



Lettre de mission 2021-2025

Luc Ysebaert - Chef de corps

Zone de police Bruxelles-Ouest 5340

Siège social

Rue du Facteur, 2

1080 Bruxelles

02/412.12.12

Editeur responsable

1^{er} CDP Luc Ysebaert, Chef de corps

Réalisation

CDP Johan Berckmans, Directeur-Général Stratégie

Cécile Kruczynski et Caroline Vervaet, Service Gestion

TABLE DES MATIÈRES

Avant-propos	4
Cadre légal	6
Ma philosophie pour la zone de police	8
Image de notre zone de police	10
Objectifs stratégiques	16
Conclusions générales	36

Avant - propos





Durant ces quelques mois d'observation et d'analyse, et à côté de la gestion courante de la zone de police, j'ai pris le temps de rencontrer les directeurs et chefs de service de la zone de police ainsi que les partenaires syndicaux, et les autorités locales. Je me suis nourri de leurs observations et de leurs réflexions pour alimenter ma propre vision, mais surtout pour affiner les grands axes de ma lettre de mission.

Le présent document sera le fil rouge de mon mandat. Il a pour ambition de concrétiser le projet que je veux partager avec vous. Celui d'une police locale orientée vers les gens, en phase avec leur besoin de sécurité, respectueuse des valeurs fondamentales et qui réponde aux attentes des autorités. Mais aussi celui d'une police où chaque collaborateur s'épanouit professionnellement et humainement et où le bien-être au travail est considéré comme une condition essentielle au développement d'une organisation performante.

Ma lettre de mission détermine ainsi des objectifs stratégiques et opérationnels que j'ai l'ambition de réaliser avec vous durant mon mandat de chef de corps. Elle servira de guide à notre organisation pour déterminer les actions prioritaires à entreprendre dans des domaines fondamentaux comme l'intégrité, la communication ou le bien-être.

La philosophie générale qui sous-tend ce document est celle d'une police locale au sein de laquelle tous les collaborateurs sont imprégnés et convaincus des principes du « community policing » (CP1) et dont les directions territoriales constituent la pierre angulaire ; une police où la proximité n'est pas un vain mot dans une circulaire ministérielle, mais se traduit au quotidien dans des actions collectives ou individuelles concrètes, dans des attitudes d'écoute, de disponibilité, d'efficacité, avec en ligne de mire le souci permanent du service public et de la sécurité des citoyens.

Bonne lecture.

Luc YSEBAERT

Chef de corps

Cadre Legal



Vu l'article 72 de la loi relative aux éléments essentiels du statut, le mandat est exercé conformément à la lettre de mission dans laquelle sont contenus les objectifs du mandat à atteindre et les moyens mis à disposition grâce auxquels ces objectifs doivent être atteints ;

Vu l'article VII.III.39 du PJPoI, portant la position juridique du personnel des services de police, la lettre de mission du mandataire est déterminée par le conseil de police en ce qui concerne le chef de corps ;

Considérant que le premier commissaire divisionnaire, Luc Ysebaert, a été désigné à l'emploi de chef de corps de la zone de police Bruxelles-Ouest par Arrêté Royal du 05 janvier 2021 et qu'il a prêté serment en date du 20 janvier 2021 devant le collège de police ;

Considérant qu'il convient de fixer les objectifs à long terme de ce mandataire, conformément à l'article VII.III.39 précité ;

Considérant que le premier commissaire divisionnaire de police, Luc Ysebaert, sera amené à contribuer à l'exécution du plan zonal de sécurité 2020- 2025 ;

Considérant que la lettre de mission est une convention entre les autorités et le chef de corps ;

Il est proposé la présente lettre de mission qui porte sur la manière dont le chef de corps exécute, pour la période de son mandat, la mission, les tâches et les compétences qui lui sont confiées au sein de la zone de police Bruxelles-Ouest ;

Cette lettre de mission a été approuvée par le collège de police en date du 23 juin 2021 et reste valable jusqu'au terme du mandat de 5 ans du chef de corps, à savoir le 19 janvier 2026.



Ma philosophie pour la zone de police



MISSION

En tant qu'acteur de la sécurité et membre de la police intégrée, la zone de police de Bruxelles-Ouest veille à garantir la sécurité de l'ensemble des citoyens sur son territoire et contribue à l'amélioration de leur qualité de vie.

Pour assurer cette mission :
Nous basons nos activités et notre fonctionnement sur la proximité, pierre angulaire de notre identité.
Nous développons une approche globale, intégrale et intégrée en partenariat avec l'ensemble des parties prenantes.

VISION

Nous voulons offrir un service optimal et de qualité en réponse aux besoins et attentes légitimes de nos clients et de nos partenaires, dans le respect des droits et libertés individuelles, en basant notre fonctionnement sur les fondements suivants :

- L'orientation vers la communauté pour une organisation impliquée et partenaire
- L'esprit de service pour une organisation attentive et répondante
- L'optimisation de ses services et l'amélioration continue pour une organisation efficace et performante
- Le bien-être des collaborateurs pour une organisation responsable et soutenante

VALEURS

Nous croyons au respect du code de déontologie et aux valeurs de la police intégrée.

A cet égard, nous souhaitons que, par son attitude, chaque membre du personnel soit :

