

TABLE DES MATIÈRES

CARREFOURS D'INFORMATION D'ARRONDISSEMENT (CIA).....	1
1. PROBLÉMATIQUE.....	1
2. ACTES D'ENQUÊTE.....	1
3. ANALYSE.....	1
4. CONCLUSION(S).....	8
5. PROPOSITION D'ENQUÊTE ULTÉRIEURE.....	8
NOTES.....	10

CARREFOURS D'INFORMATION D'ARRONDISSEMENT (CIA)¹

1. PROBLÉMATIQUE

À la suite de la réunion conjointe des commissions parlementaires de suivi des Comités permanents P et R en date du 3 mars 2009, le Comité permanent P s'est vu confier pour mission d'ouvrir une enquête sur le fonctionnement, le pilotage et la coordination des CIA. Cette enquête devait toutefois uniquement porter sur le niveau central, sans tenir compte des problèmes spécifiques rencontrés au niveau de chaque CIA.

2. ACTES D'ENQUÊTE

Les actes d'enquête suivants ont été posés aux fins de ladite mission : (1) enquête auprès des services du commissaire général ; (2) enquête auprès d'une moyenne de CIA ; (3) enquête auprès de la Direction de l'information policière opérationnelle (CGO) ; (4) analyse du rapport d'évaluation du Conseil fédéral de police concernant 10 années de réforme des services de police.

3. ANALYSE

3.1. ENQUÊTE AUPRÈS DES SERVICES DU COMMISSAIRE GÉNÉRAL

Le 6 mai 2009, nous nous sommes entretenus avec un officier, point de contact pour les DirCo auprès du commissaire général.

Il nous a indiqué que le commissaire général ne procédait à aucun suivi concernant le fonctionnement, le pilotage ou la coordination des CIA. Il nous a renvoyés à cet égard aux services de la CGO.

3.2. ENQUÊTE AUPRÈS DES CIA

Comme le prévoit la proposition d'enquête approuvée, nous avons interrogé un nombre restreint de CIA². À cette fin, nous avons élaboré un questionnaire destiné aux chefs de service de ces CIA.

Ce questionnaire tente de traiter les points suivants :

(1) le fonctionnement des CIA, notamment la manière dont ils sont soutenus/encadrés par le niveau central, en matière de :

(1.1.) gestion du personnel ;

(1.2.) moyens (informatique, budget) ;

(1.3.) partenariats ;

(2) le pilotage par le niveau central :

(2.1.) définition des priorités ;

(2.2.) dotation des fonctionnalités de base MFO-6 et évolution du concept de CIA ;

(2.3.) instruments de suivi et indicateurs ;

(3) les initiatives en matière de coordination.

Les réponses ont été recueillies par écrit. En outre, pour la moitié des répondants et là où d'éventuelles explications s'imposaient, cette enquête écrite s'est poursuivie par un entretien oral avec le chef de service du CIA concerné.

Il ressort de l'analyse de ces réponses et entretiens les éléments suivants :

3.2.1. Fonctionnement

3.2.1.1. Gestion du personnel

Aucun des CIA interrogés ne sait avec certitude qui au niveau central aurait une idée quelconque de la mise en place effective de la capacité, ni dans quelle mesure la participation de la police locale, de la Direction générale de la police administrative (DGA) ou de la Direction générale de la police judiciaire (DGJ) évolue de manière positive ou négative.

Presque tous les répondants estiment qu'un autre service (il est notamment fait référence à la Direction de la mobilité et de la gestion du personnel (DSP), la CGO, la DGJ et la DGA) le sait probablement. Tous affirment unanimement que le niveau central ne communique pas de manière transparente à cet égard et que jusqu'à présent, aucune initiative (coordinatrice) n'a été prise pour optimiser cette dotation en personnel. Les quelques initiatives prises eu égard à cette affectation de personnel émanent toujours du niveau de l'arrondissement (Directeur coordinateur administratif (DirCo) et/ou Directeur judiciaire (DirJu), en concertation ou non avec les chefs de corps de la police locale).

