



Comité permanent de contrôle des services de police – Service d'enquêtes

Enquête de contrôle

**Politique antiracisme et antidiscrimination
dans une politique de diversité**

Premier et deuxième volets

Rapport

Enquête de contrôle 66335/2014

Table des matières

Table des matières.....	1
Liste des abréviations utilisées.....	2
1 Introduction.....	3
1.1. Point de départ de l'enquête.....	3
1.2. Cadre de l'enquête et questions de l'enquête.....	3
1.3. Méthode d'enquête.....	5
1.3.1. Premier volet - analyse des informations mises à disposition.....	5
1.3.2. Entretiens avec des responsables de la politique.....	6
1.3.3. Analyse des plaintes et dénonciations.....	6
1.3.4. Deuxième volet - sélection des répondants.....	6
1.3.5. La notion d'allochtone.....	7
2 Premier volet : synthèse et première analyse des informations obtenues.....	8
2.1 Service diversité et organisation du corps - généralités.....	8
2.2 L'enquête réalisée par le service diversité fin 2010.....	10
2.3 Projets après et dans le cadre de la nouvelle déclaration de politique générale.....	12
2.3.1 Cartographie du 'taux de diversité'.....	13
2.3.2 Formations pour membres du personnel dans le domaine de la diversité.....	15
2.3.3 La disponibilité opérationnelle des collaborateurs diversité sur le terrain.....	17
2.3.4 Développement d'un réseau diversité interne.....	17
2.3.5 Meilleure intégration de la diversité dans la politique des RH.....	17
2.4 Initiatives après la parution des articles de presse à la mi-2014.....	18
2.5 Le personnel du service diversité.....	19
3 Prévalence - données (chiffrées) connues.....	21
4 Deuxième volet - enquête empirique.....	24
4.1 Le modèle COSO.....	24
4.2 Les répondants.....	25
4.2.1 Constitution de l'échantillon.....	25
4.2.2 Impact des antécédents et expériences avec le racisme avant l'entrée à la police.....	26
4.2.3 Expériences relatives à la sélection et à la formation.....	26
4.3 Résultats de l'analyse.....	28
4.3.1 Environnement de contrôle - résultats des interviews.....	28
4.3.2 Analyse de risques - résultats des interviews.....	32
4.3.3 Activités de contrôle - résultats des interviews.....	42
4.3.4 Information et communication - résultats des interviews.....	47
4.3.5 Monitoring et prévalence - résultats des interviews.....	47
4.3.6 En conclusion des interviews.....	53
5 Résumé et conclusions.....	55
6 Recommandations.....	60
7 Annexe.....	64

Liste des abréviations utilisées

AG	agent
CALOG	cadre administratif et logistique
CC	chef de corps
CDP	commissaire divisionnaire de police
Cons	conseiller
COSO	Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission
CP	commissaire
EM	équipe de médiation
HRM	human resources management
INPP	inspecteur principal
INP	inspecteur
OO	objectif opérationnel
PINA	project integratie nieuwkomers Antwerpen
PLA	police locale d'Anvers
PZS	plan zonal de sécurité
RH	ressources humaines
RIR	rapport d'information - informatierapport
SCI	service de contrôle interne
IT	intervenant de terrain
Unia	Centre interfédéral pour l'égalité des chances, en abrégé Unia
ZP	zone de police

1 Introduction

1.1. Point de départ de l'enquête

1. À partir du 21 mai 2014, le journal *De Standaard* a publié une série d'articles¹ reprenant notamment des témoignages sur un prétendu racisme au sein du corps de police anversois, qui parlaient d'un *woekerend racisme* (une prolifération du racisme). Il s'agissait surtout de la manière dont des inspecteurs issus de l'immigration et en particulier d'origine allochtone, *casu quo* marocaine, percevaient la discrimination au sein de la zone de police.

2. La police locale d'Anvers a pourtant une tradition de politique innovante sur le plan de la diversité (externe) et d'amélioration des relations entre la police et les citoyens dits allochtones en particulier². Mentionnons également une enquête réalisée en 2010 par le service Diversité de la zone de police (ZP) d'Anvers qui a mis en évidence plusieurs problèmes et qui formulait différentes recommandations.

3. Étant donné que le Comité P, dans le cadre de sa mission légale de protection des droits de l'homme, suit cette thématique depuis des années, il a décidé d'ouvrir une enquête de contrôle spécifique. Le CDP MUYTERS, chef de corps de la ZP d'Anvers, en a été informé par lettre par le Comité permanent P.

4. L'enquête de contrôle comportait deux volets, le deuxième n'ayant débuté que lorsque le premier a été terminé (*cf. infra*).

5. Entre-temps, mission a été donnée d'ouvrir un troisième volet qui est totalement indépendant. Le thème de l'enquête du premier volet décrit ci-dessous sera appliqué à des zones et services de police comparables en Belgique, à savoir Bruxelles-Capitale/Ixelles, Charleroi, Gand, Liège et Schaerbeek/Evere/Saint-Josse-ten-Noode. Cela doit permettre de mettre en œuvre, de contextualiser et de comparer les efforts et les (premiers) résultats sur le plan de la politique de diversité des zones de police dans le paysage policier belge.

1.2. Cadre de l'enquête et questions de l'enquête

6. Comme indiqué ci-avant, la ZP d'Anvers a déjà pris depuis longtemps des initiatives en matière de diversité. Le plan zonal de sécurité (PZS) actuel accorde également de l'attention au développement d'une politique de diversité. C'est la raison pour laquelle le Comité P a décidé, en première instance, de lancer une enquête de suivi de la politique et de n'ouvrir un volet empirique que dans une deuxième phase. Dans ce cadre, l'accent est mis sur l'analyse et le suivi de la politique annoncée en la matière, en particulier ce qui a déjà été réalisé et comment cela a été perçu par le groupe cible.

¹ *De Standaard* du 21/05/2014 ; 31/05/2014 ; 02/06/2014 et 03/06/2014.

² Par exemple le *Handboek discriminatiezaken voor de politie* datant de 1999 ou les initiatives de 'managing diversity'. En ce qui concerne les initiatives opérationnelles, on peut mentionner la police des immigrés, les équipes de médiation, etc.

7. Ce rapport comprend l'analyse des informations demandées à la zone de police ainsi que les résultats d'une enquête réalisée auprès de collaborateurs d'origine allochtone travaillant ou ayant travaillé dans la ZP d'Anvers et les conclusions et recommandations qui en découlent.

8. Des initiatives au niveau national et international dans le sens d'une telle politique de diversité ont généralement vu le jour en raison des relations parfois mauvaises entre la police et des minorités ethniques. Elles faisaient partie des réponses politiques développées après des incidents et troubles dans desdits quartiers d'immigrés³. L'accroissement du nombre de collaborateurs policiers ayant une origine ethnique différente a été et est toujours considéré comme l'un des éléments ayant permis d'améliorer les relations entre la police et les citoyens 'allochtones'⁴. La question était par ailleurs de conserver ces collaborateurs et le cas échéant de leur permettre d'évoluer dans l'organisation. La prévention (et la lutte contre) des pratiques discriminantes, voire racistes dans le corps est dès lors considérée comme incontournable⁵. Le rôle de la direction revêt ici une importance capitale, notamment via son comportement exemplaire.

9. C'est pour cette raison que, dans le cadre du suivi et de l'analyse de la politique de diversité au sein de la ZP d'Anvers, on vérifie en priorité s'il est prêté attention au recrutement et à la conservation des candidats de qualité provenant des groupes cibles en question. La direction développe-t-elle une politique permettant d'agir de manière conséquente contre des pratiques discriminatoires et racistes aux divers niveaux de l'organisation ? Afin de la définir, l'accent est en première instance mis sur des collaborateurs d'origine marocaine ou turque.

³ Il s'est avéré que des problèmes externes de préjugés, discrimination et racisme à l'égard de citoyens ont alors servi de contexte à des problèmes internes (similaires).

Dans ce cadre, un élément important était constitué par (la lutte contre) l'image négative mutuelle présentant tous les allochtones comme des 'criminels' et tous les policiers comme des 'racistes'. *The Stephen Lawrence Inquiry. Report of an Inquiry by Sir William MacPherson of Cluny*, Presented to Parliament by the Secretary of State for the Home Department by Command of Her Majesty, London, UK, February, 1999. Dans le texte par lequel il exprime sa vision des choses (Werking dienst Diversiteit), le Service Diversité de la ZP d'Anvers renvoie dans le même sens aux émeutes qui se sont produites suite au décès de Mohammed ACHRAK en 2002 comme le moment auquel il a été décidé d'investir plus dans le networking (maillage) et dans de meilleurs contacts avec les groupes cibles (*infra*).

⁴ Dans ce cadre, il a été fait référence aux avantages (opérationnels) tels qu'une communication plus aisée (connaissance des langues) avec le public visé. En outre, des policiers de diverses origines ethniques auraient un rayonnement positif et, ce faisant, auraient un effet préventif et sensibilisant (par leur fonction d'exemple) sur les groupes cibles. Par ailleurs la raison normative était que cela apporte une plus grande légitimité à la police. La composition proportionnelle de la police suivant le sexe, le handicap, l'orientation sexuelle, les convictions religieuses et l'origine ethnique contribue à cette légitimité.

⁵ J. FEYS, Politie, een afspiegeling van de samenleving? De relatie tussen politie en etnische minderheden In G. DUHAUT, P. PONSAERS, G. PYL & R. VAN DE SOMPEL (éd.), *Pour suite d'enquête... Essais sur la police et son rôle dans notre société*, Bruxelles : Politeia, 2002, pp. 771-794.

1.3. Méthode d'enquête

La présente enquête comporte deux volets qui ont été réalisés en deux phases successives : une analyse de la politique et une partie empirique.

Dans la première phase de l'enquête, on a combiné un 'deskresearch', comprenant l'analyse des documents stratégiques demandés et des informations qui y sont liées (par ex. analyse des plaintes), et l'interview de collaborateurs impliqués dans la politique de diversité.

10. Dans la deuxième phase, il a été décidé de sonder les expériences de collaborateurs ayant des racines marocaines ou turques, via des interviews semi-structurées.

1.3.1. Premier volet - analyse des informations mises à disposition

11. Le PZS et la déclaration de politique générale de la ville d'Anvers ont été consultés en ligne et la documentation suivante a été transmise sous forme digitale par la ZP⁶ :

- 2014_IP_00167_racisme_gebundeld
- 20120415 Module Turkse gemeenschap
- 20120921 Strategische pijler Diversiteit validatietekst
- 20121203 Strategisch issue diversiteit
- 20130104 Module Kansarmoede
- Module HOLEBI en GENDER
- 20131216 Adviesformulering OD 16.2.1.2 Ontwikkelen van een specifieke opleiding voor de bemiddelingsteams
- Module Marokkaanse gemeenschap
- Module Jongeren en politie
- 20140510 Adviesrapport OD 16.2.3 Uitbouw van een Netwerk diversiteit
- 20140514 Adviesnota OD16.2.4 Integreren van diversiteit in het proces van recr_sel
- 20140526 Adviesnota Gevoelige parameters OD 16.1.1
- 20140625 Adviesrapport & Enquête OD 16.1.1
- 20140709 Basistekst Netwerk
- BT DIV 7
- Checklist haatmisdrijf
- Checklist haatmisdrijven richtvragen
- Definitieve nota Korpsonderzoek
- Interview BA Diversiteit
- Nota - Voorstel aanpak problematiek allochtone en autochtone collega's
- Plan van aanpak - Onderzoek samenwerking allochtone en autochtone collega's

⁶ Nous reprenons le nom digital des documents transmis.

- Voorstelling nota aan korpsleiding
- Werking dienst Diversiteit

1.3.2. Entretiens avec des responsables de la politique

12. Dans le premier volet, trois entretiens ont eu lieu avec des responsables de la politique :

- Le 9 juillet 2014 avec la CP BEELS ;
- Le 22 janvier 2015 avec le CDP MUYTERS, le CDP SCHELLEKENS et la CP BEELS ;
- Le 24 février 2015 avec le CDP SCHELLEKENS, la CP BEELS et la Cons VAN DE KERCKHOF⁷.

1.3.3. Analyse des plaintes et dénonciations

13. Une analyse des plaintes connues du Comité P a été réalisée.

1.3.4. Deuxième volet - sélection des répondants

14. Lors de la constitution d'un échantillon d'allochtones se pose souvent le problème de la manière dont le groupe peut être identifié et de savoir qui peut être considéré comme allochtone (*cf. infra*). Des aspects de vie privée y jouent notamment un rôle. Comme le montrera la suite de ce rapport, la police d'Anvers se base sur des catégories que la ville d'Anvers utilise, avec l'ajout d'une cinquième catégorie de 'Belges autochtones'. Les personnes sont notamment catégorisées sur la base de leur lieu de naissance et de leur nom et prénom (*cf. infra*).

15. Étant donné que, dans ce deuxième volet, l'enquête veut mettre l'accent sur les collaborateurs de la police ayant des origines turques ou nord-africaines parce qu'ils seraient principalement confrontés à des problèmes, il fallait pouvoir sélectionner les bons répondants. À notre demande, la police d'Anvers nous a transmis une liste de collaborateurs répondant aux critères de la ville (donc sans les 'Belges autochtones'). Cette liste contenait les noms de 124 collaborateurs et mentionnait notamment les prénoms et lieu de naissance⁸. Elle ne spécifie pas combien de ces collaborateurs sont d'origine marocaine ou nord-africaine ou turque.

16. La liste des enquêteurs a été réduite à 58 noms sur la base du prénom et du nom de famille ainsi que du lieu de naissance. Il n'était toutefois pas encore possible de dire avec certitude que ces 58 personnes étaient réellement d'origine marocaine, nord-africaine ou turque.

⁷ Mme VAN DE KERCKHOF venait d'entrer en service comme collaboratrice de niveau A au service diversité et a assisté à l'entretien en tant qu'observatrice.

⁸ Cette liste contient également des personnes ayant un nom et un prénom à consonance néerlandaise qui sont par exemple nées au Brésil ou en Allemagne.

17. Afin d'accroître la représentativité de l'échantillon et de pouvoir disposer d'un échantillon pertinent de répondants, il a été décidé de constituer un échantillon stratifié et les 58 noms ont été classés suivant le service dans lequel ils travaillent. Quelques grandes catégories ont ainsi été retenues (travail de quartier, intervention, etc.) dans lesquelles des répondants aléatoires ont ensuite été sélectionnés. Seules quelques-unes des personnes initialement sélectionnées n'ont pas pu donner suite à la demande d'interview. Un nouveau tirage a alors été effectué pour elles.

18. Les 21 collaborateurs de la police ainsi sélectionnés, qui semblaient tous être de l'origine envisagée (mais dont l'un avait des antécédents familiaux mixtes), ont été contactés par téléphone. La date et le lieu de l'interview ont été convenus en concertation. Les personnes en question pouvaient opter pour un endroit neutre (anonyme) pour l'entretien. Tout le monde n'y a pas donné suite. Il leur a été garanti que les résultats de tous les entretiens seraient traités de manière confidentielle et que l'anonymat des déclarations faites serait respecté.

19. La première interview a eu lieu le 22 octobre 2015, la dernière le 7 janvier 2016.

1.3.5. La notion d'allochtone

20. En général, dans le langage populaire, *allochtone* signifie littéralement 'une personne provenant d'un autre pays' ou 'd'origine étrangère'. Le terme est pourtant généralement utilisé pour désigner des personnes ayant (des parents) une origine non occidentale. La notion même implique une distinction et répartit donc *a priori* les participants à notre vie sociale en au moins deux catégories. Il n'est donc pas étonnant que cette notion soit fortement mise en question, en particulier par les intéressés mêmes, qui se considèrent comme faisant partie de notre société et trouvent à juste titre qu'ils ne doivent pas être désignés par l'une ou l'autre notion particulière. Les répondants de la présente enquête sont Belges, comme les autochtones de la police d'Anvers, et ils se sentent selon le cas sur pied d'égalité avec leurs collègues policière, policier ou collaborateur de la grande organisation qu'est la ZP d'Anvers. Nous y reviendrons plus loin dans ce rapport, à savoir dans le volet d'enquête empirique (chapitre 4).

21. À défaut d'alternative applicable, nous allons toutefois utiliser régulièrement le terme contesté dans le présent rapport, mais plutôt comme la notion officielle (analytique) d'allochtone, comme 'défavorisé par l'origine ou l'ascendance', où défavorisé peut signifier n'importe quoi, donc aussi la cible (éventuelle) de racisme⁹.

⁹ ARNAUT, K. et CEUPPENS, B. (2009). *De ondiepe gronden en de vage grenzen van de raciale verbeelding in Vlaanderen*. In : Arnaut, K. et al. (éds.). *Een leeuw in een kooi. De grenzen van het multiculturele Vlaanderen* (pp. 28-47), Antwerpen : Meulenhoff-Manteau.

2 Premier volet : synthèse et première analyse des informations obtenues

22. Nous donnons ci-après un petit aperçu de la situation de la politique de diversité dans la ZP d'Anvers et de son évolution au fil des ans. Une présentation générale du (fonctionnement du) service diversité sera suivie de l'évolution de la politique depuis 2010 jusqu'à ce jour, en distinguant trois périodes.

Cela se fait sur la base des informations (digitales et sur papier) mises à notre disposition par la ZP d'Anvers et des entretiens que nous avons eus sur ce sujet avec les dirigeants mentionnés précédemment. La manière dont les collaborateurs interviewés perçoivent ou évaluent les choses sera abordée dans le deuxième volet de l'enquête (*cf.* chapitre 4).

2.1 Service diversité et organisation du corps - généralités

23. Il y a longtemps que la police d'Anvers accorde de l'attention à la problématique de la diversité, ce qui est confirmé ne serait-ce que par la création en 2001 d'une cellule diversité, dans la nouvelle zone de police constituée. Cette cellule à orientation plutôt opérationnelle a surtout mis l'accent pendant des années sur la médiation externe en cas de conflits ou incidents sur le terrain et sur la mise en place des réseaux nécessaires à cet effet. Le service prévoyait aussi une permanence d'équipes de médiation qui intervenaient (pouvaient intervenir) en cas de problèmes impliquant des allochtones. De telles équipes ont chaque fois été déployées (préventivement) pendant la période du ramadan.

24. Depuis 2008, la cellule a évolué dans le sens d'un service à part entière qui n'a plus seulement des missions opérationnelles, mais aussi des missions d'appui de la politique. Le service a ainsi été supposé développer une politique de diversité intégrale. La mission opérationnelle restait toutefois importante. Les entretiens avec la CP BEELS, responsable du service, ont montré qu'une grande attention était accordée au fait que le service diversité faisait alors partie de la direction des opérations.

25. Ce n'est actuellement plus le cas. Depuis la création du département 'kwaliteitszorg' (gestion de la qualité), la diversité en fait partie au même titre notamment que les services de contrôle interne et de 'klantenmanagement' (management de la clientèle)¹⁰.

26. Fin mars 2015, nous avons appris par le chef de corps qu'il avait été décidé de réorganiser le service diversité. Le cadre du personnel prévu reste inchangé, mais le service sera scindé en une cellule opérationnelle et une cellule politique. Étant donné que les cellules ont une finalité différente, la cellule politique restera au département 'kwaliteitszorg' et la cellule opérationnelle déménagera vers la direction des opérations¹¹.

27. Lors de la création du service diversité en 2008, un texte (resté inchangé depuis) avait été rédigé pour préciser son fonctionnement ainsi que ses objectifs. D'après ce texte, le service diversité tente de jeter des ponts entre tous les citoyens et la police

¹⁰ Organigramme en annexe.

¹¹ Lettre du CDP Muyters du 23.03.2015 portant la référence LP/HC/KC/2015/011.

d'Anvers et ce tant sur le plan politique que sur le plan opérationnel. « *Le service veut offrir aux partenaires tant internes qu'externes la possibilité de tendre vers une approche horizontale de la problématique pour leurs plaintes et remarques en matière de discrimination (sur tous les plans possibles)* » (*sic*) (trad. libre). Comme indiqué plus loin, le service doit constituer un point de contact central pour les questions, plaintes et remarques internes et externes touchant à la diversité.

28. Le texte explique également de quelle manière on souhaite réaliser l'objectif. Quatre points sont mentionnés sous le titre '*l'approche du service diversité*' :

1. Networking. Le service entretient de bons contacts avec la communauté marocaine. La communication et le dialogue constituent les principaux instruments du service diversité.
2. Formation à la gestion de la diversité (il s'agit d'une formation interne pour le personnel de la police).
3. Cours d'éducation civique – inburgeringcursussen (PINA). Participation à des cours d'éducation civique organisés par la ville d'Anvers pour permettre aux nouveaux venus de faire la connaissance de la police d'Anvers.
4. Équipes de médiation
Recours à des équipes de médiation (EM) lors d'événements présentant un risque d'incidents et/ou d'émeutes. Objectif : négociation/médiation en vue de calmer les esprits.

Cette approche montre que le fonctionnement a une orientation principalement externe. En effet, alors que l'un des objectifs consistait également à traiter des plaintes et remarques internes touchant à la diversité, peu d'initiatives ou ambitions structurelles ont été formulées sur ce plan lors de la création du service.

29. Ladite formation de base 'gestion de la diversité' (*cf.* point 2) est organisée depuis 2004 et doit à terme être suivie par tous les membres du personnel de la ZP. L'objectif de cette formation est de donner aux participants des éclairages sur la diversité, de les sensibiliser à la problématique et de leur fournir connaissances et instruments pour gérer la diversité au sens large. Le contenu de la formation, qui comporte plusieurs modules, a été régulièrement adapté au fil des ans. Depuis 2010, on parlait de la 'nouvelle formation'. Elle a encore été adaptée depuis. Le programme actuel s'étend sur cinq jours ouvrables¹² et est donné sur place.

