



Police Locale de Wayre



LETTRE DE MISSION 2021-2026

CDP BERNARD DE MAERTELAERE
CHEF DE CORPS

Introduction

La pratique au sein de la police intégrée consistant à rédiger une lettre de mission au début d'un mandat ou après chaque renouvellement, existe depuis plusieurs années. Le cadre réglementaire à cet égard stipule :

- Art. 72 EXODUS¹ : "Le mandat est exercé conformément à la lettre de mission dans laquelle sont contenus les objectifs du mandat à atteindre et les moyens mis à disposition grâce auxquels ces objectifs doivent être atteints. La lettre de mission est conforme au plan national de sécurité et, le cas échéant, au plan zonal de sécurité. La lettre de mission est établie, sur proposition du membre du personnel concerné, par l'autorité déterminée par le Roi."
- Art. VII.III.39 PJPol² : " La lettre de mission est déterminée par le conseil communal ou de police en ce qui concerne le chef de corps. Une copie de la lettre de mission est envoyée à l'inspecteur général."
- Art. VII.III.40 PJPol : "La lettre de mission est adaptée, sur proposition de l'autorité ou bien du mandataire, suite à des modifications essentielles des objectifs du mandat à atteindre et/ou des moyens mis à disposition pour atteindre ces objectifs. Cette adaptation a lieu suivant la même procédure que celle visée à l'article 72 de la loi EXODUS et à l'article VII.III.39 PJPol."
- Art. VII.III.88, , 2^e alinéa PJPol : "Sous peine d'irrecevabilité, le mandataire qui sollicite le renouvellement de son mandat joint à sa demande de renouvellement un rapport d'activité rédigé notamment selon les objectifs repris dans sa lettre de mission. Il joint également toutes les pièces qui lui paraissent pertinentes pour l'évaluation de sa demande de renouvellement."
- Art. VII.III.96 PJPol : "Le mandat est exercé conformément à la lettre de mission, le cas échéant déjà modifiée, fixée lors de la désignation du mandat. Sur demande, cette lettre de mission peut être adaptée conformément à la méthode déterminée aux articles VII.III.39 et VII.III.40".

La lettre de mission est donc l'outil qui va guider l'action du mandataire tout au long de l'exécution de son mandat en regard des moyens alloués. C'est aussi un élément important de son évaluation. Mais c'est avant tout un document stratégique essentiel pour indiquer la direction que le Chef de Corps souhaite imprimer dans le développement du corps de police dont il a la responsabilité. On y retrouvera les missions, les valeurs, les objectifs et les différents projets qui permettront à la zone de police de Wavre d'évoluer en même temps que la Ville.

Nous avons choisi cette année, d'utiliser le nouveau canevas de lettre de mission développé par l'Inspection générale des services de la police fédérale et de la police locale (AIG). D'abord pour être agréable à l'Inspecteur général qui participera à la commission d'évaluation mais aussi parce qu'il permet de couvrir facilement l'ensemble d'une organisation au travers du modèle EFQM qui, bien que n'étant pas le plus moderne des outils, est systématique et complet.

Le modèle EFQM est imposé par la circulaire CP2 comme cadre de référence pour le développement organisationnel de la police (locale). Le contenu révisé de la version 2020 EFQM a également été utilisé.

¹ "EXODUS" : loi du 26 avril 2002 contenant les éléments essentiels du statut du personnel des services de police et contenant diverses autres dispositions relatives aux services de police.

² PJPol : Arrêté royal du 30 mars 2001 réglementant le statut juridique du personnel de la police.

1. Informations sur le mandat et le titulaire du mandat

1.1. Identification du titulaire du mandat

CDP Bernard DE MAERTELAERE, né le 9 février 1972

1.2. Description du mandat

Mandat de Chef de Corps de la Police locale de Wavre – Mandat de catégorie 2

1.3. Date de début

1er Avril 2021

1.4. Curriculum et motivation

Le lecteur trouvera en annexe à la présente lettre de mission, un CV détaillé et la copie de la lettre de demande de renouvellement du mandat.

La demande de renouvellement de mon mandat a été, en résumé, essentiellement motivée par ma volonté de continuer à moderniser le fonctionnement du Corps de police de la Ville de Wavre, de le préparer au mieux à l'évolution de la Ville elle-même et d'intégrer aussi les défis du réchauffement climatique dans son quotidien.

1.5. Cadre légal et réglementaire du mandat

- *Loi du 5 août 1992 sur la fonction de police (LFP) ;*
- *Loi du 4 août 1996 relative au bien-être des travailleurs dans l'exercice de leur travail ;*
- *Loi du 7 décembre 1998 organisant un service de police intégré, structuré à deux niveaux, en particulier les articles 44 et 45 (LPI) ;*
- *Loi du 13 mai 1999 relative au statut disciplinaire des membres du personnel des services de police ;*
- *Loi du 26 avril 2002 contenant les éléments essentiels du statut du personnel des services de police et diverses autres dispositions relatives aux services de police (EXODUS) ;*
- *Arrêté royal du 30 mars 2001 réglementant le statut juridique du personnel des services de police (PJPol) ;*
- *Arrêté royal du 5 septembre 2001 déterminant l'effectif minimal du personnel opérationnel et du personnel administratif et logistique de la police locale ;*
- *Arrêté royal du 7 décembre 2001 déterminant les normes d'encadrement des membres du personnel de la police locale ;*
- *Arrêté royal du 10 mai 2006 fixant le code de déontologie des services de police ;*
- *Arrêté ministériel du 11 janvier 2006 établissant la description de fonction et les exigences de profil qui en découlent pour un chef de corps ;*
- *Circulaire ministérielle du 21 décembre 2000 relative à la mise en place de la police locale (ZPZ11) ;*
- *Circulaire ministérielle du 22 décembre 2000 relative au cadre de référence et de travail des zones de police (ZPZ12) ;*
- *Circulaire ministérielle du 9 octobre 2001 concernant les normes d'organisation et de fonctionnement de la police locale visant à assurer un service minimum équivalent à la population (PLP10) ;*