Quant à l'existence éventuelle de profils de compétences, il s'avère que ceux-ci ont été pour la plupart élaborés au niveau des arrondissements. Les profils fournis par le niveau central dans le cadre du cycle d'évaluation n'étaient pas toujours exploitables. Ainsi, les profils émanant de la DGJ, d'une part, et de la DGA, d'autre part, semblaient diverger alors qu'ils devaient être utilisés pour une fonction similaire.

En ce qui concerne la formation des collaborateurs des CIA, et plus particulièrement la question portant sur la corrélation entre les formations proposées et les compétences définies dans les profils du personnel, tous les répondants reconnaissent que des formations utiles sont bel et bien proposées (p. ex. formations sur la Banque de données nationale générale (BNG)), mais que cette offre n'est pas suffisante. La demande existante semble surtout porter sur des formations plus approfondies permettant de réellement « maîtriser » des outils tels que Questis, sur l'utilisation de progiciels d'analyse et sur l'analyse et le suivi de phénomènes. À la question de savoir si des parcours de formation individuels et/ou collectifs existent, les réponses fournies semblent indiquer que les initiatives antérieures se sont totalement essouffées. L'un des répondants estime cette disparition particulièrement regrettable étant donné l'afflux récent de personnel Calog. La nouvelle tendance (également au sein de la police locale) à détacher au CIA du personnel administratif plutôt qu'opérationnel a pour effet supplémentaire que ces débutants n'ont absolument aucune connaissance des concepts élémentaires, tels que la BNG. L'élaboration d'une batterie standard de formations pour les nouveaux membres du personnel est dès lors ressentie comme une nécessité majeure.

Plusieurs CIA s'interrogent également sur l'absence de formation pour les gestionnaires fonctionnels. Ils ont l'impression que le niveau central suppose qu'il incombe aux CIA eux-mêmes de se charger de la formation des gestionnaires fonctionnels de la police locale, ce qui selon eux ne peut pas être l'objectif.

Le questionnaire avait également pour but de vérifier si l'organisation tentait de savoir dans quelle mesure elle répondait aux besoins et attentes de ses collaborateurs, plus particulièrement si elle avait déjà mené des enquêtes de satisfaction. Les réponses ont démontré que ce fut le cas dans environ la moitié des CIA interrogés, mais toujours à l'initiative du propre arrondissement (en grande partie conjointement avec les autres services fédéraux d'arrondissement Police judiciaire fédérale (PJF) et Directions de coordination et d'appui déconcentrés (DCA)). Selon les répondants, le niveau central n'a pris aucune initiative pour effectuer de telles mesures, et a encore moins proposé une méthodologie.

3.2.1.2. Moyens

Les CIA ignorent si des efforts ont été consentis pour les équiper tous de manière uniforme. Certains estiment que oui, tandis que d'autres pensent que ce n'est pas le cas. D'autres encore supposent qu'une tentative a été faite dans ce sens. Il semble d'ores et déjà que la dotation de moyens ne fasse pas l'objet d'une communication transparente.

Les chefs de service CIA interrogés fustigent tous l'absence de vision d'avenir. Ils ignorent totalement dans quelle mesure un plan pluriannuel existe en matière d'informatique. Ils confirment tous cependant que leurs besoins en la matière ont déjà été sondés à plusieurs reprises. Ils se montrent clairement moins enthousiastes quant à la mesure dans laquelle ces besoins ont été pris en considération. Des exemples ponctuels sont régulièrement fournis, tels que la livraison d'une surabondance d'imprimantes (non) demandées et d'écrans 19" (alors que les demandes portaient sur des écrans 24" et que des écrans 22" avaient été annoncés). En avril 2009, une nouvelle enquête s'est intéressée aux investissements nécessaires prévus jusqu'en 2013 inclus (CIA F).

L'existence de budgets semble également souffrir d'un manque de transparence. Certains CIA

ne semblent pas être informés de l'existence d'un budget local spécifique pour les petits achats en leur faveur. L'ignorance apparente de ces CIA à l'égard de l'existence ou non de certains budgets est frappante. Certains semblent par nécessité adresser des demandes éventuelles d'achats au DirCo ou DirJu.

Ce même manque de clarté règne également en ce qui concerne les unités de compte des prestations (UCP)³.