30. D'après la ZP, *circa (sic)* 36 sessions ont été organisées pour l'« ancienne version » de cette formation de 2004 à 2009 y compris. Une moyenne de 14 participants (504 au total) y a assisté. Depuis 2010, 31 sessions de la 'nouvelle' formation ont été organisées avec également une participation moyenne de 14 personnes (au total 534).

31. Le cours est évalué par la cellule diversité sur la base d'un formulaire d'évaluation complété par les participants (*cf.* satisfaction). L'impact de ce cours reste néanmoins limité, incertain et inconnu, notamment en raison de l'absence d'un monitoring clair de

¹² Il est notamment prêté attention à la problématique 'holebi' et 'transgenre' ainsi qu'aux communautés juive, africaine, marocaine et turque.

la prévalence et de la perception du racisme et de la discrimination sur le lieu de travail.

2.2 L'enquête réalisée par le service diversité fin 2010

32. En 2010, le service diversité a réalisé une enquête sur les problèmes rencontrés par les collaborateurs de la police d'origine allochtone dans leur travail quotidien.

33. Initialement, cette enquête avait été décidée parce qu'un policier d'origine étrangère aurait été confronté à des problèmes dans sa vie privée en raison de son travail à la police. Une première enquête téléphonique a toutefois montré que, pour une majorité de policiers allochtones, les problèmes se posaient sur le lieu de travail même plutôt que dans la sphère privée ou dans les contacts avec des externes. C'est la raison pour laquelle il a été décidé, à la demande du chef de corps de l'époque, le CDP BAELEMANS, de faire réaliser une étude plus approfondie par le service diversité.

34. Même si on peut formuler certaines remarques sur la méthode utilisée à l'époque pour l'enquête, cette dernière a le mérite d'avoir mis le doigt sur le problème et d'accorder de l'attention à la problématique du racisme sur le lieu de travail.

35. Le rapport d'enquête¹³ a conclu que des policiers d'origine étrangère rencontraient des problèmes par rapport à leur origine tant en interne qu'en externe. La majorité des plaintes concernait des problèmes au sein du corps même : « *La gestion de la différence sur tous les plans et donc pas seulement axée sur l'origine est perçue comme problématique. Tout ce qui ne correspond pas à la 'norme' est laissé de côté ou a du mal à fonctionner* » (trad. libre). D'après l'enquête, les collaborateurs d'origine allochtone se sentiraient également souvent abandonnés à leur sort par leurs dirigeants.

36. Le rapport indiquait également que de mauvaises expériences avec des collègues n'induisaient pas pour les collaborateurs allochtones le sentiment que l'ensemble du corps de police serait raciste.

37. Cinq recommandations à long terme ont été faites dans le rapport :

1. La communication
Communiquer les résultats de l'enquête de manière claire et transparente.
2. Le rôle du service de contrôle interne
Garantir que les plaintes fondées seront effectivement suivies d'effet.
3. La création d'un point de contact diversité
Un point de contact ('een soort aanspreekpunt', une sorte de guichet), pas seulement pour le racisme mais 'pour tout ce qui concerne la différence, tant dans le sens positif que négatif' (trad. libre).
4. Le recrutement de minorités
Une mission du HRM en collaboration avec le service diversité et d'autres services communaux concernés.

¹³ Intitulé : Korpsonderzoek: "Interne en externe problemen op de werkvloer bij en rond collega's van vreemde origine".

5. La responsabilisation des dirigeants

Responsabiliser les dirigeants et faire converger les regards.

38. Pour autant que l'on sache, peu d'objectifs concrets ont été formulés pour ces recommandations plutôt générales. La question se pose donc de savoir ce qui en a été réalisé.

39. La communication. Il ressort des entretiens et de l'analyse de la documentation remise que, depuis la parution de ce rapport d'enquête fin 2010 jusqu'au nouveau PZS 2013-2017, seul ce point a connu une réalisation. Plusieurs séances d'information ont été organisées à ce propos. D'après la CP BEELS, le chef de corps de l'époque considérait que la participation était décevante. C'est le moins que l'on puisse dire avec une participation moyenne de cinq (!) personnes par séance.

40. Le rôle du service de contrôle interne (SCI). Plusieurs mesures générales d'amélioration ont été prises pour ce service. Le service a reçu pour mission d'assurer le suivi efficace et approfondi des plaintes pour racisme. D'après la CP BEELS, ce ne fut toutefois que sous la direction du chef de corps actuel, avec le remplacement du chef du service SCI, que les plaintes ont fait l'objet d'une attention accrue et d'un suivi plus correct. Il faut signaler que le Comité P a constaté que ce remplacement a entraîné une importante amélioration de la qualité du fonctionnement de ce service. Il semble toutefois que la plus grande prise de conscience pour les plaintes (internes) pour racisme n'en est qu'un effet secondaire. D'après ce que nous savons, le remplacement du chef de service est en outre intervenu pour d'autres raisons. Après une restructuration menée par le chef de corps actuel, le SCI, le service 'klantenmanagement', le service juridique et le fonctionnaire Diversité et Intégrité ont été regroupés au sein du même département 'kwaliteitszorg'. Cette évolution, en ce compris l'organisation d'une concertation régulière entre ces services, pourra, à terme, offrir une solution plus structurelle.

41. La création d'un point de contact diversité. Début 2011, la direction du corps a décidé de ne pas créer de point de contact mais de mettre en place un réseau diversité. Ce réseau n'a pas vu le jour malgré l'insistance du bourgmestre de l'époque. En définitive, seules quelques personnes se sont montrées prêtes à y participer et nous avons appris que le réseau s'est rapidement effrité. Il semble qu'une seule personne ait continué à s'investir dans le développement d'un réseau pour les holebis au sein de la ZP. Une nouvelle vie a été insufflée au réseau sous le nouveau chef de corps (*infra*).

42. Le recrutement de minorités et la responsabilisation des dirigeants. En collaboration avec Unia (anciennement CECLR), le Centre interfédéral pour l'égalité des chances, une formation a été élaborée pour les dirigeants, mais le chef de corps actuel a trouvé cette approche trop théorique et voulait une formation qui soit très pratique et qui fournisse aux dirigeants des instruments et perspectives pour aborder la problématique de manière concrète. Peu de chose, voire rien, n'a été fait de ces recommandations pour cette période non plus. Les deux recommandations ont donc été reprises dans le cadre du dernier PZS (*infra*).

43. Cette moisson plutôt maigre a probablement été à l'origine de la mention dans le PZS actuel du fait que la zone de police 'veut développer une politique active de diversité et d'intégrité'¹⁴. Ainsi, il apparaît que ce n'est qu'avec ce PZS que des plans d'action ont été développés en la matière. Certains d'entre eux découlent des recommandations du rapport d'enquête de 2010.

2.3 Projets après et dans le cadre de la nouvelle déclaration de politique générale

44. Cinq¹⁵ projets ont été lancés dans le cadre du nouveau 'bestuursakkoord' (programme de politique générale, accord politique¹⁶) de la ville d'Anvers et du PZS 2013-2017. Ces projets relèvent de ce que l'on appelle la *strategisch issue diversiteit* (question stratégique diversité) et son objectif stratégique¹⁷ prévoit ce qui suit :

« L'administration communale veut que la police locale soit un service riche en couleurs, qui prête attention à une diversité au sein de l'organisation et en dehors de celle-ci en :

- *cartographiant la diversité ;*
- *développant une politique de diversité intégrée dans le cadre d'une politique globale des RH ;*

de sorte que chaque Anversois et chaque collaborateur puisse se reconnaître dans son service de police. » (trad. libre)

45. Les cinq projets sont les suivants :

1. cartographier le 'taux de diversité' de la police locale d'Anvers (PLA) ;
2. développer les formations nécessaires aux membres du personnel dans le domaine de la diversité ;
3. garantir le déploiement opérationnel des collaborateurs diversité sur le terrain ;
4. développer un réseau diversité interne ;
5. mieux intégrer la diversité dans la politique des RH.

¹⁴ ZP ANVERS, Plan zonal de sécurité 2013-2017, p. 126.

¹⁵ Le chef du service diversité parle toujours de 6 projets, parce que le deuxième projet (formation) est composé de deux sous-projets.

¹⁶ Cette déclaration de politique générale mentionne notamment ce qui suit : *« La ville veut que la police locale soit un service riche en couleurs qui prête attention à la diversité au sein et en dehors de l'organisation. À cet effet, la diversité existant dans le corps sera cartographiée et une politique de diversité intégrée sera développée dans le cadre d'une politique globale des RH. Nous sommes conscients que les efforts n'ont pas produit de résultat suffisant par le passé et que nous devons donc travailler sur les compétences des Anversois d'origine allochtone pour pouvoir entamer la formation policière avec succès. L'objectif est d'assurer un fonctionnement optimal de la police dans l'Anvers d'aujourd'hui et de demain »* (trad. libre). Déclaration de politique générale de la ville d'Anvers 2013-2018 p. 18, consultée sur <https://www.antwerpen.be/nl/info/52d5052539d8a6ec798b4abb/bestuursakkoord-stad-antwerpen>.

¹⁷ Le document qui nous a été transmis par e-mail intitulé : *20121203 Strategisch issue diversiteit*.

2.3.1 Cartographie du ‘taux de diversité’

46. Le chef de corps souhaitait disposer d'un zérotage comme base d'évaluation d'initiatives ultérieures, ce qui est un raisonnement logique dans le cadre d'une (réflexion) politique axée sur le résultat. Un document (avec annexe) intitulé *Adviesrapport Project OD 16.1.1 ontwikkelen van een meetsysteem om diversiteitsgehalte van LPA in kaart te brengen* nous a été transmis concernant ce projet. Ce rapport indique que – avant de pouvoir tendre vers une ‘*idéologie positive de la diversité*’ – il est nécessaire de cartographier le taux de diversité de la ZP (PLA).

47. Afin que la diversité puisse être mesurée, 13 paramètres ont été définis par la ZP d'Anvers :

1. genre,
2. opérationnel/calog,
3. grade/niveau,
4. ancienneté,
5. âge,
6. origine,
7. initiatives du corps influençant le taux de diversité aussi bien en interne qu'en externe,
8. domicile,
9. niveau de formation,
10. compétences,
11. moins valides,
12. religion,
13. orientation sexuelle.

Le rapport fournit des données chiffrées pour 10 des 13 paramètres, les chiffres manquent pour les paramètres 8, 9 et 10¹⁸.

48. D'après ce rapport consultatif (‘adviesrapport’), la police d'Anvers compte un ‘petit 2% de membres du personnel d'une autre origine’ et plus de 95%, soit la grande majorité du corps, sont des Belges dits ‘autochtones’¹⁹. Pour procéder à cette mesure, la police se base sur des catégories utilisées par la ville d'Anvers, avec adjonction d'une cinquième catégorie, ‘Belges autochtones’. Ces presque 2% ou 82 collaborateurs sur un total de 2698 se trouvent dans les catégories : 1) collaborateurs nés dans ou avec la nationalité d'un pays du reste du monde (non UE ou non Islande, Liechtenstein, Norvège ou Suisse) et 2) collaborateurs de nationalité belge, nés en Belgique mais ayant un nom et un prénom étrangers. Le rapport ne mentionne pas combien de collaborateurs sont d'origine marocaine ou nord-africaine ou turque. D'après ce rapport, le corps de police compte en outre 32% de collaboratrices.

Le rapport ne contient pas de chiffres spécifiques sur le nombre de membres du personnel du cadre opérationnel qui ont une autre origine ni combien de femmes font partie de ce cadre. On ignore également combien de femmes d'une autre origine travaillent à la police. Autrement dit, les chiffres ne donnent qu'une image globale ne

¹⁸ Le rapport mentionne que ces chiffres sont toujours attendus (via HRM).

¹⁹ Cf. Adviesrapport, Project OD 16.1.1, p. 7.

permettant pas de se faire une idée plus spécifique de la diversité dans les fonctions opérationnelles ou d'une manière plus générale parmi les collaborateurs qui sont en contact avec le public et peuvent en tant que tels constituer un baromètre plus pertinent de la mesure dans laquelle le corps affiche sa diversité à l'extérieur ou constitue le reflet de la société.

49. Plusieurs **recommandations** sont ensuite formulées dans ce rapport consultatif :

- considérer la diversité comme une 'notion container' pour pouvoir tenir compte de toutes ses facettes et pour éviter l'exclusion de certains groupes ;
- la collecte et le traitement de données statistiques doivent se faire par HRM ;
- la prudence s'impose lors du traitement d'informations sur les paramètres en question ;
- communiquer de manière transparente et claire sur les paramètres sensibles mais avec la garantie de l'anonymat sont des points sensibles dont il faut tenir compte lors de l'enquête ;
- une 'balanced scorecard' sera utilisée pour visualiser les données de tous les paramètres. Ce « zérotage » présentera les scores bons ou mauvais obtenus par paramètre. Il est proposé de répéter la mesure tous les trois ans (p. 14). Il est par contre recommandé de répéter l'enquête tous les cinq ans (*sic*) à une page précédente du rapport.

50. L'annexe du rapport consultatif commente les résultats relatifs à une enquête distincte et anonyme (#2672 unités d'enquête - taux de réponse 40%) et ce en ce qui concerne trois paramètres, à savoir genre, âge et moins valides. Pour des raisons de protection de la vie privée, il n'était pas possible de les identifier via les données relatives au personnel disponibles. Le rapport consultatif en retire plusieurs thèmes à traiter en priorité :

- moins valides
 - examiner comment des personnes moins valides peuvent être intégrées au mieux dans le corps pour des tâches spécifiques ;
 - examiner comment les membres du personnel qui sont atteints d'une invalidité permanente peuvent être intégrés dans l'organisation ;
- origine
 - examiner comment le nombre de membres du personnel d'une origine différente peut être accru ;
 - examiner les possibilités d'avancement et déterminer pourquoi les collègues d'origine étrangère n'accèdent pas à des fonctions supérieures ;
- genre
 - examiner comment le nombre de membres du personnel de sexe féminin peut être accru dans le cadre opérationnel ;
 - examiner les possibilités d'avancement et déterminer pourquoi les membres du personnel de sexe féminin n'accèdent pas à des fonctions supérieures.

51. La conclusion indique en outre que le service HRM est le moteur des projets à réaliser et que le service diversité peut apporter le soutien nécessaire dans ce cadre.

52. Ce rapport consultatif a été établi sur la base de l'analyse du personnel d'une part (concernant 10 des 13 paramètres utilisés) et de ladite note d'avis ('adviesnota') d'autre part. Cette dernière contient une mesure des autres paramètres. Sur le plan du

contenu et de la méthodologie, c'est correct mais cela ne favorise ni la lisibilité ni la cohérence du rapport global, d'autant que les résultats, recommandations et intentions se succèdent. Le rapport reste assez vague sur l'exécution des intentions, lesquelles émanent en grande partie du niveau HRM, et ce sans formuler d'initiatives concrètes. Il est possible que, pour cela, on ait attendu la désignation d'un nouveau directeur HRM (ce qui a eu lieu le 1^{er} mai 2015).

53. Dans ce cadre, mentionnons particulièrement l'intention d'examiner comment le nombre de 'membres du personnel d'une autre origine peut être accru' et comment il se fait que 'les collègues d'origine étrangère n'évoluent pas vers des fonctions supérieures'. Ainsi, seules les ambitions du passé sont confirmées, en particulier la recommandation à long terme (n° 4) sur le 'recrutement de minorités' tirée de l'enquête du corps sur les 'problèmes internes et externes sur le lieu de travail chez des collègues d'origine étrangère et à leur propos' de 2010 (*supra*). À nouveau, plus de trois ans plus tard, ce rapport ne contient pas de concrétisation de ces intentions.

2.3.2 Formations pour membres du personnel dans le domaine de la diversité

54. Deux sous-projets relèvent de ce projet, à savoir le développement de formations spécifiques sur la diversité pour toutes les fonctionnalités et le développement d'une formation spécifique pour les équipes de médiation.

55. Nous n'avons reçu d'informations écrites que concernant ce second objectif. Il y était précisé qu'une formation supplémentaire et spécifique serait développée pour compléter la formation de base 'gestion de la diversité' obligatoire pour les membres de ces équipes de médiation à orientation opérationnelle. Cette formation sera constituée de deux journées de suivi que l'on tâchera de répéter chaque année. Les premières journées de suivi auraient déjà dû avoir lieu en 2014. Sur le plan du contenu, l'accent sera mis sur la théorie et sur la fourniture d'informations mais aussi sur la mise en application pratique des aptitudes.

56. Sous l'appellation 'formation', il est plaidé pour l'élaboration d'une formation continue 'responsabilisation des dirigeants'. Début 2011, le chef de corps (de l'époque), le CDP BAELEMANS, donnant suite aux recommandations qui ont suivi l'enquête du service diversité, a décidé d'élaborer une telle formation pour les dirigeants. D'après ce que l'on a pu apprendre, cela s'est fait par le service diversité en collaboration avec le Centre interfédéral d'égalité des chances. Le nouveau chef de corps l'a toutefois trouvée trop théorique. Il en a résulté une nouvelle exploration du marché et finalement un cours, jugé - par la police - très pratique, et dont une première session sera prochainement organisée.

57. Cette formation pour officiers et collaborateurs Calog de niveau A consiste en quatre demi-jours, étalés sur quatre semaines avec des missions intermédiaires et des contacts (téléphoniques) avec le professeur. La direction du corps espère que les dirigeants pourront ainsi acquérir des éclairages qu'ils mettront en pratique. Selon la CP BEELS, ces derniers doivent s'entretenir avec les collaborateurs qui auraient tenu des propos discriminatoires et, le cas échéant, leur faire suivre plus rapidement la formation diversité. D'après la CP BEELS, 90% des incidents sont ainsi résolus. Dans le cas contraire, l'affaire doit être examinée par le service de contrôle interne.

58. Avec cette formation qui prête attention – à juste titre et nécessairement (*cf. infra*) – au comportement exemplaire des dirigeants²⁰, la ZP d'Anvers espère réaliser quatre objectifs :

1. circonscrire la 'notion container' de 'diversité' et son impact sur le collaborateur individuel ainsi que sur l'organisation ;
2. faire prendre conscience de la nécessité d'une politique intégrée et d'un management de la diversité ;
3. sensibiliser les dirigeants à l'acceptation d'une idéologie positive de la diversité (= fonction d'exemple) ;
4. proposer des instruments et conseils pour pouvoir réagir de manière pratique à des problèmes de diversité sur le lieu de travail.

Environ 200 collaborateurs devraient suivre cette formation.

59. Notre enquête, notamment sur l'offre et le programme de cours de la formation, montre que dans la pratique la formation est surtout axée sur les trois premiers objectifs. Ces parties sont indispensables pour avoir une vision sur les préjugés, stéréotypes et mécanismes de discrimination quotidiens et y être attentif. Reste cependant la question de savoir si on parvient réellement à opérationnaliser le quatrième niveau et à l'implémenter, en particulier en ce qui concerne la lutte contre les stéréotypes, préjugés et discriminations et leur répression effective (apprendre, oser, ...). Comment développe-t-on une politique quotidienne et continue en la matière ? Quels rôles différents doit-on assumer en tant que dirigeant selon la situation et le collaborateur ? Comment laisser aux collaborateurs allochtones, mais aussi le cas échéant à la majorité silencieuse de collègues autochtones qui remarquent des atteintes mais n'osent pas les dénoncer, suffisamment d'espace et de sécurité pour s'adresser à leur direction si nécessaire (*cf. infra*, 'confiance' sous le numéro marginal 153). Un transfert vers le lieu de travail requiert également un suivi et l'intégration de la formation dans une politique plus large, axée dans ce cas spécifique sur la direction opérationnelle journalière *i.e.* le cadre moyen. Cela constitue la clé du changement. La formation est en outre en premier lieu proposée au niveau du commissaire divisionnaire, du commissaire et du Calog niveau A. Des inspecteurs principaux (INPP) auraient occasionnellement aussi suivi la formation, mais ils ne sont pour le moment pas les premiers destinataires de la formation. Au moment de clôturer ce rapport, la formation n'était pas encore terminée et aucun rapport final (prévu contractuellement) n'existait donc encore. La formation nous semble donc indispensable, mais nécessite une transposition, une intégration et une cohérence avec une politique quotidienne plus large sur le lieu de travail et avec le rôle essentiel du cadre moyen à ce propos. La formation doit accorder plus d'attention à la réalité difficile et dure du lieu de travail où les préjugés, stéréotypes quotidiens et les discriminations éventuelles sont encore bien présents (*cf. infra*, deuxième volet – enquête empirique).

²⁰ Informations complémentaires reçues le 13.04.2015, *i.c.* plan d'approche.

2.3.3 La disponibilité opérationnelle des collaborateurs diversité sur le terrain

60. Il semble qu'un projet soit en cours à ce sujet. Nous n'avons reçu aucune documentation écrite à ce propos. Le projet est lié à la réorganisation actuellement en cours dans le corps. La CP BEELS a communiqué qu'elle s'était vue attribuer une autre fonction dans le corps (*infra*) mais qu'elle restera responsable des équipes de médiation opérationnelles.

61. Ces équipes de médiation existent depuis longtemps et sont déployées lors d'événements impliquant un risque d'émeutes et/ou d'incidents et dont une analyse de risques a démontré qu'une médiation pouvait avoir un effet de désescalade. Ces équipes ont déjà prouvé leur utilité par le passé.