- *Circulaire ministérielle du 27 mai 2003 sur la Community Policing, définition de l'interprétation belge applicable à la police intégrée, structurée à deux niveaux (CP1) ;*
- *Circulaire ministérielle du 3 novembre 2004 visant à encourager le développement organisationnel de la police locale axée sur la police de proximité (CP2) ;*
- *Circulaire ministérielle du 1er décembre 2006 sur les lignes directrices pour la simplification de certaines tâches administratives ;*
- *Circulaire ministérielle du 29 mars 2011 relative à la gestion organisationnelle dans la police intégrée, structurée à deux niveaux (CP3) ;*
- *Circulaire ministérielle du 19 juillet 2013 visant à promouvoir l'égalité des chances entre les hommes et les femmes au sein des services de police (GP171) ;*
- *Plan national de sécurité (PNS) et plan zonal de sécurité (PZS) ;*

2. Informations sur l'entité de police

2.1. Description formelle

La Police locale de Wavre est une zone monocommunale composée des sous-entités de Wavre, Limal et Bierges.

2.2. Gouvernance et finances

La Police locale de Wavre relève des autorités suivantes :

- Madame la Bourgmestre de Wavre, Françoise PIGEOLET
- Monsieur le Procureur du Roi du Brabant wallon, Marc REZETTE.

En matière de finances (en ce compris les autorisations de dépenses) et de budget, c'est le Collège communal et le Conseil communal (en fonction des montants et des délégations) qui sont compétents. Ces décisions sont soumises à la tutelle des autorités de la Région wallonne et, le cas échéant, de Monsieur le Gouverneur du Brabant wallon, Gilles MAHIEU.

Le Secrétariat de la zone de police est assuré par Madame la Directrice générale de la Ville de Wavre, Christine GODECHOUL et la direction financière, par Madame la Directrice financière a.i., Valérie MARTEAU.

Outre les dotations fédérales (de base et complémentaires) et les subsides ponctuels, la zone de police est financée à hauteur de 6,3 millions d'euros par la Ville de Wavre (dotation constante depuis 2016).

Sans personnalité juridique, la zone de police relève de celle de la Ville de Wavre pour ses marchés publics.

2.3. Contexte sociétal

Situation actuelle

La Ville de Wavre compte aujourd'hui environ 34500 habitants. L'effectif policier est aujourd'hui de 117 membres du personnel effectif dont 22 membres du cadre administratif et logistique. Le cadre est fixé à 122 FTE (105 Opérationnels et 17 CALog) par décision du Conseil communal du 18 février 2020 telle que modifiée par la décision du Conseil communal du 27 avril 2021.

Notre cadre est inchangé depuis décembre 2003 lorsque la population locale était de 31700 habitants. La moyenne de policiers (hors personnel civil) était alors de 3,3 policiers par millier d'habitants. Aujourd'hui, cette moyenne est tombée à 3 policiers par millier d'habitants.

La moyenne nationale actuelle du nombre d'emplois de policiers opérationnels par habitants dans les zones de police est de 2,7 policiers par millier d'habitants mais ce chiffre est à pondérer par le caractère de plus en plus urbain de Wavre. La moyenne dans les grandes villes du pays est de 4,6 policiers opérationnels par millier d'habitants. Il est bien entendu que Wavre n'est pas une grande ville mais cette caractéristique (qui sera encore renforcée par l'évolution prévue de la ville) a indubitablement un impact sur les nécessités policières.

Situation future (horizon 2030)

Hypothèses de travail :

Population de 39.500 habitants (augmentation de 500 unités par an pendant 10 ans – hypothèse basse vu la pression sur la périphérie bruxelloise).

Sucrierie en fonctionnement en régime à partir de 2022

Centre de psychiatrie légale en 2025

Piscine

Hôpital Saint-Pierre en 2028 et accueil victimes d'agressions sexuelles

Clinique du Bois de la Pierre (augmentation et accueil de personnes en fin de peine)

Investissement Walibi (100 Mo €) en 2022-2023 avec augmentation de la fréquentation