L'un des répondants résume en ces termes le manque de feed-back à propos des attentes recueillies et l'absence totale d'informations concernant les moyens de fonctionnement en général : « ...*silence radio de la part de la CGO au cours de ces 3 dernières années...* »ⁱ. À cet égard, nous pouvons enfin signaler que ce manque total de vision et de communication transparente concernant les moyens de fonctionnement (mobilier, informatique, budgets, ...) a récemment été abordé par la réunion des chefs de service des CIA néerlandophones en mars 2009, par le biais d'un courrier adressé au commissaire général.

3.2.1.3. Partenariats

La moitié des répondants semblait avoir évalué et éventuellement adapté le protocole local initialement conclu, comme le prévoit la directive MFO-6⁴. Cette évaluation s'est toujours effectuée à l'initiative de l'arrondissement. Les éventuelles modifications se sont fondées sur leurs propres réflexions ou sur des bonnes pratiques qui leur ont été directement remises par des collègues chefs de service CIA en l'absence de bonnes pratiques mises à disposition par le niveau central.

Presque tous les CIA auxquels nous nous sommes adressés ont déjà mené par le passé, de manière plus régulière ou non, une enquête de satisfaction auprès de leurs partenaires.

Dans 100 % des cas, l'initiative émanait de l'arrondissement et suivait dès lors une méthodologie propre (probablement divergente de celle des autres CIA). À aucun moment, selon les répondants, un niveau central a indiqué qu'une telle évaluation était souhaitable ou utile, a pris une initiative encourageante, et a encore moins proposé une méthodologie.

3.2.2. Pilotage par le niveau central

3.2.2.1. Définition des priorités

Dans la pratique, il s'avère que, même pour les priorités nationales, les CIA interrogés doivent procéder à une traduction propre (opérationnalisation) par arrondissement. Ils affirment n'avoir reçu aucun soupire ni directive à cet égard de la part de la CGO.

Plusieurs demandes de suivi de phénomènes ont été transmises aux CIA, principalement par la DGJ. Tous les répondants affirment que ces demandes sont peu coordonnées, ce qui engendre une surabondance de questions. Un répondant déclare à ce propos : « ...*On veut tout : par exemple, à un moment donné, même des vols à l'étalage commis par des Mongoles. Ensuite, on n'en entend plus parler, même lorsque le projet s'arrête, on ne nous avertit pas. On nous fait seulement parvenir des (autres) demandes supplémentaires...* »ⁱⁱ.

Plusieurs CIA apprécient le fait que certaines directions centrales (de la DGJ) commentent leurs besoins et attentes lors de réunions ou même au sein des arrondissements. Ainsi, le tour d'information « Violent Crime Linkage Analysis System » (VICLAS) est ressenti comme constructif.

Autre exemple positif également mentionné : le service Traite d'êtres humains de la Direction de la lutte contre la criminalité contre les personnes (DGJ/DJP) a dialogué avec les chefs de service CIA avant de formuler explicitement des attentes.

Deux répondants font également remarquer que l'opérationnalisation des priorités ressemble beaucoup à une fiche B42 élargie ou « améliorée »⁵. À cet égard, plusieurs répondants ont d'ailleurs l'impression que le niveau central souhaite que toutes sortes d'informations soient transmises sans que l'on sache clairement l'usage qui en est fait et sans pouvoir attendre le moindre feed-back.

ⁱ N.D.T. : Traduction libre.

ⁱⁱ N.D.T. : Traduction libre.

En outre, il convient de noter que plusieurs répondants soulignent le caractère facultatif de la fourniture des données demandées par le niveau central. On demande quelque chose, mais si un CIA ne réagit pas, aucun échelon ne s'en saisit.

Enfin, nous pouvons également relever qu'alors que plusieurs directions centrales de la DGJ agissaient jusqu'à présent à titre individuel pour formuler leurs attentes, les répondants indiquent eux-mêmes qu'un commissaire divisionnaire de la DGJ avait récemment lancé un projet visant à coordonner le suivi de phénomènes. Initiative perçue comme très positive. Les répondants ressentent actuellement les demandes (plus restreintes) de la DGA comme déjà plus coordonnées.