62. On travaille actuellement à un suivi des compétences et à un élargissement des connaissances et aptitudes des membres des équipes de médiation. Dans ce projet, outre la formation de base 'gestion de la diversité' qui est prévue pour tous les membres des équipes de médiation, il est proposé d'organiser deux journées de suivi.

2.3.4 Développement d'un réseau diversité interne

63. Dans le rapport consultatif sur la question, des suggestions (ambitions) sont avancées en vue de garantir le réseau interne à la ZP. Il y est également dit que des 'check-lists' seront rédigées par analogie avec la check-list crimes de haine. La conclusion du document est que l'on croit fortement à une structure 'bottom-up' et que toutes les propositions doivent être portées par la base et transposées dans une forme applicable par le service diversité et le réseau diversité.

64. Dans le cadre de la nouvelle déclaration de politique générale, une nouvelle vie a été insufflée au réseau, lequel avait déjà été créé suite aux recommandations formulées après l'enquête de 2010. Contrairement à ce qui avait eu lieu précédemment, des candidats ont cette fois été trouvés en suffisance. Après avoir suivi un screening strict, environ vingt personnes font actuellement partie du réseau. Il semble toutefois qu'aucun d'eux ne soit collaborateur opérationnel d'origine allochtone. D'après la CP BEELS, ces derniers auraient néanmoins confiance dans le réseau et seraient disposés à participer à des événements ou à apporter leur collaboration à des activités du réseau.

65. Le réseau s'occupe actuellement surtout de (suggestions de) participation à des événements externes tels que Borgerio, Antwerp pride, etc.

2.3.5 Meilleure intégration de la diversité dans la politique des RH

66. D'après la note, l'objectif de ce projet est d'éviter que des collaborateurs de la police aient moins d'opportunités d'engagement ou d'évaluation favorable²¹ dans la ZP en raison de l'un des facteurs de diversité.

²¹ L'engagement dans le corps n'est généralement pas synonyme d'engagement à la police. Le recrutement et la sélection se déroulent en effet au niveau fédéral et ce n'est qu'après la formation que les INP peuvent passer à une ZP ou entité.

67. Cela regroupe deux sous-projets : 1. le développement de procédures standards pour les commissions de sélection et 2. le réexamen de la procédure d'évaluation de la police locale d'Anvers dans le cadre de la diversité.

68. La note consultative énumère nombre d'actions à entreprendre : améliorer la collaboration avec la police fédérale / améliorer la procédure de sélection interne (formation des membres de la commission de sélection, composition de la commission de sélection, approche favorisant la diversité dans la sélection) / développement de la collaboration avec des partenaires externes / élaboration d'un plan de carrière et de diversité (sur le plan de la stratégie et de la politique, recrutement et sélection, accueil, apprentissage et développement, applicabilité, motivation et communication).

69. La note de projet ('projectnota') indique qu'il est nécessaire d'accroître la diversité dans le corps notamment par des projets axés sur le recrutement et l'évaluation. Elle estime en outre que ces initiatives n'ont de sens que si la politique de diversité se retrouve dans l'ensemble de la politique HRM. Le centre de gravité est donc apparemment placé, une nouvelle fois, au niveau de la direction HRM.

70. Ce constat est conforme à la vision de la CP BEELS selon laquelle la politique interne de diversité, surtout axée sur le lieu de travail, relève plutôt de la direction HRM que du service diversité. Toujours selon la vision de la CP BEELS, ce service devrait surtout travailler sur le plan opérationnel (externe).

71. Au moment où la note précitée a été rédigée, la ZP d'Anvers était toujours à la recherche d'un directeur HRM. Ce dernier a entre-temps débuté le 1/5/2015. Beaucoup d'actions à entreprendre l'attendent d'ores et déjà parce qu'il ne s'est pas encore passé grand-chose jusqu'à présent. Ainsi, il n'y aurait actuellement qu'une enquête auprès de jeunes pour connaître les raisons de poser ou non leur candidature à la police. Ce sous-projet ne serait pas encore achevé et aucune information supplémentaire n'a été donnée à ce sujet.

72. Comme indiqué, des actions sont prévues afin de mettre au point un plan de carrière et de diversité. Sur le plan de la stratégie et de la politique, il est annoncé qu'un audit de diversité sera réalisé, qu'une clause de non-discrimination sera rédigée et qu'une vision ainsi qu'une mission seront élaborées de même qu'une procédure de signalement et de lutte contre la discrimination.

2.4 Initiatives après la parution des articles de presse à la mi-2014

73. Après les témoignages de collaborateurs issus de l'immigration sur le racisme dans la ZP d'Anvers parus dans les médias, le chef de corps a invité tous les collaborateurs d'origine allochtone à un entretien. Toutes les initiatives (projets) en cours et prévues concernant la diversité et le fonctionnement du contrôle interne ont été présentées.

74. De plus, on travaille à nouveau sur un point de contact intégrité en prêtant attention au signalement de la discrimination ou du racisme, une recommandation qui avait déjà été faite fin 2010. On lui cherche encore une autre dénomination. On préférerait ne pas utiliser le terme 'klokkenluider' (lanceur d'alerte, dénonciateur). Un

volet relatif aux compétences en matière d'antiracisme a par ailleurs été ajouté au profil des dirigeants (en phase de projet).

75. Nous avons aussi appris que la ZP d'Anvers a également recherché des points d'ancrage en matière de politique antiracisme dans d'autres zones de police belges, mais sans grand succès.

76. Enfin, l'attention des médias aurait accéléré la procédure de recrutement en cours pour un collaborateur de niveau A pour la cellule diversité. Une personne a entre-temps commencé à travailler dans cette fonction (*cf. supra*, méthode d'enquête).

2.5 Le personnel du service diversité

77. Plusieurs entretiens avec la chef de service de la cellule diversité permettent de conclure que ce commissaire a plutôt mis, volontairement ou involontairement (?), l'accent sur l'aspect opérationnel externe du fonctionnement de ladite cellule. La création et la mise en place des équipes de médiation en constituent un bel exemple. On s'est plutôt tourné vers le service HRM pour l'aspect politique et interne de la problématique, surtout en ce qui concerne la gestion de la discrimination, de la xénophobie et du racisme internes. On a également attendu la désignation d'un collaborateur politique spécifique pour passer à la vitesse supérieure. On attend apparemment beaucoup de ce collaborateur engagé entre-temps (*supra*). Cela a donc donné l'impression que la politique de diversité interne et l'approche ciblée du racisme parmi les collaborateurs en particulier ont tourné au ralenti pendant des années, voire même ont peut-être été délaissées.

78. La chef de service actuelle a en outre demandé – et obtenu – son déplacement vers une autre fonction plus opérationnelle au sein du corps. Elle continuera néanmoins à assurer la direction opérationnelle des équipes de médiation. Bien que l'on ait dit à ce propos qu'il s'agissait d'un choix positif, on a toutefois également pu déduire des entretiens qui ont eu lieu une certaine lassitude, voire de l'insatisfaction et de la déception²². La chef de service regrette ainsi de ne pas toujours avoir été consultée par la direction actuelle du corps sur des matières touchant à la diversité.

79. C'est pour ces raisons que se pose la question de savoir si l'on peut mettre la - à notre avis - relative inertie en matière de politique antiraciste interne entièrement sur le compte de l'ancienne direction du corps et de sa direction actuelle. Les orientations politiques du service diversité peuvent également avoir leur part de responsabilité. Un tel service ne peut être pleinement actif sur le plan politique structurel que s'il est de plus soutenu dans ce cadre et ancré dans une politique plus large et cohérente de direction du corps et des entités telles que le service de contrôle interne, le service 'kwaliteitszorg', etc. Ces conditions s'appliquent également au nouveau collaborateur politique qui devra se sentir soutenu et encouragé par une direction forte.

80. Notons encore que la demande de déplacement du chef de service s'inscrivait dans la grande réorganisation du corps qui est actuellement en cours. Deux autres

²² La presse a rendu compte du cas de deux autres collaborateurs qui auraient quitté le service diversité. Les informations sont parues après nos entretiens et n'ont donc pas (encore) été contrôlées.

collaborateurs du service diversité profitent également de cette opportunité pour postuler à une autre fonction. La direction du corps a fait savoir que des initiatives avaient déjà été prises pour que la fonction de chef de service soit assurée via la mobilité externe et que les autres collaborateurs qui quitteraient le cas échéant le service seraient remplacés le plus rapidement possible.

3 Prévalence - données (chiffrées) connues

81. Dire que le racisme est encore et toujours présent dans notre société revient à enfoncer une porte ouverte. D'après Unia, le Centre interfédéral pour l'égalité des chances²³, le racisme et la discrimination raciale restent des phénomènes tenaces. Il ne faut donc pas s'étonner qu'ils se présentent également à la police et donc aussi à la ZP d'Anvers. Dans le chapitre suivant, la parole est donnée à des collaborateurs de la police et cela montrera que le racisme est en effet présent. Afin de distinguer clairement les informations obtenues par les entretiens – anonymes – avec les collaborateurs et les données déjà connues au préalable (sur la base de plaintes ou d'autres informations), ces dernières informations sont traitées séparément dans ce chapitre.

82. Sur une période de quatre ans (de 2011 à 2014), le Comité P a eu connaissance de 18 dossiers qui concernent explicitement des faits de racisme ou de xénophobie par des membres de la ZP d'Anvers²⁴. La majorité de ces dossiers (13) a été classée sans suite au niveau judiciaire. Ces plaintes concernant du racisme ou de la discrimination sont souvent difficiles à prouver et il arrive que des plaintes soient introduites à tort par des contrevenants.

83. Dix-sept des 18 dossiers de plainte concernent des propos ou comportements racistes de policiers à l'égard de tiers (citoyens) et une plainte porte sur du racisme interne.

84. Cinq des 17 plaintes pour racisme vis-à-vis de tiers (toutes dans l'exercice de leur fonction, à une près) ont fait l'objet de mesures internes prises par la direction du corps à l'égard du policier concerné. Une personne a reçu un avertissement (combiné à une suspension temporaire de la part du parquet), une autre a reçu une lettre de réprimande, une troisième une note de fonctionnement et une sanction disciplinaire légère ont été infligées à une quatrième ainsi que l'obligation de suivre un cours sur la diversité²⁵. Il a été communiqué que, pour une cinquième personne, la plainte était fondée et qu'une pathologie était à la base des propos racistes, raison pour laquelle aucune mesure disciplinaire n'a été prise mais l'intéressé a néanmoins été déplacé (*sic*).

85. Ces chiffres montrent que la direction du corps est intervenue en cas de plaintes fondées. Il n'a pas été examiné si les mesures prises étaient les plus indiquées.

86. La seule plainte enregistrée au Comité P pour comportements racistes internes concerne des insultes très graves. Les mots '*makkak vuile aap*' (ndt macaque sale singe) avaient été inscrits sur le casier d'un inspecteur principal d'origine allochtone.

²³ Rapport annuel 2013 CECLR (actuellement Unia, le Centre interfédéral pour l'égalité des chances).

²⁴ Il s'agit de plaintes qui ont été introduites directement auprès du Comité P ainsi que de plaintes qui ont été transmises via la justice ou le service de contrôle interne.

²⁵ Il s'agit du cours 'gestion de la diversité' que tous les membres du corps devront obligatoirement suivre à terme. Nous avons appris que des personnes qui se voient infliger une mesure comme celle-là seront inscrites plus rapidement au cours.

Ce n'était en outre pas la première insulte ou le premier fait de harcèlement dont l'intéressé était victime. Une enquête approfondie n'a pas apporté de preuve qui aurait pu prouver qui en était le ou les auteur(s). Il y avait bien des soupçons parce que le dirigeant avait précédemment adressé une remontrance à plusieurs collaborateurs (notamment une note de fonctionnement), ce qui a été à l'origine de tensions dans les relations. D'après ce que nous avons pu apprendre, une personne a été déplacée par la direction du corps sur la base d'une autre raison, ce qui a permis de calmer la situation.

87. Il est bien connu que les plaintes formulées de manière formelle constituent souvent la partie visible de l'iceberg²⁶. Cela vaut également pour les plaintes internes pour racisme ou discrimination. Les policiers d'origine allochtone se sentent parfois discriminés mais ne déposent pas plainte ou formulent une plainte pour un autre fait, sans mentionner le motif – selon eux – discriminatoire. De plus, il règne toujours au sein de la police une grande collégialité qui fait que les collègues, témoins de racisme, ne se manifestent souvent pas.

88. Souvent, ces victimes estiment qu'il ne vaut pas la peine d'introduire une plainte, elles n'osent pas monter les choses en épingle et pensent qu'il est très difficile d'obtenir gain de cause. D'autres mécanismes permettant de faire face pourront également être développés. Ainsi, par exemple, un inspecteur d'origine allochtone qui se sentait bien intégré dans son service l'a illustré à l'occasion d'un contact avec un membre du Service d'enquêtes du Comité P : ses collègues utilisaient régulièrement le mot 'macaque' en sa présence pour désigner des tiers, ce qu'il n'approuvait pas et le touchait clairement sur le plan émotionnel, mais cela signifiait d'après lui qu'il était accepté comme collègue. Il voulait qu'il en reste ainsi, raison pour laquelle il ne réagissait pas à de telles déclarations. Il ne voulait pas dénoncer les faits et souhaitait conserver l'anonymat. Une remarque fréquemment entendue à cet égard est que les dirigeants ne réagissent pas ou pas assez énergiquement.

89. En guise d'illustration, mentionnons une séance de *chat* (discussion en ligne) qui nous a été montrée par un collaborateur de la ZP d'Anvers. Dans ce cas aussi, cette personne a souhaité rester anonyme par peur de représailles de la part de ses collègues ou dirigeants. C'est pour la même raison qu'il n'en a pas fait mention au sein du corps. Les messages en question commencent par une communication d'un dirigeant concernant un incident avec une personne. Un collaborateur y réagit et demande s'il s'agit d'un *nègre*. Dans un message suivant, apparaît une ligne d'émoticônes : quelques représentations de crottes de chien avec un visage suivi d'un pistolet (dirigé vers les crottes de chien) et une image de policier. D'après ce que nous a dit notre correspondant, les crottes de chien désignent les Marocains. Cela ressort également de la suite de cette séance où une personne indique au chatteur précédent qu'il s'agissait bien de *nègres*. La personne qui nous a signalé ces faits nous a dit que ce genre de communication raciste est monnaie courante dans son service. Le dirigeant faisait partie du groupe de *chat*.

²⁶ MINDERHEDENFORUM, *De stem van het minderhedenforum over racisme en discriminatie*, brochure, Schaerbeek, 2014, p. 3.

90. Pour conclure ce chapitre, mentionnons encore une plainte relative à la discrimination où une promotion a été refusée à un inspecteur allochtone. Une enquête approfondie a montré que la décision contestée était basée sur plusieurs éléments objectifs et contrôlables. Une suite d'enquête devrait établir si des candidats comparables d'origine autochtone auraient pu réussir. Une discrimination éventuelle peut en d'autres termes se manifester de manière plus subtile. De plus, cela n'empêche pas qu'une possible perception de discrimination par le plaignant ne doive pas être prise au sérieux. Elle peut illustrer l'ambiance ou la culture qui règne dans l'environnement de travail de certaines équipes et qui rend les collaborateurs allochtones plus vigilants et plus méfiants à l'égard des décisions de leur hiérarchie. Raison de plus pour mener à ce sujet une politique visant à éradiquer la raison d'exister de ces perceptions.

4 Deuxième volet - enquête empirique

91. Dans cette deuxième phase, des interviews avec des collaborateurs d'origine allochtone travaillant à la police d'Anvers ont été réalisées pour savoir si et dans quelle mesure la politique menée a un effet sur les conditions de travail quotidiennes. Ainsi que pour savoir si cela a ou non une influence sur l'apparition de préjugés, stéréotypes, discriminations et racisme éventuel, internes et externes. On entend par interne que ces problèmes surviennent sur le lieu de travail, donc entre collègues. Externe vise des faits commis par des collaborateurs de la police à l'égard de tiers, étrangers à l'organisation policière.

92. Ces interviews ont accordé de l'attention à la prévalence du phénomène, mais aussi aux mesures (politiques) que le corps de police prévoit, prend ou a prises et à la manière dont ces mesures sont perçues par ces collaborateurs.

93. Le présent chapitre présente les résultats des interviews sur la base des composantes du modèle COSO. Les résultats reflètent donc les perceptions ou les convictions des répondants.

4.1 Le modèle COSO

94. Afin d'ordonner les données obtenues pendant l'enquête et d'apporter une réponse aux questions de l'enquête, il a été décidé d'utiliser le modèle COSO dans cette deuxième phase. Nous nous penchons donc brièvement sur les principes théoriques du modèle choisi. Pour plus d'informations, nous vous renvoyons aux publications du COSO, notamment au rapport COSO²⁷.

95. Chaque organisation, et donc aussi un service de police, est confrontée à des risques susceptibles d'hypothéquer la réalisation des objectifs de l'organisation. Elle peut chercher à maîtriser ces risques sur la base du modèle COSO. Ce modèle peut donc aussi être utilisé pour analyser et évaluer les systèmes de contrôle interne. Pour examiner dans quelle mesure le management de la ZP d'Anvers a – dans la perception des répondants – mis en place un tel système de contrôle interne de manière adéquate et effective concernant la diversité, le modèle COSO a été utilisé comme cadre de référence dans cette partie de l'enquête.

96. COSO définit le contrôle interne comme un processus qui peut être utilisé comme moyen de résoudre un éventail de problèmes latents dans l'organisation. Appliqué à une organisation policière, nous pouvons dire que ce processus est exécuté via et par le chef de corps, les officiers en charge de la politique, les responsables opérationnels et les autres membres du personnel dans toute l'organisation et ce du haut vers le bas de la hiérarchie. Le but final de ce processus de contrôle interne consiste à procurer une sécurité raisonnable concernant la réalisation des objectifs de l'organisation.

97. Afin d'orienter l'organisation dans la direction des objectifs, le modèle COSO part de cinq composantes du système de contrôle interne qui s'influencent mutuellement :

- l'environnement de contrôle,

²⁷ Pour plus d'informations, voir <http://www.coso.org/>.

- l'analyse et l'évaluation des risques,
- les mesures de contrôle (ou activités de contrôle),
- l'information et la communication,
- le monitoring.

98. Ces cinq composantes du modèle COSO sont utilisées dans la présente enquête pour classer les résultats des interviews concernant la politique de diversité de la police d'Anvers. Dans ce cadre, le choix de situer une thématique donnée dans une composante COSO déterminée n'est pas toujours évident et est donc parfois arbitraire. Ce n'est toutefois à notre avis pas de la première importance. Il ne s'agit pas ici du 'modèle pour le modèle'. L'ambition n'est pas d'allonger inutilement le présent rapport. C'est la raison pour laquelle, dans la suite du texte, nous ne répétons pas pour chaque composante ce qu'elle comprend théoriquement.

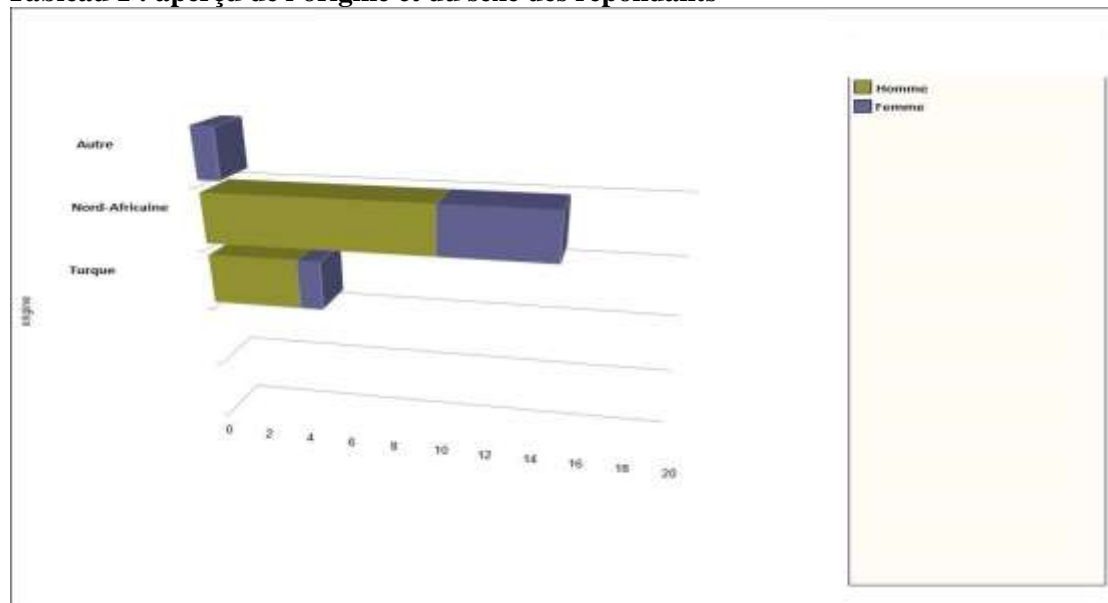
99. On a également sondé les antécédents des répondants lors des interviews ainsi que leurs expériences en matière de sélection et de formation. Ces résultats sont d'abord traités brièvement.

4.2 Les répondants

4.2.1 Constitution de l'échantillon

100. Un échantillon a été constitué (*cf.* chapitre 1.3.4) sur la base des données fournies par la police d'Anvers et après contrôle des informations disponibles au Comité P (listes de noms de tous les membres du personnel de la police intégrée). Vingt-et-un répondants ont finalement été retenus.

