisation policière, sur base des analyses effectuées et du scanning de son environnement, soit en recherche permanente de nouvelles initiatives à développer, que ce soit **sur le plan de la prévention générale** (opérations de gravage de vélos, cours d'éducation routière, participation à des séances d'information, stands lors de brocantes, salons ou marchés...) ou **sur le plan de la convivialité**.

L'organisation d'opérations de convivialité, destinées principalement à lutter contre les mécanismes de solidarité négative par l'augmentation des rencontres police-jeunes a retenu

et continue à retenir une attention prioritaire, surtout dans les quartiers où une grande partie de la population est jeune ou très jeune. Ces opérations visent à offrir des possibilités de contacts entre jeunes de quartier et policiers en dehors de tout champ de tension et à briser tout préjugé respectif. Ces actions peuvent revêtir différentes formes, comme des visites d'écoles, des rencontres sportives en équipes mixtes, des débats... Sans oublier la tranche des moins de 12ans, ces actions ont aussi pour but de démystifier la fonction policière et doivent aussi régulièrement cibler le public des parents. Le résultat de ces actions se fait d'ailleurs chaque fois ressentir de manière très positive sur le terrain par la suite.

A travers ces contacts, il appartient alors au service de police **d'essayer de bâtir des projets d'avenir**, comme notamment des réseaux de parents de quartier, des associations de mères allochtones contre la drogue ou des réseaux d'information de quartier (par exemple pour les habitants de certaines tours de logement).

Le parrainage des écoles constituait un de ces projets permanents et mérite d'être développé, nous semble-t-il, à plus large échelle. Visant les élèves de sixième primaire, il a pour but de construire un lien de confiance entre le parrain policier et les élèves. Le parrain est le point de référence de la police et il se tient à la disposition tant des élèves que des enseignants pour tout aspect qui pourrait concerner la police. Les parrains sont désignés parmi les nombreux candidats internes et provenant de toutes les fonctionnalités.

Le projet se structure autour de trois rencontres tout au long de l'année scolaire. La première consiste en un cours de citoyenneté et de présentation de la police locale et de ses missions. Pour la deuxième rencontre, les élèves et les titulaires préparent une série de questions auxquelles le parrain vient répondre en classe. Quant à la troisième rencontre, celle-ci peut revêtir diverses formes : organisation d'une activité avec la police (démonstration de la brigade canine, de la police montée, piste d'habileté en circulation routière, visites de commissariats, visite de « Child Focus »,...), invitation d'une personne qualifiée pour débattre en classe de problèmes en lien avec la police, la justice ou un autre aspect particulier susceptible d'intéresser les enfants (violence en milieu scolaire, drogue, violence contre les enfants,...). Pour clore l'année, nous organisons alors chaque fois à la fin du mois de mai une grande journée de festivités au sein d'un grand espace vert situé sur le territoire. Plus de 50 écoles et de 1300 élèves participent à cet événement organisé avec l'aide de toutes nos fonctionnalités de police et nos très nombreux partenaires externes (société des transports urbains, compagnie des eaux, Croix-Rouge, Propreté Publique, Child Focus, gardiens de parcs, police fédérale, Parquet, pompiers, services de prévention communaux, diverses associations,...)

L'objectif est alors de tester les connaissances acquises par les élèves tout au long de l'année avec leur parrain et cela, par le biais d'épreuves physiques et intellectuelles organisées sous forme de jeux par chacun des partenaires. C'est ainsi que les enfants seront amenés à reconstituer la scène d'un crime, à répondre à des questions sur la protection de l'environnement, à définir les bonnes réactions à avoir en cas de problèmes divers, ...

Comme on peut le voir, l'action en partenariat dans ce cadre est fondamentale.

C'est pourquoi d'autres projets doivent tendre à renforcer les liens de partenariat avec les services socio-préventifs des communes et les organisations ou associations présentes (centres culturels, mosquées, églises, comités de quartier...) ou en créer lorsqu'ils n'existent pas.

Un bel exemple dans ce cadre a été la contribution à **la mise sur pieds de l'ASBL »Carrefour des Jeunes Africains»** représenté par les mères africaines, mobilisées dans le cadre de la problématique des bandes de jeunes africains. Assistées au départ par des assistants sociaux de la police pour la rédaction de leurs statuts ainsi que pour la détermination des axes à développer et l'obtention d'un local et des subsides nécessaires, ces mères développent aujourd'hui une action autonome. Trois groupes cibles sont visés : les jeunes qui ne sont pas en contact avec les bandes, ceux qui le sont sans en faire partie et ceux qui en font partie. Elles constituent dans ce cadre un partenariat très utile qui mérité d'être souligné.

Le suivi des conflits, très souvent anodins en apparence mais qui peuvent parfois s'avérer explosifs ou nécessiter de temps en temps des interventions de police à un même endroit ou à une même adresse, doit aussi retenir toute la vigilance des autorités de police. En effet, la pratique montre, que mal suivies, ces situations dégénèrent parfois de manière grave et même parfois en crise urbaine, remettant alors en cause tous les acquis obtenus.