3.2.2.2. Dotation des fonctionnalités de base MFO-6 et évolution du concept de CIA

À la question de savoir s'ils avaient eux-mêmes défini/élaboré les modèles, procédures et processus utilisés ou s'ils émanaient de la CGO ou d'un autre niveau central, tous les répondants, sans exception, ont indiqué que tout ceci s'était toujours déroulé jusqu'à présent au niveau des arrondissements.

Les chefs de service interrogés ont expliqué que les CIA avaient pris l'initiative (c'est-à-dire sans encouragement ou facilitation de la part d'un niveau central) de tenter mutuellement d'arriver à un échange de bonnes pratiques.

À aucun moment, la CGO n'a toutefois pris l'initiative de soumettre les procédures élaborées au moindre contrôle qualité, de les diffuser activement à d'autres CIA ou de les imposer comme normes afin de créer une uniformité.

Malgré tout, nos interlocuteurs considèrent la CGO comme la direction qui devrait jouer ce rôle et plusieurs répondants demandent de manière très explicite un pilotage faisant autorité en la matière de la part de la CGO, et ce, afin de pouvoir disposer d'un cadre de référence plus clair.

Plus de la moitié des chefs de service CIA interrogés a déjà sondé à une ou plusieurs reprises les attentes/besoins de ses clients (Parquet, zones de police, services fédéraux déconcentrés). Chaque fois, ils ont agi de leur propre initiative (arrondissement) et selon une méthodologie propre (probablement différente de celle des autres arrondissements). À aucun moment, selon les répondants, un niveau central n'a demandé d'organiser une telle enquête et a encore moins fourni une méthodologie à cet effet.

Tous les répondants considèrent également l'optimisation de l'offre de services du CIA comme un processus propre aux arrondissements dans lequel tous les partenaires de l'arrondissement (DirCo, DirJu, Procureur du Roi et chefs de corps) jouent leur rôle. Selon les répondants, la CGO ne prend en la matière aucune initiative visant à coordonner ou favoriser de telles actions. Il est toutefois fait référence à des initiatives ponctuelles de la DGJ et/ou la DGA.

3.2.2.3. Instruments de suivi et indicateurs

Tous les répondants, à une exception près, semblaient recourir à un certain nombre d'indicateurs pour suivre la manière dont ils assurent les fonctionnalités de base de la directive MFO-6.

Dans tous ces cas, il semble toutefois qu'il s'agisse d'indicateurs élaborés au niveau de l'arrondissement, qui présentent dès lors bien sûr des différences mutuelles, du moins partielles⁶. En d'autres termes, aucun de ces indicateurs de suivi n'a été élaboré, imposé ou suivi par le niveau central.

3.2.3. Les initiatives en matière de coordination

À la question de savoir s'ils s'efforcent de suivre de manière uniforme les phénomènes prioritaires définis dans le Plan national de sécurité (PNS), tous les répondants ont répondu par la négative. Certes, quelques exemples sont cités ici et là, tel VICLAS. D'autres répondants soulignent toutefois une certaine forme d'uniformité qui peut naître de l'échange de meilleures pratiques, échange qui, comme indiqué ci-dessus, se déroule à l'initiative des CIA eux-mêmes. Pour un seul répondant, cette approche différenciée semble logique, étant donné l'implication différente de chaque arrondissement dans le phénomène concerné.

La question relative aux initiatives de coordination prises en la matière a fait l'objet de réponses généralement négatives. Une désillusion certaine transparait dans les entretiens menés avec tous les répondants. Nos interlocuteurs font clairement comprendre que l'« absence » de la CGO leur donne l'impression « d'être abandonnés à leur propre sort ». Par exemple, tous affirment de manière explicite que le niveau central n'a plus organisé les anciennes réunions de tous les chefs de service CIA (par rôle linguistique) et que ce sont les CIA eux-mêmes qui ont repris en main cette initiative. Depuis, un représentant de la CGO assiste également à ces réunions, sans pour autant les organiser, les encourager ou les présider. Ce représentant tente, visiblement de son mieux, de recevoir les questions posées et d'y trouver une solution à terme. Il ne faut cependant pas en attendre plus de sa part.