Tableau 1 : aperçu de l'origine et du sexe des répondants



101. Parmi les 21 répondants (7 femmes et 14 hommes), 15 ont une origine familiale nord-africaine et cinq une origine turque. Un répondant avait plusieurs antécédents familiaux dont un nord-africain.

4.2.2 Impact des antécédents et expériences avec le racisme avant l'entrée à la police

102. On peut retirer des entretiens que les collaborateurs allochtones issus d'un milieu familial qui les encourageait à étudier, à bien apprendre le néerlandais, où il y avait un suivi et une implication dans le processus d'éducation et qui n'habitaient pas dans des quartiers à forte concentration ethnique, et où on misait par conséquent surtout sur l'intégration, pour ne pas dire 'assimilation', signalent le moins de problèmes liés au thème étudié. Moins grandes sont perçues (par les deux côtés) les différences depuis la tendre enfance, moins nombreuses sont les expériences rapportées concernant des préjugés, stéréotypes, discriminations et racisme éventuel. Un aspect de 'coping' joue probablement un rôle ici. Nous y reviendrons au fil du présent rapport. Nous avons en effet pu déduire des entretiens que le souhait de 'montrer/voir'²⁸ les origines ethniques propres le moins possible avait été communiqué (et intégré) dès l'enfance.

103. Quel qu'ait pu être ou puisse être la réussite d'une telle stratégie, elle ne cadre pas (nécessairement) avec une politique de diversité qui valorise justement les différences entre les personnes et qui veut apprendre aux policiers à remarquer ces différences et à bien les gérer dans leur travail policier (*infra*, prévalence et conclusions).

104. Un répondant a fait remarquer à ce propos que le fait de grandir dans un quartier à forte concentration ethnique et la nature des contacts policiers avec la population allochtone dans ce quartier, en particulier les nombreux contrôles, aurait eu pour conséquence que son image de la police était beaucoup plus négative. La probabilité de choisir une carrière dans la police aurait donc été réduite proportionnellement. C'est dans ces quartiers que la 'négation' de sa propre origine ethnique serait la plus difficile parce que l'on serait toujours abordé à propos de ces origines ethniques lors de contacts avec la police. Cela souligne d'emblée l'importance d'une bonne relation police-population (allochtone) pour que (à l'avenir aussi) suffisamment de candidats d'origine allochtone choisissent une fonction à la police (*infra*, conclusions et recommandations).

105. On peut encore noter que les collaborateurs interrogés avaient déjà eu des expériences avec des préjugés, des stéréotypes, de la discrimination et éventuellement du racisme dans divers secteurs avant leur carrière à la police. Ce fut par exemple le cas à l'armée, en tant que volontaire de carrière ou non, et dans le secteur privé. Des problèmes similaires étaient légion dans le milieu des sorties. Bon nombre de répondants sont en ce sens entrés à la police avec un certain bagage d'expériences sur ce plan.

4.2.3 Expériences relatives à la sélection et à la formation

106. D'une manière générale, les expériences avec la chaîne de recrutement, de sélection et de formation sont plutôt neutres à positives.

²⁸ S. ÇANKAYA, *Buiten veiliger dan binnen. In- en uitsluiting van etnische minderheden binnen de politieorganisatie*, Delft, Eburon, p. 209.

107. Si des répondants signalent un problème dans la phase de sélection, il s'agit de la commission orale (aussi connue comme un entretien devant un jury à la fin des tests de sélection). Nous notons surtout les questions qui leur ont été posées sur l'acceptation et la loyauté, par ex. s'ils n'allaient pas être considérés comme des traites par la communauté. Un autre point évoqué par un répondant est le sentiment que si on avait rapporté quelque chose de négatif, on aurait été traité plus durement de ce fait. L'exemple a été cité à ce propos de candidats autochtones qui avaient rapporté avoir fumé des 'joints' par le passé. On a également parlé, et ce tant pour les INP que les INPP, d'une durée d'entretien qui semblait beaucoup plus longue comparée à celle de candidats autochtones.

108. On peut faire remarquer à cet égard que la phase de l'entretien devant un jury est une partie des tests qui est la moins 'normée' quant aux questions posées, à la cotation, à la composition de la commission et au rapportage systématique. Dans la pratique, la manière dont le déroulement de cet entretien est noté et apprécié dépend surtout du président du jury. On y voit une opportunité d'optimisation en fonction d'un interrogatoire 'neutre' sur le plan des origines ainsi que de plus grande transparence concernant les tests réalisés.

109. Ajoutons à cela qu'une autre partie de la sélection, à savoir l'enquête de milieu et des antécédents, ne constituait pas un problème en tant que telle, probablement parce que les policiers en fonction n'avaient pas eu de problème sur ce plan et l'avait donc réussie. Cette partie de la sélection constitue toutefois un obstacle pour un nombre assez important de candidats allochtones. La seule chose qui a pu être remarquée à cet égard l'a été par un répondant qui signalait qu'un de ses condisciples avait été contacté après la fin de la formation (antérieurement à la réforme des polices) en lui demandant s'il était bien 'ok' en tant qu'allochtone. Étant donné que rien n'a *grosso modo* été rapporté sur ce thème pendant les interviews, il n'entre pas dans le cadre du présent rapport.

110. Peu de remarques négatives ont généralement été formulées par les répondants concernant la phase de formation qui a pourtant été modifiée au fil des ans, tant sur le plan du contenu que du lieu (déménagement de l'école). Certains se sentaient bien accueillis. La réalité était qu'ils étaient souvent le seul allochtone dans la classe, en particulier s'il s'agissait d'une femme.

111. Être accepté dépendait en partie de l'état d'esprit personnel, surtout en ce qui concerne une bonne dose d'assertivité ainsi que d'extraversion. Une attitude plus introvertie ou renfermée ne jouait pas en leur faveur. On peut se demander si cela valait uniquement pour les aspirants ayant des origines allochtones. On peut renvoyer à ce propos à une enquête antérieure sur le processus de sélection dans laquelle on avait constaté qu'une attitude plus réflexive, moins extravertie, n'avait pas été interprétée comme une attitude positive²⁹.

²⁹ T. VAN DEN BROECK et al., *Recrutement et sélection à la police belge*, Bruxelles, Politeia – Cahiers Comité P, 2008, 122 p.

112. Les répondants, mais pas tous, ont plusieurs fois rapporté quelques exemples de stéréotypes dans certains cours. Le voleur du PV qui devait être rétabli s'appelait logiquement par ex. Mohammed. Des commentaires sur 'Bruxelles' et « ses quartiers de nègres » ont été entendus.

Des stéréotypes identiques ont été perçus par les aspirants issus de l'immigration lors de leur entrée à l'école, par ex. dans le sens de : « *tu as encore tes chaînes aux pieds ?* »

Les premiers nouveaux venus ont été pour (les responsables de) l'école une raison de faire une projection vers l'avenir dans le sens que l'on voudrait peut-être à l'avenir « *aller nager séparément* » ou « *exiger un tapis de prière* », etc.

Ses condisciples ont demandé à un répondant s'il pensait pouvoir '*arrêter ses propres compatriotes*'. Cet aspirant avait bien entendu aussi la nationalité belge mais fut malgré tout associé à (un groupe de) son 'pays d'origine'. Il s'agirait d'un fait que reviendrait sans cesse tout le long de la carrière de bon nombre de répondants (*infra*).

113. Dans le jeu de rôles, il serait aussi arrivé que des autochtones imitent des allochtones en parlant 'avec un accent marocain'. D'après un répondant, on aurait mieux fait d'engager des éducateurs de rue (également allochtones) qui connaissent bien mieux la réalité et le mode de vie du groupe cible et peuvent l'identifier. Dans ce cadre, on peut trouver un exemple de 'coping' dans la déclaration d'un répondant qui disait que certains allochtones tournent eux-mêmes leurs origines (ou leur langue) en ridicule pour s'intégrer au groupe (voir aussi *infra*).

114. Une même expérience négative a pu être vécue mais en stage (pas dans la ZP d'Anvers). Lors d'une intervention pour les problèmes dans une famille, cette dernière a été désignée comme « *une bande de macaques* ». Cela n'a pas été ressenti comme raciste par le répondant mais plutôt comme un stéréotype. La relation avec les intervenants était bonne malgré tout.

115. Un autre répondant avait le sentiment d'être suivi très sévèrement pendant son stage (à la ZP d'Anvers) et d'être traité de manière soupçonneuse. L'exemple cité concernait une dame qui avait été victime d'un vol de sac à main et où le stagiaire avait pris à partie trois jeunes 'marocains' qui s'étaient inquiétés de la victime. Le mentor ne l'a pas accepté, comme si, selon le répondant, les trois personnes venues aider étaient les auteurs du vol du sac à main.

4.3 Résultats de l'analyse

4.3.1 Environnement de contrôle - résultats des interviews

Politique - généralités

116. Il a été constaté qu'une grande majorité de répondants percevait surtout par le passé la politique de diversité comme une politique '*pro forma*' qui n'allait pas assez loin et qui n'était mise en avant que lorsque 'cela faisait bien' (ex. en cas d'émeutes). Comme le disait un répondant :

« il faut que ce soit beaucoup plus drastique, sensibiliser c'est bien, vous pouvez penser ce que vous voulez, mais la liberté ne s'applique que jusqu'au moment où vous limitez la liberté d'autrui ».

117. La faible mobilité des collègues allochtones et la ‘lente’ progression de la part de collaborateurs d’origines diverses sont vues par plusieurs répondants comme une illustration de cela. Une personne a notamment dit ce qui suit à ce propos :

« ils disent toujours qu'ils veulent plus de diversité, mais ils vous laissent hors-jeu. Je pensais que cela représenterait une valeur ajoutée, mais c'est le contraire. Je pense que des personnes d'origine marocaine et turque ont plus d'entraves, les personnes d'origine italienne et espagnole le ressentent moins ».

118. Mais pour un autre répondant, il y a néanmoins du changement depuis peu :

« depuis six mois, un très grand nombre d'initiatives ont été lancées, on commence à y investir. Rien que le fait que le mot diversité apparaisse sur l'intranet, c'est déjà quelque chose. C'est le signe que l'on veut y investir ».

Une autre personne a dit ce qui suit sur la politique de diversité :

« je ne pense pas que l'on ait investi autant dans la diversité à d'autres endroits qu'à Anvers. Bien sûr, il y a des collègues racistes dans la zone, mais la zone n'en est pas pour autant raciste ».

119. Les répondants perçoivent la politique de diversité comme assez générale. La politique manque d'orientation. D'après la majorité des répondants, un développement en direction de groupes cibles n'a pu être constaté que dans la formation diversité, mais sur le plan externe, c.-à-d. dans la familiarisation aux diverses cultures et groupes cibles sur le terrain de travail, comme les communautés ‘marocaine’, ‘africaine’, ‘juive’, etc.

120. Tous les répondants ont répondu négativement à la question de savoir si des collaborateurs ou dirigeants étaient selon eux entraînés à être attentifs et à contrer le racisme, la discrimination et/ou la xénophobie.

121. De plus, la grande majorité des répondants a l'impression qu'il n'existe pas de politique spécifique à l'égard des dirigeants, pas même concernant le comportement exemplaire. Plusieurs répondants ont indiqué, comme contexte et explication de ce qui précède, que la direction n'a que peu voire pas de contacts avec la base et que le travail dans sa totalité ainsi que les relations humaines mutuelles ne font que peu l'objet d'une concertation. Dans un certain nombre de commissariats, le cadre de base n'aurait que peu ou pas de contacts avec sa direction (du cadre moyen). Il n'y a pratiquement pas de communication directe. Si quelque chose doit être dit, cela se ferait par e-mail (nous reviendrons ultérieurement sur le rôle des dirigeants dans les services).

L'enquête de 2010 et les initiatives qui y ont fait suite

122. Nous n'avons pas appris grand-chose sur l'enquête qui avait été organisée en 2010 par le service diversité. Les résultats et les suites qui y ont été donnés semblent méconnus. Les résultats paraissaient vagues et peu concrets aux personnes qui en

avaient connaissance. Selon un répondant, l'enquête avait soudainement fait son apparition dans le bac à courrier, sans aucune explication ou précision.

123. Alors que l'enquête visait surtout des problèmes externes en matière de discrimination, les réponses faisaient principalement état de problèmes internes. En conséquence, il semble qu'une réunion ait été organisée à DIGIPOLIS avec les participants à l'enquête (qui ont du coup perdu leur anonymat).

Le service diversité

124. D'après une majorité des répondants, il faut faire une distinction entre les équipes de médiation et la cellule en tant que telle.

Bien qu'ils ne soient pas connus de toutes les personnes interviewées, les équipes de médiation ont été accueillies positivement par une majorité. En ce qui concerne la cellule diversité même, notons qu'elle a d'abord une orientation externe, et que, en ce sens et selon les répondants, elle a peu d'impact sur les problèmes internes. C'est regretté et oriente l'appréciation du fonctionnement du service ainsi que sa pertinence. D'une manière générale, on dit n'avoir que peu de contacts avec le service.

125. Sur le plan de l'approche politique aussi, on n'aurait remarqué que peu de choses du service. Il n'empêche qu'un répondant s'inquiétait de l'avenir du service ou du fait que l'on ne considérerait plus son apport comme important. Le récent départ des collaborateurs du service a alimenté cette idée. La raison du départ n'est pas connue des répondants.

Formations diversité

126. Même si une grande majorité des répondants a suivi la formation diversité (à ne pas confondre avec la formation pour les dirigeants), ce n'est pas le cas de tout le monde. Quelques collaborateurs au grade d'agent n'ont pas (encore) suivi la formation, une personne n'en connaissait même pas l'existence.

127. Une majorité des répondants la jugeait assez positive, en particulier la nouvelle version (mais considérait l'ancienne plutôt négativement). Cela valait surtout pour l'aspect familiarisation avec des cultures différentes.

Une personne a mis en doute qu'une telle formation suffise :

« ce n'est pas parce que vous visitez une mosquée ou une synagogue que vous apprenez ce qu'est la diversité. Vous devez apprendre à connaître les signaux et usages des jeunes et des autres cultures et à les aborder, cela facilite le travail, c'est comme ça que vous obtenez du respect ».

128. La formation semble aussi constituer une bonne occasion d'apprendre à reconnaître ses 'pappenheimers' parmi les collègues, ainsi que le disent les répondants. Il s'agit des personnes qui sont le plus dérangées par la présence d'allochtones, ou des 'non motivés' qui étaient présents de corps mais pas d'esprit. Un phénomène connu dans le paysage policier pour certaines formations barémiques mais qui est plus important que la réaction de la direction à ce sujet. Elle n'a pas été observée, alors que l'on considérait que cela faisait partie des missions de la cellule diversité.

129. Il a été regretté d'une part le fait qu'aucun feed-back ou autre suivi n'a été donné après la formation, certains doutant donc que la formation puisse avoir en tant que telle un effet durable. On a d'autre part déploré qu'elle ne portait que sur la diversité externe et pas sur la diversité interne. Cela serait abordé plus tard, leur a-t-on dit, mais ce ne fut visiblement pas le cas.

130. La formation diversité pour dirigeants semble à peine connue des répondants issus de tous les cadres, excepté de celui des officiers. Les INPP auxquels nous avons parlé nous ont dit ne pas l'avoir suivie. Deux répondants signalent l'avoir peut-être vu passer sur l'intranet.

Rapport d'avis 'taux de diversité' et réseau diversité

131. Il n'est pas étonnant que le rapport d'avis³⁰ soit pratiquement inconnu des répondants. Il s'agit d'un rapport plutôt destiné à la direction. Mais le réseau interne semble également moins connu. Une personne a vu passer une offre d'emploi le concernant sur l'intranet (voir aussi *infra*, communication). Si l'on peut dire quelque chose à ce sujet, c'est qu'il serait surtout axé sur les 'holebis'. Une remarque qui a parfois aussi été faite sur le nouveau fonctionnement et la nouvelle orientation de la cellule diversité.

Les articles de presse en 2014 et la réaction de la direction du corps

132. La plupart des répondants étaient bien informés de la commotion dans la presse sur le bien-être et l'acceptation de collaborateurs allochtones à la ZP d'Anvers, ainsi que de la réunion qui a été organisée à sa suite par la direction du corps.

133. En ce qui concerne ce qui y a donné lieu et les articles dans la presse en particulier, certains répondants les ont perçus comme très négatifs et sans nuance. Une personne a fait remarquer à ce propos qu'un certain racisme est présent dans le corps mais que le corps en tant que tel ne peut pas être considéré comme raciste. Il a également été regretté que la personne qui a suscité tout le tintouin dans les médias n'était pas présente à la réunion et que l'on devait éviter de toujours parler au nom de tout un groupe dans ce cadre. Les expériences relatives à la problématique sont trop divergentes pour cela (voir aussi *infra*).

134. Le problème de la définition de la notion 'd'allochtone' et de l'identification à celle-ci s'est aussi une fois encore posé à l'occasion de cette réunion. Le fait d'utiliser ce mot et de l'utiliser pour désigner des individus posait problème à certains répondants. L'invitation pouvait donc être comprise comme un nouvel 'étiquetage'. En particulier pour les personnes ayant été adoptées ou ayant des origines mixtes. Combien de temps doit-on vivre et habiter ici pour ne plus être considéré comme 'allochtone' ? Il s'agit d'une des données que l'on retrouve tout le long de la présente enquête. Un répondant l'a formulé comme suit :

³⁰ Dans le cadre du projet OD 16.1.1, cf. *supra*.

« pour moi, je trouve que les mots d'origine immigrée sont une mauvaise formulation, je suis né et j'ai grandi à Anvers, je ne suis pas de cette origine. Je me demande comment il se fait que je figure sur cette liste, je n'apprécie pas. Cela déçoit beaucoup de collègues, par ex. lorsqu'ils voient le mail pour cette réunion du CC et ils ne réagissent pas pour cette raison. J'y suis malgré tout allé pour entendre ce qu'il s'y disait et pour pouvoir y répondre. Vous êtes placés dans un groupe. Je ne le sens pas... C'est toujours utilisé comme cela, nous avons dépassé cette formulation 'allochtone' ».

135. De plus, certains répondants ne sont pas allés à la réunion parce qu'ils ne se sentaient pas concernés, parce qu'ils se sentaient discriminés.

136. L'objectif de la réunion a d'une part été compris, et ce dans le sens positif, comme 'écouter les griefs'. Selon les répondants, il n'a d'autre part été convenu d'aucune autre action concrète à entreprendre et les constatations n'ont pas été couplées à une analyse claire du problème. D'après nos interlocuteurs, la presse a présenté cette réunion organisée par la police comme un 'klankbordgroep' (groupe de résonance) ayant l'ambition d'en faire plus. On peut en effet lire sur le site web de la police d'Anvers que cet entretien 'voor herhaling vatbaar is' (devrait être répété)³¹. Il semble que ce ne soit pas (plus) arrivé jusqu'à présent. Certains répondants ont donc perçu l'entretien comme destiné à calmer le jeu plutôt qu'à faire quelque chose de concret :

« c'était un emplâtre sur une jambe de bois ».

137. Il est toutefois important, et c'est d'une manière générale revenu souvent au fil des interviews, de ne pas douter des préoccupations personnelles et de la compassion du chef de corps. Sa porte est toujours ouverte pour cette problématique, et c'est réellement le cas d'après les répondants.

4.3.2 Analyse de risques - résultats des interviews

138. Dans cette composante COSO, nous avons examiné lors des interviews quels sont les risques internes et externes ou domaines de risques susceptibles d'hypothéquer la réalisation des objectifs dans le cadre d'une politique de diversité. Le rapportage qui a suivi a eu lieu partant de plusieurs notions et constats mis en évidence par l'analyse. Cette approche inductive reflète le mieux ce qui anime les répondants.

Police peu colorée avec un regard coloré

139. Comme nous l'avons déjà vu ci-avant sur la base des chiffres de la police même, il y a relativement peu de collaborateurs ayant une couleur de peau différente à la ZP d'Anvers. Selon ce critère, le corps de police ne semble pas être le reflet de la communauté dans la ville. Même si l'actuelle direction du corps semble projeter de

³¹ <http://www.politieantwerpen.be/news/press-item/korpsleiding-overlegt-met-medewerkers-van-allochtone-origine-over-discriminatie-en> (consulté le 11/1/2016).

lancer une campagne dans ce cadre, la situation est ce qu'elle est. Voici deux citations de répondants différents à ce propos :

« je connais beaucoup de gens qui n'ont pas réussi. Pourquoi ? La commission ! Ils n'avaient jamais rien fait dans leur vie privée, ils parlaient correctement et ils ont malgré tout échoué. Un point de contact recrutement local de Gand m'a également confirmé que bon nombre de bons candidats allochtones avaient finalement échoué devant la commission » ;

« je suis étonné de voir qu'ils sont si peu nombreux. Je pensais que beaucoup de personnes d'origine allochtone travailleraient à Anvers ».

140. C'est peut-être l'une des raisons pour lesquelles beaucoup de répondants ressentent qu'on les voit d'abord comme des allochtones avant de les voir comme des fonctionnaires de police. Le fait est qu'on se sent très différent. Un répondant le formulait ainsi :

« on vous voit comme policier, mais aussi comme allochtone. Vous êtes différent. Je n'ai jamais ressenti cela si fort qu'à la police 'Être différent' ».

141. Cela semble être conforme à l'image dans la société :

« en Belgique, nous sommes considérés comme des allochtones, dans notre pays d'origine comme des Belges. Nous sommes toujours assis entre deux chaises, c'est 'the story of my life' ... ».

