



INSPECTION GÉNÉRALE
DE
LA POLICE FÉDÉRALE ET DE LA POLICE LOCALE

LETTRE DE MISSION
2017-2022

1^{ER} CDP THIERRY GILLIS
Inspecteur général

CDP JOHAN DE VOLDER
Inspecteur général adjoint

20 juillet 2018

TABLE DES MATIÈRES

1.	COMMENT VOYONS-NOUS L'INSPECTION GÉNÉRALE ?	3
2.	PHILOSOPHIE DE BASE: DEUX FONCTIONS À MANDAT - UNE LETTRE DE MISSION CONJOINTE	4
3.	DISPOSITIONS GÉNÉRALES	4
3.1.	CADRE DE RÉFÉRENCE LÉGAL ET RÉGLEMENTAIRE	4
3.2.	POSITION DE DÉPART	4
3.3.	ENTRÉE EN VIGUEUR ET DURÉE DE LA LETTRE DE MISSION	8
3.4.	CETTE LETTRE DE MISSION EST UNE DONNÉE DYNAMIQUE	8
4.	POLITIQUE GÉNÉRALE ET CADRE OPÉRATIONNEL	8
4.1.	NOTRE MISSION	8
4.2.	NOTRE VISION	9
4.3.	LES VALEURS FONDAMENTALES DE L'AIG	9
4.3.1.	INTÉGRITÉ	9
4.3.2.	IMPARTIALITÉ	10
4.3.3.	LOYAUTÉ	10
4.3.4.	QUALITÉ DU TRAVAIL	10
4.3.5.	FONCTIONNEMENT TRANSPARENT	10
4.3.6.	RESPECT MUTUEL	11
4.3.7.	UNE ATTITUDE AXÉE SUR LE SERVICE	11
4.3.8.	FIABILITÉ	11
4.4.	CULTURE	11
4.4.1.	UN ESPRIT OUVERT	11
4.4.2.	UNE ORGANISATION APPRENANTE	12
4.4.3.	ENGAGEMENT ENVERS LE LEADERSHIP	12
4.4.4.	UNE BOUSSOLE MORALE	12
5.	OBJECTIFS STRATÉGIQUES DE L'AIG	12
5.1.	OS 1 - MAINTENIR ET AMÉLIORER LE <i>FONCTIONNEMENT</i> , LES <i>MISSIONS</i> ET LE <i>SERVICES ACTUELS</i>	12
5.2.	OS 2 - MISE EN ŒUVRE D'UN FONCTIONNEMENT PILOTÉ PAR L'INFORMATION ET LA NUMÉRISATION	14
5.3.	OS 3 - FAIRE DE L'AIG UNE MAISON D'EXPERTISE	15
5.4.	OS 4 - L'AIG TRAVAILLE EN COLLABORATION	16



1. COMMENT VOYONS-NOUS L'INSPECTION GÉNÉRALE ?

L'Inspection générale de la police fédérale et de la police locale¹

- est une organisation transparente
- au service de la population et des pouvoirs publics
- qui vise à améliorer le fonctionnement des services de police
- avec une attention particulière pour le (dis-)fonctionnement individuel et collectif
- basé sur une philosophie de maîtrise de l'organisation et d'une police d'excellence
- en partenariat avec des organismes nationaux et internationaux
- par des collaborateurs intègres et compétents
- et ce, en utilisant une politique moderne de GRH.

¹ Abréviation : "AIG".



2. PHILOSOPHIE DE BASE: Deux fonctions à mandat² - une lettre de mission conjointe

L'Inspecteur général et l'Inspecteur général adjoint forment une **équipe de direction très soudée** et préfèrent donc, entre autres, rédiger une lettre de mission, basée sur la philosophie suivante :

"**une seule vision** pour donner **ensemble une** direction à l'AIG en tant qu'organisation³".