Plusieurs répondants avancent que dans différents domaines, le niveau central indique bel et bien (parfois de manière non coordonnée) ce qui doit être fait, mais jamais comment. Les chefs de service CIA interrogés expliquent qu'à cause de cela, il n'est pas possible de standardiser les procédures de traitement de l'information. Par conséquent, pour citer l'un des répondants, « ... chaque CIA agit à sa guise (même) dans des domaines qui ne pourraient faire l'objet d'aucune discussion, comme le traitement de mailings en matière de hits, de coordination d'enquête... »ⁱ. Si l'on y ajoute le caractère facultatif mentionné ci-dessus, cette situation nous semble insoutenable.

Notamment en ce qui concerne la CGO, les chefs de service CIA, presque sans distinction, font également remarquer que le rôle de ce niveau central s'est jusqu'à présent limité à un rôle informatif concernant les nouvelles applications (Info BNG, BNG news, ...) et à un rôle très restreint de liaison avec la Direction de la Télématic (DST) (pour les aspects techniques), mais qu'aucune initiative de coordination entre les CIA n'a été prise.

Concernant le rôle de liaison avec la DST cité au paragraphe précédent, un répondant souligne également qu'il y a régulièrement un écart entre les besoins formulés par la CGO et le résultat produit par la DST.

Enfin, il convient également de mentionner qu'à la suite du courrier que les chefs de service CIA néerlandophones ont adressé au commissaire général en mars 2009, un représentant de leur plate-forme a été invité à fournir des explications à la réunion suivante des DirCo. La CGO a formulé plusieurs propositions d'amélioration, dont la création d'une cellule de coordination CIA au sein de la CGO. C'est notamment ce qui ressort d'un extrait du compte rendu de cette réunion. Dans l'intervalle, à en croire certains répondants, les premiers membres de cette cellule ont été désignés.

3.3. ENQUÊTE AUPRÈS DE LA CGO

Le 5 mai 2009 avait lieu un premier entretien avec deux collaborateurs désignés par le directeur CGO.

Ils ont porté à notre connaissance qu'entre-temps, une cellule de coordination CIA avait été créée au sein de la CGO et que deux personnes en faisaient déjà partie. Comme elles ne disposaient pas encore de l'expertise requise, elles devaient encore se familiariser avec le travail.

Premier point dont elles s'occupent actuellement : élaborer, en collaboration avec la Direction des relations avec la police locale (CGL), un questionnaire EFQM axé sur les processus.

Comme ils n'ont pas pu répondre (immédiatement) à toutes nos autres questions, nous avons décidé de remettre la suite de l'entretien à une date ultérieure.

Ensuite, le 3 juillet 2009, nous avons interrogé le directeur CGO. Afin de structurer avec lui l'entretien et de lui permettre de se documenter, nous lui avons fait parvenir au préalable un questionnaire contenant les mêmes éléments que celui envoyé aux CIA, mais dans une perspective centrale.

L'analyse de cet entretien met en lumière les éléments suivants :

3.3.1. Fonctionnement

3.3.1.1. Gestion du personnel

ⁱ N.D.T. : Traduction libre.

Un commissaire divisionnaire affirme que le rôle de la CGO, tel que le prévoit l'article 8 §2 de l'A.R. du 14 novembre 2006⁷ relatif à l'organisation et aux compétences de la police fédérale, se situe clairement sur le plan conceptuel et que sa direction ne dispose d'absolument aucune compétence en matière de gestion du personnel.

À la question de savoir si un autre service central possède alors une vision globale de la gestion du personnel des CIA, il explique que d'après lui, ce n'est pas le cas. Il attire l'attention sur le fait qu'il existe d'ailleurs deux organigrammes distincts pour les CIA (un qui relève de la DGJ et un autre de la DGA). Quant à la participation de la police locale, il n'existe selon lui aucune donnée au niveau central. Il pense avoir entendu dire lors de la réunion CIA que la participation de la police locale était en baisse, mais n'en est pas certain. En d'autres termes, personne au niveau central ne dispose d'une vision globale intégrée de l'effectif des CIA. En ce qui concerne les formations, il estime que la CGO est chargée de recueillir les besoins, de les transmettre au pouvoir organisateur, la Direction générale de l'appui et de la gestion/Direction de la formation (DGS/DSE), et d'assister cette dernière dans l'élaboration des cours.