Respectueux

À l'écoute

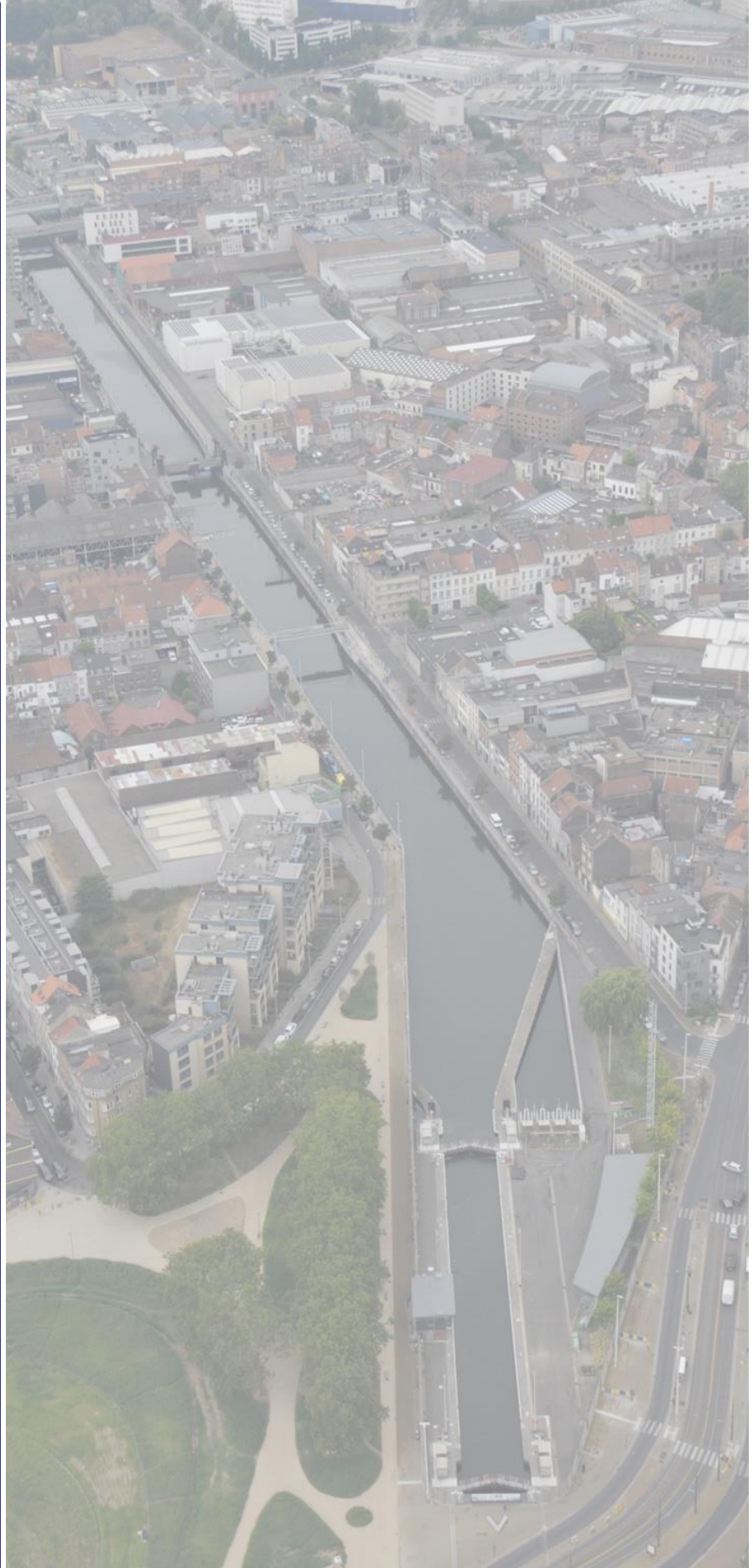
Intègre

Flexible

Loyal envers
l'institution et les
autorités

Fier de son appartenance au corps de police

Image de notre zone de police



1 NOS COMMUNES ET NOTRE POPULATION

La population de la zone de police n'a cessé d'augmenter ces dernières années. Plus de 26% pour l'ensemble de la zone de police durant les 20 dernières années. Ces 26% représentent une augmentation de 57.731 habitants, soit davantage la population actuelle de la commune Jette.

Cet accroissement a des conséquences en termes de cohabitation au quotidien, mais également de sécurité et de mobilité.

26% c'est l'augmentation de la population de la zone de police en 20 ans.

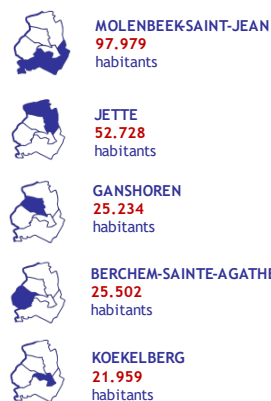
21% c'est l'augmentation de la population de la région bruxelloise en 20 ans.

Bruxelles-Ouest, « c'est une organisation au service de ses citoyens »



Limites géographiques

- 5339 Bruxelles-Capitale-Ixelles
- 5341 Bruxelles-Midi (Anderlecht - Saint-Gilles - Forest)
- 5406 Dilbeek
- 5408 Amow (Asse - Merchtem - Opwijk - Wemmel)



223.402 habitants / Plus de **180** nationalités

*01/01/2021

Alors que la zone de police ne couvre qu'un territoire de 17,51km², soit 11% de la superficie de la Région bruxelloise, elle accueille par contre 18 % de la population de la Région.

Les habitants des 5 communes de la zone de police proviennent d'origines très différentes. Presque toutes les nationalités reconnues par les Nations Unies sont représentées sur son territoire. C'est ce qui fait en fait la richesse, mais peut engendrer des difficultés de compréhension mutuelle. Koekelberg est la commune la plus diversifiée de la zone de police avec 30% de population de nationalité étrangère, suivie par Molenbeek-Saint-Jean avec 28%. La nationalité marocaine est la plus représentée à Molenbeek-St-Jean, Jette et Koekelberg et la nationalité roumaine est majoritaire à Berchem-Sainte-Agathe et Ganshoren.

Notre population, avec un âge moyen de 37,3 se situe dans la moyenne régionale (37,6 ans). C'est à Molenbeek qu'elle est la plus jeune et à Ganshoren la plus âgée.

Cet accroissement a des conséquences en termes de cohabitation au quotidien mais également de sécurité et de mobilité.

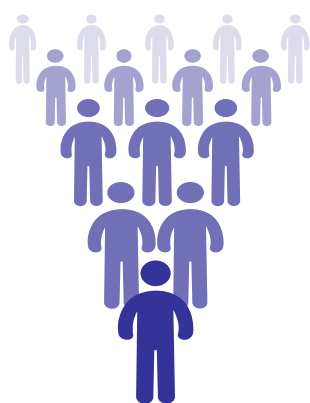
Le nombre d'habitants au km² est de 18.500 pour la commune de Koekelberg contre 8.650 pour Berchem-Ste-Agathe. Sans conteste, c'est la commune de Molenbeek-St-Jean (16.300 habitants par km²) qui est la plus peuplée, mais c'est la commune de Koekelberg qui connaît le plus grand nombre d'habitants au km². Ces deux communes font partie du top 5 des communes les plus densément peuplées du pays. Chacune des communes de la zone de police comptent une densité de population au-dessus la moyenne de la Région Bruxelloise, soit 7500 habitants au km².

2 NOTRE PERSONNEL

La zone de police Bruxelles-Ouest a un **cadre organique** (cadre idéal) de 1.010 membres du personnel répartis de la manière suivante : 806 policiers, dont la majorité sont inspecteurs de police, et 204 civils, dont une majorité d'assistants (niveau C).

Cela se traduit par un **cadre effectif** (cadre réel 1-01-2021) composé de 896 personnes : 720 policiers et 176 civils. Tous ces collaborateurs, spécialisés dans leur domaine, sont complémentaires et œuvrent ensemble pour la sécurité et le bien-être tant des citoyens que des membres du personnel eux-mêmes. Des hommes et des femmes, néerlandophones et francophones, d'âges différents, qui en font une diversité riche et complexe à la fois. Près de 60% de notre personnel a entre 30 et 50 ans et 23% a plus de 50 ans.

Bruxelles-Ouest, « c'est une unité pleine de diversité »



896

POLICIERS CIVILS

	720	176
	191	131
	529	45
	506	140
	214	36

2021

Les membres du personnel habitent dans les 3 régions du pays. La province du Brabant flamand est le lieu de résidence d'une grande majorité des membres du personnel, suivie de près par Bruxelles. Environ 24% du personnel est bruxellois (219), dont 131 habitent sur une des communes de la zone de police.

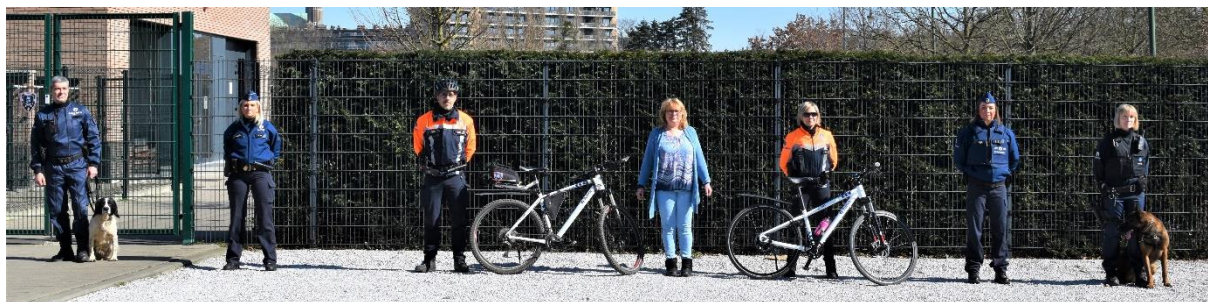
219 Bruxelles-Capitale

487 Flandre

190 Wallonie



Depuis la création de la zone de police, le *turnover* est un point d'attention important pour la direction des ressources humaines, car il donne une indication de l'ampleur des mouvements du personnel dans l'organisation, mais également des coûts associés au départ et à l'arrivée de ces collègues (formation, encadrement, etc.).



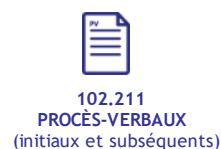
3 NOS ACTIVITÉS OPÉRATIONNELLES

La zone de police met l'accent sur une offre de service de qualité à sa population, notamment au travers de la proximité et de la disponibilité de nos services.

L'accent est mis sur la proximité avec 82 policiers de quartier, soit un policier pour 2.600 habitants.

Nos 82 inspecteurs de quartier assurent une présence quotidienne sur le terrain afin de rencontrer les besoins et attentes légitimes de la population. Outre le fait qu'avec l'ensemble du personnel zonal ils garantissent la sécurité du citoyen, ils ont également la mission de diffuser et de partager toute information utile avec leurs partenaires.