3. DISPOSITIONS GÉNÉRALES

3.1. CADRE DE RÉFÉRENCE LÉGAL ET RÉGLEMENTAIRE

Loi du 26 avril 2002 relative aux *éléments essentiels du statut des membres du personnel des services de police et portant diverses autres dispositions relatives aux services de police* ;

Loi du 15 mai 2007 *sur l'Inspection générale et portant des dispositions diverses relatives au statut de certains membres des services de police*;

Arrêté royal du 30 mars 2001 *portant la position juridique du personnel des services de police* ;

Arrêté royal du 20 juillet 2001 *relatif au fonctionnement et au personnel de l'Inspection générale de la police fédérale et de la police locale* ;

Arrêté royal du 23 mai 2013 *relatif aux modalités de désignation aux mandats d'Inspecteur général et d'Inspecteur général adjoint* ;

Arrêté ministériel du 30 mars 2012 *fixant la description de fonction de l'Inspecteur général et de l'Inspecteur général adjoint de la police fédérale et de la police locale et les exigences de profil qui en découlent*;

Arrêté royal du 31 août 2017 *portant désignation de M. Thierry GILLIS comme Inspecteur général de l'Inspection générale de la police fédérale et de la police locale, avec effet au 1er septembre 2017* ;

Arrêté royal du 30 novembre 2017 *portant désignation de M. Johan DE VOLDER en qualité d'Inspecteur général adjoint de l'Inspection générale de la police fédérale et de la police locale, avec effet au 1er décembre 2017*.

3.2. POSITION DE DÉPART

Cette lettre de mission traite de la manière dont nous entendons mettre en œuvre la mission, les prérogatives et les tâches de l'AIG pour la période **2017-2022**.

La lettre de mission décrit le **cadre politique général** et les **objectifs stratégiques et opérationnels**, basés en général sur les dispositions de la loi sur l'AIG⁴, les options politiques de l'Accord de coalition fédérale

² Conformément à l'article 66 de la loi du 26 avril 2002 *relative aux éléments essentiels du statut du personnel des services de police*, tant la fonction d'Inspecteur général que celle d'Inspecteur général adjoint constituent des fonctions de mandat. L'article 5 de la loi du 15.05.2007 *sur l'Inspection générale* prévoit que l'autorité et la direction du personnel sont exercées par l'Inspecteur général et l'Inspecteur général adjoint.

³ L'unité de vision et de politique est d'une importance primordiale pour nous afin de concevoir un développement organisationnel efficace et efficient et d'exécuter correctement les tâches légales et réglementaires proposées.

⁴ Loi du 15 mai 2007 *sur l'Inspection générale et portant des dispositions diverses relatives au statut de certains membres des services de police*, M.B. 15 juin 2007.



du 10 octobre 2014 et les différentes notes politiques du Ministre de la sécurité et de l'intérieur et du Ministre de la justice.

En outre, les références suivantes⁵ ont été spécifiquement prises en compte :

- 3.2.1. L'**Accord de coalition du 10 octobre 2014 du Gouvernement fédéral** stipule en page 136, point 6.4.3 : « *L'Inspection générale de la police fédérale et de la police locale sera chargée de contrôler le respect des compétences de base dispensées par les établissements de formation et définies de manière plus précise par le niveau central, avec une attention pour les principes didactiques.* »

Page 140, au point 6.4.3 : « *Les compétences du Comité P et de l'Inspection générale seront clairement clarifiées afin d'aboutir à une utilisation plus efficace des services.* »

- 3.2.2. Le **Plan National de Sécurité 2016-2019**⁶ comme inspiration⁷

3.2.2.1. Gestion des enquêtes judiciaires

L'AIG doit utiliser ses ressources d'enquête de manière efficace et efficiente. Elle adoptera le concept de gestion des recherches en synergie avec les autorités judiciaires. Elle doit se développer à trois niveaux :

- Sur le plan de la *politique générale*, nous adhérons à la politique en matière de droit pénal telle qu'établie par le ministre de la Justice⁸.
- Au niveau de la *gestion interne*, une politique renforcée en matière de TIC soutiendra le processus en utilisant, entre autres, GALoP-online (définition des activités), Mercure⁹, Euro DB¹⁰, la Base de données Nationale Générale, le Registre National, le service d'immatriculation des véhicules et BePad¹¹.
Notre objectif est de fournir à notre personnel opérationnel l'accès à toutes les applications auxquelles les membres de la police intégrée ont accès. Les TIC deviennent ainsi un facilitateur de notre travail judiciaire.