Il affirme que certaines imperfections existent en la matière. Selon le directeur de la CGO, de nombreux cours sont organisés à propos de la gestion de l'information, mais que cette offre est trop peu axée sur les CIA et/ou les gestionnaires fonctionnels. Il confirme le manque de formation en analyse et suivi des phénomènes.

3.3.1.2. Moyens

Bien que, selon notre interlocuteur, la loi ne confie pas non plus la gestion des moyens à la CGO, il a pris en 2008 des initiatives portant sur le suivi des budgets d'investissement (mobilier et informatique), et ce, à la demande du Commissaire général.

Récemment, il s'est enquis des besoins des CIA en matière de mobilier et d'informatique pour la période 2010-2013. Il leur communiquera un feed-back après approbation budgétaire.

À notre demande, le directeur CGO confirme qu'il doit suivre presque aveuglément leurs attentes étant donné qu'il ne connaît pas la composition du personnel des CIA (cf. *supra*). Concernant le fait que les CIA font mention de l'absence de données relatives aux marchés de remplacement et/ou aux investissements, la CGO affirme que de telles données existent bel et bien et qu'il doit manifestement y avoir un problème de communication.

3.3.1.3. Partenariats

Le directeur CGO affirme n'avoir aucune visibilité sur les protocoles élaborés par les CIA dans leur arrondissement. En revanche, il explique que lorsqu'un CIA pose une question ponctuelle à cet égard, il bénéficie toujours de conseils.

La CGO a déjà mené une enquête de satisfaction/connaissance limitée en 2007. Une nouvelle enquête sera adressée en septembre 2009 à plusieurs utilisateurs/clients et fera une distinction entre l'utilisateur simple, d'une part, et les CIA et gestionnaires fonctionnels, d'autre part (ce qui ne fut pas le cas en 2007). Aucun résultat propre aux CIA ne peut être dégagé de l'enquête de 2007.

3.3.2. Pilotage par le niveau central

3.3.2.1. Définition des priorités

Outre le rôle de la DGJ en matière de pilotage dans les phénomènes PNS prioritaires, le directeur CGO renvoie spécifiquement au projet stratégique « Gestion optimale de l'information » tel qu'il figure dans le Plan national de sécurité (PNS) 2008-2011.

Il affirme que ce projet n'a pas encore démarré notamment par manque de personnel. C'est pourquoi du personnel supplémentaire a été engagé lors du premier cycle de mobilité de 2009.

Une réunion de démarrage était prévue le 24 juillet 2009. Les processus et l'offre de services seront réexaminés au travers d'une structure de projet à laquelle la CGO, la DGJ, le DGA et la Commission permanente participeront, et ce afin de réaliser les adaptations éventuelles ou les nouveaux développements.

Le directeur CGO perçoit clairement la nécessité de créer une équipe pluridisciplinaire

composée de représentants des autres articulations du niveau central. Il ne souhaite pas s'exprimer sur le fait que la CGO devrait ou non jouer un rôle pilote dans une telle équipe.

3.3.2.2. Dotation des fonctionnalités de base MFO-6 et évolution du concept de CIA

Avec le directeur CGO, nous nous sommes largement entretenus d'une lacune importante épinglée par les CIA : le manque d'initiatives en matière de standardisation des procédures de traitement de l'information. Il donne l'impression de ne pas être conscient de cette perception, étant donné qu'il renvoie à des initiatives qui ont été prises, telles que le vade-mecum et la mise à disposition d'un site hébergeant les rapports et réunions des CIA.

Un commissaire divisionnaire souligne également que certaines procédures et méthodes de travail élaborées dans un CIA sont souvent remontées au niveau supérieur et la CGO essaie alors de les diffuser à tous les CIA.

La ligne d'assistance téléphonique de la CGO est elle aussi clairement sollicitée et apporte des réponses aux différentes questions posées. Avec la CGO, nous devons toutefois constater que cette « jurisprudence » relative à l'application de certaines règles n'est pas systématiquement mise à la disposition des autres CIA.