Bruxelles-Ouest « c'est un travail opérationnel varié »



2020

Grâce à notre personnel, nous réalisons chaque jour de bons résultats sur le terrain.

La zone de police dispose de 10 commissariats au sein desquels le public peut se présenter. Au niveau du commissariat central, la population est accueillie 24h/24h par les membres du service Interventions. Dans les 9 commissariats de quartier, la population est reçue du lundi au samedi, soit à des heures de permanence, soit sur rendez-vous. La localisation et les heures d'ouverture de ces commissariats, ainsi que l'offre de service s'efforcent d'être en concordance avec les besoins de la population.

Nos différents centralisés services de première ligne assurent une présence sur l'ensemble du territoire zonal. Le service interventions, composé de 8 brigades de 23 policiers chacune, travaille 7 jours sur 7 et 24h/24h. La zone de police compte aussi de nombreuses équipes spécialisées : service trafic, brigade canine, bikers, brigade transports en commun, etc. De plus, la brigade anti-banditisme (BAB) met à disposition deux équipes UAS (Unité d'assistance spécialisée) destinées à appuyer les différents services dans le cadre d'interventions « à risque ». Les enquêteurs spécialisés et brevetés de la zone de police sont regroupés dans le pilier judiciaire, composé : du service famille-jeunesse, du service ECOSOC et de la recherche locale, au sein de laquelle les enquêteurs sont répartis en sections spécialisées (stupéfiants, radicalisme, vol avec violence, finances, etc). Avec le constat d'un basculement de la criminalité « traditionnelle » vers une criminalité « en ligne » et l'importance croissante de l'internet dans notre société, une équipe de recherche « online » spécialisée a été créée en 2020.

4 NOS MOYENS

Le budget total de la zone de police est de € 83.960.655 en 2021. Alors que la zone de police est la 3ème au niveau régional en termes de population, elle est dans le bas du classement du financement, notamment en ce qui concerne la dotation fédérale. Il est donc nécessaire de parvenir à une révision des normes de financement (norme KUL) qui prendrait en compte cette croissance démographique.

Bruxelles-ouest, c'est un budget ordinaire de €79.787.953, destiné 90% aux paiements des salaires et un budget extraordinaire de €4.172.702.

Investir en permanence dans la formation et la spécialisation de nos équipes.

Notre personnel est notre bien le plus précieux. Sa formation est un élément essentiel de la stratégie zonale, et à la base de la plupart des améliorations.

Notre organisation possède un patrimoine important de talents, de savoirs et d'expériences, qu'il est de notre devoir de faire évoluer. Il convient de créer ensemble une culture d'apprentissage en considérant la formation comme une nécessité de base.

Notre personnel est réparti dans 15 bâtiments différents, ce qui implique beaucoup d'entretien et de rénovations, sans parler des frais en matière d'eau ou d'énergie. Les commissariats doivent être adaptés en termes de sécurité et ceci en tenant compte du bien-être du personnel.

Mettre à disposition des espaces de travail et du matériel de qualité, à presque 1.000 personnes, demande une gestion quotidienne efficace. Les policiers ont besoin de matériel de sécurité adapté, permettant de prévenir au maximum les risques et dangers liés à leur fonction. Tous les membres du personnel doivent travailler dans des conditions optimales avec des moyens et des outils qui leur permettent de mener à bien leurs missions.

Bruxelles-Ouest, « c'est du matériel performant »



Bruxelles-Ouest, « c'est la digitalisation du travail de terrain »



Au niveau informatique et digitalisation, la zone de police a progressé fortement ces dernières années avec l'introduction d'outils comme Office 365, FOCUS et l'ISLP mobile. Ces nouvelles technologies ne facilitent pas seulement l'efficacité de nos équipes, mais elles contribuent également à l'amélioration de notre service à la population.

Objectifs stratégiques



OBJECTIF STRATÉGIQUE

1

Une structure solide, flexible et efficace

Une organisation saine qui gère de manière efficace ses processus de fonctionnement primaires en vue de l'obtention de résultats et d'une offre de service optimale.

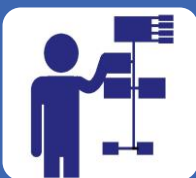
Une organisation dynamique qui peut s'appuyer sur des processus d'appui forts, proactifs et en phase avec les besoins permettant de soutenir le fonctionnement de l'entreprise.

Une organisation structurée au sein de laquelle le processus décisionnel permet la mise en œuvre efficace des actions et réalisations des différentes composantes.

OBJECTIF OPÉRATIONNEL 1.1

Adapter la structure et les fonctions stratégiques pour accentuer l'implication et la responsabilité de l'organisation.

La structure sera constituée de trois niveaux. Le **premier niveau** est celui de la stratégie et de la direction de la zone de police, constitué du chef de corps et de 4 directeurs généraux.



La **direction générale de la stratégie** (DGS) aura pour mission de développer la stratégie zonale à mettre en œuvre au cours des cinq années de mandat à venir. C'est également au sein de la DGS que sera déterminée et mise en œuvre la communication interne et externe de la zone de police.



La **direction générale de la territorialité** (DGT) aura en charge la définition et la mise en œuvre de la politique de service de la zone, plus spécifiquement dans son acceptation de police de proximité, proche et au service du citoyen, véritable pierre angulaire de l'organisation. La DGT regroupera les cinq divisions de la zone de police de manière à harmoniser l'offre de service et l'accessibilité de nos policiers.



La **direction générale des opérations** (DGO) regroupera l'ensemble des services opérationnels centraux de la zone de police. Elle aura la responsabilité des services de première ligne, comme la direction des interventions, du trafic, et les services de seconde ligne et d'appui spécialisé (recherche, jeunesse, UAS, bikers, DPZ,...).



La **direction générale des ressources** (DGR) sera composée de l'ensemble des directions administratives qui viennent en appui au fonctionnement de la zone de police. Ces directions devront travailler de manière concertée et décloisonnée afin de soutenir le fonctionnement optimal de l'ensemble des services de terrain, mais également de garantir la mise à disposition du personnel des ressources nécessaires pour mener à bien leurs missions, tout en tenant compte du bien-être.

Le **deuxième niveau** comprend les différentes directions de la zone qui ont pour tâche de mettre en œuvre les priorités en matière d'opérations et de management. Les directeurs sont l'intermédiaire incontournable entre les directions générales et les services de terrain.

Au **troisième niveau** on retrouve les services opérationnels, de 1^{ère} et de 2^{ème} ligne qui sont en charge de l'exécution des tâches et missions quotidiennement dévolues aux services de police.

OBJECTIF OPÉRATIONNEL 1.2

Redéfinir le niveau de décision stratégique pour une organisation transparente.

Par la mise en place d'une structure basée sur trois niveaux (stratégique, tactique et opérationnel) le processus décisionnel sera influencé et il est dès lors indispensable qu'il soit repensé dans un esprit de communication top down/bottom up efficace.

Les décisions qui seront prises au niveau stratégique doivent impérativement être retranscrites au niveau tactique de manière à pouvoir être opérationnalisées.

Inversement, la transmission d'informations de la base vers le top hiérarchique fera l'objet d'optimisations et bénéficiera d'une plus grande transparence, notamment par la mise en œuvre de feed-backs systématiques.

Enfin, le niveau de décision stratégique doit également être transversal. Il est indispensable que les décisions soient prises de manière transparente et en concertation entre le chef de corps, les directeurs généraux et les directeurs.

La transversalité et la dynamisation des processus de décision transparaîtront également dans les relations avec des organes partenaires ou décisionnels tels que le conseil et le collège de police ou les organisations syndicales. Ici aussi, il doit être question d'optimisation des processus et des procédures de décision dans l'optique d'un travail en partenariat fiable et participatif.

L'optimisation de la structure, qui se traduira dans certains cas par une simplification de celle-ci, sera le scope d'un des premiers groupes de travail.



OBJECTIF OPÉRATIONNEL 1.3

Identifier les besoins pour une organisation efficace.