142. Selon une grande partie des répondants, les policiers autochtones ont généralement une vision biaisée du travail policier, mais ils n'en sont pas conscients ou pensent en stéréotypes. On nous a ainsi donné l'exemple d'une dame allochtone avec un chignon qui était qualifiée de 'pratiquante' (musulmane n.d.l.r.) tandis qu'une femme avec les cheveux lâchés est considérée comme 'ok'.

143. Les entretiens ont en effet montré qu'une certaine mentalité règne à l'égard de personnes ayant une couleur de peau plus foncée, tant en externe qu'en interne. En externe cela se manifeste apparemment souvent en une méfiance systématique à l'égard principalement de 'citoyens' marocains, en un profilage ethnique.

144. En interne, beaucoup de répondants ont le sentiment de devoir (d'avoir dû) plus faire leurs preuves et d'avoir dû se battre pour leur job, plus que d'autres nouveaux venus. Mais cela vaut apparemment tout autant en externe, dans la société dans son ensemble : *« cet élan, je veux faire mes preuves pour être accepté »*. Cela cesse une fois que vous êtes accepté dans un service, mais si vous changez de service tout recommence depuis le début. Un répondant disait ainsi :

« c'est vraiment fatigant de toujours devoir faire ses preuves : en tant que bon policier et en tant qu'allochtone digne de foi... ».

145. Si une erreur est commise par un policier ou une policière ‘allochtone’, l'expérience montre que la discussion tourne chaque fois autour de l'origine et de la question de savoir si c'était une bonne idée de l'avoir dans la police. Par contre, si un autochtone commet une faute (grave), il est qualifié ‘d'idiot’. Il est question, dans la perception de ces répondants, d'un double standard.

Les répondants ressentent cela comme une forme de méfiance, nous y reviendrons plus loin.

146. En ce qui concerne l'*ethnic profiling*, un répondant a cité l'exemple d'un collègue qui, pendant une patrouille, avait annoncé qu'il allait procéder au contrôle de quelques ‘étrangers’ dans une voiture. Lorsque le répondant lui demanda pourquoi et ce que le conducteur concerné avait fait de mal, le collègue n'a pas donné de réponse et il n'a pas été procédé au contrôle. En ce qui concerne ce risque (inconscient) d'*ethnic profiling*, il semble à nos interlocuteurs que les collaborateurs autochtones soient généralement peu intéressés ou qu'ils y prêtent peu attention. Un répondant poursuit sur cette question :

« pour certains, tous les Marocains se trouvant dans des voitures sont des dealers. Il est donc annoncé à ces voitures depuis de combi qu'elles vont être contrôlées. Si le contrôle est négatif, on continue les recherches sur la famille. Le véhicule est alors suivi. On ne retrouvera pas de RIR à ce propos... ».

147. Un autre intervenant souligne dans ce cadre à quel point la société est colorée et l'apparente difficulté pour la police de s'y retrouver :

« j'ai dans l'idée que ces personnes ne se rendent pas compte à quel point la société a évolué. Quand j'entends un agent de quartier dire ‘macaque’ et cracher son venin, je me demande si cette personne est bien à sa place... elle ne tend pas la main... elle est ‘radicalisée’. Elle n'est plus en mesure de faire de distinction. C'est un peu comme si je ne faisais plus de distinction entre Ronald Janssen et vous... » (...) « Il y avait de nouveau plein de ‘macaques’, comment voulez-vous inspirer la confiance au citoyen, recueillir des informations. Comment vais-je susciter la confiance dans cette communauté (en tant qu'agent de quartier n.d.l.r.) ? »

Travail d'intervention dans des ‘zones à problème’

148. Un répondant a fait remarquer à ce propos que la vision interne est aussi liée à la manière dont on travaille et que l'on fait alors référence au travail d'intervention réactif et à l'endroit où on travaille, le ressort territorial. Il le formulait ainsi :

« à la police, nous voyons que les problèmes se posent dans toutes les couches de la société (...), travailler dans différents secteurs de la ville nous est bien entendu d'une grande aide dans ce cadre. Les personnes qui sont toujours confrontées à des cas problématiques dans un même quartier dit à problèmes auront peut-être une vision en tunnel. Les personnes qui se comportent bien ne sont pratiquement pas en contact avec la police ».

149. Dans les quartiers moins ‘colorés’, il y a aussi bon nombre de ces problèmes mais ils concernent plutôt des familles autochtones, indique le répondant. Le fait de penser en stéréotypes, dont nous avons déjà parlé ci-avant, ne semble donc pas se limiter aux personnes ayant une apparence étrangère. Un collaborateur dit que les préjugés et stéréotypes sont également fréquents à propos de groupes autochtones, il s'agit alors de personnes ‘marginales’ ou ‘louches’. Ces dernières seraient encore plus mal considérées que des allochtones. Un répondant dit à ce propos :

« s'il ne s'agit pas d'un étranger, c'est un junkie ou un marginal. Cela ne vise donc pas seulement les allochtones, mais nous travaillons dans un quartier où habitent beaucoup d'allochtones et où beaucoup de criminalité est commise par des allochtones ».

150. L'exclusion *a priori* de certains groupes peut être considérée comme fonctionnelle pour pouvoir exercer un pouvoir et un contrôle sans aucune retenue sur certaines ‘*police properties*’³². Alors que cela visait historiquement surtout les classes inférieures, l'arrivée de minorités ethniques a créé une nouvelle catégorie (ou croisement) de ces ‘*properties*’. En ce sens, l'attention pour des minorités ethniques ne constitue pas une nouvelle politique (informelle) mais plutôt une adaptation d'une politique précédente. Le vocabulaire dénigrant utilisé pour parler de ces groupes en externe est alors transposé aux collaborateurs allochtones en interne.

Confiance et défiance mutuelles

151. Les stéréotypes et préjugés mentionnés ont manifestement un impact sur la confiance que les policiers font à un collègue allochtone, du moins au début de sa carrière ou lorsqu'il commence à travailler dans un nouveau service. Nombreux étaient les exemples des répondants sur la méfiance à laquelle ils avaient été confrontés. Mais ils ont parfois noté aussi qu'après une phase de méfiance et de stéréotypes initiaux, ils étaient devenus bons amis ou collègues.

152. Cette acquisition individuelle de confiance ne semble toutefois pas offrir de garantie de modifier la défiance générale à l'égard des ‘allochtones’. Pour plusieurs répondants, il s'agissait aussi des choses les plus graves qu'ils aient pu entendre « *toi, ça va, mais tous ces autres Marocains...* » ou encore « *toi, tu fais partie des bons, tu n'es pas comme tous ces Marocains* ». Les expériences individuelles ne parviennent visiblement pas à corriger une image générale et répandue. Les collègues disent alors : « *oui, mais, tu es différent* »... Nous sommes l'exception qui confirme la règle et, aussi bien intentionné cela soit-il, c'est décourageant.

153. Cette défiance a aussi des effets sur le bien-être des collaborateurs allochtones. Un répondant a dit à ce propos :

« à la police, il n'existe aucun endroit sûr où exprimer ses sentiments. Rien de ce que vous dites ne peut être dit en confiance. Si vous dites cela à

³² P. WADDINGTON, Police (Canteen) Sub-Culture. An Appreciation, *British Journal of Criminology*, Vol. 39, n° 2, 1999 : 287-309.

une réunion, vous n'êtes pas celui qui a évoqué une question, mais quelqu'un qui est allé pleurer ».

Un autre dit :

« je me sens intégré, mais pas accepté avec mes différences ».

154. La méfiance semble aussi basée sur des doutes sur la loyauté des agents allochtones : à la police ou auprès de sa propre base. Cela fait l'objet de tests permanents, depuis l'entrée dans l'organisation (voir aussi *supra*, formation). On a ainsi cité l'exemple d'une personne à qui on avait posé la question suivante lors de sa première patrouille : *« s'il devait y avoir un soulèvement populaire de Marocains et de Turcs contre la police, tu serais de notre côté ? »*. Si le répondant répond que c'est normal de choisir le camp de la police quand on est à la police, la personne qui pose la question réagira : *« nous voulons le voir pour le croire »...*

155. Un répondant trouvait irritant de devoir se justifier pour d'autres allochtones. Une autre disait :

« finalement, vous vous justifiez constamment pour votre communauté ».

156. Il est important que certains répondants, bien qu'en petite minorité, confirment que la soi-disant obligation de neutralité mène parfois à une surcompensation de collaborateurs allochtones (INP et INPP) à l'égard de citoyens allochtones. On a signalé à ce propos le cas d'un INP allochtone qui s'était prononcé de manière très négative au bureau sur des citoyens allochtones auprès de collègues autochtones. *« c'est toujours pareil avec ces macaques... »*. Les gens se comportent ainsi dans des situations où être allochtone ne constitue pas un avantage, et où ce comportement d'opposition à son propre groupe permet de se faire accepter d'un point de vue fonctionnel.

157. Certains répondants perçoivent aussi de la méfiance chez leurs collègues autochtones lorsqu'ils ont des contacts avec des citoyens allochtones en tant qu'agents allochtones. En aucun cas, il n'a été insinué à ce propos que des citoyens allochtones avaient reçu un traitement de faveur. Un répondant a dit dans ce cadre :

« vous remarquez que vos collègues se méfient. Vous avez l'impression qu'ils vous observent avec une loupe ».

Mais ce problème ne se pose pas avec tout le monde. Un répondant disait ainsi :

« je ne ressens pas cela avec les deux collègues avec qui je travaille. Ils s'entendent bien avec moi (...), ils reconnaissent qu'il y a un problème et ils savent qu'on ne peut pas y faire grand-chose. Ils se sentent impuissants, sans quoi cela leur tomberait aussi dessus et ils subiraient la pression du groupe. Je le comprends, parce que je le fais aussi maintenant, je ne le signale plus. Vous devez pouvoir continuer à faire votre travail dans une bonne ambiance ».

Nous reviendrons plus loin sur la pression du groupe à laquelle il est fait référence.

Le racisme comme test

158. C'est aussi dans ce sens que l'on peut comprendre le fait de formuler ouvertement, en présence du collaborateur allochtone, des remarques discriminatoires sur les allochtones ou de faire des blagues racistes (voir prévalence, *infra*). Il s'agit d'un test pour savoir si l'on va aller s'en plaindre auprès de la hiérarchie³³. Il s'agit également d'un prix que l'on veut devoir payer pour pouvoir adhérer à l'identité policière. Un répondant disait à ce sujet : « *j'avais une image idéale de la police, ces bulles ont éclaté...* ».

159. Faire éventuellement soi-même ce genre de remarques ou blagues en tant que collaborateur allochtone consiste à aller un cran plus loin mais peut s'expliquer par le même mécanisme (voir comportement compensatoire, *supra* n° marginal 156). Les gens se croient le cas échéant dans des situations dans lesquelles être 'allochtone' n'est pas un avantage. Un comportement d'opposition à son propre groupe peut alors être fonctionnel pour se faire accepter, pour pouvoir être 'one of the boys/girls'. Le phénomène est bien connu en cas de discrimination à l'égard des femmes par des femmes et on l'appelle le 'queen bee'.

160. Un répondant a fait remarquer à cet égard qu'il semble qu'il y a deux camps et que vous allez devoir choisir un camp en tant qu'allochtone. Le contexte de radicalisation renforce cela (voir *infra*).

161. À cet égard, on attend des choix individuels de l'agent allochtone, par ex. ne pas participer (de manière visible) au ramadan, ne pas porter de voile, ne pas faire ses prières, éventuellement dans l'objectif de se dissocier de son identité musulmane 'stéréotypée'. Un répondant a notamment raconté ce qui suit :

« on vous fait toujours les mêmes commentaires, qu'ils ne comprennent pas que vous ne pouviez même pas boire de l'eau. Quand ils commencent comme ça, qu'ils disent que vous devez vivre avec votre temps, je m'éloigne sinon je dois constamment me justifier. Si je dis que prier 5 fois par jour m'apaise, je vois que les collègues pensent que je suis un extrémiste. Maintenant, j'ai peur de le dire, je m'impose des limites et je n'en parle plus ».

162. Dans le même temps, on attend de la conformité à une autre identité, celle de la culture policière. Les processus d'entrée dans des organisations, par ex. l'armée, gomme d'abord l'identité propre, pensons à l'inimitable instructeur de drill du film Full Metal Jacket, pour ensuite pouvoir en adopter une autre. Si c'est peut-être en partie vrai aussi pour les nouvelles recrues de la police, cela vaudrait particulièrement pour les collaborateurs allochtones et cela ne cesserait pas. Leur problème, disent-ils, est que ce n'est pas unique. L'abandon de l'identité propre et l'adoption d'une autre doivent toujours être répétés, par ex. lorsque l'on arrive dans un autre service. Parallèlement, ils perçoivent que dans certaines situations, ils doivent toujours

³³ E. CASHMORE, The Experiences of Ethnic-Minority Police Officers in Britain : Under-recruitment and Racial Profiling in a Performance Culture, *Ethnic and racial Studies*, vol. 24, n° 4, 2001 : 624-659, p. 650.

réévaluer leur identité musulmane, en particulier sur le plan de ses caractéristiques 'négatives' (ou perçues comme telles).

163. Cette grosse pression concernant la loyauté peut être considérée comme un résultat de la culture policière en application et qui peut à son tour être comprise comme une réponse à la manière dont des policiers abordent, en interne et en externe, les défis dans le cadre de leur profession³⁴. La dangerosité et l'imprévisibilité perçues de la profession ainsi que la pression qui va de pair avec l'obligation de prendre des décisions dans un court laps de temps lors d'interventions où il faut pour ainsi dire pouvoir compter les uns sur les autres et se faire confiance 'aveuglément' sont source de grande cohésion de groupe. Elle peut prendre un caractère assez contraignant et déboucher sur une grosse pression tendant à se conformer et à être loyal aux normes et valeurs du groupe. Cela va jusqu'à se couvrir mutuellement, à ladite '*culture of silence*' ou omerta. On teste donc aussi l'agent allochtone à ce propos. En qui peut-on avoir confiance, qui moucharde³⁵? Un exemple a été donné par un répondant qui expliquait comment il avait été incité, pendant le service, à entrer dans un café avec deux collègues où une boisson alcoolisée avait été commandée, pour voir comment le nouveau venu allait réagir et s'il en dirait ou non quelque chose par la suite. Le fait que, comme nous l'avons appris, un tel 'test' ait aussi été appliqué par des collaborateurs d'origine allochtone prouve à quel point ces derniers se conforment parfois à la culture policière et en reprennent certains usages

164. On est loyal à un groupe en devenant membre mais surtout par identification. Cette identification est déterminée par les caractéristiques du groupe. Plus il est homogène, plus facile ce sera. La diversité du groupe, et la diversité ethnique en particulier, peut rendre cette identification et participation au groupe plus difficile³⁶. La minorité 'diversifiée' n'a donc pas seulement plus de difficultés à se conformer, elle 'perturbe' aussi le caractère homogène du groupe et est susceptible d'affaiblir la cohésion de groupe. En ce sens, la police semble pouvoir être considérée comme une 'institution avide' qui n'attend pas seulement un dévouement absolu et une très grande loyauté de ses membres mais qui essaie aussi de réduire au mieux les allégations de rôles et positions concurrents pour ses collaborateurs. L'organisation exerce donc une pression pour affaiblir ou briser les liens avec d'autres organisations ou systèmes susceptibles de faire des allégations ou de poser des exigences en conflit avec ses propres attentes. Cela explique pourquoi des collaborateurs allochtones peuvent par ex. ressentir une pression pour qu'ils renoncent à leur 'origine musulmane' et qu'il n'est par ex. pas accepté que l'on se rende 'ouvertement' dans une mosquée pour la prière du vendredi, tandis qu'aller à l'église ne poserait pas de problème.

³⁴ T. VAN DEN BROECK, 'Copland, over politiecultuur', in, *Handboek Politiediensten*, Deurne/Diegem, Kluwer, n° 59, 101, 2001, octobre, pp. 1-58.

³⁵ J. VAN MAANEN, Police Socialization : a Longitudinal Examination of Job Attitudes in an Urban Police Department, *Administrative Science Quarterly*, Vol. 20, n° 2, 1975 : 207-228, p. 221.

³⁶ A. PETERSON & S. UHNOO, *Trials of Loyalty : Ethnic Minority Police Officers as 'Outsiders' Within a Greedy Institution*, *European Journal of Criminology*, vol. 9, n° 4, 2012 : 354-369, p. 358.

165. Dans cette optique, œuvrer à une meilleure acceptation de la diversité passe également par un travail sur l'institution 'avide' et sur la culture policière (traditionnelle). L'affaiblissement du caractère homogène du groupe peut permettre à une minorité de ressentir moins de pression l'obligeant à se conformer à un seul groupe et une seule culture dominants et homogènes. Dans cette optique, le fait qu'il y ait plus de diversité par ex. dans les organisations policières plurilingues, à Bruxelles, peut être l'une des conséquences (mais pas la seule) du fait que le groupe 'autochtone' est en lui-même moins homogène et donc qu'il peut être moins dominant à l'égard du groupe minoritaire.

La connaissance des langues comme caractéristique positive, mais pas dans toutes les circonstances

166. La connaissance des langues (arabe, turc...) des répondants est généralement perçue positivement par les collaborateurs autochtones, surtout lorsque la conversation entre des collaborateurs et des citoyens allochtones est immédiatement traduite et lorsque cela permet d'accélérer l'intervention et plus spécialement son traitement. C'était quelque peu ambigu pour une personne : « *pour ça, je suis bon...* ». Mais la méfiance n'est jamais bien loin ici non plus, parce qu'il semble que beaucoup de collègues autochtones se sentent mal à l'aise si on ne traduit pas immédiatement. D'une certaine façon, c'est compréhensible, les gens n'aiment pas être exclus d'une communication mais, d'après les répondants, il serait apprécié que l'on fasse preuve d'un peu de patience avec le collègue allochtone et qu'on lui fasse confiance parce qu'il ressent ce genre de réaction comme un signe de méfiance. Pour éviter les problèmes éventuels, bon nombre de répondants incitent les citoyens allochtones à parler (d'abord) en néerlandais et à ne passer à une autre langue que s'ils ne peuvent vraiment pas faire autrement.

167. En dehors de ce cadre, parler le marocain ou le turc n'est pas considéré très positivement par les agents autochtones. Un répondant qui donnait des explications en marocain à une personne arrêtée avait reçu la remarque que « *l'on parle le néerlandais ici (à la police, n.d.l.r.)* ». Il n'est pas non plus vraiment apprécié de parler l'arabe ou de se dire bonjour en arabe en tant que représentant de l'ordre. Un répondant a dit :

« quand ma mère me téléphone et que je parle en turc, les collègues me regardent bizarrement et ils rigolent. Ils l'ont un jour rappelé lorsqu'un auteur albanais, à moitié drogué, a commencé à me parler en turc. Je ne trouve pas sympa que les gens réagissent ainsi lorsque je parle une autre langue, je me sens à l'aise quand ils oublient que je parle une autre langue ».

168. Nous avons encore noté ici qu'il y aurait pas mal de réactions négatives lorsque des citoyens qui ne parlent pas le néerlandais, par ex. des touristes qui demandent leur chemin, en particulier en français. D'après certains répondants, on leur indique aussi clairement qu'il faut parler le néerlandais à Anvers. À l'occasion de la commémoration de la Première guerre mondiale et de l'inauguration d'un ponton sur l'Escaut, un touriste allemand qui posait une question à un policier a, paraît-il, reçu la réponse suivante : « *Sie haben nichts zu fragen, Sie haben den Krieg verloren* »... Les répondants trouvent qu'il s'agit là d'une attitude très étrange dans l'optique de la convivialité et de la fonction de police orientée vers la communauté.

D'allochtone à musulman

169. D'une manière générale, on observe un glissement 'd'étranger' cf. 'Marocain, Turc ou autre' vers 'musulman'. On serait en outre plus négatif à l'égard d'une origine marocaine que d'une origine turque.

170. Selon les répondants, tous les collaborateurs ne doivent pas être mis dans le même panier et portent un regard nuancé. Un répondant le formule ainsi : « *certaines INP sont très bien et font une distinction claire entre les musulmans endoctrinés et les autres* ».

171. Mais le fait est que, après les attentats contre Charlie Hebdo, la réaction de plusieurs collaborateurs allochtones a été demandée 'en tant que musulmans'. Un répondant dit à ce propos :

« on nous demande toujours : 'tu trouves cela normal ?' ou 'qu'est-ce que tu en penses ?'. Je ne veux pas entrer dans le discours nous/eux (...) j'ai l'impression que je dois toujours prouver ma loyauté. Ça s'est encore aggravé avec les attentats de Paris (...) j'ai alors dit 'je n'ai rien à voir avec ça, je suis musulman et je peux vous assurer que l'islam n'a rien à voir avec cela'... la réponse d'un collègue (autochtone n.d.l.r.) a fusé : 'Et maintenant tu mens' (...), sur quoi j'ai dit 'on arrête tout, cette conversation n'a jamais eu lieu' ».

Un autre répondant le résume ainsi :

« si on ne se voit pas entrer dans le cadre, le cadre vous rattrape (...) on est sans cesse confronté à cette identité. Il est dommage que nous ne soyons interrogés que sur ces questions et pas sur d'autres ».

172. Ces constatations sont conformes à ce que nous écrivions déjà ci-dessus concernant le fait qu'on ne se sent jamais complètement accepté, qu'on est d'abord 'allochtone' puis seulement policier.