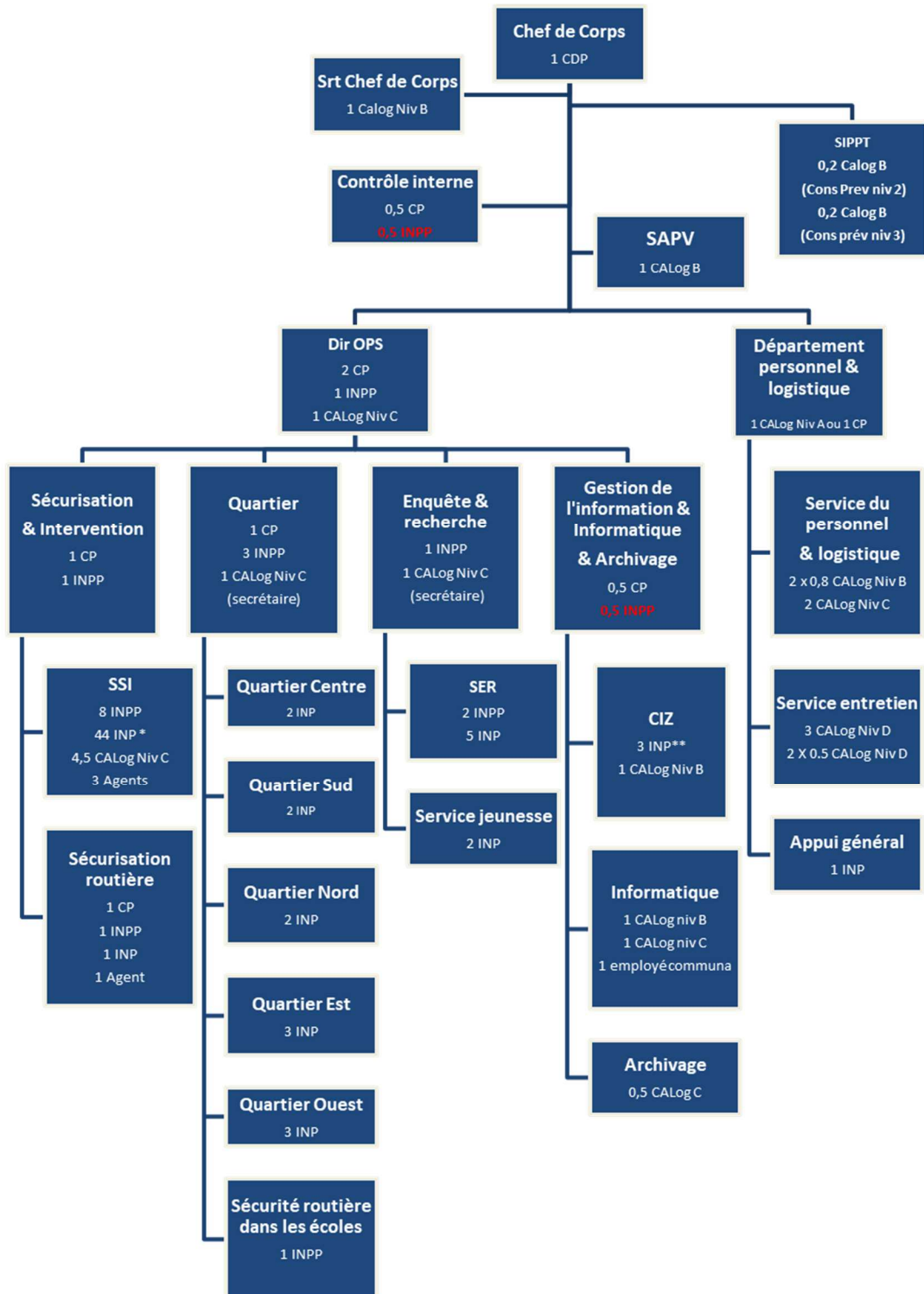
Quartiers 5 Sapins, Champs Sainte-Anne, Folon (2022), Rives Vertes,...

Centre régional de hockey en 2024 (hypothèse de travail)

Développement du zoning Nord

Rénovation centre-ville et augmentation Horeca

2.4. Structure organisationnelle au début de la période du mandat



3. Concrétisation de la mission

3.1. Leadership

Après un premier mandat de prise en main de la zone de police et de prise de connaissance des enjeux et des défis, nous souhaitons donner une nouvelle impulsion au leadership de la zone. Le staff de direction est maintenant complet et une relation basée sur la confiance permet d'envisager une plus grande implication dans la prise de décision.

L'objectif général de ce prochain mandat sera d'ouvrir le mode de fonctionnement et, non seulement d'impliquer, mais aussi de responsabiliser les membres du personnel dans la prise de décision. Tout en maintenant des processus de contrôle interne conformes à la CP3, l'accent sera mis sur la valorisation individuelle et une gestion positive basée sur la confiance pour augmenter le bien-être du personnel.

3.1.1. Mission, vision et valeurs

A l'aune des changements sociétaux profonds qui influenceront indubitablement notre mission, une légère inflexion du tryptique Mission-Vision-Valeurs est nécessaire.

- **Mission** : La mission de la Police locale de Wavre est de contribuer au bien-être des citoyens de Wavre en assurant la fonction de police de base (7 fonctionnalités) sur l'ensemble du territoire de la Ville de Wavre ainsi que toutes les tâches comprises dans des législations spécifiques sur base de la compétence générale de police (environnement, bien-être animal, population, ...).
- **Vision** : La police locale est par essence une police de proximité. Cette caractéristique devra continuer à animer notre manière de fonctionner au sein de tous les départements et dans l'ensemble de nos interactions avec les citoyens. L'écoute et le respect dans la relation avec les citoyens et les partenaires sont des fondamentaux.

La police locale de Wavre, pour être proche, doit être une police à l'image de ses habitants. Il s'agira dès lors de renforcer la diversité au sein du personnel mais aussi, en tant qu'organisation à diminuer nos externalités négatives (pollution, déchets, gaspillages, ...).

Notre Corps de police doit évoluer au rythme de la Ville de Wavre.

- **Valeurs** : Lors d'un séminaire stratégique, nous nous sommes accordés sur le fait que les valeurs suivantes sont ou devraient être celles de notre corps de police.
 - **Intégrité** : Nous respectons les normes que nous faisons appliquer aux autres et nous avons conscience que nos actions doivent être conformes à l'exemple attendu des membres d'un service de police.
 - **Loyauté** : Nous exécutons avec loyauté les devoirs qui nous sont confiés par la loi et les décisions prises par les autorités. Nous exprimons notre point-de-vue de manière assertive et informons les autorités de manière transparente.
 - **Responsabilité** : Nous sommes responsables de nos actions et nous assumons nos responsabilités de manière professionnelle.
 - **Respect** : Nous traitons tous nos interlocuteurs avec respect, sans jugement de valeurs et en ne recourant à la force/contrainte que quand elle est nécessaire. Dès que possible, nous adoptons une attitude bienveillante et orientée vers une solution acceptable.

3.1.2. Culture organisationnelle visée

La Police locale de Wavre doit continuer à promouvoir la qualité suffisante de son offre de service en s'inspirant des principes du « good enough », de la gestion raisonnée du patrimoine, de la lutte contre les gaspillages,...

La police de proximité impose à tous un effort de dialogue avec les citoyens et de présence sur le terrain. Pas seulement au service de proximité, mais dans tous les départements.