Pour qu'une organisation puisse fonctionner de manière optimale, efficace et efficiente, elle a besoin :

- De savoir pourquoi et pour qui elle travaille et de pouvoir apporter une réponse adaptée aux besoins et attentes de ses parties prenantes
- De disposer des moyens matériels pour mener à bien ses missions
- De disposer du personnel suffisant et compétent

Analyser et connaître les besoins

Les besoins (personnel, formation, informatique, moyens matériels) en matière de moyens doivent être identifiés. Il est donc impératif que deux directions opérationnelles, en concertation avec les directions d'appui, anticipent ceux-ci en les analysant afin de pouvoir procéder ensuite à une évaluation portant sur leur l'opportunité et l'impact budgétaire.

Anticiper les besoins

La réponse qui sera apportée doit faire l'objet d'une réflexion intégrée et conjointe des services d'appui et des services opérationnels quant à l'opportunité d'acquisition de matériel, de mise à disposition de technologies ou encore de développement ou de suivi ou d'organisation de formations.

Cette anticipation doit également être mise en œuvre dans la mise à disposition de moyens. En d'autres termes, il ne convient pas d'attendre l'obsolescence d'un outil ou l'épuisement du stock pour s'assurer de son acquisition ou de son remplacement. Les services d'appui devront donc aller « au-devant » des besoins des services.

Connaître

Prévoir

Entreprendre

Mettre en place un tableau de monitoring et de suivi

L'analyse des besoins ne doit pas signifier « satisfaction de tous les besoins » mais surtout qu'elle doit donner suite à un suivi effectif de l'utilisation des moyens.

Plus concrètement, il convient que soit développé un tableau de bord qui fasse l'objet d'une politique de suivi afin d'éviter, par exemple, le gaspillage ou une sous-utilisation.

Pour ce qui concerne le personnel, un monitoring permanent tenant compte des départs et des arrivées doit être réalisé. Cela permettra tant à court qu'à moyen ou à long terme d'établir des prévisions et servira d'appui à la mise en place d'une politique de recrutement proactive.

Il est essentiel que les départs soient, dans la mesure du possible, quantifiés et planifiés et que du personnel puisse être recruté en temps utile pour éviter toute perte de connaissance et de capacité, notamment pour ce qui concerne certaines fonctions clés. D'autre part, cette planification des départs et des recrutements doit permettre de ne pas connaître un déficit soudain en personnel.

Elaborer une politique de recrutement proactive et dynamique

Les recrutements, via mobilité ou en externe, doivent être anticipatifs et l'ensemble des services et directions de la zone de police doivent contribuer de manière proactive à la détermination des besoins. Les plateformes d'échange entre la direction des ressources humaines et les autres directions sont à ce titre très importantes.

Rédiger un plan de formation

Il est essentiel que le personnel de la zone de police soit suffisamment et correctement formé. Ses connaissances doivent être « up to date » et il doit être capable de travailler sans faille avec les moyens mis à sa disposition.

Un plan de formation et de développement des compétences sera rédigé et mis en œuvre sur base de l'analyse des besoins en formation.

Notre personnel aura la possibilité de participer à des formations ciblées et correspondant à ses besoins effectifs, qu'elles soient organisées en interne ou en externe.

**Former en
continu et
investir dans les
compétences**



OBJECTIF OPÉRATIONNEL 1.4

Augmenter la proactivité et l'esprit de service pour une organisation professionnelle.



La conjugaison de l'ensemble des actions mentionnées ci-avant, permettra en grande partie d'atteindre cet objectif.

La restructuration du processus décisionnel, la refonte de l'organigramme, la mise en place d'un programme complet d'anticipation, d'analyse et de suivi des besoins constitueront la base indispensable pour un fonctionnement efficace de nos services.

Les services de la zone de police sont pour une grande part d'entre eux déjà très proactifs et obtiennent des résultats concrets sur le terrain. Il est néanmoins essentiel d'encore mieux cibler des sorte que l'anticipation des phénomènes et des besoins devienne la norme et non plus l'exception.

**La bonne
information à la
bonne personne
à tout moment.**

Analyser et exploiter les informations pour plus d'efficacité

Pour permettre à nos services d'anticiper les interventions, mais également que ces interventions soient teintées d'efficacité et orientées vers la résolution de problèmes, il est indispensable que l'information qui est mise à leur disposition soit précise, fiable, accessible et exploitable.

Une des grandes forces de notre zone réside dans les avancées technologiques qu'elle met à la disposition de ses membres du personnel. L'information est accessible à tous en tous moments. Néanmoins, il convient que cette information soit de qualité et qu'elle soit facilement accessible. Dès lors, le CILIK a, dans ce cadre, un rôle essentiel d'analyse et de mise à disposition de l'information. L'échange et le partage d'informations entre personnes et services doivent être stimulés.

OBJECTIF OPÉRATIONNEL 1.5

Introduire le management des processus pour une organisation fiable.

Outre le fonctionnement que l'on peut qualifier de traditionnel (soit top down/bottom up) il est important qu'au sein d'une organisation il soit tenu compte de lignes de soutien transversales.

Ainsi, la gestion par processus sera progressivement développée au sein de la zone.

Les processus sont des modèles d'organisation transversaux qui concernent l'ensemble de l'organisation mais également et surtout, l'ensemble des services de l'organisation.

Si la théorie distingue les processus primaires (par ex : gestion d'un appel à l'aide), les processus secondaires (autrement dit l'ensemble des processus d'appui) et les processus de direction (stratégie, vision, ...) il est important pour la zone de se pencher dans un premier temps sur ses processus d'appui.

Les processus d'appui sont essentiellement ceux qui concerneront les services et directions qui viennent en soutien aux services de terrain (ressources humaines, achats, infrastructures, ...).

Le tout dans une optique de service performant et fiable et étant basé sur une analyse effective des besoins et un monitoring permanent.

Les processus de direction seront automatiquement adaptés par la restructuration de la ligne hiérarchique et la mise en place de nouvelles directives décisionnelles.



OBJECTIF STRATÉGIQUE 2

Un fonctionnement maîtrisé, transparent et concerté

Une organisation transparente et professionnelle dans son fonctionnement, qui base son implication sur une communication claire et une information accessible tant pour ses partenaires externes que pour ses propres collaborateurs.

Le premier objectif de cette lettre de mission portait sur la structure de l'organisation dans l'optique d'une plus grande efficacité et d'une meilleure performance.

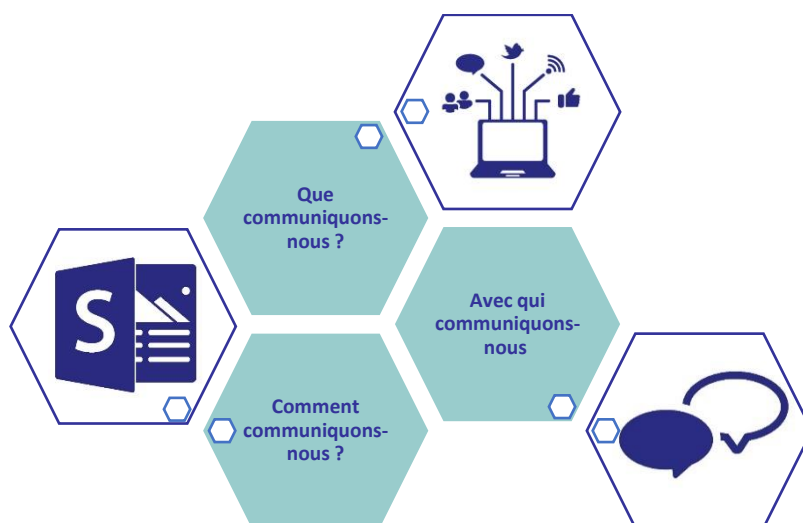
L'adaptation des structures et des procédures de travail ne peut se faire sans tenir compte de la manière dont l'organisation va communiquer ou échanger de l'information, tant en interne qu'en externe ni des modalités qu'elle va mettre en place pour maîtriser son fonctionnement.

OBJECTIF OPÉRATIONNEL 2.1

Élaborer des flux d'informations internes clairs.

L'information est la base du travail policier mais également un des fondements du fonctionnement performant d'une organisation.