173. Pour certains collègues autochtones, les tragiques événements terroristes fonctionnent apparemment encore comme un 'gambit', un répondant a en effet entendu ce qui suit après les attentats : « *maintenant plus est permis* ». Sur le problème des réfugiés, cela donne : « *ils ne peuvent pas faire chavirer ces bateaux ?* »...

Manque de connaissances et de contacts avec divers citoyens

174. D'après certains répondants, il n'est pas non plus utile que – malgré les efforts faits notamment par le biais de formations – les collaborateurs autochtones aient trop peu de connaissances sur le monde arabe ou la communauté turque. On « *sous-estime la diversité dans ce cadre* ». Il y a aussi des 'Marocains laïques, chrétiens et juifs', il y a des Turcs 'alévis' laïques, il y a 'les Kurdes', dit-on alors.

175. Il en va de même pour les signes de radicalisation. Un INPP aurait voulu établir un RIR sur une personne qui aurait demandé à pouvoir faire ses prières lors d'une audition après arrestation.

176. La plupart des répondants ressentent les questions sur par ex. le voile, le ramadan comme résultant d'un intérêt légitime et donnent avec plaisir des explications dans ces cas-là. Parfois, une personne participe au jeûne. La fête de l'Aïd bénéficie de plus d'enthousiasme parce qu'il y a des biscuits.

Manière de vivre la religion

177. C'est surtout dans le contexte des récents événements terroristes, mais aussi lors d'événements ou moments religieux comme le ramadan, que le thème de la religion est abordé. Nous avons déjà cité la déclaration d'un répondant à ce propos ci-dessus (*cf. supra*, numéro marginal 161).

178. Le fait de prévoir ou non des facilités tenant compte de questions philosophiques est également revenu régulièrement pendant les entretiens. Les avis des répondants sont partagés à ce sujet. Une personne a dit :

« une fois, un interprète m'a demandé s'il pouvait prier quelque part. Je lui ai indiqué un local d'audition et ne l'ai dit à personne. C'est un peu comme si je devais me cacher ».

Un autre répondant :

« il n'y a pas de problème pour un collègue qui veut être un peu au calme, mais si quelqu'un veut une pause pour prier il n'y a pas de place ».

On a également fait une comparaison similaire avec les fumeurs dont on accepte qu'ils interrompent régulièrement le travail pour fumer.

179. Pour une très grande majorité des répondants il n'y a toutefois pas de besoin de facilités pendant le ramadan. Une personne a fait remarquer à ce propos que le fait de pouvoir continuer à travailler le midi a en tout cas été supprimé. Aucune politique ne serait menée au niveau de l'ensemble du corps à ce sujet. On fait la comparaison avec des entreprises internationales (surtout anglo-saxonnes) où la religion ne pose pas problème et où de nombreuses facilités sont prévues, par ex. des lieux de prière.

180. Un répondant a également fait remarquer que l'on ne tient pas compte des personnes qui ne mangent pas de porc, lors de cours donnés avec repas de midi, par ex. sandwiches, ou lorsque de plus grands événements sont organisés pour le corps. Il semble qu'on n'y pense tout bonnement pas. Les collaborateurs allochtones n'osent rien dire parce que cela suscite des commentaires.

181. Les personnes qui ont des photos de membres de leur famille sur leur bureau sur lesquelles ils sont habillés à 'l'occidentale' et sans voile, sont plus appréciées. Dans la même optique, plusieurs collaborateurs d'origine allochtone ne sont pas considérés comme musulmans parce qu'ils, ou tant qu'ils, n'ont pas 'une apparence (stéréo)typée, ne portent pas de voile, sont maquillés, ont les cheveux lâchés, ne

portent pas la barbe, respectent ou non le jeûne', etc. L'étonnement est donc grand d'entendre ces collègues parler l'arabe ou le turc, de les voir jeûner, etc.

Analyse de risques dans le corps

182. Alors que dans ce qui a précédé, de l'attention a été consacrée à plusieurs domaines à risques et constatations récurrentes étonnantes sur la base des entretiens avec les répondants, nous avons cherché à savoir pendant les interviews si la direction – et donc aussi dans la perception des répondants – procède également à une analyse de risques, tant concernant le comportement ou le langage discriminatoire ou raciste interne et externe.

183. En ce qui concerne le volet externe, il semble d'après les répondants qu'il n'existe pas d'analyse de risques pour ces questions. On ne parlerait que très peu d'intégrité ou de diversité dans les services. Il n'existe d'analyse de risques que pour les questions de sécurité, par ex. dans certains services on éviterait de laisser deux femmes circuler ensemble en combi.

184. Peu de choses ont été dites sur l'analyse de risques relative à l'aspect interne lors des entretiens, mais plusieurs expériences ont pu être mises en évidence. Un répondant dit que certains intervenants de terrain, c.-à-d. cadre moyen, en abrégé IT, donnent un 'mauvais' combi aux collègues 'qu'ils ne supportent pas'. Mais cela ne semble pas viser spécifiquement les allochtones. C'est peut-être évocateur de l'ambiance et des éventuels conflits régnant dans certaines situations. Dans ce cadre, il est fait référence à la présence dans certaines divisions d'une mentalité de clocher et de groupes distincts, de clans...

Il y a aussi l'expérience du 'congé pris' par un INP autochtone si des collaborateurs allochtones (INP/INPP) sont en service (voir aussi prévalence, *infra*).

185. Dans ce même cadre, on a cherché à connaître les expériences des répondants dans leurs contacts avec la population en tant que policier ou policière.

Il en ressort que l'image assez négative qu'a, selon les répondants, la police auprès (d'une partie) de la communauté allochtone semble ne pas favoriser l'acceptation de policiers allochtones par la communauté allochtone, ainsi que cela nous a souvent été dit. Plusieurs répondantes mentionnent à cet égard des situations dans lesquelles elles sont ignorées par des citoyens allochtones de sexe masculin, parce qu'elles sont des femmes : « *je ne vous parle pas* », ou un membre de la famille de l'intéressée qui avait dit « *tu vas travailler chez les chiens... ?* »

186. On a malgré tout pu noter que pas mal de jeunes demandent des informations à des agents allochtones sur la manière d'entrer à la police. S'ajoute à cela que bon nombre d'entre eux pensent qu'ils n'auront pas beaucoup de chance d'y parvenir. Cela ouvre des possibilités d'établir une meilleure communication et d'utilisation de collaborateurs allochtones comme 'ambassadeurs' de l'organisation auprès de certains groupes cibles.

4.3.3 Activités de contrôle - résultats des interviews

187. Compte tenu de l'environnement de contrôle et des résultats de l'analyse de risques, le management peut définir quelles mesures spécifiques peuvent être prises

pour maîtriser les risques signalés et pour réaliser les objectifs généraux de la zone de police et en particulier les objectifs sur le plan de la diversité. Certaines mesures politiques qui ont déjà été commentées précédemment et qui ne sont pas reprises pourraient donc aussi être placées dans cette composante COSO.

Stimuler et réagir aux dénonciations

188. On a interrogé les répondants pour savoir si des collaborateurs sont sensibilisés ou encouragés à dénoncer des violations dans les domaines de la diversité ou du racisme, ou par extension des comportements (collégiaux) inappropriés. La réponse est généralement négative, en particulier en ce qui concerne le passé. Il y aurait actuellement une amélioration. Dans ce cadre, il a également été indiqué que, suite aux articles parus dans la presse, le chef de corps a fait savoir que le racisme n'est pas tolérable et qu'il assurerait personnellement le suivi de chaque dénonciation.

189. Dans l'une des divisions, mais il ne s'agissait pas d'une division opérationnelle, un répondant a indiqué avoir été encouragé à dénoncer des choses par sa direction :

« s'il y a quelque chose, venez-m'en parler, même s'il s'agit de racisme... ».

190. Ce répondant était le seul qui ait eu une telle expérience, dans laquelle un responsable insistait explicitement. Les expériences de la plupart des répondants étaient plutôt opposées, ils préfèrent ravalier les mauvaises expériences que d'en faire état. Un répondant résume la question comme suit :

« le corps n'est que craintes, même chez les dirigeants, ils n'offrent / ne reçoivent aucun soutien ni feed-back, les gens ont peur de s'adresser aux dirigeants, on redoute les conséquences et le harcèlement qui s'ensuivent, parce qu'ils voient comment cela se passe avec d'autres ».

Et aussi :

« le mot d'ordre est : ne pas trop travailler, faire comme les autres, sans quoi vous indiquez que nous pouvons tous le faire. Même chez les collègues plus jeunes, on remarque qu'ils sont rapidement aigris et déçus. On commence à se plaindre dès le matin... ».

191. La majorité des répondants dit que si on peut s'adresser à la direction, on n'en remarque aucune suite. Une exception était constituée par un agent du travail de quartier qui disait pouvoir s'y adresser. Il s'agissait d'une équipe jeune et mixte (sur le plan des grades et de l'origine).

192. Les contre-indications au signalement de problèmes sont l'interconnexion perçue d'auteurs de déclarations discriminatoires avec leur chef direct ainsi qu'une fonction d'exemple défaillante de ce dernier. Un répondant disait ainsi :

« si la direction ne donne pas le bon exemple et que tout le monde donne l'impression qu'il s'agit d'une blague et de zwanse, ce n'est pas la peine ».

193. On a également demandé si, d'après les répondants, le cadre moyen et le cadre d'officiers intervenait en cas de constatations. Alors que beaucoup de dirigeants auraient bien connaissance de racisme et autres, on n'interviendrait pas contre les atteintes d'après les répondants. Un répondant :

« les dirigeants interviennent très sévèrement pour le képi ou la veste fluo qui n'est pas porté mais si des personnes font des remarques racistes et stéréotypées, ni le groupe ni la direction ne réagissent. Dès que quelqu'un est en retard, il y a un contrôle, mais pas pour ça (le racisme, ...) ».

194. Une fois encore on a fait référence à des expériences négatives à ce sujet si les intéressés ont de bons contacts ou des liens amicaux avec la direction. Ce serait tout particulièrement le cas lorsque ces liens sont également familiaux ou relationnels.

195. Si plusieurs réactions ponctuelles ont bien été notées, on se plaint que l'on n'intervienne pas de manière structurelle.

Sur le plan individuel, on a pu noter que l'on aurait réagi dans un cas de propos racistes via la radio en imposant à l'intéressé de suivre une formation à la diversité 'en guise de punition'. Un répondant a également dit qu'on avait appris via les médias que des procédures disciplinaires auraient été lancées concernant des discussions sur Facebook. Il est exact que des plaintes ou dénonciations relatives à un racisme interne qui viennent aux oreilles de la direction du corps (au sens large) font l'objet d'un examen.

196. Il est possible que ce soit notamment la raison de la quasi-unanimité positive à l'égard du chef de corps de la ZP d'Anvers tant en ce qui concerne l'implication que la disposition à chercher des solutions pour le fonctionnement des collaborateurs allochtones. Quand il dit que sa porte est toujours ouverte et que l'on peut s'adresser à lui, c'est vraiment le cas, selon la perception.

Ici aussi, on souligne la grande différence entre son apport personnel et le manque de réaction du reste de la 'chaîne de management'. Les policiers autochtones concernés ne sont pas inquiétés. La réaction du Service de contrôle interne est le cas échéant aussi fort critiquée.

197. D'une manière générale, l'expérience avec le Service de contrôle interne est négative en ce qui concerne l'accueil, la discrétion, les suites et la neutralité. On a l'impression que la personne qui doit se présenter devant le SCI après la plainte d'un collaborateur allochtone est plutôt considérée comme une victime que comme un auteur. On a également l'expérience que, lorsque l'on doit par ex. faire une déposition comme témoin, les réponses sont déjà complétées à l'avantage (du collègue) de la police. Parfois, des remarques similaires sur un manque d'action et d'initiative sont faites sur les services intégrité et management des clients. On n'a pas examiné sur quelle période portaient les expériences avec le SCI. On sait que des problèmes se sont posés dans ce service par le passé.

Sélection et carrière

198. D'après de nombreux répondants, mais pas tous, les collaborateurs autochtones pensent que les allochtones ont obtenu ou doivent leur job à leur origine. On parle alors de discrimination positive ou encore 'd'assistantat'.

« ils disent que j'ai une longueur d'avance parce que je suis allochtone ».

Ou encore :

« je suis INPP et c'est directement de la 'discrimination positive'... »

Les personnes qui sont allochtones et femme devraient avoir eu encore plus de facilités...

199. La même chose s'appliquerait pour l'actuelle action de recrutement locale. Les collègues allochtones disent alors :

« les seuils se situeront sûrement beaucoup plus bas »,

et

« que vont-ils obtenir maintenant ».

Des posts sur Facebook contiendraient ce qui suit d'après un répondant :

« bientôt, ils pourront entrer facilement, sans présenter d'examen... ».

200. Un répondant a entendu ce qui suit :

« (ils) disaient qu'ils ne filtreraient plus aussi bien en faisant passer des tests trop faciles en ainsi permettre que des crapules entrent à la police. Je pense qu'ils relient cela aussi à la radicalisation et à l'infiltration de la police. Ce n'est quand même pas possible d'être aussi suspicieux. Cela m'interpelle ».

201. Si, d'après certains, la diversité est bien abordée lors de l'entrée en service et qu'on mentionne positivement l'augmentation du nombre de femmes dans le corps dans ce cadre, c'est beaucoup trop peu applicable au (à l'anti)racisme. Pour certains répondants, les causes du comportement discriminatoire résident souvent au niveau de la sélection et dans le fait que cela n'y constitue pas un problème.

202. Un répondant a dit que beaucoup de collègues autochtones mettent en question l'utilité de la diversité. Ce genre de 'traitement spécial' n'est pas nécessaire, '*nous sommes tous policiers*'... mais, fait-on remarquer, la diversité dans la société n'est pas non plus nécessaire à leurs yeux. Dans ce contexte, il est gênant de parler de certaines attitudes de collègues parce qu'ils ne voient pas où est le problème, indique un répondant.

203. Malgré des expériences négatives ou le fait que l'on est considéré comme le résultat d'une discrimination positive, bon nombre de répondants disent avoir des opportunités équitables de formation. La teneur générale des réponses à cette question est positive.

Certains répondants mettent en garde contre une attitude de 'Calimero', le racisme ne pouvant pas toujours être invoqué comme excuse (pour ne pas avoir suivi les formations ou ne pas y avoir réussi).

204. Le fait est que les formations doivent être demandées d'initiative. À ce qui nous a été dit, le corps ne prévoit que peu de développement ou accompagnement de la carrière en la matière.

205. Si on interroge sur les possibilités de mutations internes, vers d'autres fonctions ou services, on évoque le fait que des décisions sont prises 'en coulisses' à ce propos. La question est alors de savoir qui, parmi les candidats, 'doit absolument (ne pas) en être'. Ce n'est pas spécifiquement motivé par du racisme mais plutôt par l'idée de 'qui connaît qui' ou de 'copinage'. On signale toutefois un problème en ce qui concerne un manque de feed-back et de vision sur les indicateurs utilisés. On dit aux candidats qu'ils n'ont pas assez d'ancienneté (maturité) mais ils disent constater que des candidats ayant une ancienneté équivalente réussissent (différence entre ancienneté-maturité). Il y a un besoin de plus de transparence à ce sujet.

206. Si des barrières sont placées, il s'agit plutôt de fonctions comme la recherche. Il semble également y avoir très peu d'agents de quartier d'origine allochtone. Il a été remarqué que l'on fuit peut-être ce genre de fonctions dans la supposition (au niveau du management) que les candidats allochtones ne seront pas acceptés par le groupe existant dans lequel ils arriveraient (*cf.* aussi prévalence, *infra*). La cohésion interne prime alors.

207. Un autre aspect qui jouerait ici est le risque accru que des collègues allochtones fassent l'objet d'une enquête. Un répondant s'inquiétait qu'une telle enquête soit abordée lors de promotions, même si son résultat était en faveur de l'intéressé. S'ajoute à cela que l'on a le sentiment que l'on intervient plus sévèrement à l'égard de collègues allochtones que contre des collègues autochtones.

208. Dans une certaine mesure, les homos sont également cités comme un groupe quelque peu privilégié. Le fait que le chef de corps soit homo semble, d'après les répondants, une indication que l'homosexualité (h/f) est en tout cas (déjà) mieux acceptée.

209. Dans ce cadre, un répondant exprime ses doutes sur un changement possible de la politique de diversité :

« l'entourage de MUYTERS, ils sont tous de la même bande (...). Vous voyez bien que quelque chose ne va pas au service diversité, il s'agit maintenant de situations holebi, c'est encore renforcé avec la personne qui s'y trouve maintenant et la mise de côté de Gini BEELS. Maintenant, il n'y a plus que ces histoires holebi, c'est un grand sujet au sein du corps. Et avec ces collègues turcs qui y sont partis, ce n'est pas bon pour la diversité en général. Les contacts avec les associations regroupant beaucoup d'allochtones vont-ils subsister, ces contacts avec les mosquées ? Je ne sais pas, je trouverais ça dommage si ce n'était plus le cas ».

210. Enfin, on a examiné si les répondants veulent continuer à travailler dans la zone de police ou s'ils préféreraient migrer vers une autre zone de police ou un service de la police fédérale. Sur les 21 répondants auxquels nous avons parlé, seuls 2 veulent partir. L'un d'eux envisage de partir en raison d'un harcèlement qui n'est pas résolu.

L'un dit partir en raison d'une occasion de travailler plus près de son domicile. Un troisième a été sur le point de quitter la ZP mais a changé d'avis suite à l'intervention du chef de corps.

4.3.4 Information et communication - résultats des interviews

211. D'après les répondants, on ne communique pas sur ce thème en interne, c'est à peine si on réagit aux articles parus dans la presse.

212. Il est en tout cas certain que les articles sur la lutte contre le racisme et la discrimination à la police locale d'Anvers sont parus sur le site web (externe) de la police et ce avec référence aux problèmes dans les médias à ce propos à la mi-2014. Si on entre le mot-clé racisme sur le site web de la ZP d'Anvers, on obtient généralement 4 articles et 7 à 8 avec le terme diversité³⁷. Dans le même sens, les répondants signalent une communication dans POL, le journal interne du personnel de la ZP, concernant un groupe qui aurait été créé concernant l'intégrité et les personnes de confiance.

213. Des explications ont été données sur l'intranet à propos de la période du ramadan, le début et la fin du jeûne et sur le fonctionnement de la 'patrouille ramadan' (dont le travail a été apprécié). Selon un autre répondant, cela a été complété par des explications sur la fête de l'Aïd, la fête du sacrifice ainsi que sur une fête indienne.

214. Dans le prolongement de ce qui précède, on a pu constater que, d'après une majorité des répondants, très peu de moments de concertation sont organisés au sein des services, et certainement pas concernant la diversité.

215. Dans certains cas, on communique sur les atteintes constatées et les mesures prises. On communiquerait par exemple de manière générale sur l'intranet à propos de l'utilisation des médias sociaux, et ce à l'occasion de plusieurs incidents à ce sujet.

4.3.5 Monitoring et prévalence - résultats des interviews

216. Les chiffres des plaintes et dénonciations relatives à cette problématique connues du Comité P ont été communiqués dans le chapitre 3. Dans ce qui suit, nous abordons les questions telles qu'elles ont été vécues et perçues par les répondants.

217. Malgré la série d'exemples parfois durs de préjugés, stéréotypes, discriminations et éventuellement de racisme qui suivent, plusieurs répondants disent n'avoir encore jamais été confrontés à de la discrimination : « *il y a déjà 7 ou 8 ans que je suis entré et je n'ai encore jamais eu affaire à de la discrimination* ». Il est dit à ce propos que cela dépend fortement de la manière dont on se comporte et dont on se défend. Dans le cas contraire, vous vous faites laminer. Cela vaut également pour les autres, par ex. les agents (autochtones) plus jeunes qui n'osent pas refuser d'aller au café ensemble (après les heures de service). Une réaction assertive et rapide, dès l'entrée en service (*cf. supra*, numéro marginal 111), à d'éventuels remarques,

³⁷ <http://www.politieantwerpen.be/search/site/racisme> (contrôlé pour la dernière fois le 29/1/2016).

préjugés et stéréotypes contribue à débloquent l'affaire et même, dans certains, à devenir ami(e) avec l'intéressé à plus long terme. Cela vaudrait particulièrement pour les femmes, qui ont à leurs dires appris à se défendre.

218. D'autres collaborateurs allochtones ne souhaitent pas entendre les remarques et ont exprimé le souhait que leur origine ethnique soit ignorée : *'ne tenez pas compte de mes origines ethniques'*. Certains semblent avoir acquis une riche et longue expérience en la matière, comme le montrent les explications qu'ils donnent sur leur parcours de vie au début des interviews. Bien que cette forme de *'coping'* puisse parfois être une stratégie (de survie) *'fructueuse'*, elle n'est et ne peut être le point de départ d'une politique de diversité qui souhaite souligner la valeur de la différence plutôt que de la nier.

219. Il y a un risque que la succession d'exemples et le collationnement d'expériences en un document relativement bref fassent perdre des nuances. Par ailleurs, les constatations effectuées ne peuvent pas être relativisées ou nuancées. Les nuances sont pourtant tout à fait indiquées, en particulier parce que les répondants les mettent, presque sans exception, eux-mêmes. Mais aussi parce qu'une majorité veut malgré tout continuer à travailler dans la ZP pour des raisons diverses (*cf. supra*).