Les policiers locaux ont pour vocation de pouvoir être confrontés à toutes les situations et on attend d'eux une réponse adéquate en toutes circonstances. Cela implique un délicat équilibre entre la polyvalence et la spécialité. Cet équilibre doit être recherché sur le plan individuel mais aussi collectif (au niveau de la zone et de l'organisation de ses services). Cet équilibre au niveau collectif passe par un renforcement toujours plus grand de la transversalité et de la collaboration interdépartementale.

La Police locale de Wavre doit prendre conscience de son impact sociétal. Pas uniquement comme acteur majeur de la vie en société au travers de sa mission de permettre à chacun d'exercer sa (ses) liberté(s) mais aussi dans toutes les externalités négatives que cela implique.

Un effort particulier doit être mis en œuvre pour promouvoir l'économie circulaire dans l'ensemble de nos activités en vue :

- Réduire nos déchets et nos émissions de gaz à effet de serre ;
- Augmenter le taux de réparation et de réutilisation des matériels ;
- Promouvoir l'économie d'usage (location, prêt,...) pour diminuer l'utilisation des ressources primaires ;
- Utiliser les filières de recyclages dès que c'est possible.

3.1.3. Fonctionnement personnel du titulaire du mandat

L'évaluation de mon mandat précédent a mis en lumière une carence en termes d'écoute et de promotion du dialogue, principalement avec les partenaires. Ce sera certainement un point d'attention de ce nouveau mandat.

Un autre axe d'évolution dans le cadre de la CP3, sera de permettre une plus grande marge de manœuvre pour l'ensemble du personnel, basée sur la confiance et la promotion de l'effort et du développement personnel. Le fonctionnement doit être plus ouvert et le leadership adapté aux circonstances.

3.2. Stratégie et politique

Comme pour la première lettre de mission, la présente ne concerne que les objectifs stratégiques du développement interne de la zone de police. Ils sont évidemment influencés par les objectifs stratégiques du Plan zonal de sécurité mais ils ne s'y confondent pas.

Les présents objectifs ont pour ambition de permettre à la Police locale de Wavre de disposer des outils (organisation, cadre de référence,...) pour évoluer et continuer à fournir à la population un service de qualité, de répondre aux exigences de l'autorité et de veiller au bien-être des membres du personnel.

3.2.1. Objectifs stratégiques

La Police locale de Wavre travaillera, d'ici à 2026, sur 4 axes de développement stratégiques :

- 1- En tant que police proche de la communauté wavrienne, la Police locale de Wavre travaillera à améliorer la qualité des contacts avec les citoyens et à privilégier les attitudes bienveillantes dans les interactions.

- 2- En tant qu'employeur, la Police locale de Wavre renforcera son attractivité en tant qu'employeur en vue de préserver (renforcer) le capital humain nécessaire à l'accomplissement de sa mission.
- 3- En tant qu'organisation, la Police locale de Wavre limitera son impact environnemental au strict nécessaire en privilégiant l'économie circulaire et en intégrant une réflexion écologique dans la conception de ses processus de fonctionnement et dans ses projets. Elle a pour ambition de diminuer de 50% d'ici 5 ans la production et l'évacuation en décharge de déchets ménagers, (sauf PMC et papiers) et de diminuer de 30% d'ici 2030 les émissions de CO₂.
- 4- En tant partenaire de la sécurité, la Police locale de Wavre accompagnera les évolutions de la Ville afin de faciliter l'intégration des dimensions préventives, sécuritaires ou de police de proximité dans les réflexions et décisions des autorités.

Nous aurions souhaité pouvoir donner des objectifs chiffrés pour chacun des axes dans cette stratégie.

Les circonstances sanitaires et budgétaires (notamment suite aux inondations) créent toutefois des incertitudes qui rendent difficiles cette concrétisation. Il s'agit donc bien d'axes de développement qui seront amenés à être revus dans l'avenir.

De même, ils vont nécessiter un certain nombre de mesures initiales qui doivent encore être décidées (et financées) sur le plan tactique. On pense par exemple à l'établissement d'un bilan carbone des activités policières ou à un plan de diminution des déchets.