Les principes d'échange d'information doivent être réévalués en répondant aux questions de base suivantes. Quelles sont les informations pertinentes dont nous avons besoin pour garantir un fonctionnement optimal de notre organisation ?



Elaborer un plan de communication interne

Des technologies de pointe au service d'une information monitorée

La communication interne doit correspondre à la structure et donc couvrir tant la verticalité (top down et bottom up) que la transversalité (communication entre services).

Il convient en tout moment que la bonne information arrive au bon destinataire, autrement dit, vers celui qui recevra une information utile et qu'il pourra exploiter.

Notre zone dispose de nombreux canaux d'informations formels ou non, ce qui, in fine, induit l'accès à une information pléthorique et non classée. Dans un premier temps, c'est l'échange d'information au niveau supérieur de la hiérarchie (soit entre DG et Chef de corps) qui sera réévalué et rationalisé.

Poursuivre l'intégration des outils technologiques

D'un point de vue opérationnel et technologique, la zone de police Bruxelles-Ouest est déjà pionnière : la digitalisation bat son plein, des applications intégrées (Focus, TEAMS, ...) sont à la disposition des membres du personnel opérationnel, leur permettant de disposer en tout temps d'informations leur permettant d'exercer leurs missions de manière optimale.

Créer un centre de documentation virtuel

Nous souhaitons aller plus loin encore en offrant à nos membres du personnel l'accessibilité à un SharePoint zonal ; celui-ci constituera la bibliothèque virtuelle de la zone de police, tant pour ce qui concerne les informations administratives, que légales ou pratiques.

Enregistrer toute la correspondance

D'autre part, il est indispensable que la zone de police dispose d'un système d'enregistrement de la correspondance. Jusqu'à présent, cet enregistrement se fait de manière non centralisée et ses modalités sont spécifiques à chaque service.

Dans les prochains mois, l'application RIO sera mise en place au sein de la zone de police, permettant de la sorte de garder une traçabilité de l'échange des correspondances.

Pour terminer, nous souhaitons vivement insister sur le fait que l'échange d'informations ne doit pas concerner uniquement l'information opérationnelle, mais qu'il doit également impliquer l'information relative au fonctionnement de l'organisation, soit l'information administrative et d'appui.



OBJECTIF OPÉRATIONNEL 2.2

Consolider l'orientation externe.

Une zone de police est partie intégrante de la société ; elle fait partie de cette dernière et en est un acteur important. Par ses actes et par ses devoirs, notre zone se doit de s'orienter davantage vers l'externe. Cette orientation externe peut se traduire de diverses manières.

Moderniser la communication externe

La zone de police, doit être, à part entière une zone qui appartient à son époque. Il est donc important que dans un avenir proche, nous développiions une communication externe plus moderne, moins traditionnelle. Présence active sur les réseaux sociaux, dans les médias, ... mais également chez nos partenaires : écoles de la zone, services sociaux, écoles de police, ...

Une communication dynamique et novatrice ainsi que la création d'une réelle identité visuelle de la zone de police permettront de la placer en « pole position » et d'être facilement identifiable.

Optimaliser nos partenariats

Nos services entretiennent déjà des relations constructives avec les partenaires communaux ou régionaux. La zone doit plus encore se positionner comme un partenaire fiable et performant.

L'organisation de rencontres avec des partenaires externes (hôpitaux, centres d'aide, services de secours, ...) sera une réelle base de coopération et d'entraide sur le terrain. Le partenariat est une manière différente de coopérer mais aussi une manière de permettre à deux parties de se connaître et de se reconnaître pour construire une relation basée sur la confiance.

Grâce à cette communication externe optimisée et par l'intensification du partenariat, la zone de police sera effectivement reconnue comme un acteur incontournable dans la chaîne de sécurité au niveau local et régional. Plus avant, il faut que la zone de police soit consciente de sa position de première ligne au sein de cette chaîne et que non seulement, elle montre l'exemple mais soit en plus réellement exemplaire.

Connaître

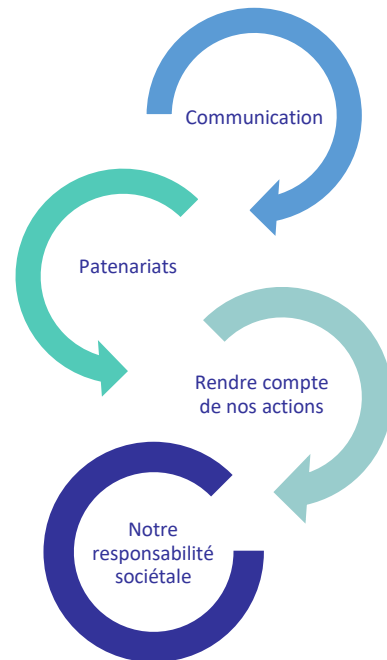
Se connaître

Se reconnaître

Ainsi, il est nécessaire, pour offrir une image de confiance et de fiabilité que la zone de police communique de manière transparente et univoque les résultats de l'ensemble de ses actions à l'ensemble de ses partenaires.

Engager notre responsabilité sociétale

Enfin, l'exemplarité de notre organisation doit se traduire par son engagement à l'égard de ses partenaires, de ses parties prenantes et de ses collaborateurs, mais également à l'égard de la société. Cette responsabilité sociétale peut être mise en avant par une politique paperless, l'acquisition de véhicules propres, le recours à des énergies renouvelables, ... En ancrant nos actions dans et vers la société, nous voulons en devenir des acteurs fiables, effectifs et incontournables.



OBJECTIF OPÉRATIONNEL 2.3

Veiller à la maîtrise de l'organisation par une politique claire et transparente.

Les différentes actions entreprises par l'ensemble des services et des membres du personnel doivent toutes converger vers une efficacité maximale. Que l'on parle des activités des services ou de processus de l'organisation, ceux-ci doivent impérativement être maîtrisés et mesurés.

Rédiger les processus primaires

Ces processus (primaires et d'appui) devront être écrits et décrits de sorte que chacun, au sein de l'organisation soit conscient non seulement de son rôle mais également de sa position dans la chaîne. Lors de son intervention, chacun pourra savoir ce qui a été fait avant (et par qui) et le suivi qui y sera donné.

Des procédures claires et accessibles

Processus et procédures sont indissociables. De nombreuses procédures existent au sein de la zone de police ; elles détaillent les modalités de fonctionnement et le rôle de chacun. Certaines peuvent être obsolètes ou nécessiter une adaptation, voire une réécriture. Afin de faciliter leur accessibilité (et après révision), elles seront classées et insérées dans un futur SharePoint de documentation.

Rédiger des analyses de risques

Les analyses de risque permettent d'identifier les étapes d'une opération, d'un processus ou d'une procédure pour lesquelles il convient soit d'être attentif, soit d'apporter des modifications. Ces analyses sont une base qui aide l'organisation à maîtriser son fonctionnement. Aux fins d'accéder à une meilleure connaissance et à une meilleure maîtrise du fonctionnement de l'organisation policière, l'accent sera mis sur la rédaction et l'évaluation d'analyses de risque.

Des analyses de risques doivent être rédigées pour toutes les opérations de terrain. Elles permettent de mettre en évidence les points forts et les points à améliorer de chacune de ces opérations pour une sécurité accrue de nos membres du personnel et pour une optimisation de l'offre de service.

Dans une seconde étape, les analyses de risques doivent être liées aux processus eux-mêmes de manière à garantir une approche intégrée de la maîtrise de l'organisation. De ce fait, elles concerneront également les services d'appui, engageant par là même leur responsabilité et leur implication dans la mise en œuvre des missions de la zone de police.

Mettre en place un système de contrôle de qualité

Pour ce qui concerne le contrôle qualité, il est indispensable de disposer d'informations relatives à la performance et à l'adéquation de la réponse apportée par les services zonaux aux besoins et demandes de leurs parties prenantes. Au sein de la direction générale de la stratégie, la zone assurera une veille relative à la qualité de son offre de service.



OBJECTIF OPÉRATIONNEL 2.4

Amplifier la transversalité et la synergie entre les services.

La nouvelle structure qui est mise en place instaure quatre directions générales. Comme susmentionné, celles-ci, avec le chef de corps constituent la base du comité de direction de la zone.