220. On souligne dans ce cadre que les interviews montrent clairement que tout le corps n'est pas raciste, mais seulement *'un certain nombre'* ou *'quelques-uns'*. Ces quelques-uns dominent toutefois fortement le groupe. Le reste des collaborateurs (autochtones et allochtones) n'osent pas s'y opposer.

Primates, macaques, bananiers, ...

221. Des collaborateurs allochtones ont principalement rapporté des expériences avec des collègues – pas seulement de leur propre ZP, mais par exemple aussi de la police fédérale – qui *'ne veulent pas vous serrer la main'*, *'qui ne veulent pas vous parler'*, *'ne veulent pas sortir avec vous en patrouille'*, *'retiennent des informations'*, *'ne vous passent pas les communications téléphoniques'*, *'notent le mot 'primate' sur l'étiquette du vestiaire'*, *'écrivent le mot 'macaque' au dos de la photo prise lors de la prestation de serment'*, *'urinent dans la bouteille d'eau d'un collègue'*, *'quittent la table au moment où une personne vient s'asseoir'*, *'passent le travail à d'autres derrière votre dos'*, etc.

Un répondant a dit à ce propos :

« vous les entendez rire quand vous entrez puis ils se taisent, ils vous serrent la main ou non et ne vous regardent pas dans les yeux, vous sentez que vous n'êtes pas le bienvenu ».

Un autre répondant l'illustre comme suit :

« je sentais de la méfiance en raison de mes origines. C'est étonnant, vous faites votre travail, votre job, c'est difficile à expliquer. Des collègues qui refusent de vous serrer la main, qui vous marchent sur les pieds, qui vous ignorent. Il est arrivé que je doive sortir en voiture avec un INP et que l'intervenant de terrain me dise en face 'je ne veux pas sortir en patrouille

avec toi'. Je ne lui ai jamais rien fait, j'étais nouveau. J'ai demandé : 'est-ce normal ?' et l'intervenant de terrain a répondu : 'je ne sais pas pourquoi, je vais vous mettre avec quelqu'un d'autre'. C'est ainsi »...

222. Les dirigeants issus de l'immigration ont l'expérience que lorsqu'ils font un service déterminé, certains collaborateurs se font (collectivement) porter malades pour ce même service. Un INPP allochtone ne peut donc par ex. pas avoir de chauffeur parce qu'il est parti soudainement ou est tombé malade. Il va de soi qu'il est difficile de prouver que les intéressés ne sont pas réellement malades, mais le contexte et/ou la fréquence confortent les répondants concernés dans leur conviction.

223. On a enregistré pendant les entretiens plusieurs expériences avec des déclarations sur des 'macaques', précisément et surtout en présence des collaborateurs allochtones (voir aussi *supra*, test de la loyauté). Quelques exemples : « *Ces suspects, c'étaient des Belges ou des macaques ?* » ; « *c'est toujours la même chose avec ces singes* » ; « *on ferait mieux de les tatouer, comme le faisaient les Allemands...* » ; ou encore « *je reviens du quartier des macaques* ». Si on réagit à ce qui précède, la personne en question nous a appris qu'elle trouvait que c'est « *un terme policier accepté* ». Après dénonciation à la direction, cette dernière a proposé une 'médiation'. Lorsque le signal qui a suivi est que cela a été perçu comme insuffisant, il apparaît que l'intéressé a eu un entretien de fonctionnement. Le mot « macaque » aurait déjà aussi été utilisé par radio pour donner la description d'une personne.

224. Un collaborateur d'origine marocaine a également entendu au bureau : « *je ne connais aucun bon Marocain* ». Un autre collègue allochtone l'aurait ensuite signalé au commissaire mais il n'en a rien découlé. Plus grave encore, un commissaire dirigeant aurait lui-même dit (à propos de la division City) : « *il y a beaucoup de bananiers là-bas* »...

225. Chaque fois les collaborateurs allochtones sont associés à des expériences négatives par ces remarques et ils sont réduits en tant qu'individu à l'appartenance et à l'identité d'un groupe déterminé³⁸.

226. Dans le même sens, on parlerait souvent de 'nègres'. Lorsqu'un policier allochtone a fait remarquer à ce propos que ce n'était pas un mot correct en néerlandais, on lui a répondu que l'intéressé utilisait ce mot depuis très longtemps et qu'il allait continuer à le faire. La même chose s'applique pour le mot 'basané'. Un autre collaborateur s'est entendu dire lors d'une visite au médecin-contrôle que « *les gens du sud sont connus pour inventer des histoires* ». Mais qu'il ne devait pas les croire parce que « *c'était la même chose avec les 'nègres' (sic)...* »

Un répondant raconte encore :

« deux Marocains se battent en rue, l'INPP dit alors 'ah, si ce sont des Marocains, on en sera débarrassés'. Il a dit cela en ma présence. Allez, il

³⁸ S. ÇANKAYA, *Buiten veiliger dan binnen. In- en uitsluiting van etnische minderheden binnen de politieorganisatie*, Delft, Eburon, p. 131.

dit ça, et nous sommes là à trois. Ça passe, c'est normal. J'ai arrêté de le signaler ».

227. Trois répondants ont établi le lien avec la masculinité et une possible concurrence 'œdipienne' entre autochtones et allochtones de sexe masculin. Les collègues policiers allochtones de sexe masculin auraient de ce fait plus de difficultés à être acceptés. Les femmes seraient perçues comme moins menaçantes sur ce point. Elles ont toutefois d'autres problèmes, surtout en matière de sexisme, tels que par ex. les hommes qui ne veulent pas patrouiller avec une femme.

228. Un répondant a par contre indiqué que le temps 'des basanés' était révolu, du moins ouvertement, mais avait des doutes sur ce qu'on en pense réellement.

Humour (policier)...

229. En plus de la possibilité, décrite ci-dessus, de ventiler entre les minorités ethniques, la présence de collaborateurs allochtones permet aussi de faire plusieurs 'plaisanteries fines'. Voici quelques exemples que nous avons pu enregistrer.

On a mis un voile portant le logo de la police sur la tête d'une répondante avec la remarque « *mets donc ça, tu es bien musulmane, n'est-ce pas* »... Un collaborateur allochtone (non opérationnel) entre en tenue de travail et l'inspecteur de police autochtone crie : « *un qui travaille, voyez-vous ça, où va-t-on écrire cela* »... À l'occasion du décès par noyade d'une jeune allochtone qui était tombé dans l'Escaut, on explique qu'il est 'normal que les migrants ne savent pas nager et qu'ils se noient' parce que... « *dans le désert il n'y a pas d'eau* ». Un répondant a cité l'exemple suivant :

« il y avait une publicité pour un porc sur un tram et un collègue a dit 'Tu ne peux pas monter dans ce tram...' J'ai alors dit 'Qu'est-ce qui te fait dire ça ...' Parce que tu es musulman. ... »

230. Accepter les remarques ainsi que les soi-disant blagues semble être le prix que les collaborateurs allochtones doivent payer pour être acceptés dans l'organisation policière et acquérir à terme l'identité de policier ou policière³⁹.

231. Pour les répondants, il est important de souligner le fait qu'aucune personne de l'assistance, ni allochtone ni autochtone, ne réagit généralement à de telles remarques, pas plus qu'il n'y a de réaction de la part de la direction (*infra*). Dans un seul cas, la personne qui en avait informé, en tant qu'autochtone, son collègue allochtone avait paraît-il été victime d'intimidation.

232. Cela ne signifie pas que des collaborateurs allochtones ne peuvent pas faire/aimer une blague. Un répondant dit :

« le racisme, c'est toujours teinté d'humour (...) il y a donc une mince ligne entre ce qui est de l'humour et ce qui est du racisme et l'humour

³⁹ J. GAUTHIER, Des corps étrange(r)s dans la police ? Les policiers minoritaires à Paris et à Berlin, *Sociologie du travail*, vol. 53, 2011 : 460-477, p. 474.

*policier est certainement nettement plus rude, cela vous ouvre les yeux.
Vous vivez des choses assez graves en tant que policier ».*

233. Les répondants expliquent l'humour comme une manière d'aborder cette réalité ('*coping*'). Cela explique certaines choses et cela en 'affaiblit' la portée pour certains répondants :

« ces blagues sont faites en ma présence, je n'ai pas l'impression d'être testé, ils savent que je trouve ça amusant. Cela change si vous avez été une victime. ... Je peux rire d'une bonne blague... »

234. Même si l'humour peut avoir une certaine puissance fédératrice, rien n'est plus gai que rire ensemble d'une bonne blague, les exemples montrent que des blagues sont blessantes si on dépasse une limite sociale, en particulier dans un contexte où on déplore souvent une absence de confiance et de respect mutuel.

Médias sociaux

235. Il n'est pas étonnant que des remarques similaires soient également faites dans le monde virtuel, surtout sur des médias sociaux comme Facebook et via la messagerie WhatsApp. Dans ce cadre, on peut faire usage de dessins et de photos. À cet effet (*cf. supra* numéro marginal 89), on a déjà mentionné des messages de chat concernant un incident avec une personne suite auquel un collaborateur avait demandé s'il s'agissait d'un *nègre*. Dans un message suivant apparaissait une ligne d'émoticônes notamment une crotte de chien avec un visage suivi par un pistolet (dirigé vers la crotte de chien) et une image de policier. La crotte de chien désignait paraît-il des Marocains. Cela ressort également de la suite de cette séance lors de laquelle une personne a indiqué au chatteur précédent qu'il s'agissait bien de *nègres*. Le dirigeant faisait partie du groupe de chatteurs. Dans le même sens, un répondant a indiqué qu'une photo de deux sacs-poubelles et de deux femmes en burqa à leur côté avait été postée. De plus, nous avons appris par un collègue policier qu'on avait communiqué de manière très virulente sur les médias sociaux concernant une dame qui avait osé faire la file pour voir Saint-Nicolas alors qu'elle était voilée. Le message avait reçu beaucoup de 'j'aime'. Cela aurait été signalé à la direction et l'intéressé aurait reçu un blâme. Un répondant a quitté le groupe Facebook LPA Antwerpen en raison de telles remarques et a enlevé des collègues de la liste de ses amis, mais il a reçu des réactions très négatives à ce propos. Beaucoup de répondants sont irrités par le fait que cela passe sans remarques négatives ou aucune réaction collégiale ou hiérarchique

Le client potentiel pour la police

236. En plus des exemples déjà décrits, d'autres expériences sont citées concernant la perception de collègues policiers lorsque l'on n'est pas immédiatement reconnaissable comme collaborateur de la police, sur le terrain ou au bureau. D'après plusieurs répondants, des collègues autochtones qui ne vous connaissent pas ne vous serrent pas la main. Ils considèrent automatiquement que vous êtes un suspect. On a ainsi connaissance de l'expérience de deux répondants qui se déplaçaient en civil dans un bâtiment de la police et qui ont été interpellés de manière impolie pour qu'ils s'identifient. Lorsque le collaborateur allochtone demanda à son tour aux policiers (en

civil) qui l'avaient interpellé de s'identifier, cela lui fut tout simplement refusé. Ils ne devaient pas se faire connaître. Les collaborateurs allochtones restent ainsi des 'outsiders internes'⁴⁰. Ils restent quasiment des spectateurs, même dans l'organisation policière. La même chose se produit en externe lorsqu'un policier allochtone arrête une voiture pour un contrôle ou souhaite procéder à une visite domiciliaire et que le citoyen concerné ne croit pas avoir affaire à un véritable agent. On a l'expérience comparable d'un inspecteur de police allochtone qui n'a pas pu 'extraire' un suspect allochtone de la prison parce qu'on ne lui faisait pas confiance.

237. Une collaboratrice policière a raconté à cet égard qu'elle avait quitté le bureau après le travail et qu'elle avait mis un voile, pour ensuite être immédiatement interpellée comme suspecte sur le parking de la police. En tant qu'outsider interne on est donc toujours un 'client potentiel pour la police'.

238. Les personnes qui n'avaient pas l'apparence 'stéréotypée' d'allochtones (et plus particulièrement de musulmans) et étaient donc plutôt considérées comme 'blancs' ont pu témoigner d'expériences de déclarations discriminatoires à l'égard de citoyens allochtones dans lesquelles les acteurs ont soudainement réalisé qu'ils étaient en compagnie d'un collègue issu de l'immigration. Lors d'une perquisition, il y avait un petit tapis de prière à propos duquel on a dit : « lâchez-vous, piétinez-le bien... ». Jusqu'à ce que l'on réalise que le collègue présent était également issu d'une minorité ethnique.

Ragots et harcèlement

239. Lors des entretiens, le lien a plusieurs fois été établi avec les ragots et le harcèlement (en général, pas seulement avec des collègues allochtones pour cible), ainsi qu'avec un manque d'intégrité et le fait que la direction n'y réagisse pas ou pas suffisamment.

240. Dans certains services, l'ambiance serait très dégradée par des conflits qui s'éternisent et du harcèlement où les nouveaux venus allochtones arrivent involontairement et inconsciemment comme un chien dans un jeu de quilles.

241. D'après certains répondants, ce sont souvent les collègues qui sont le moins intègres qui font le plus de remarques sur des allochtones et sur les éventuelles erreurs qu'ils commettent. Un répondant a dit à ce propos :

« je me suis profilé comme un gros travailleur et cela a été mal perçu ».

On se demande aussi si les nouveaux venus allochtones ne sont pas considérés comme des concurrents. Il semble que l'on se fasse réprimander à la moindre erreur commise. On dit alors que ce sont eux qui 'ne veulent pas travailler' :

« en raison de la réorganisation certains sont déjà partis vers d'autres services parce qu'ils ne peuvent pas dormir dans le bureau du quartier ».

⁴⁰ S. HOLDAWAY, *The Racialisation of British Policing*, Basingstoke, Macmillan, 1996, p. 21.

242. Quelques répondants ont illustré le manque d'intégrité par de nombreux exemples, souvent avec demande de ne pas porter les choses à l'extérieur. L'omerta et la crainte des conséquences si on ne la respecte pas sont bien ancrées chez certains. Dans ce cadre, un possible manque d'intégrité et de comportement exemplaire de la part de la direction constitue un problème supplémentaire et il est donc difficile d'intervenir contre des atteintes à l'intégrité, y compris en matière de discrimination, du cadre de base.

Envie et jalousie

243. Selon plusieurs répondants, l'envie et la jalousie pouvaient constituer un motif de s'exprimer négativement. Un répondant a dit :

« tout le monde parle de racistes, il y en a sûrement, mais c'est souvent surtout de l'envie et de l'impuissance contre quelque chose ». « Si vous pouvez mieux faire quelque chose, il y a un problème ».

244. Un commissaire aurait dit à un collaborateur allochtone concernant l'indemnité d'un interprète :

« tenez, c'est pour votre prochain 'showboat'... ».

Profil

245. On a également cherché à savoir, pendant les interviews, qui discrimine le plus ou fait le plus de déclarations racistes. Il n'a pas été possible de définir de profil uniforme récurrent. Les facteurs suivants ont toutefois pu être identifiés comme ayant une influence sur l'image que l'on se fait des collègues allochtones : âge (plus on est âgé, plus on est négatif), corps d'origine (surtout ex-police communale, cela peut toutefois être lié à l'âge), domicile (plus on habite en milieu rural, plus on est négatif), expériences de jeunesse négatives, milieu familial (déjà xénophobe ou raciste), niveau de formation (plus il est bas, plus on est négatif), couleur politique (les gens de droite sont plus négatifs) et genre (les hommes sont plus négatifs).

246. D'après les répondants cela se présente dans toutes les divisions :

« cela se produit dans toutes les divisions, il se passe quelque chose partout. Il n'y a pas un endroit à Anvers où on n'entend pas cela ».

Mais la division City et la Handelsstraat ont été plus particulièrement citées. Cela peut faire conclure qu'il serait indiqué (*cf. infra*) que les personnes les plus expérimentées soient placées dans des quartiers dits 'difficiles', y compris en ce qui concerne l'appui et l'accompagnement (par des membres du cadre moyen et du cadre d'officiers) de nouveaux collaborateurs.

4.3.6 En conclusion des interviews

247. Nous avons déjà souligné précédemment le risque de donner une image déformée en raison de la relative abondance d'exemples d'expériences négatives. La nuance est de mise ici. Nous y reviendrons plus tard dans le présent rapport. Le corps

de police en tant que tel n'est pas considéré comme raciste par les répondants, mais il a été dit à plusieurs reprises qu'il y aurait une minorité de racistes. Quelques citations le précisent :

« je ne pense pas qu'il y ait beaucoup d'autres endroits où on investit autant dans la diversité qu'à Anvers. Bien sûr qu'il y a des collègues racistes dans la zone, mais ce n'est pas pour autant que la zone est raciste ».

« Oui, beaucoup de choses ont changé en bien depuis que je suis à la police mais il y a encore beaucoup à faire. »

La clé est donc entre les mains de la direction journalière, le cadre moyen, pour 'gérer' cette minorité pour qu'elle mette un terme à ce comportement. Cela ne passe pas seulement via une (indispensable) intervention répressive mais aussi via une politique permanente concernant les antécédents, l'acceptation et la gestion de la diversité tant à l'intérieur qu'à l'extérieur du corps. Cela requiert aussi de l'attention pour (des changements dans) une culture policière sous-jacente qui débouche sur une importante pression de groupe où il n'y a pas de place pour la différence et qui propage même une culture de 'couverture mutuelle' (cf. *infra*, conclusions et recommandations).

248. Plusieurs répondants soulignent en outre que la survenance de racisme (interne) n'est pas le monopole de la police et qu'il est présent partout. Par exemple :

« ... mais il y a du racisme caché ou non partout, dans le privé il y a partout du racisme ... les gens reprennent des stéréotypes, des préjugés sont repris. 'Il l'a sûrement fait, c'est un Nord-Africain'. Vous reprenez des préjugés, vous travaillez à la police, vous êtes toujours en contact avec le même groupe de personnes. Vous êtes surtout en contact avec des Nord-Africains, vous commencez à vous faire une image alors qu'il peut également s'agir d'un gentil garçon. Si vous êtes souvent en contact avec des Turcs, ce sont des Turcs. Avec mon collègue, je fais aussi des plaisanteries là-dessus, est-ce vraiment du racisme ? »

249. Ce n'est toutefois pas une raison de se résigner, au contraire. La police a une fonction d'exemple sur bon nombre de plans et donc aussi sur celui de la diversité et de la lutte contre le racisme et elle doit jouer un rôle moteur dans l'amélioration de la situation actuelle. Le corps de police y a en outre tout intérêt, ainsi qu'un répondant l'a fait remarquer à juste titre :

« si tout se passe bien dans le corps, cela va se ressentir sur les gens. S'il y a des problèmes en interne, les dirigeants disent 'Cela nous suit' et si l'on n'y fait rien et si on traîne toujours ça derrière nous un an plus tard, cela s'accumule et les frustrations se remarquent en rue ».

5 Résumé et conclusions

250. Vous trouverez ci-après le résumé et les conclusions de l'enquête sur la diversité à la ZP d'Anvers et ce en se basant sur les deux volets de l'enquête, c.-à-d. l'analyse politique et l'enquête empirique auprès du groupe cible de la politique (*cf.* analyse qualitative des interviews). Nous renvoyons au rapport d'enquête même (*supra*) pour l'objet de l'enquête et sa base méthodologique.

Analyse de la politique

251. Soulignons que le travail axé sur la diversité externe du corps mérite toute l'attention requise. De bons contacts ont été établis au fil des ans avec différents groupes et (représentants de) minorités. Ce genre de réseau a prouvé son utilité à des moments de crise. Cela vaut tout particulièrement pour les équipes de médiation opérationnelles qui peuvent intervenir en cas de problèmes avec des citoyens allochtones.

252. On ne peut toutefois pas en dire autant des projets de politique de diversité internes au corps de police dont peu de chose a été réalisé depuis 2008, à l'exception de l'enquête interne de fin 2010. Des recommandations avaient pourtant été formulées après cette enquête, mais la suite qui y a été réservée s'est jusqu'à présent limitée à la communication des résultats de l'enquête.

253. Il existe en outre un risque que la problématique concrète de la discrimination et du racisme sur le lieu de travail ainsi que la réaction souhaitée soient noyées par une grande attention pour la politique de diversité générale et l'impressionnant arsenal de mesures et initiatives diverses qui en découlent. La question se pose de savoir comment faire converger les différents défis en matière de diversité, sur le plan de l'origine, du genre, de l'orientation sexuelle, etc. Les initiatives et mesures relatives à l'un des aspects de la diversité, par ex. l'orientation sexuelle, n'annihilent pas la nécessité d'initiatives et mesures pour les autres aspects de la diversité.

254. Les problèmes qui semblent bien exister sur le lieu de travail concernant la diversité ethnique n'ont, pendant des années, pas fait l'objet d'une attention suffisante. L'orientation opérationnelle du (responsable du) service diversité ainsi que les orientations politiques du chef de corps précédent en sont probablement la cause. Les nombreuses initiatives qui ont été annoncées et lancées depuis 2013 laissent espérer une amélioration. Un collaborateur politique de niveau A a ainsi été engagé dans le service diversité. Les attentes vis-à-vis de ce collaborateur doivent toutefois rester réalistes.

255. Si l'on considère les projets de politique proposés, par ex. concernant les formations pour les dirigeants, force est toutefois de constater que ces intentions ne donnent qu'une vague idée de la manière concrète dont les pratiques discriminatoires et racistes sur le lieu de travail seront effectivement évitées et réprimées et plus particulièrement de la manière dont la fonction d'exemple et la propension à agir des dirigeants (inspecteurs principaux et commissaires) devront y être renforcées (voir aussi *infra*).