Au niveau de la gestion, avec les effectifs appropriés, les informations et les instructions judiciaires appropriées doivent être menées à bien. Le Directeur IGEO¹², en coopération avec le ministère public, élaborera des critères

⁵ Par ordre de date de publication.

⁶ "Le Plan National de Sécurité 2016-2019 – *Aller ensemble à l'essentiel* " s'appuie sur la Note-cadre Sécurité Intégrale 2016-2019.

⁷ Cela signifie que nous considérons que ces termes, rédigés principalement pour les services de police fédéraux et locaux, sont d'une grande importance pour le bon fonctionnement de l'AIG.

⁸ Le ministre de la Justice établit cette politique en application de l'article 143 quater du Code judiciaire après avoir obtenu l'avis du Collège des procureurs généraux.

⁹ Mercure est un outil utilisé par la police pour les enquêtes téléphoniques.

¹⁰ Euro DB est une base de données financières et économiques.

¹¹ Il s'agit de la plate-forme intégrée pour la gestion et l'échange d'informations opérationnelles sur la police administrative ainsi que sur les événements et les demandes de renfort. L'accès à cette base de données est nécessaire car, dans le cadre des demandes de renfort, l'AIG donne un avis motivé au ministre de l'Intérieur sur la question de savoir dans quelle mesure le fait qu'une zone de police ne fournisse pas un renfort concret peut être considéré comme un refus et devrait relever du mécanisme des sanctions financières, conformément à l'article 41, troisième paragraphe, de la loi sur la police intégrée.

¹² Direction des enquêtes individuelles



d'acceptation qui serviront de base à la nécessité de faire ouvrir ou non une enquête et/ou d'accorder ou non la priorité à une enquête donnée¹³.

3.2.2.2. Service qualitatif

Dans l'ensemble de notre organisation, le contrôle de la qualité de nos missions fera l'objet d'un suivi. Les différents directeurs centraux et déconcentrés en assureront la supervision et nous en rendront compte¹⁴.

3.2.2.3. Transversalité

Au cours de la période à venir, des activités seront développées qui prennent en compte des sujets transversaux, en particulier des activités qui facilitent un développement organisationnel efficace et l'exécution de nos missions.

Par exemple, nous considérons que l'entrée dans le projet i-Police¹⁵ est ¹⁶absolument nécessaire. Ce projet doit être considéré comme une opportunité pour notre fonctionnement interne et comme une nécessité pour nos relations de travail avec la police intégrée.

Par ailleurs, une opération transversale vise également à élargir les partenariats (groupes de travail internes et externes à l'AIG, le flux d'infos entre nos directions, la systématisation des connaissances par des formations, la numérisation de la documentation), les actions ou projets transversaux (mise en œuvre des réglementations RGPD¹⁷, nos moyens logistiques, la politique RH et les TIC).

3.2.2.4. Une modernisation globale des opérations internes de l'entreprise : professionnalisation, efficacité et innovation

Pendant la durée de notre mandat, l'activité de l'AIG est entièrement dédiée à la professionnalisation, à la gestion efficace et à l'innovation.

- Une **professionnalisation** de l'ensemble de nos tâches réglementaires et légales sera réalisée, avec une attention particulière pour une attitude résolument orientée vers le client. A tous les niveaux, les directeurs garantiront un service de qualité à nos clients et partenaires.

Cependant, la professionnalisation du service comporte également un élément interne et **culturel** important : rendre le service plus orienté client s'accompagne d'une attitude tout aussi orientée client ou attitude de l'AIG envers ses propres collaborateurs, qui doit être intégrée dans tous les processus applicables au personnel.