3.2.2. Plans tactiques

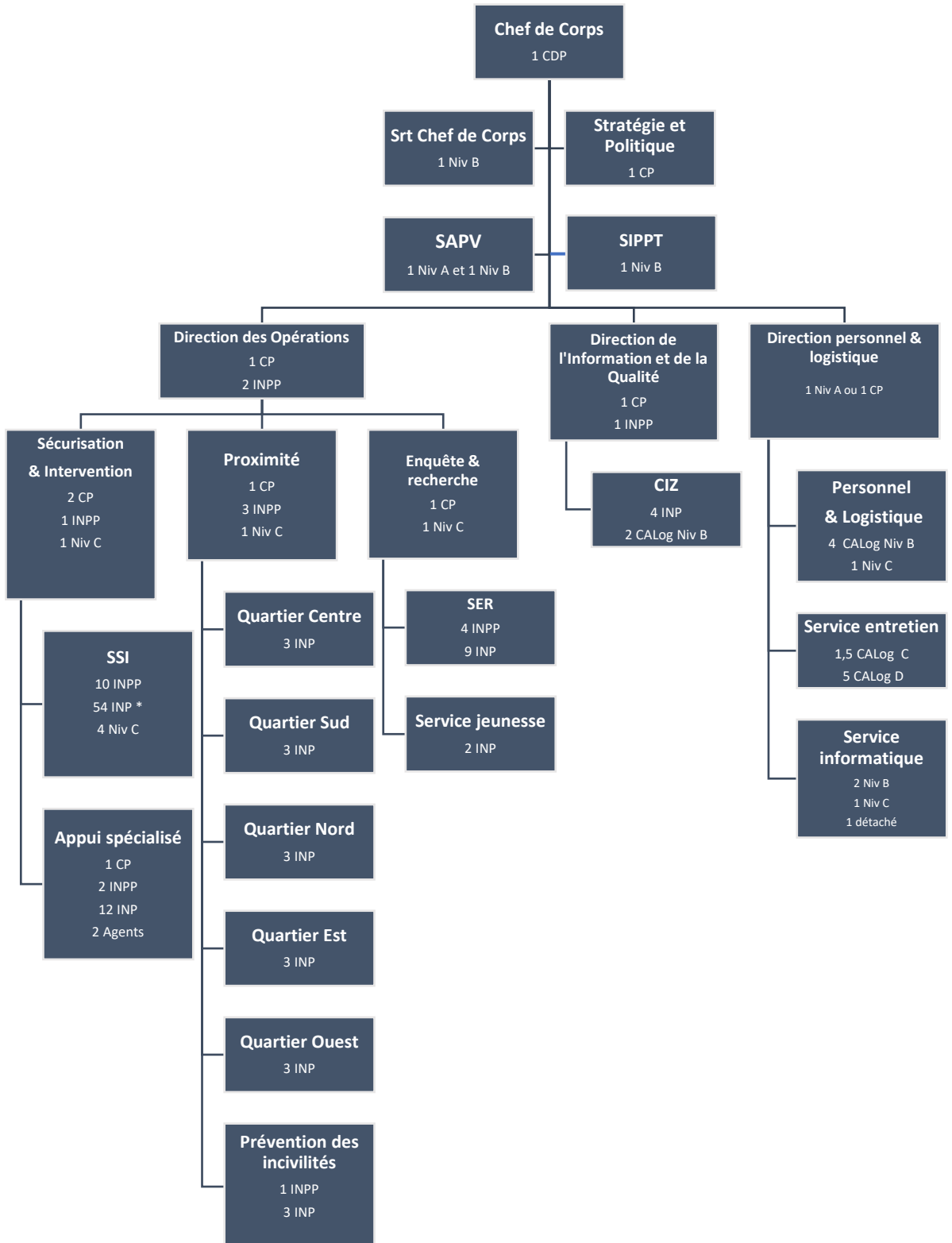
- 1- Pour améliorer la qualité des contacts avec la population, la ZP Wavre développera les actions suivantes :
 - a. Augmenter le nombre de contacts « positifs » (hors crise) avec les citoyens :
 - i. Organiser des portes ouvertes au moins tous les 5 ans
 - ii. Augmenter le nombre de patrouilles pédestres (avec maître-chien)
 - iii. Diversifier les modes de transport des membres du personnel (vélo,...)
 - iv. Organiser des actions « contacts » : coffee with a cop, stand « police » au marché, teambuiding police/citoyens (actions de citoyenneté), soutenir une association/actions de bienfaisance, soirée débats-conférences-discussions,...
 - b. Promouvoir les attitudes bienveillantes :
 - i. Assurer une formation des policiers aux évolutions de la vie en société
 - ii. Soutenir les actions bienveillantes
 - iii. Améliorer la prise de contact, l'accueil et la communication vers le citoyen
 - c. Renforcer la transversalité dans la zone :
 - i. Renforcer la connaissance des autres membres du personnel (stages inter-services, « vis ma vie »,...)
 - ii. Améliorer la procédure d'accueil d'un nouveau membre du personnel
 - iii. Mettre en place un référent SER par quartier
 - iv. Améliorer la communication interne
- 2- Pour renforcer son attractivité en tant qu'employeur, la ZP Wavre développera les actions suivantes :
 - a. Adapter les infrastructures :

- i. Augmenter la superficie disponible : finaliser le déménagement du CIC, analyser l'opportunité de récupérer l'ancienne poste de Wavre et/ou construire un nouveau bâtiment
 - ii. Améliorer les installations : airco dans les bâtiments, salle de sport, espace de convivialité, réfectoire, centre de tir/formation pratique, douches et sanitaires corrects, vestiaires adaptés, améliorer l'accessibilité, rénover l'ancien bâtiment,... et mettre les cellules aux normes
 - b. Adapter l'accompagnement des collaborateurs en cours de carrière :
 - i. Permettre un développement personnel au sein de la zone (création de services plus spécialisés roulage et accueil, coaching professionnel, évaluation, formation,...)
 - ii. Valoriser la performance
 - iii. Promouvoir la diversité
 - iv. Faciliter la gestion vie professionnelle-vie privée (collaboration avec une crèche professionnelle ?, Happy Team, télétravail, Service de conciergerie ?)
 - v. Porter une attention particulière au bien-être avec l'adoption d'un nouveau plan d'action bien-être suite à une nouvelle étude de la charge psycho-sociale en 2023
 - c. Améliorer la communication positive :
 - i. Créer une vraie image de marque « wavrienne » : rôle d'ambassadeurs, amicale de la zone de police, académie de police du Brabant wallon,...
 - ii. Participer aux salons de recrutement et de mobilité
 - iii. Prospector dans les écoles, académies,...
- 3- Pour diminuer son impact environnemental, la ZP Wavre développera les actions suivantes :
 - a. Diminuer les déchets et la production de gaz à effet de serre : réalisation d'un audit énergétique et d'un bilan carbone, isolation des bâtiments, électrification du charroi, production d'énergie verte, amélioration du recyclage (tri des déchets), détection de mouvement,...
 - b. Augmenter l'usage des matériels : favoriser la réparation ou l'upgrading, privilégier la location temporaire,
 - c. Améliorer/automatiser les processus : signature électronique, éco-conception, économie circulaire, développement d'un site de collaboration interzonale,...
- 4- Pour accompagner les évolutions de la Ville, La ZP Wavre développera les actions suivantes :
 - a. Augmentation du cadre : 3 équipes de permanence mobile en journée et 3 MP par quartier, nouvel organigramme
 - b. Collaborations/conseils : CPVS, gestion centralisée des événements sur la voie publique, conseils en matière de tranquillité publique dans l'aménagement du territoire,...