C'est pourquoi plusieurs programmes ont rapidement été développés dans ce cadre. Il s'agissait d'abord d'organiser le recensement des problèmes, notamment à partir du travail d'intervention et de réponse aux appels. Ce recensement doit ensuite permettre à du personnel de direction formé à cet effet (par exemple les assistants de concertation) d'étudier chaque situation et de solliciter toute collaboration en partenariat interne et externe pour résoudre le problème et maintenir autant que possible l'harmonie au sein des quartiers.

Chaque cas doit faire l'objet d'un dossier qui est suivi par la direction. En cas de crise, il s'agit alors d'apporter le plus vite possible la clarté et de combattre la rumeur.

Il n'en reste pas moins vrai que dans les zones urbaines sensibles, il s'agit ici d'une tâche difficile et qui ne pourra, malheureusement, jamais cerner de manière exhaustive tous les problèmes ou apporter à chaque cas les solutions nécessaires à l'apaisement.

Il faut donc pour chaque situation essayer de trouver avec les différents partenaires internes et externes les solutions les plus propices à maintenir l'harmonie au sein des quartiers.

Notons enfin que cette tâche est rendue encore plus difficile par **la difficulté qu'éprouve une certaine partie de la population à percevoir clairement le rôle et les limites exactes de la fonction policière**. Pour bon nombre de personnes, principalement dans les quartiers sensibles, il n'est pas aisé de comprendre pourquoi la police n'a pas expulsé un locataire qui trouble de temps en temps le voisinage ou pourquoi la police a libéré un mineur, voleur multirécidiviste de voiture ! Pour beaucoup de ces habitants la police possède les compétences du juge de paix, du parquet et des tribunaux.

Des programmes particuliers pourront en outre être développés pour améliorer la formation du personnel d'intervention dans le cadre de ces conflits.

9. La définition des modes opératoires et la culture de proximité contribuent aussi à la dimension de proximité

Chaque comportement de base souhaité de la part des membres du corps de police doit faire l'objet de la **définition de standards à respecter**. Ceux-ci concernent de multiples domaines, tels que par exemple la qualité ou l'efficacité de l'accueil téléphonique, les délais d'intervention, les délais d'attente dans les commissariats, les séquences de réaction face à certaines situations ...

Ces standards ressortent également de tout le processus du développement interne de la politique ainsi que de l'application des systèmes de recherche de la qualité.

De manière plus fondamentale, le retour à des formes de plus en plus nombreuses de patrouille à pied et la promotion du vélo comme moyen de déplacement de service constituent autant d'exemples de la voie à suivre que le renforcement des patrouilles de contact avec des chiens différemment formés et à l'allure plus tranquille, le retour à des formes de patrouilles à cheval au sein des quartiers, la participation du personnel aux comités de quartiers, les stands et démonstrations de police lors des braderies ou autres fêtes communales, l'ouverture à la multiculturalité, l'engagement de jeunes allochtones au sein de nos rangs, l'ouverture du corps de police aux stagiaires externes...

L'attention de la direction s'est également portée sur **l'accessibilité des renseignements concernant ses services**. Plusieurs moyens ont été utilisés dans ce cadre, dont par exemple l'envoi d'une documentation complète sur l'organisation policière auprès de chaque ménage, la mise à la disposition du public de fiches d'information, la publicité réalisée à travers les médias, la tenue d'un site Internet performant...

En ce qui concerne **les informations mises à disposition par Internet**, il convient d'insister sur l'intérêt à vraiment y consacrer l'énergie nécessaire, pratique et conviviale. Un tel site contribue certainement à l'image du corps de police. L'ouvrir au débat contradictoire et aux demandes diverses en garantissant une réponse rapide et permettre aux citoyens d'y déposer toute question éventuelle ne peut que renforcer l'esprit d'ouverture externe, tout comme son alimentation régulière en communiqués de presse ou en reportages variés et nombreux (bien alimentés en prises de vues) permettant au public de découvrir notre monde interne et notre culture de travail.

Le travail sur la culture dépendra surtout du suivi de chacun par ses responsables, des formations dispensées au personnel, des vecteurs d'information interne et de la manière dont le respect des valeurs est encouragé, des systèmes d'évaluation mis en place, de l'exercice de l'encadrement et du contrôle direct de qualité, des comportements mis en avant ou clairement réprouvés, de la qualité des recrutements opérés, de l'exemple de la hiérarchie, de sa participation et de son implication... bref, de toute une alchimie qui ressort de ce qui précède.

10. Quel bilan tirer de toutes ces évolutions ?

Malgré les conditions très difficiles au niveau des phénomènes de criminalité (aussi bien de petite criminalité que de criminalité grave) évoquées en introduction et qui n'ont certainement pas facilité le redéploiement de la nouvelle police de la zone Bruxelles-Nord, **les premiers bilans qui peuvent être produits se révèlent encourageants.**

Sans vouloir rentrer dans un schéma d'évaluation basé sur les différents types d'indicateurs et certains modèles de qualité, certaines tendances se dessinent clairement et ressortent notamment des très nombreuses réunions de quartier, des avis reçus de nos bourgmestres (eux aussi en contact étroit avec la population), du moniteur de sécurité, de la correspondance reçue des citoyens, des avis des instances de contrôle, des rapports trimestriels de quartier ...