¹³ Le Directeur IGEO le fera après consultation avec les Directeurs des postes déconcentrés

¹⁴ Cf. également les points « 3.2.2.4. Professionnalisation » et « 4.3. Les valeurs fondamentales de l'Inspection Générale ».

¹⁵ Il s'agit d'un projet qui devrait conduire à une numérisation en profondeur des services de police.

¹⁶ Voir également la section "3.2.2.4. - Innovation".

¹⁷ La législation de l'UE relative au « Règlement Général sur la Protection des Données ».



- **L'efficacité** signifie que l'AIG mettra en œuvre les processus d'entreprise¹⁸ sans compromettre la qualité.
- **Innovation**

Afin de suivre le rythme des progrès de l'ère numérique, une nouvelle politique des ICT renforcée pour l'AIG est une nécessité absolue.

La police intelligente sera également introduite à l'AIG par le biais du projet i-Police de la police intégrée.

La modernisation de nos systèmes d'information dans le domaine des RH est nécessaire et permettra une gestion et une politique internes plus efficaces.

Une politique renforcée en matière de ICT facilitera nos nouvelles méthodes de travail, telles que la numérisation des processus à tous les niveaux de l'organisation, le soutien de la vidéoconférence¹⁹ ou le travail mobile²⁰.

3.2.3. La **Note de politique générale « Police fédérale et fonctionnement intégré » du 18 octobre 2017** du vice-premier ministre et ministre de la sécurité et de l'intérieur²¹.

Le point 4²² de la Note de politique susmentionnée traite de la "*maîtrise de l'organisation, gestion des plaintes et gestion des risques*". Dans ce contexte, le ministre réserve²³ un rôle spécifique, entre autres, à l'AIG.

Nous citons : « *Il n'a pas encore été possible d'organiser une table ronde avec tous les services d'inspection externes, les services de contrôle interne, les services de contrôle de la qualité et d'audit. À la suite de la désignation d'un nouvel Inspecteur général à l'Inspection générale de la police fédérale (sic), il sera possible de réaliser cette initiative en 2018.* »

¹⁸ Les processus d'entreprise comprennent les processus primaires, de soutien et de contrôle et s'appliquent à tous les objectifs stratégiques - voir ci-dessous, point 5.

Les processus primaires (également appelés processus centraux ou opérationnels) décrivent le service ou le processus de production. *Les processus de soutien* visent à fournir des personnes et des ressources à tous les processus. L'objectif général est de mettre tous les processus à la disposition des personnes et des ressources à temps, dans les quantités souhaitées et avec la qualité requise.

Les processus de contrôle sont les processus de gestion et comprennent les activités liées à la planification, au contrôle, à l'évaluation et à l'ajustement.

¹⁹ Actuellement, les directeurs des postes déconcentrés ne participent pas aux réunions hebdomadaires de gestion en raison des distances excessives entre Bruxelles et les postes. De nouveaux équipements permettent de rencontrer les postes déconcentrés, même en dehors des réunions hebdomadaires des directeurs. L'objectif est l'efficacité (gain de temps, respect de l'environnement, durabilité) et l'efficacité (implication compétente et axée sur les résultats).

²⁰ Il s'agit de la possibilité de travailler à distance, c'est-à-dire de rédiger des procès-verbaux et des rapports en dehors du lieu de travail ou d'avoir accès aux bases de données de la police (et autres).

²¹ Chambre des Représentants, DOC 54 2708/09.

²² Ibidem, p. 30.

²³ Ibidem, p. 31.



3.2.4. La note de politique générale Justice du 8 novembre 2017²⁴

En ce qui concerne les missions judiciaires, l'AIG adhère à la politique du ministre de la Justice.

Plus spécifiquement, l'AIG examinera dans quelle mesure le point III.1.3.d. de la note de politique peut être mis en œuvre dans ses processus de travail : « *PV-Flux - Il s'agit d'une part de pouvoir proposer des procès-verbaux électroniques à la Justice et de pouvoir disposer du contenu de ces procès-verbaux, de manière centralisée pour la police intégrée et pour la justice* »

3.3. ENTRÉE EN VIGUEUR ET DURÉE DE LA LETTRE DE MISSION

Cette lettre de mission prend effet le 1^{er} septembre 2017 et se termine le 30 novembre 2022²⁵.