Enquête empirique

256. Les résultats de l'analyse des interviews donnent une image de la perception des 21 collaborateurs de la police avec lesquels nous avons parlé et de leurs expériences avec la problématique. Vu la faible proportion de collaborateurs d'origine turque ou nord-africaine dans la ZP d'Anvers et compte tenu de la manière dont l'échantillon a été constitué, ces résultats peuvent être qualifiés de représentatifs pour ce 'groupe' au sein de la police. Il y a lieu de souligner que les répondants ont pour la première fois de cette manière – dans un entretien personnel, avec garantie d'anonymat et sans pression de temps – eu l'opportunité de donner leur opinion. Bien que les résultats de ces entretiens soient parfois confrontants, une grande partie des répondants a souligné qu'il y a certainement une majorité silencieuse parmi les collaborateurs de la police d'Anvers où le racisme n'est pas présent. Ce constat ne peut toutefois pas être une raison de relativiser, la problématique signalée doit être traitée le plus rapidement et le plus adéquatement possible.

257. En ce sens, il est grand temps d'investir dans une bonne politique interne ciblée. Les interviews ont montré à quel point le fait d'avoir, pendant des années, traité le thème de la diversité (ethnique) en parent pauvre peut creuser un fossé entre la politique et le lieu de travail et à quel point cela accroît la distance et la méfiance entre collaborateurs d'origine allochtone et autochtone. L'enquête empirique, *i.e.* les interviews, a mis en évidence plusieurs constatations positives et des points à améliorer.

258. Sur le plan des constatations positives, soulignons le fait que :

- les formations diversité (nouvelle version) pour le cadre de base sont perçues positivement. Elles traitent toutefois de diversité externe, c.-à-d. la diversité dans le travail policier, au fil des contacts avec des citoyens allochtones sur le terrain ;
- l'implication personnelle du chef de corps est appréciée. Il avait communiqué que sa porte était toujours ouverte pour ce thème et cela semble donc perçu comme tel. Il veille également à trouver des solutions pour les collaborateurs qui viennent lui signaler directement des problèmes (voir aussi *infra*) ;
- malgré les problèmes décrits, les collaborateurs interrogés disent qu'ils ont suffisamment de possibilités de formation dans le corps ;
- certains répondants ont récemment perçu un changement dans la politique avec plus d'attention pour le thème de la diversité ;
- dans certaines circonstances, l'apport de la connaissance des langues des collaborateurs allochtones est considéré comme positif par les collègues (*cf. infra*).

259. Nous devons par ailleurs signaler plusieurs points à améliorer sérieusement :

- les répondants perçoivent la politique comme étant surtout orientée vers l'extérieur, fragmentaire et y retrouvent trop peu d'attention pour les questions à problèmes internes ;
- les collaborateurs qui se sont le plus 'assimilés' dès leur plus jeune âge et ont donc une moindre visibilité comme 'divers', perçoivent le moins de problèmes

et ce parce qu'ils sont, ce faisant, aussi 'mieux' en mesure de gérer la situation existante ('*coping*'). Plusieurs répondants ne rapportent absolument aucun problème concernant le thème. C'est positif pour les personnes concernées individuellement mais cela ne constitue pas une preuve que la 'différence' est acceptée et si possible valorisée dans et au travers de l'organisation. Cette portée est en d'autres termes fortement fixée individuellement et pas ancrée dans l'organisation sur le plan organisationnel, structurel. Il y a donc un risque qu'elle puisse diminuer très rapidement ;

- d'après les personnes interrogées, l'absence de police colorée et le manque de vision sur la diversité (en forte croissance) de la société sont à l'origine d'une vision colorée, univoque, du travail policier. C'est une chose dont la plupart des collègues n'en sont pas conscients. Mettre l'accent sur le travail d'intervention réactif où l'on est sans cesse en contact avec des 'problèmes', des 'cas à problèmes' dans desdits 'quartiers à problèmes' renforce un regard univoque et négatif sur la diversité. Cela peut se traduire dans des formes de '*ethnic profiling*'. La plupart des expériences problématiques avec des collègues et des dirigeants sont donc rapportés dans des commissariats se trouvant dans ce genre de quartiers 'plus difficiles' ;
- dans ce cadre, on souligne un manque criant de connaissance et d'intérêt des collaborateurs de la police concernant l'importance de la diversité interne et de la variété présente chez les collaborateurs d'autres origines ethniques, culturelles et religieuses. Dans ce sens, on est confronté à de nombreux préjugés et stéréotypes. Ces derniers disparaissent heureusement parfois lorsque les personnes apprennent à mieux se connaître, mais ce processus recommence depuis le début en cas de mobilité vers d'autres services ;
- une majorité des répondants a (ouvertement ou non) le sentiment d'être considéré avec méfiance, ce qui les contraint à (re)confirmer constamment leur loyauté à l'organisation. Cela se fait notamment par testing via par ex. des missions non intègres (cf. 'qui va moucharder?') et en subissant des remarques et 'blagues' blessantes et racistes. On est incité à prendre ses distances avec ses propres racines ethniques mais on doit dans le même temps sans cesse se justifier pour l'ensemble de ce groupe de population ;
- le recrutement et la sélection de collaborateurs allochtones sont encore souvent considérés comme un résultat de 'discrimination positive' où le signal donné est qu'ils ne satisfont pas les exigences de qualité posées et ne peuvent en ce sens pas être des policiers 'à part entière' ;
- les collaborateurs allochtones sont ainsi en position 'd'outsiders internes' qui fait qu'ils sont considérés comme des 'clients potentiels pour la police' en raison d'associations négatives avec des citoyens allochtones externes. Ils doivent parfois se légitimer et se justifier au bureau pour ce qu'ils font. C'est considéré comme très humiliant ;
- la contribution à la connaissance des langues du corps, perçue positivement, ne s'applique pas en dehors du cadre strict de la traduction de questions et de réponses lors d'une intervention. Un entretien en berbère, en arabe (marocain) ou en turc avec de la famille ou des amis est très délicat ;
- les problèmes au Moyen-Orient et le climat de 'radicalisation' font glisser l'identité 'd'allochtone' vers celle de 'musulman', ce qui n'est pas favorable à la diversité interne ;
- en ce qui concerne la prévalence des atteintes, des répondants (surtout d'origine marocaine) ont rapporté des expériences avec des collègues qui ne

leur serrent pas la main, qui ne veulent pas ‘sortir en véhicule’ ensemble, qui prennent congé pour éviter de devoir travailler avec un INPP allochtone, qui colportent et harcèlent (mais il s'agit d'un phénomène qui va au-delà du fait d'être allochtone), qui retiennent des informations, qui font des remarques désobligeantes à leur adresse concernant des ‘singes basanés’ ou des ‘macaques’, qui urinent dans leur bouteille d'eau et surtout de nombreuses remarques dénigrantes, voire racistes faites en leur présence sur des citoyens allochtones externes. Il paraît que l'on voit passer des remarques de même nature sur les médias sociaux de collaborateurs individuels ainsi que dans des groupes d'utilisateurs ;

- il semble que les préjugés, stéréotypes, discriminations ou déclarations racistes mentionnés ne fassent pratiquement pas l'objet de réaction ou d'intervention de la part des dirigeants directs. Ils ne mènent aucune politique de sensibilisation (à l'exception d'un dirigeant) ou de répression. Il est donc très difficile pour (une majorité silencieuse) des collègues autochtones de s'opposer aux opinions d'une minorité. Le corps dans son ensemble n'est pas raciste, nous a-t-on dit, mais une minorité se comporte bien de la sorte et n'est pas rappelée à l'ordre, ni par des responsables individuels ni par des services comme le SCI ;
- de ce fait, les atteintes ne sont quasiment plus rapportées (ni par des collègues allochtones ni par des collègues autochtones) et ne peuvent pas être résolues, à l'exception des signaux qui arrivent directement au chef de corps ;
- l'importante pression de groupe interne décrite et le ‘code du silence’ concernant les atteintes sont le résultat d'une culture policière qui peut à son tour être comprise comme une réponse à la manière dont les policiers abordent les défis de la profession de policier, en particulier quand cela vise surtout un travail d'intervention réactif pour des cas d'urgence ou des problèmes, sans contact plus large avec un quartier et une population (diversifiés). Travailler à l'acceptation de la diversité requiert également de veiller à travailler sur certaines opinions sur la culture policière.

260. Il ressort de l'enquête que la clé permettant de faire cesser les problèmes signalés est en grande mesure entre les mains de la direction et en particulier du **cadre moyen**⁴¹. Un pas dans le sens, à terme, d'un changement de culture concret ne sera réellement franchi que lorsque les dirigeants prendront au sérieux les signaux de collaborateurs allochtones et réagiront réellement et de manière conséquente aux éventuels préjugés, stéréotypes, discrimination et racisme internes et externes. Ils doivent concrétiser la politique qui est élaborée à un niveau supérieur. Pour ce faire, ils ont besoin de plus de soutien politique et pratique, ainsi que d'instruments et de know-how, pour y parvenir réellement.

261. La politique de diversité dans la ZP doit présenter plus de cohérence, c.-à-d. être élaborée à tous les niveaux au sein de l'organisation, et ce tant sur le plan opérationnel que sur le plan de l'appui, par ex. HRM, ainsi que dans le sens stimulant que répressif.

⁴¹ On vise ici la fonction du *middle management* et pas tellement le grade. Des inspecteurs principaux mais aussi des officiers cf. commissaires et le cas échéant des collaborateurs Calog dirigeants peuvent remplir cette fonction.

262. Un officier dirigeant et chef de service a souligné dans un entretien qu'il s'agit effectivement d'une question de culture et que le changement de culture est difficile et ne sera possible qu'à long terme. L'intervention culturelle est en effet une donnée complexe, mais cela ne constitue pas à notre avis une raison d'apaisement, le besoin semble en effet important et urgent. En plus d'une éventuelle approche culturelle on pourrait d'ores et déjà commencer à prendre des mesures concrètes plus nombreuses et plus rapidement que maintenant pour montrer que le corps de police prend au sérieux les problèmes de racisme et de discrimination interne (*cf.* recommandations).

6 Recommandations

263. Il est constaté que la politique de diversité dans la ZP a récemment été lancée et elle est portée par l'engagement personnel du chef de corps. Dans le même temps, force est de constater que cette politique doit présenter plus de cohérence, plus de vision à long terme, plus d'attention et une opérationnalisation plus poussée au travers de toute l'organisation (*cf. scope*). Le Comité permanent P recommande donc :

- que le département HRM assure la coordination, le pilotage, la cohérence et la supervision, en bref le 'fil rouge', de la politique et de l'intervention en matière de diversité et d'intégrité des services tels que gestion de la qualité, intégrité et surtout SCI et ancre ce faisant la diversité et l'intégrité dans le développement global de la carrière et dans l'évaluation des collaborateurs. En plus de l'instrument discipline, il existe un très large éventail de possibilités de mener une politique (plus) efficace en la matière à l'égard des collaborateurs. Dans ce cadre, nous renvoyons aussi aux formations relatives à l'intégration de la diversité dans la politique HRM qui sont proposées par la police fédérale en collaboration avec Unia, le Centre interfédéral pour l'égalité des chances. Dans le sens positif, le département HRM est également le lieu où il est intéressant, dans le cadre du développement de la carrière, de dresser un inventaire des compétences et 'talents' des collaborateurs (également des allochtones) et de la manière dont ils peuvent être exploités et valorisés au mieux au profit de l'organisation ;
- que l'on recherche ensuite une plus grande coordination entre le niveau opérationnel et le niveau politique. Un département HRM renforcé (voir ci-dessus) collabore ainsi plus avec le management de ligne et a un impact sur le déploiement opérationnel fonctionnel et géographique des collaborateurs dans l'optique de ce développement de la carrière. Les deux recommandations doivent notamment permettre que lorsque le chef de corps recherche des solutions à des problèmes personnels de collaborateurs allochtones, des mesures puissent aussi être prises concernant les autres parties impliquées ;
- qu'une politique à la fois stimulante (préventive) et répressive soit mise en place dans toute l'organisation ;
- que cette politique soit basée sur une analyse de risques concernant le lieu et le moment où les préjugés, les stéréotypes, la discrimination et le racisme éventuel peuvent se présenter et qu'elle soit adaptée aux différents services, départements, fonctions et niveaux (*cf. AG, INP, INPP*) et situations géographiques dans la ZP ;
- que cette politique soit communiquée et monitorée en permanence en interne (et éventuellement en externe), y compris en ce qui concerne la suite (dépersonnalisée) qui a été donnée à des atteintes ;
- que les formations (en particulier destinées aux dirigeants) relatives à cette problématique soient ancrées dans le fonctionnement politique et opérationnel journalier et qu'elles y fassent l'objet d'un suivi ;
- que l'on procède activement à un '*benchmarking*' avec d'autres ZP⁴² et ce pour aboutir à une plus grande sensibilisation et un meilleur gain d'apprentissage

⁴² Il existe également la *Community of Practice Diversity* au sein de la police fédérale, qui pourrait être un tel forum mais qui est paraît-il sous-exploité.

via un échange de know-how. Dans ce cadre, il est intéressant de disposer d'une méthode de mesure uniforme pour toutes les ZP ou entités.

264. Il a de plus été constaté que la clé du succès d'une telle politique est entre les mains du cadre moyen⁴³ dont il ne faut pas surestimer le rôle dans la politique stimulante et répressive. Le Comité permanent P recommande donc :

- qu'un 'plan global' soit élaboré pour la sélection, la formation, la formation continue et le recyclage ainsi que pour la suite du développement de la carrière du cadre moyen ;
- qu'un tel plan contienne des objectifs clairs et mesurables en matière notamment d'attention pour la problématique, de respect de la fonction d'exemple, d'encouragement, de réceptivité et de soutien des collaborateurs qui rencontrent des problèmes, de capacité à mener une politique de sanction positive et négative qui soit adaptée aux circonstances et personnalités des collaborateurs concernés ;
- que l'on accorde de l'attention à un développement plus large des compétences et à la formation des dirigeants concernant un style de direction (situationnel) adapté, qui permette aussi le doute, le contrôle et la réflexion sur les problèmes de diversité signalés. Dans ce cadre, nous renvoyons une fois encore aux formations existantes sur 'comment réagir à la discrimination' que la police fédérale propose en collaboration avec Unia, le Centre interfédéral pour l'égalité des chances (et qui a été développé à la demande de la ZP BruNo) ;
- que ce plan soit prioritairement implémenté dans les quartiers les plus 'colorés' où le besoin de compétences en matière de diversité est le plus important et où les meilleurs membres du cadre moyen doivent par conséquent être déployés et soutenus.

265. Reste encore le point sensible de la disposition des collaborateurs allochtones à se plaindre des problèmes en interne. En plus de la méfiance des collègues et à leur égard, on constate un manque de confiance dans les structures et initiatives visant à convaincre les collaborateurs de parler de leurs problèmes. Le Comité permanent P recommande donc :

- que la politique de diversité fasse l'objet d'une évaluation périodique sur la mesure dans laquelle les collaborateurs allochtones ressentent de la confiance et de l'acceptation (*cf.* 'se sentir en sécurité') dans l'organisation et ce surtout en ce qui concerne la mesure dans laquelle ils 'sont différents'. Il peut être compréhensible que des collaborateurs soient mieux acceptés s'ils s'assimilent plus à la culture dominante mais cela constitue précisément une raison de développer une politique qui souligne la valeur de la différence. Une telle politique requiert aussi un soutien (psychosocial) des collaborateurs qui réagissent de manière moins assertive et extravertie aux problèmes ;
- que la politique de diversité soit évaluée sur la mesure dans laquelle les collaborateurs d'origine allochtone mais aussi autochtone osent signaler d'éventuelles atteintes et dans laquelle elles font l'objet d'un véritable examen

⁴³ *Cf. supra*, il s'agit ici de la fonction et non du grade.

par les fonctions de contrôle interne. Cela pourrait (devrait) constituer un élément de la politique visant à inciter aussi les collaborateurs allochtones à signaler des problèmes (*cf.* omerta). Ici, c'est le 'point de contact' diversité, ou quel que soit le nom qu'il pourra porter à l'avenir, qui devra faire ses preuves. Dans ce contexte, il est indiqué d'impliquer les personnes de confiance, les conseillers en prévention (*cf.* aussi le lien avec la loi sur le bien-être et la législation anti-discrimination) et les délégués syndicaux dans la politique et de les sensibiliser à la problématique.

266. Il a été constaté que la méfiance et le doute sur la loyauté de collaborateurs allochtones et le fait de les tester en permanence (notamment via des 'blagues' racistes) pèse lourd aux collaborateurs allochtones. À cet égard, c'est surtout le cadre moyen qui doit intervenir adéquatement de manière préventive et corrective (*supra*). Il a été constaté que le fait de mettre aussi fort l'accent sur la loyauté et la conformité au groupe policier dominant (à l'identité de celui-ci) résulte notamment de la culture policière en usage. Cette dernière n'a pas fait l'objet de la présente enquête, c'est pourquoi le Comité permanent P se limite à recommander que le corps mène, dans toutes les propositions d'initiatives décrites, une politique plus large qui réduit et empêche la pression de groupe interne et son 'code du silence'.

267. Les collaborateurs allochtones voient une preuve de l'échec de la politique dans le nombre réduit de collaborateurs d'origine ethnique diversifiée et dans l'absence d'évolution dans l'organisation. Un autre point sensible qu'ils signalent est un manque criant, chez bon nombre de collaborateurs, de connaissance et d'intérêt pour la diversité au sein des communautés allochtones, ce qui favorise les préjugés et stéréotypes. Il faut donc chercher de quelle manière les objectifs politiques du corps en la matière seront mis en œuvre (*cf.* les actions énumérées dans la note d'avis), notamment via les recrutement et sélection locaux propres, ainsi que dans la formation. Le Comité permanent P estime dans ce cadre qu'il est très important que les objectifs politiques internes relatifs à l'obtention d'un pourcentage supérieur de collaborateurs allochtones soient réalisés plus rapidement et que le cadre de base mais aussi le cadre moyen et le cadre d'officiers puissent être 'colorés' plus rapidement. Le Comité permanent P recommande donc :

- que l'on vise plus d'harmonisation et de cohérence mutuelles en matière de diversité dans la chaîne du recrutement, de la sélection, de la formation et du développement de la carrière. Il ne s'agit pas seulement ici de *selecting out* mais aussi et surtout de *selecting in* de candidats et collaborateurs potentiellement bons. Il est recommandé qu'un département HRM renforcé (*supra*) en assure la coordination et donne une formation spécifique à cet effet aux recruteurs et aux sélectionneurs ;
- que, pour le recrutement, on recherche spécifiquement un 'vivier' dans lequel on a plus de chances d'encourager de potentiels collaborateurs compétents ayant des origines ethniques diversifiées à poser leur candidature. Afin d'accroître les chances de réussite et attirer des profils ayant un regard (plus) ouvert sur la diversité, on peut envisager de rechercher notamment plus d'étudiants et de diplômés de l'enseignement supérieur ayant des origines ethniques diversifiées ;
- que, pour la sélection, les candidats soient également testés, via les procédures de test élaborées à cet effet, sur leur ouverture et leur attitude vis-à-vis de la

diversité (y compris l'antiracisme) et sur leur potentiel critique à réagir à d'éventuels préjugés, stéréotypes et discrimination et ce tant au sein de l'organisation policière qu'en dehors de celle-ci. Ce dernier point revêt une importance particulière lors de la sélection de dirigeants (INPP, C(D)P). Dans le même temps, il est recommandé que l'entretien devant le jury ne puisse pas être autant 'biaisé' par des membres individuels du jury, qu'il soit consigné de façon plus 'normée' et plus claire pour permettre un contrôle ultérieur. Un corps plus diversifié et plus ouvert favorise une meilleure relation police-population (allochtone), ce qui fera à son tour diminuer la suspicion et la méfiance d'éventuels candidats allochtones vis-à-vis de la police et générera plus de candidatures venant de ce côté ;

- que l'on mise spécifiquement, dans la formation, sur une bonne maîtrise du néerlandais (surtout) par les aspirants allochtones. Une sensibilisation et une prise de connaissance des langues arabe et turque semblent également constituer une démarche utile pour que les aspirants (surtout autochtones) y soient mieux familiarisés ;
- que les professeurs « screenent » leurs cours et exercices par rapport à l'utilisation (inconsciente) de préjugés et stéréotypes et soient à la fois ouverts à la discussion sur la problématique ;
- qu'une formation spécifique soit donnée dans la formation et les recyclages et que des connaissances y soient transmises sur la société devenue très diversifiée et sur les bases culturelles et religieuses (très diversifiées) des différents groupes de population de la ville et ce pour contrer les préjugés, stéréotypes et clichés ;
- que, pour les exercices pratiques et en particulier les jeux de rôle, on collabore ainsi que le suggèrent les répondants avec des organisations de bien-être et de jeunesse allochtones pour obtenir une image réaliste et nuancée des contacts avec les citoyens allochtones et spécialement des jeunes ;
- que les aspirants puissent également faire des stages dans ces organisations de jeunesse et de bien-être pour avoir une meilleure connaissance des diverses populations de la ville et améliorer les contacts avec elles ;
- que l'on s'attelle, via un accompagnement et un soutien, à un accès plus rapide de collaborateurs ayant une origine ethnique différente à des niveaux de management supérieurs, en travaillant avec des objectifs chiffrés concrets à atteindre resp. dans les 2, 5 et 10 ans.

7 Annexe

Organigramme ZP d'Anvers

ORGANIGRAMME PLA