S'il est essentiel que les informations et directives de ce comité de direction, ainsi que des différentes directions générales, soient cadrées dans un plan de communication transparent bottom-up et top-down, il est capital que soit instaurée une synergie de communication et d'échange d'informations transversale entre les directions générales.

En effet, afin de garantir un fonctionnement cohérent de notre organisation, il est nécessaire que les modalités de communication et, surtout, de collaboration soient clairement établies, constituant une norme et un repère clair pour l'ensemble des collaborateurs zonaux.

A titre d'exemple, nous voulons mettre en évidence la nécessaire intégration de fonctionnement des deux directions opérationnelles de la zone de police dans le cadre de la gestion de phénomènes et de mise en place de dispositifs de lutte contre ces derniers.



Il sera ainsi, impératif que ces deux directions générales établissent entre elles des balises de communication et de fonctionnement et ceci en étroite coopération avec la direction générale de la stratégie, moteur de la mise en œuvre de la politique policière et la direction générale des ressources qui appuie l'opérationnalisation des actions.

Cet exemple pouvant également être transposé dans l'optique de l'offre de service au citoyen. Dans un souci de clarté à l'égard de membres du personnel, l'ensemble de directeurs généraux travailleront en synergie pour la mise en œuvre de la présente lettre de mission en restant chacun responsable de la communication et de l'implication des membres du personnel de leur propre pilier.

Tout en gardant en mémoire que baliser ne doit pas signifier le cloisonner, il est essentiel que la communication se fasse au sein des piliers mêmes.

Enfin, cette synergie entre directions générales doit également se répercuter au sein de chaque pilier : autrement dit, les directions et les services devront également travailler dans un esprit de collaboration et de décloisonnement.

OBJECTIF STRATÉGIQUE 3

L'intégrité et la diversité piliers d'une culture axée sur l'esprit de service

Une organisation responsable dont l'ensemble des membres partagent et véhiculent l'esprit client et une culture de service, d'intégrité et de diversité à l'image de la société qu'ils représentent.

OBJECTIF OPÉRATIONNEL 3.1

Développer un esprit de service.

Quand bien même ceci fut déjà évoqué précédemment, il est essentiel que l'esprit de service de nos membres du personnel soit le leitmotiv de toutes leurs actions.

Chaque individu, chaque service travaille dans une seule et même optique : la qualité de vie des citoyens de la zone. Nous voulons durant les 5 années à venir, mettre l'accent sur le service au client.

En rappelant, à tout moment à l'ensemble de nos membres du personnel que la finalité de leur engagement dans la zone de police est de veiller à la sécurité des biens et des personnes. Cette finalité doit se retrouver à tous les niveaux de notre organisation ; elle concerne, en effet, directement ou indirectement l'ensemble de nos membres du personnel, qu'ils soient de première ligne ou travaillant dans des services d'appui.

Disponibilité, aide et professionnalisme doivent être les leitmotifs qui président aux actions de nos équipes et services.

Un policier qui connaît le citoyen.

Un citoyen qui reconnaît « sa » police.



OBJECTIF OPÉRATIONNEL 3.2

Ancrer l'intégrité et la diversité.



Intégrité et diversité peuvent paraître comme des concepts idéologiques et un peu surannés. Or, c'est justement cette intégrité et (le respect de) la diversité qui sont et font l'image de marque de notre organisation.

Nos membres du personnel doivent être intègres et porter haut cette valeur. Ils doivent travailler dans le respect de la diversité et d'autrui et, par juste retour des choses, être respectés.

La déontologie et son respect comme outil de management

Au quotidien chaque membre du personnel dans ses relations avec le citoyen représente de la zone de police. C'est au travers de son comportement, de ses attitudes, de son intégrité et de ses propres valeurs qu'il mettra en avant l'image de notre zone de police.

**Une police
respectable,
respectueuse
et respectée.**

Les règles de déontologie des services de police sont le cadre dont chacun d'entre nous doit s'inspirer au quotidien. Elles doivent être connues, respectées et, le cas échéant rappelées le cadre d'entretiens d'évaluation ou de dossiers disciplinaires, mais également, et surtout, au quotidien.

Sans occulter le fait que les fautes et les transgressions aux normes et aux règles doivent faire l'objet d'un suivi et que le personnel doit être conscient des risques de sanctions, le respect des règles de déontologie par nos membres du personnel est un élément essentiel et constitutif d'une offre de service de qualité.

Accentuer la fonction d'exemple

Le rôle des responsables dans l'appropriation et le partage de la culture et des valeurs est capital : ils doivent veiller à ce que les actions de leur personnel soient en permanence empreintes de ces notions d'intégrité, de diversité. Plus que quiconque, les responsables doivent être les gardiens qui maintiennent l'équilibre et, par conséquent, ce sont eux qui, le cas échéant, doivent rappeler la norme.

OBJECTIF OPÉRATIONNEL 3.3

Renforcer la fierté et le sentiment d'appartenance et encourager la collégialité.

Nous attendons que nos membres du personnel aient un comportement et une attitude exemplaires, il nous appartient également de leur donner les outils pour les aider à accéder à ces « notions ».

Nous voulons accroître le sentiment d'appartenance de ses membres du personnel et qu'ils soient fiers d'être nos représentants.

Développer un plan de communication interne

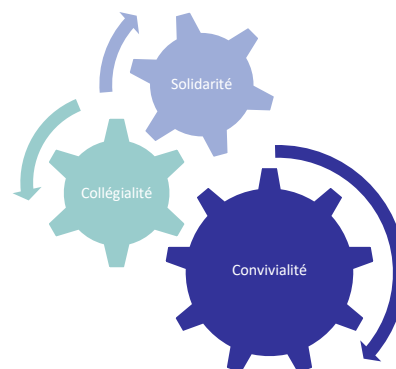
Le personnel doit disposer d'un accès à des sources d'informations fiables (voir ci-avant « gestion de l'information »), mais il doit également, se sentir concerné et impliqué par la vie de la zone de police.

Dans ce cadre, et à cet effet, le sentiment d'appartenance peut se traduire par une communication ciblée avec et pour le personnel, la refonte de l'identité visuelle de la zone, mais également par le renforcement la présence de la zone dans des médias sociaux, par exemple.

Des services zonaux au service du personnel

Le membre du personnel doit se sentir reconnu dans l'exécution de son travail quotidien, mais il doit également pouvoir, en cas de besoin, bénéficier de services mis à sa disposition par la zone de police.

Outre le helpteam qui intervient pour soutenir les collègues à la suite d'un incident critique, il importe que nos membres du personnel puissent avoir accès à des points d'aide (service social, service médical, aide psycho-sociale, ...).



Inciter à connaître ses collègues

La solidarité est un élément essentiel pour le bon fonctionnement des services de police, mais également pour garantir le bien-être de nos collaborateurs. Chacun de nous se sentira toujours plus motivé et plus serein s'il sait qu'il peut compter sur l'autre.

Il est important que nos collaborateurs puissent connaître leurs collègues d'autres services. Savoir ce que fait l'autre et qui il est sont des avantages indéniables dans l'exécution de nos missions. Pouvoir relayer, mais savoir vers qui et à qui relayer doivent être la base de la collaboration.

Des échanges entre services, des ateliers de présentation mutuelle, des désignations de représentants de services clés, ... sont autant d'outils qui peuvent être mis en place pour éviter que nos collaborateurs ne nourrissent un sentiment d'isolement.

L'évènementiel au service de la collégialité

L'organisation d'évènements sociaux, de teambuildings, voire de formations communes renforce les liens entre les personnes, leur permet de se rencontrer dans un cadre professionnel ou non, de développer des relations interpersonnelles. Le succès rencontré depuis des années par les activités organisées par l'évènement team montre le besoin et la fierté de nos collaborateurs d'appartenir à une organisation qui les reconnaît et se soucie d'eux.

OBJECTIF STRATÉGIQUE

4

Le bien-être du collaborateur au centre des préoccupations

Une organisation fiable qui assure à ses collaborateurs des garanties de sécurité et de bien-être au travail, les implique, leur donne un sentiment d'appartenance et les motive à s'investir dans la réalisation des objectifs et la défense des valeurs.