3.4. CETTE LETTRE DE MISSION EST UNE DONNÉE DYNAMIQUE

Sur base de la lettre de mission approuvée, chaque direction et poste déconcentré définira, déploiera et assurera le suivi de sa contribution.

Le contenu de cette lettre de mission peut être adapté aux nouveaux choix politiques, après concertation avec les ministres de tutelle.

Le succès de notre politique générale dépend de la mesure dans laquelle les plans d'action résultant de cette lettre de mission seront réalisés.

4. POLITIQUE GÉNÉRALE ET CADRE OPÉRATIONNEL

4.1. NOTRE MISSION

En tant qu'organe de contrôle du pouvoir exécutif, autonome et indépendant des services de police²⁶, l'AIG veille à l'optimisation du fonctionnement de la police fédérale et de la police locale et de ses composantes, dans le respect de l'Etat de droit et de la protection des droits et libertés individuels.

Tous les membres de l'AIG accomplissent leurs tâches légales et réglementaires dans un esprit de service public au citoyen et de coopération avec les autorités administratives et judiciaires, les organes de contrôle externes, les services de police et tous les autres partenaires dans la chaîne de sécurité.

²⁴ Chambre des Représentants, DOC 54 2708/029, p. 31

²⁵ Pour l'Inspecteur général, cette lettre de mission prend effet le 1^{er} septembre 2017 et se termine le 31 août 2022. Pour l'Inspecteur général adjoint, cette lettre de mission prend effet le 1^{er} décembre 2017 et se termine le 30 novembre 2022.

²⁶ Conformément à l'esprit du Code européen d'éthique de la police R (2001)¹⁰ dans lequel l'article 59 stipule que la police doit être responsable devant l'État, les citoyens et leurs représentants. Il devrait faire l'objet d'un audit externe efficace. L'article 60 stipule que ce contrôle externe de la police doit être réparti par l'État entre les pouvoirs législatif, exécutif et judiciaire.



Nous réalisons ces missions de manière proactive et réactive, d'initiative, sur ordre ou sur demande et ce en :

- Effectuant des contrôles, inspections et audits en vue de l'application des lois, règlements, arrêtés, directives, normes et standards.
- Enquêtant sur les plaintes et les rapports concernant les services de police et/ou leurs membres et composantes.
- Fournissant des avis d'experts et un soutien en matière de questions statutaires.
- Participant activement à divers forums sur le fonctionnement et la déontologie de la police.
- Communiquant les résultats de nos recherches aux autorités compétentes ou au Conseil fédéral de police.

4.2. NOTRE VISION

L'AIG est une Maison d'Expertise, composée de collaborateurs qualifiés.

Les collaborateurs rejoignent notre organisation soit en tant qu'experts, soit pour devenir experts, soit pour porter leur expertise à un niveau supérieur, afin d'apporter une valeur ajoutée aux citoyens, aux forces de police et à tous leurs membres.

L'AIG traduira dans l'organisation la révolution numérique et informatique qui s'opère au sein de la société, tant dans l'exécution de ses missions que dans sa gestion interne.

Enfin, notre organisation doit être unanimement reconnue comme un centre d'expertise par les autorités, les citoyens, les forces de police et les partenaires de la chaîne de sécurité. Tout cela permettra à nos collaborateurs d'être fiers de travailler pour l'AIG.

4.3. LES VALEURS FONDAMENTALES DE L'AIG

4.3.1. INTÉGRITÉ

- Nos attitudes et nos actions - tant dans l'exercice du service que dans la sphère privée - doivent être exemptes de tout manquement aux règles éthiques, déontologiques, pénales et statutaires.
- L'intégrité est également liée à notre état d'esprit intellectuel, dans lequel chaque collaborateur adhérera aux faits et aux conclusions, indépendamment de ses propres opinions, pressions, préjugés, sympathie ou aversion pour l'interlocuteur.
- Bien sûr, cela signifie aussi que nous résistons toujours à l'appât du gain et aux traitements de faveur.
- Nous faisons preuve de courage moral, même dans les situations « un contre tous », afin de rapporter les faits de manière objective.