3.2.3. Adaptation de la structure organisationnelle

La mise en œuvre de ces actions passera par l'adoption d'un nouveau cadre du personnel à l'horizon 2030.

TO				
	OPS		CALOG	
	Actuel	Futur	Actuel	Futur
CDP	1	1		
CP/Niv A	6	9	1	2
INPP/NivB	20	24	5	11
INP/Niv C	78	99	8	9
AGP/Niv D	0	0	3	5
TOTAL	105	133	17	27



3.3. Processus de travail

3.3.1. Tâches principales

La Police locale de Wavre continuera d'assurer l'ensemble de ses missions légales et de répondre dans les meilleurs délais aux demandes de ses autorités.

Elle veillera toutefois à diminuer la charge administrative et à analyser avec les partenaires la reprise éventuelle de missions non spécifiquement policières en application de la circulaire du 1^{er} décembre 2006 qui énumère les tâches administratives qui ne relèvent normalement pas d'un service de police.

3.3.2. Processus primaires et de soutien

La création d'une cellule dédiée à la définition et au suivi de la stratégie policière permettra à la fois de mieux diriger nos actions et de pouvoir en rendre compte plus facilement.

La mise en œuvre d'un site Sharepoint au sein de la zone est l'occasion de remettre de l'ordre et de vérifier la mise à jour des directives et notes internes. Il s'agira notamment aussi de leur donner un lay-out (identité visuelle) et de définir l'usage des différents documents : directive, règlement d'ordre interne, note permanente, note temporaire, note individuelle,... Une attention particulière sera portée à l'archivage (électronique) après les fortes inondations de 2021.

L'accueil de la population (prise de plaintes) doit être amélioré. Cela passera nécessairement par une généralisation de la prise de rendez-vous, la constitution d'un team spécialisé, le recours à l'accueil digital, la formation des membres du personnel,...

Dans le même ordre d'idée, le processus de gestion des occupations de l'espace public doit être revu et pourrait être appuyé par un applicatif spécifique.

La gestion informatique devra à terme être incorporée dans le département personnel et logistique.

La zone a pour objectif de disposer au minimum d'un conseiller en prévention de niveau 2 à temps plein, tout en maintenant la collaboration avec le service interne de prévention et de protection.

Enfin et surtout, la zone travaillera de manière volontariste à l'établissement de collaborations concrètes avec d'autres zones de police (dans et hors de l'arrondissement) pour la gestion des ressources humaines, des moyens matériels, de l'informatique, du développement de la politique et de la gestion de projets communs.

3.3.3. Contrôle de gestion

Le présent mandat sera l'occasion, grâce à l'engagement récent d'une Directrice du personnel et de la logistique, de mettre en œuvre des tableaux de bord budgétaires en lien avec les projets.

L'objectif est d'assurer un suivi précis des dépenses en vue d'atteindre une réalisation complète des budgets sur l'année X.

Avec le nouveau système de recrutement, un mécanisme de planification budgétaire pluriannuelle doit être mis en place en collaboration avec la Direction des finances de la Ville de Wavre.

Le service de contrôle interne, outre ses missions en matière de discipline, de contrôle de qualité des PV, de contrôle de la gestion et de l'utilisation des bases de données à caractère personnel, aura pour mission de collaborer à la mise en œuvre des indicateurs (KPI) de la présente lettre de mission en synergie avec le département des ressources et l'ensemble du staff de la Police locale de Wavre. Afin de renforcer sa position et ses moyens de gestion des processus, le service deviendra une direction de gestion de l'information (au cœur des processus policiers) et de gestion de la qualité, dépendant directement du chef de corps.

3.4. Management des collaborateurs

Impact des projets

Les différents projets ne manqueront pas d'avoir un impact sur les capacités de notre service de police. Ils s'accompagneront en effet d'un grand nombre de manifestations festives, culturelles ou sportives qui devront être encadrées mais impliqueront aussi plus d'interventions de la part de notre service de police.

A cet égard, on peut citer à titre d'exemples :

- Les interventions à Walibi (essentiellement pour des coups et blessures, des vols et des attentats à la pudeur) vont augmenter en proportion du nombre de visiteurs
- La Sucrierie organise son propre service interne mais nos services devront assurer une présence pour ce qui concerne la mobilité aux alentours, le respect du stationnement, ...
- Le Centre de Psychiatrie Légale aura aussi un impact (difficilement estimable) pour ce qui concerne les faits à l'intérieur et à proximité immédiate de l'établissement (par exemple 2 prises d'otage à Gand depuis un an mais aussi des faits de stupéfiants, de bagarres, ...) ainsi que les non-retours de congés pénitentiaires, ...
- L'Hôpital Saint Pierre va générer une activité conséquente liée à des interventions sur place (menaces/coups et blessures vis-à-vis du personnel hospitalier ou des urgences) ou des patients (vols dans les chambres) ou à des constatations faites par le personnel soignant (dénonciation de violences intrafamiliales, agressions sexuelles, ...)

Nous n'avons pas connaissance des prévisions officielle d'évolution de la population mais l'engouement actuel pour les terrains à bâtir en BW laisse augurer une augmentation de la population wavrienne. Même en tablant sur une augmentation raisonnable de 2% par an, le cap des 40000 habitants devrait être atteint avant 2030.

La rénovation du centre-ville aura un impact certain sur la présence de l'Horeca. Cela entraînera une augmentation du nombre d'interventions liées à ces établissements (ivresses, bagarres, travail non déclaré, ...)

Offre de service policier

Outre ces augmentations liées à la modification de la ville, l'offre de service policier nous semble devoir être adaptée et améliorée dans certains domaines prioritaires en matière de sécurité.