La CGO admet n'avoir aucune vision à son niveau sur la manière dont les différentes fonctionnalités (cf. directive MFO-6) sont occupées dans chaque CIA, ni s'il existe ou s'il faut mettre en place la moindre standardisation en la matière.

3.3.3. Les initiatives en matière de coordination

Le directeur CGO confirme que la CGO ne prend aucune initiative pour organiser des réunions avec les CIA. Les CIA les organisent eux-mêmes par régime linguistique et un délégué CGO y assiste. Il intervient toutefois comme une sorte de « rapporteur » qui ne dispose d'aucun pouvoir de décision eu égard aux différents sujets abordés. Dans des cas spécifiques, il enverrait toutefois le responsable compétent de la CGO pour clarifier les choses.

Il confirme que l'on pourrait en faire plus en la matière, mais que par le passé, aucune capacité explicite n'avait été désignée au sein de la CGO pour s'occuper des CIA. Aujourd'hui, la situation change et il devrait être possible de prendre davantage d'initiatives.

Il affirme en outre que les partenaires centraux (DGJ, DGA et CGO) se concertent souvent beaucoup, mais il confirme que tout le monde n'interprète probablement pas de la même manière les responsabilités mutuelles, étant donné qu'elles n'ont jamais été expliquées. Selon lui, il existe effectivement un besoin réel à cet égard.

Il estime que comme les responsabilités et compétences n'ont pas été expliquées, on risquerait de ne plus savoir exactement qui communique quoi au niveau de l'arrondissement. Pour conclure son argumentation, le directeur CGO répète qu'avec le lancement de l'équipe de projet, un plan d'action sera élaboré en collaboration avec la DGJ, la DGA et la Commission permanente. Sans vouloir anticiper sur la prochaine réunion (prévue le 24 juillet), il peut déjà affirmer que l'une des premières initiatives consistera à transmettre un questionnaire aux CIA. Ce questionnaire EFQM a été rédigé en collaboration avec la CGL. D'après les résultats de l'analyse des réponses, ils examineront quels procédures et/ou processus devront être soutenus ou adaptés. En outre, l'offre de services pourra alors être évaluée et modifiée en fonction des besoins spécifiques au niveau de l'arrondissement (cf. esprit de la directive MFO-6).

3.4. RAPPORT D'ÉVALUATION DU CONSEIL FÉDÉRAL DE POLICE CONCERNANT 10 ANNÉES DE RÉFORME DES SERVICES DE POLICE

À la lecture de ce rapport d'évaluation, dans le cadre des objectifs de la présente enquête, nous apprenons que le Conseil fédéral de police constate que l'offre et la qualité des services proposés par les CIA présentent des différences importantes. La nécessité de prendre des initiatives de coordination en la matière ressort de la constatation suivante : « *Il serait utile de définir ces différences et de viser, entre autres sur la base d'un benchmarking, une amélioration de la qualité ...* ».

Quant à la dotation en personnel, le rapport indique que certains CIA souffrent toujours d'un manque d'effectif. Aucune conclusion n'est tirée quant à la prise de responsabilités en matière d'initiatives de coordination visant à optimiser cet effectif au niveau central.

Le Conseil fédéral de police recommande ensuite « ...que la police fédérale assure un meilleur suivi et soutienne mieux le fonctionnement des CIA ». Concernant les responsabilités relatives au rôle de ce suivi, le rapport énonce : « En outre, la mission de la direction CGO en la matière se limite aux aspects "organisation" et "opérationnalisation" de la gestion de l'information des CIA et les autres aspects du fonctionnement, au moins aussi importants, risquent d'être mis à l'écart dans le cadre de ce suivi planifié (cf. circulaire ministérielle MFO-6) ».

Enfin, il convient de noter que le Conseil fédéral de police constate également qu'« un système poussé de contrôle de la qualité et de la performance des CIA doit dès lors être entièrement développé ».