La performance et l'efficacité d'une organisation sont certes fonction de sa structure, de ses procédures, de son fonctionnement, ... mais la base principale d'une organisation efficace et fiable est sa composante humaine. Sans collaborateurs une organisation n'est rien. En revanche, les collaborateurs, pour leur part, ne sont rien sans une organisation qui se soucie d'eux et prend en charge leur bien-être.

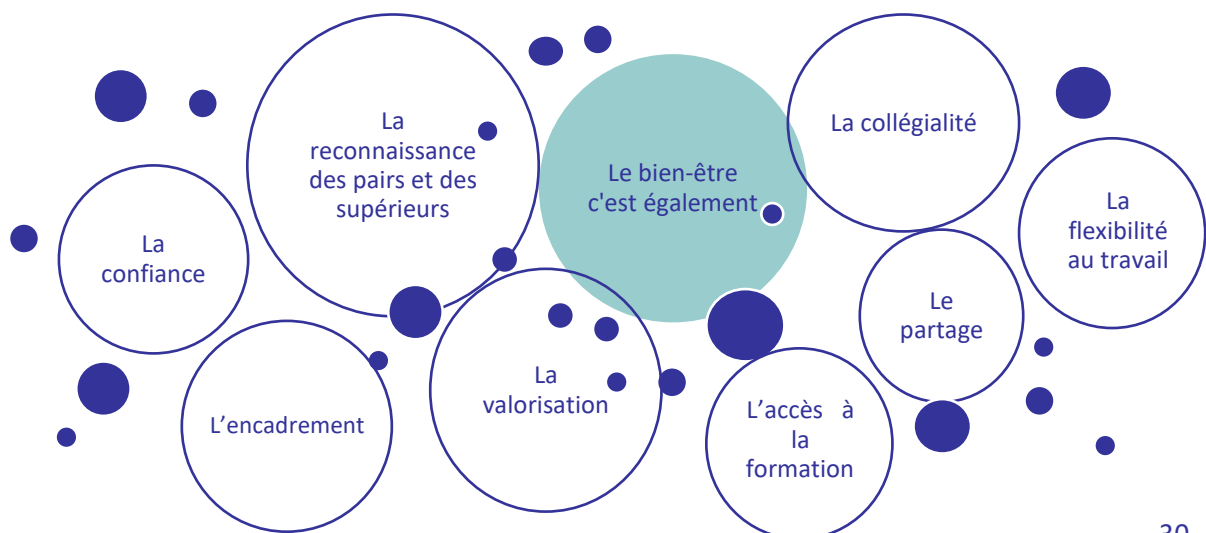
Nous ne voulons pas que le bien-être de nos collaborateurs soit considéré ni vécu comme un concept, une notion ou une illusion, raison pour laquelle nous faisons le choix conscient de l'inscrire en tant que quatrième objectif stratégique de cette vision. Afin de pouvoir atteindre cet objectif de bien-être à l'attention de chaque membre du personnel de la zone de police, il est essentiel de déterminer les axes majeurs sur lesquels nous travaillerons afin de faire du bien-être une réalité.

Le bien-être du personnel se retrouve à tous les niveaux de l'organisation et chez chaque membre du personnel, qu'il soit dirigeant ou pas. Il concerne chacun à tout moment de sa carrière. Bien évidemment il est du ressort des dirigeants et responsables de veiller à ce que celui-ci soit pris en compte pour tous et en tout temps.

Le bien-être est la base essentielle de l'épanouissement professionnel de nos collaborateurs et, par conséquent, a des répercussions sur la qualité de leur travail, sur la manière de l'exécuter, sur la motivation, sur la fidélisation ou encore sur l'absentéisme et, in fine, sur l'offre de service à destination de nos parties prenantes et de notre population.

Parlant de bien-être on peut, entre autres, entendre :

- La sécurité (physique et psychologique) au travail,
- La mise à disposition d'infrastructures et de matériel performants et adaptés,
- Le suivi des carrières par un service des ressources humaines impliqué,
- La mise en place de mesures visant à lutter contre l'absentéisme (ou le présentéisme),
- L'existence de dispositifs préventifs et de procédures visant à détecter les risques psychosociaux et à prévenir les accidents de travail.



OBJECTIF OPÉRATIONNEL 4.1

Assurer une gestion humaine des ressources humaines.

De son recrutement à son départ à la pension, le collaborateur doit pouvoir disposer d'un encadrement complet de sa carrière. Cet encadrement doit lui être prodigué non seulement par le service des ressources humaines mais également par ses responsables et dirigeants.

Dans le cadre présent, c'est surtout sur l'aspect humain de la gestion que l'accent doit être mis.

Disposer d'une vue complète des carrières

Les différentes dispositions qui sont mises en place pour le suivi des carrières relèvent des compétences du service des ressources humaines et seront, ou sont déjà déclinées en procédures ou plans d'action.

Si nous avons évoqué ci-avant la restructuration du processus des ressources humaines, il faut ici, mettre l'accent sur le fait que c'est dans le respect de chaque collaborateur que doivent être prises et mises en place les mesures d'encadrement de la carrière.



Avoir un service RH accessible et disponible

Le membre du personnel doit pouvoir se reposer sur un service des ressources humaines qui tiendra compte de sa carrière, certes, mais également de ses besoins, de ses aspirations, de sa santé, de son équilibre, ...

S'il est attendu de nos services de terrain qu'ils aient une offre de service performante visant à apporter une réponse adaptée à leurs « clients », il en va de même pour le service des ressources humaines (ainsi que les autres services ou dispositifs apparentés) qui doit développer une vision orientée vers le client, le membre du personnel.

Ainsi, au sein du service des ressources humaines, l'accent sera-t-il particulièrement mis sur la disponibilité, l'accessibilité, la qualité des services à destination de l'ensemble du personnel zonal.

Il conviendra, comme mentionné supra, que soient développés et érigés en priorité un esprit de service orienté « client », une proactivité et une recherche de qualité dans une offre de service nouvellement définie.



Evaluer pour encourager

Chaque membre du personnel doit être évalué tous les deux ans. Le processus d'évaluation est souvent vu comme contraignant et est, de ce fait, peu utilisé. Or, il s'agit là d'un outil de management et de motivation essentiel.

Il permet un contact et un échange privilégiés entre un collaborateur et son responsable. L'entretien d'évaluation est le moment idéal pour le responsable d'exprimer sa satisfaction vis-à-vis de son collaborateur et de permettre à celui-ci de s'exprimer ouvertement.

D'aucuns considèrent l'évaluation comme une obligation mais aussi, et parfois, surtout, comme l'occasion d'exprimer des points négatifs, des critiques. La zone de police, sa direction RH, mais également chacun de ses dirigeants, s'attèlera à la relance de l'ensemble des procédures d'évaluation à des fins de management et de motivation.

Coacher pour mieux encadrer

Le coaching des collaborateurs est un outil qui permet à l'individu de trouver en lui les ressources pour progresser dans son métier et dans ses tâches.

Le service des ressources humaines offrira aux membres du personnel la possibilité de disposer d'un coaching personnalisé.

Qu'il s'agisse de développement de compétences, de relance d'un plan de carrière, de préparation à des épreuves de sélection, de réintégration suite à une absence de longue durée, ... nos collaborateurs recevront l'opportunité de bénéficier d'un encadrement individuel.

OBJECTIF OPÉRATIONNEL 4.2

Stimuler la motivation et l'implication.

Soutenir le bien-être ne se fait pas uniquement par la mise en place de services, de structures ou de procédures. Soutenir le bien-être doit également être question d'actes que l'organisation pose pour que ses collaborateurs développent un sentiment d'appartenance, qu'ils se sentent concernés par la vie de l'organisation.

Féliciter et stimuler

Reconnaître, remercier, féliciter sont malheureusement trop souvent exprimés uniquement dans les cours de management. Si l'on peut dire que quelque chose a été mal exécuté, si, dans certains cas, des mesures disciplinaires doivent être prises, il ne faut pas oublier non plus que le positif doit être mis en avant.