- "Fonction d'exemple à la puissance trois²⁷" est notre slogan !

4.3.2. IMPARTIALITÉ

- Nous exécutons nos missions sans parti pris, en toute indépendance, sans aucune (apparence de) partialité et discrimination.
- Le seul but de nos missions est de découvrir la vérité, c'est-à-dire de rechercher les véritables connaissances et faits ainsi que les risques liés à l'exécution des missions de police. Elles ne visent pas à confirmer ou à invalider une thèse ou une proposition majoritaire proposée, mais doivent mener à une évaluation objective.

4.3.3. LOYAUTÉ

- Avoir et montrer du respect envers l'autorité, les institutions gouvernementales et leurs symboles officiels.
- Exécuter les tâches conformément aux décisions et directives reçues de la hiérarchie et des autorités policières, tout en reconnaissant leurs responsabilités. Cela signifie que nous sommes orientés de manière constructive vers des solutions.
- Les solutions proposées respectent les principes de légalité, d'équité, d'opportunité et d'efficacité dans le cadre de la stratégie et des directives émises.

4.3.4. QUALITÉ DU TRAVAIL

- Cela comprend tous les éléments de la chaîne suivante : des processus bien conçus, de bons produits finis et un bon service. C'est pourquoi nous cherchons constamment à améliorer nos opérations, tant en termes de forme, de contenu et de langue, que de normes et de méthodes, d'exactitude et de sources fiables.
- Nous sommes ouverts aux critiques constructives et en tirons des leçons. Comme notre organisation y fait face de manière positive, nous élevons constamment nos produits finaux à un niveau supérieur.

4.3.5. FONCTIONNEMENT TRANSPARENT

- En tout temps, être en mesure d'évaluer les activités par rapport aux objectifs fixés.
- Une communication appropriée, toujours prête et capable de rendre compte de nos actions et de nos décisions.
- Effectuer des contrôles, des mesures, des inspections et des vérifications au sein de notre propre organisation et les considérer comme faisant partie d'un bon contrôle organisationnel du travail et de notre recherche de qualité.

²⁷ En termes d'exemple, le citoyen est au premier niveau. Du fait de sa fonction, le policier doit donner l'exemple à un niveau supérieur, c'est-à-dire au deuxième niveau. Un organisme de contrôle qui aide à définir et à surveiller les normes et les valeurs de la fonction policière se situe au troisième niveau de conformité.

C'est la raison pour laquelle nous parlons pour les collaborateurs de l'AIG de "fonction d'exemple à la puissance trois".



- En tant qu'organisme de contrôle, l'AIG donne le bon exemple et accepte les contrôles, mesures, inspections et vérifications d'autres autorités publiques et organismes compétents.

4.3.6. RESPECT MUTUEL

- Les points de vue et opinions des collègues sont écoutés.
- Les collègues sont assistés en cas de besoin.
- Nous prônons une approche humaine et axée sur les personnes afin d'assurer des relations internes harmonieuses et la vigilance pour le bien-être de chaque collaborateur.
- Nous acceptons une approche différente, basée sur une motivation objective et "factuelle".

4.3.7. UNE ATTITUDE AXÉE SUR LE SERVICE

- Si nous sommes nous-mêmes responsables des problèmes, nous les résolvons et si nous ne le sommes pas, nous facilitons la recherche de solutions.
- Nous fournissons de l'information ou de la documentation de façon proactive lorsque nous possédons les ressources ou l'expertise utiles.
- Nous exerçons nos missions avec souplesse.
- Nous nous sentons impliqués dans l'optimisation des services de police. Lorsque les services de police seront mis au défi de le faire, nous contribuerons spontanément à l'optimisation dans le cadre de nos tâches de base.