Vu le nombre d'interventions actuel et l'augmentation à prévoir, la présence d'une troisième équipe en journée (de 7h à 22h) pourra permettre de conserver les délais d'intervention actuels (moins de 10 minutes dans plus de 90% des situations). Cela représente une augmentation de 6 ETP ;

L'augmentation de la population nécessitera le renfort des équipes dédiées à chaque quartier (3 MP par quartier), soit 4 ETP ;

La création d'un service environnement et bien-être animal doit être envisagée pour lutter contre l'augmentation des dépôts de déchets, les incivilités écologiques, ... On pourrait y consacrer 2 ETP.

Le SAPV est actuellement à la limite en termes de nombres de dossier et le cadre devrait prévoir 1 ETP supplémentaire

La sécurité routière reste une difficulté. Les normes prévoient que 8% de la capacité doit être consacrée à la sécurité routière. Actuellement, même s'il s'agit d'une priorité, cette fonctionnalité est remplie essentiellement par les membres du service intervention quand leur activité n'est pas requise sur demande de la population et il faut maintenant envisager la création à moyen terme d'un service de sécurité routière composé de 3 volets : signalisation et chantier, prévention (cours dans les écoles notamment) et répression avec une augmentation de 5 ETP (passer à 8)

Afin d'améliorer la présence policière permanente en journée et des actions proactives de contrôle et de prévention, la création d'une équipe d'appui spécialisé de 8 ETP permettrait d'assurer les renforts nécessaires pour les services d'ordre, l'encadrement des manifestations, l'appui dans le cadre de perquisitions à risques, la conduite d'actions ponctuelles de contrôles dans les écoles, ...

Afin d'améliorer la prise de plaintes au commissariat, la création d'un pool d'accueil spécialisé entre 8h et 19h en semaine et le samedi matin est envisagée (avec 4 ETP opérationnels chargés exclusivement de la prise de plaintes). Cela devra s'accompagner d'une automatisation des plaintes pour les faits les plus communs (délits de fuite sans identification possible par exemple) et, éventuellement, d'une décentralisation digitale.

Tous ces changements doivent être accompagnés par une augmentation de l'appui non opérationnel : 2 ETP Niv B pour le DPL, 2 ETP pour le nettoyage, 1 ETP ouvrier polyvalent, 1 officier qualité et 1 ETP à la Direction des opérations.

Le cadre moyen (encadrement) devra également être adapté en fonction des normes d'encadrement (4 INPP).

Au total, il faudra à terme que le cadre du personnel augmente de 35 ETP pour passer à 160 ETP, soit une augmentation de 28,5%. Il faut bien prendre en compte toutefois que l'augmentation du cadre a été gelée pendant plus de 15 ans et que l'application de la moyenne de 2003 au contexte actuel (34.500 habitants) aurait dû conduire à un cadre opérationnel de 115 (contre 105 actuellement). L'augmentation du cadre contient donc partiellement une correction par rapport à la période 2003-2020.

Soit le passage d'un total de 122 membres du personnel à un total de 160 à terme de 10 ans. Ces chiffres respectent les normes d'encadrement prévues par l'AR du 7 décembre 2001 déterminant les normes d'encadrement du personnel de la police locale.

Ce chiffre de 133 policiers opérationnels (calculé sur base des besoins détaillés précédemment dans l'offre de service policier) est pleinement cohérent avec les moyennes appliquées en 2003 pour le TO (3,3 policiers par millier d'habitant). En effet, cela porterait la moyenne par millier d'habitants en 2030 (hypothèse de 39500 habitants) à 3,6 policiers.

Rappelons que la moyenne dans les grandes villes du pays (ce que ne sera pas Wavre) est de 4,6. Ce chiffre est simplement évoqué pour souligner que le caractère urbain d'une ville a un impact sur la capacité policière nécessaire (notamment parce qu'il s'y déroule plus d'activités de maintien de l'ordre, d'événements sportifs et culturels, de festivités, de manifestations,... que dans un environnement rural).

Cette évolution du cadre du personnel ne peut pas être envisagée sur une brève échéance. Elle implique plutôt une adaptation de la dotation de 3% par an (hors index et application des accords sectoriels) pendant 10 ans (base 2021). Une demande d'augmentation des effectifs dès 2022 (sans changement de cadre) a été adressée aux autorités et acceptée.

Bien-être du personnel

Une attention particulière sera portée au bien-être du personnel. De manière raisonnable, les attentes doivent pouvoir être satisfaites afin de préserver la santé, la motivation et la disponibilité des membres du personnel. Cela permettra peut-être une diminution du turn-over dans le service d'intervention qui restera toutefois l'une des missions les plus compliquées eu égard aux exigences d'horaires et d'imprévisibilité qu'elle impose.

Une enquête sur la charge psychosociale sera menée dès 2003 afin de mettre à jour le plan d'action bien-être résultant de l'enquête de 2018.

Des efforts particuliers devront être accomplis en matière d'infrastructures pour offrir un minimum de confort de travail aux membres du personnel (espaces de travail, espaces communs, exercice d'activités sportives,...). Un travail sur l'embellissement des lieux de travail doit être mené.

Des perspectives de carrière doivent être offertes aux membres du personnel méritants qui veulent poursuivre leur carrière au sein de la Police locale de Wavre avec un éventuel accompagnement pour atteindre ces objectifs personnels de carrière (coaching).

3.5. Management des moyens

Les investissements des années antérieures ont permis de considérablement renforcer l'infrastructure et la mise à disposition des logiciels au sein de la Police locale de Wavre. Ces outils seront maintenus et une attention particulière sera portée pour le maintien de cet engagement dans la digitalisation (voir ci-dessus).

La communautarisation d'un DPO fonctionne bien en Brabant wallon et cela permet d'envisager une cartographie complète des traitements pour fin 2022 (après que les efforts aient été concentrés en 2021 sur la mise en ordre des obligations en matière de GDPR pour l'utilisation des caméras).