4. CONCLUSION(S)

Les différents actes posés au cours de la présente enquête permettent de tirer les conclusions suivantes concernant le fonctionnement, la coordination et le pilotage des CIA au niveau central :

(1) personne au niveau central ne dispose d'une vision globale claire du fonctionnement des CIA (cf. directive MFO-6). Exemple le plus frappant : personne ne dispose d'une vision intégrée de la dotation en personnel, et l'effectif CIA provient dès lors respectivement de la DGA, la DGJ et la police locale ;

(2) la DGA et la DGJ semblent faire preuve de bonnes intentions concernant le suivi des phénomènes PNS prioritaires, bien que ces initiatives doivent bénéficier d'une meilleure coordination. Exemple frappant : l'engagement demandé par les CIA est parfois décrit comme casuistique et facultatif ;

(3) la CGO prend peu d'initiative de pilotage et de coordination en matière de standardisation des procédures de traitement de l'information concernant le fonctionnement des CIA, alors qu'il s'agit d'une de ses tâches principales en vertu de l'arrêté royal précité du 14 novembre 2006. En d'autres termes, aucun développement conceptuel de procédures et aucune initiative d'encouragement ou de facilitation ne sont prévus notamment en matière d'échange de bonnes pratiques entre CIA. Autre preuve de cette lacune : le projet stratégique « Gestion optimale de l'information » tel que le prévoit le PNS 2008-2011 n'a pas encore démarré ;

(4) les responsabilités respectives au niveau central (DGJ, DGA et CGO) n'ont jamais été expliquées au sein de la police fédérale, et il semble qu'il existe un besoin réel à cet égard ;

(5) les responsabilités dispersées semblent nécessiter au niveau central la création d'une équipe pluridisciplinaire chargée d'acquérir une vision globale du fonctionnement des CIA ;

(6) les CIA interrogés semblent avoir l'impression générale d'« être abandonnés à leur propre sort ». La CGO estime que pour certains aspects (informatique, mobilier), il s'agirait d'un sentiment subjectif. Le manque de communication semble une nouvelle fois responsable de cette perception ;

(7) depuis peu, la CGA semble vouloir jouer un rôle coordinateur et a démarré ou prévu plusieurs initiatives en la matière :

(7.1.) elle a élaboré un plan pluriannuel concernant les besoins en mobilier et en informatique des CIA ;

(7.2.) en septembre 2009, elle mènera une enquête de satisfaction auprès des utilisateurs, d'une part, et des CIA et gestionnaires fonctionnels, d'autre part ;

(7.3.) plusieurs personnes ont été engagées récemment afin d'optimiser la coordination des CIA par la CGO ;

(7.4.) le 24 juillet, une équipe de projet pluridisciplinaire a été mise sur pied afin d'exécuter le projet « Gestion optimale de l'information » tel que prévu dans le PNS 2008-2011.

5. PROPOSITION D'ENQUÊTE ULTÉRIEURE

À la lumière de ces constatations frappantes, il ne nous semble pas nécessaire d'étendre la présente enquête, d'autant plus que le niveau central (CGO) partage la grande majorité de nos constatations.

En outre, nous laissons au gestionnaire du dossier le soin d'apprécier dans quelle mesure une autre partie prenante au niveau central (DGJ, DGA...) doit être débriefée concernant les présentes observations négatives.

Étant donné l'initiative en chantier au sein de la CGO, nous proposons d'effectuer une enquête de suivi à cet égard dans le courant de l'année 2010.

NOTES

- ¹ Dossier n° 39843/2009.
- ² Nous avons interrogé les CIA suivants : Anvers, Asse, Charleroi, Tournai, Gand et Nivelles.
- ³ Budget UCP : concerne le budget portant sur la rémunération des heures supplémentaires et des prestations la nuit et le week-end.
- ⁴ MFO-6 point 2.1 et point 4.
- ⁵ Il est ici fait référence à la fiche B42 de la directive MFO-3, qui traite notamment de l'envoi de copies de procès-verbaux aux directions spécialisées de la DGJ.
- ⁶ La présente étude restreinte ne s'est pas intéressée à la nature et au nombre de ces indicateurs de suivi. À la lumière des réponses fournies, il semble cependant que ce suivi présente des différences tout au moins partielles.
- ⁷ *M.B.* 23 novembre 2006.