Dans les quartiers, les habitants s'accordent à dire que la police est désormais très présente et capable d'intervenir avec les moyens nécessaires dans des délais très rapides (le standard

en la matière pour l'urgence a été fixé à deux minutes). Le sentiment de sécurité semble évoluer très favorablement comme l'a montré le dernier moniteur de sécurité. Un sondage supplémentaire sur cet aspect ainsi que sur la satisfaction de la population vis-à-vis du service de police vient d'être réalisé avant l'été 2006. Il montre un taux global de satisfaction de 91%. Une satisfaction certaine est enregistrée à propos de la manière dont la police locale aborde les problèmes de violence, des vols de et dans véhicules, les autres vols avec effraction ainsi que les nuisances provoquées par les groupes de jeunes. Il en va de même à propos de l'esprit de service, du comportement, des contacts, de l'accueil dans les commissariats et des capacités d'écoute des policiers. La visibilité des services rencontre également une satisfaction marquée, notamment en ce qui concerne les patrouilles à pied et à vélo. En matière de circulation et de vandalisme, un effort doit cependant être fait car +/-30% des sondés se déclarent insatisfaits.

Les très nombreuses opérations préventives ou de contrôle semblent aussi avoir porté leurs fruits. Organisées à une cadence très importante et de manière visible, et en ne se limitant pas aux plans d'action du plan zonal de sécurité, mais en ciblant également tout ce qui peut perturber la qualité de vie dans les quartiers (accrochage scolaire, contrôle des boosters, contrôle des commerces, actions anti-pétards, mendicité publique, dépôts clandestins, opérations en matière de circulation, contrôles et barrages routiers ciblant le banditisme), ces opérations semblent assez appréciées par les habitants. Ces opérations visent d'ailleurs l'ensemble du territoire et sont en général relayées par la presse et par les teams locaux auprès des comités de quartier.

Lors des contacts avec la population, une remarque nous est cependant souvent adressée, à savoir que les contacts avec les teams de quartier ne sont pas encore suffisants. Cette remarque est d'ailleurs tout à fait pertinente et l'action à mener dans ce cadre est en cours de développement conformément au timing prévu dans le développement de la politique interne.

En ce qui concerne la criminalité enregistrée, les chiffres confirment les tendances citées ci-dessus. Depuis le redéploiement intervenu en mai 2002, la criminalité connaît une baisse totale de plus de 12%, et cela malgré une forte augmentation de faits enregistrés suite à la nette augmentation de nos actions proactives (principalement en matière de drogues, dans le cadre de la législation sur les étrangers, sur les armes et sur les pratiques du commerce). S'il ne fallait pas tenir compte de ces actions, la criminalité serait en diminution de 25%. Pour les vols de voitures, les vols dans voitures, les vols dans habitations et les arrachages de sac, de très fortes baisses sont également constatées.

Un autre indicateur assez fiable pour une zone de police possédant certains quartiers tels que les nôtres, montre que le nombre de situations de tension sur la voie publique, de situations de troubles, ou de tentatives de s'opposer à l'action de la police a fortement diminué.

Conclusions

Nous l'avons vu tout au long de cet exposé, la réforme de la police belge a constitué pour la zone de police locale de Bruxelles-Nord un choc psychologique idéal pour implémenter un nouveau système de police, résolument tourné vers une dimension de proximité.

La route suivie jusqu'à présent n'a pas été facile. Elle a exigé de la part de chacun des membres du corps un profond changement et de nombreuses modifications dans toute une série de domaines. Le chemin s'est cependant fait avec l'ensemble du personnel et avec cette conviction qu'il constituait bien la pierre angulaire du système. Les différentes composantes du concept de proximité ont pu trouver leur expression au sein d'un tout

nouveau modèle d'organisation, en rupture avec celui du passé ainsi qu'avec d'autres modèles encore présents actuellement.

Malgré les premiers résultats encourageants, le chemin à parcourir reste important. Il reste maintenant, après avoir consolidé la réalisation des missions de base, à investir dans l'essence même de notre proximité, à savoir dans les teams de management de quartier. Parvenir aux résultats escomptés dans ce cadre, voilà aujourd'hui un des véritables enjeux, celui qui pourra inscrire la police dans une approche durable.

Toutes les méthodes ou techniques pour nous y aider sont aujourd'hui connues et à notre disposition. Il faut rester, soyons en sûrs, à l'écoute permanente de la population que nous servons, savoir également évoluer avec elle, la comprendre, pouvoir dialoguer, si nécessaire la convaincre et avoir la volonté de régler les problèmes qui l'affectent. Pour cela, il importe que la police locale reste centrée sur sa mission essentielle, à savoir ses phénomènes locaux, sans se laisser déborder par des priorités retenues à un autre niveau de pouvoir et qui peut-être ne concernent pas les priorités locales, telles qu'elles ont été retenues par une méthodologie rigoureuse.

David Yansenne
Chef de la zone de police
Schaerbeek/Evere/ Saint-Josse
(Bruxelles-Nord)