La disponibilité de nos membres du personnel, la bonne qualité de leur travail, leur efficacité doivent être remises à l'honneur.

Le chef, en premier, dans son rôle doit pouvoir remercier, féliciter, ... Un rapport administratif ne doit pas qu'être négatif, il peut également être positif. Cette culture de la reconnaissance sera remise en place au sein de la zone de police. Les rapports de félicitations sont automatiquement insérés dans les dossiers personnels.

Elle ne peut que contribuer à accroître la motivation et l'implication de nos membres du personnel.

Impliquer les collaborateurs à participer activement à des groupes de travail ou des projets

Enfin, stimuler la motivation et l'implication doit également rimer avec la création et l'appropriation d'un réel sentiment d'appartenance. Un collaborateur qui se reconnaît dans les objectifs poursuivis par son employeur, qui partage avec lui des valeurs communes se sentira en symbiose avec son cadre professionnel et contribuera de manière consciente à la diffusion d'une image de marque positive.



OBJECTIF OPÉRATIONNEL 4.3

Mener une politique de présence proactive.

Le membre du personnel doit se sentir soutenu et encadré tant dans son travail quotidien que durant des moments difficiles.

Nous voulons pouvoir offrir à nos collaborateurs l'assurance de travailler dans une organisation qui se soucie effectivement d'eux en tant qu'individus.

Ce souci doit se manifester également dans les périodes d'absence de nos membres du personnel.

Mettre en œuvre un plan d'action de suivi des absences

Maladie, accident de travail, voire formation, le membre du personnel ne doit pas nourrir un sentiment d'abandon ou d'oubli durant ces périodes.

Tant l'absence que le retour au travail doivent faire l'objet d'un encadrement que d'un accompagnement.

L'absentéisme au sein d'une organisation est un des indicateurs clairs de la motivation et du bien-être du personnel. Il faut que l'organisation tienne compte de cet indicateur en identifiant, entre autres, les causes de cet absentéisme.

C'est ensuite en travaillant sur ces causes que l'organisation peut mettre en place une politique présente proactive. Par cette politique, il faut tenir compte, comme mentionné ci-dessus de

- L'accompagnement et du suivi des absences, parfois aussi simplement que « s'inquiéter du collaborateur »
- La mise en place d'une procédure de réintégration au travail (adaptation du poste de travail, facilités horaires, nouvelle fonction, ...)
- Un travail sur les causes de l'absence surtout si celles-ci sont structurelles ou relationnelles

Il est essentiel que, dans le cadre d'une absence de longue durée, l'ensemble des intervenants puissent aborder le collaborateur (tant durant son absence que lors de sa reprise d'activités) avec respect et bienveillance. Ceci concernant tant les services de ressources humaines que les collègues et dirigeants directs ou indirects du membre du personnel.

Analyser et prévenir les risques d'absentéisme

Il importe également que l'organisation se penche sur des problématiques qui peuvent être à l'origine d'un mal-être ou d'un absentéisme chronique. Nous pensons ici aux problèmes relatifs au harcèlement mais également sur toute situation occasionnant une démotivation, un désengagement et une absence.

Nous avons insisté auparavant sur l'importance du rôle du chef, des collègues dans la motivation et l'implication du personnel ; il est essentiel qu'une vigilance accrue soit accordée aux signaux qui peuvent être émis par les collaborateurs.

Remettre au premier plan les services d'appui social

Le collaborateur doit connaître et pouvoir avoir accès à des services d'aide ou d'écoute. Il est du devoir de l'organisation de permettre à ses collaborateurs de disposer d'accès libre à de telles structures. Les personnes de confiance ayant à cet égard un rôle capital à jouer, l'équipe sera élargie.

MISE EN PRATIQUE, ÉVALUATION ET MONITORING

Cette lettre de mission reprend 4 objectifs stratégiques qui se déclinent en 15 objectifs opérationnels.

Certains sont déjà réalisés, d'autres sont en cours de réalisation, d'autres encore doivent être concrétisés.

La mise en place de ces dispositifs se fera de manière pérenne et évolutive.

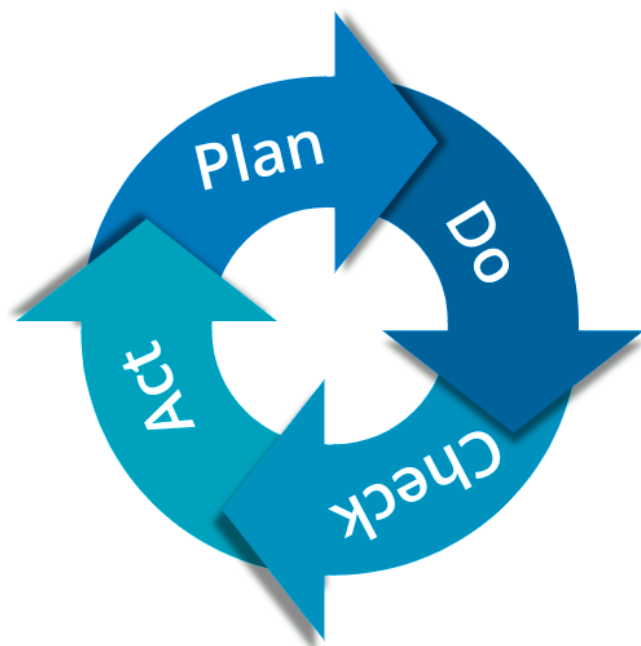
Chaque service sera amené à rendre compte de ses activités et de ses actions, en tenant compte de critères de qualité et en mesurant l'impact de son offre de service.

Afin de permettre le suivi de chaque objectif opérationnel, un tableau de bord d'avancement des projets sera élaboré.

A chaque objectif seront assortis les délais de réalisation, la personne en charge et les plans d'action concrets.

L'avancement des projets sera cartographié et évalué tous les 6 mois ; le cas échéant, les projets pourront être redéfinis ou réorientés.

D'un point de vue méthodologique, l'évaluation des projets se fera sur base du cycle PDCA.



Conclusions générale



La volonté est d'engager la zone de police dans une démarche clairement orientée vers le client et vers l'offre de service.

La philosophie qui présidera à mon mandat sera de développer chez nos collaborateurs un réel esprit de service dans le but d'apporter une réponse efficace aux problèmes relatifs à la qualité de vie de notre population.

Comme cela aura été compris, l'esprit de service ne s'adresse pas uniquement au citoyen. Il est impératif qu'il s'adresse également au membre du personnel.

S'il travaille dans une organisation qui est à l'écoute de ses besoins, de ses attentes, dont il connaît la structure, le fonctionnement et surtout dans laquelle il se reconnaît, à laquelle il s'identifie ... le collaborateur sera directement plus enclin à reproduire cette culture de service de disponibilité à l'égard du citoyen, voire de la société.

La qualité des services offerts par une organisation est non seulement fonction de la performance des résultats fournis et obtenus, mais également de l'image que cette organisation reflète vers l'extérieur.

En cette période de surmédiatisation, nous voulons que notre zone de police véhicule l'image d'une police efficace mais également d'une police intègre, respectueuse et respectée.

L'acquisition de ce respect devra se faire non seulement par l'appropriation de chacun de nos membres d'une culture de corps, mais également par leur implication dans le bon fonctionnement de l'organisation.

L'ensemble de nos membres du personnel doit pouvoir travailler dans la seule et unique optique d'offrir un service performant et optimal à l'ensemble de ses parties prenantes.

Par cette appropriation et cette implication, chacun d'entre nous véhiculera l'image d'une zone de police à laquelle il sera fier d'appartenir. Et c'est cette fierté d'appartenance qui sera le catalyseur d'une relation saine, équilibrée et empreinte de respect réciproque avec nos clients et partenaires.

L'adaptation de la structure, la rationalisation des processus de fonctionnement, la maîtrise de l'organisation, la correspondance des moyens matériels aux besoins opérationnels avec, en arrière-plan, la focalisation sur le bien-être de chacun et la consolidation d'une culture commune sont les piliers qui soutiendront notre zone pour les 5 années à venir.