Les infrastructures devront être adaptées, rénovées et agrandies conformément aux développements du cadre repris ci-dessus. Une première étape devrait être franchie en 2023 avec le déménagement du CIC du Brabant wallon vers Nivelles (renon donné en 2017 pour un départ conventionnel fin 2018 !!). Le bâtiment de la Poste, voisin, constitue une opportunité unique de conserver à terme le commissariat de police de Wavre dans le centre-ville. L'ambition est de rendre la zone autonome en production d'énergie électrique.

Le parc de véhicules sera peu à peu électrifié et la taille des véhicules sera réduite (à l'exception de 2 véhicules d'intervention à titre de poste avancé et d'un véhicule de transport de personnes).

De manière générale, l'économie circulaire doit être au centre de la réflexion en matière de gestion des moyens matériels et la zone travaille à la mise en œuvre d'un site de prêt, achat/revente, location,... de matériels entre zones de police. L'idée est d'augmenter l'usage de ces matériels mais aussi d'éviter des gaspillages et de rendre plus facile l'adaptation des moyens disponibles aux nécessités opérationnelles.

Nous sommes conscients que les temps sont difficiles et que le COVID et les inondations ont fortement impacté les capacités financières des villes. Mais la Police locale a une responsabilité en matière de limitation de son impact et les investissements seront nécessaires pour répondre à ces défis. Il s'agit avant tout de donner une direction claire dans toutes les décisions d'achats.

3.6. Coopération et échange avec les partenaires

On a déjà abordé ce point ci-dessus.

La collaboration peut être une voie différente entre la situation actuelle (qui semble difficilement tenable sur le plan budgétaire) et la fusion dont il est présumé (à juste titre ?) qu'elle génère des économies d'échelle (ce qui n'est pas démontré).

Encore faut-il que ces collaborations soient concrètes et réelles. Elles doivent reposer sur une confiance réciproque et sur le sentiment que tous contribuent de manière équivalente. Les collaborations systématiques avec l'ensemble des 10 zones de l'arrondissement me semblent difficiles car les situations et les analyses ne sont pas toujours communes. On privilégiera donc des collaborations ad hoc. Un catalogue des offres de service devrait pouvoir être disponible sur la plateforme évoquée ci-dessus. La zone de police travaille sur la mise en œuvre d'une plateforme web collaborative pour les services de police afin de faciliter les collaborations, même ponctuelles et de promouvoir l'économie circulaire au sein des zones de police. Par exemple en permettant le réemploi (vente d'occasion), en facilitant l'économie d'usage (prêt/location), en suscitant les collaborations et l'échange d'expertise (type ListMinute).

Des collaborations plus formelles feront l'objet de protocoles spécifiques.

Nous envisageons aussi de lancer une collaboration plus poussée, un partenariat, avec une ou plusieurs zones dans les domaines évoqués ci-dessus. Cela devrait idéalement concerner la mise en commun de moyens matériels et humains : développements informatiques, management du changement pour intégration de l'Police et Focus, mise en commun des documents locaux en ISLP, répartition des tâches en matière de marchés publics, création d'une cellule spécialisée de contrôle interne (gestion de la discipline), partage de locaux d'écoute ou d'audition, exercices opérationnels communs, systématisation de contrôles réguliers, répartition des rôles de référents dans les SER, formations communes, vente/location/prêt de matériels, de communication et de recrutement (notamment en organisant en commun des sessions de préparation aux tests « police »).

3.7. Communication externe et responsabilité

Chaque année, les résultats de la zone de police sont présentés au conseil communal.

L'autorité administrative sera informée régulièrement des progrès de la présente lettre de mission.

La Police locale de Wavre continuera de collaborer avec le Moniteur de sécurité pour recueillir la perception des citoyens sur son travail et les attentes en matière de sécurité.

La communication externe et la présence sur les réseaux sociaux doivent être renforcées. Un des défis des prochaines années sera d'attirer des jeunes vers notre zone de police alors que le vivier en Brabant wallon est relativement faible (cherté des loyers/habitations, taux d'emplois élevé, niveau d'éducation général,...). Cela passe par une image positive qui ne se décrète pas mais repose sur un ensemble cohérent. Cette cohérence entre les actes et le discours est la garantie de cette image positive. Si les objectifs en termes de respect, de bienveillance, de limitation des impacts environnementaux, d'infrastructures, etc. sont réalisés, nous en tirerons aussi les bénéfices en termes d'image et de relation avec le citoyen.

Une politique de communication efficace doit permettre de mettre en avant les réalisations et le développement de la zone de police. Elle doit soutenir et diffuser les efforts accomplis auprès des citoyens. Même si la prudence s'impose (pour éviter des polémiques), elle doit permettre plus de proximité et plus de transparence.

4. Conclusion

Les derniers événements (COVID et inondations) ont remis en question la manière dont on peut envisager une planification sur 5 ans. Elle ne peut être envisagée qu'avec humilité. La rédaction de la présente n'a pas été facile car les incertitudes actuelles sont nombreuses et complexes.

Nous avons toutefois essayé de dégager des grandes orientations en collaboration avec les autorités et les membres du personnel. Nous devons sans doute faire preuve d'inventivité, de flexibilité et de ténacité pour tenir le cap.

Nous avons aussi voulu, comme c'était le cas pour notre première lettre de mission, être suffisamment concret dans la réalisation de objectifs. Il est cependant clair à nos yeux que les incertitudes ci-dessus soulignées, impliquent une prise de risque par rapport à notre évaluation. Nous serons peut-être amenés à solliciter l'indulgence de la commission d'évaluation qui devra se pencher sur nos réalisations des cinq prochaines années.

Quoi qu'il en soit, nous avons l'ambition de faire de la Police locale de Wavre une police ouverte, bienveillante, proche, responsable,... Nous voulons devenir un acteur du changement, rester un partenaire flexible et disponible et préserver notre rôle de garant de la sécurité et des droits et libertés des citoyens.