4.3.8. FIABILITÉ

C'est en respectant les valeurs ci-dessus, que nous serons traités et acceptés par nos interlocuteurs comme une organisation fiable. En tant que membre de l'AIG, nous ne nous engagerons auprès des tiers que pour ce que nous pourrons livrer avec certitude.

4.4. CULTURE

4.4.1. UN ESPRIT OUVERT

Nous défendons un esprit ouvert où tous les points de vue doivent pouvoir être discutés, où chaque point de vue a de la valeur et est confronté à des faits et des constatations.



4.4.2. UNE ORGANISATION APPRENANTE

En tant qu'organisation "apprenante", nous traitons les incidents et les faits avec confiance, sachant que la discussion et/ou l'analyse améliorent le développement organisationnel et ne visent pas à détecter des erreurs ou des lacunes individuelles. Nous mesurons le rendement individuel pour recueillir des connaissances et des compétences, et non par méfiance à l'égard de nos collaborateurs.

4.4.3. ENGAGEMENT ENVERS LE LEADERSHIP

Nous croyons au fait que chaque membre de l'AIG se manifeste comme un leader dans son domaine de responsabilité. Chacun est le régisseur de sa propre carrière. Le courage moral fait partie de notre identité d'entreprise afin que tout sujet puisse être abordé et signalé.

4.4.4. UNE BOUSSOLE MORALE

Nous utilisons le code de déontologie des services de police comme le guide de notre action, au même titre que les conventions internationales relatives aux droits de l'homme et que le Code européen d'éthique policière. Ils constituent la boussole morale pour les membres de l'AIG.

5. OBJECTIFS STRATÉGIQUES DE L'AIG

En tant qu'Inspecteur général et Inspecteur général adjoint, nous nous sommes engagés à élaborer et à mettre en œuvre les objectifs stratégiques suivants d'ici **2022**.

La mise en œuvre des objectifs ci-dessous est assurée par l'élaboration d'un plan d'action et de suivi par direction et par poste déconcentré. Chaque collaborateur contribuera à sa réalisation.

5.1. OS 1²⁸ - MAINTENIR ET AMÉLIORER LE *FONCTIONNEMENT*, LES *MISSIONS* ET LE *SERVICES ACTUELS*

Nous voulons assurer cet objectif stratégique au moyen des objectifs opérationnels suivants :

OS 1- OO 1 - Optimiser la communication interne et externe

- En fournissant et en structurant les bons outils, les informations nécessaires parviennent au bon destinataire au bon moment dans le but d'améliorer la coopération interne.
- Les connaissances sont collectées, mises à disposition et stockées par le biais d'applications TIC performantes.

²⁸ guide de lecture :

- "OS " signifie Objectif Stratégique.
- "OO" signifie Objectif Opérationnel.



- L'objectif de la définition et de l'établissement d'une identité visuelle reconnaissable vise à communiquer de manière uniforme les résultats de nos missions.
- Nous rendons compte de nos activités aux autorités et aux citoyens. Nous le faisons par le biais d'une communication externe et d'un choix ciblé de médias appropriés.

OS 1- OO 2 - Consolidation du statut du personnel et modernisation des ressources humaines

- Garantir le statut du personnel de l'AIG en proposant des initiatives législatives et en éliminant les litiges existants, en collaboration avec le SPF Intérieur.
- Améliorer le statut du personnel en faisant des propositions pour assurer l'attractivité des fonctions au sein de l'AIG.
- Nos collaborateurs sont le capital le plus important. L'objectif du suivi des activités, du potentiel, des connaissances et des compétences de nos collaborateurs est de s'assurer qu'ils peuvent être déployés efficacement et correctement.
- Dans la mesure du possible, améliorer les processus de gestion en automatisant et en numérisant les processus RH. L'objectif est de fournir des tableaux de bord et des informations sur la gestion en temps réel.
- Grâce à une politique de bien-être et à des relations internes de qualité, nous essayons d'accroître l'implication et la fierté des collaborateurs à l'égard de l'AIG.

OS 1- OO 3 - Améliorer la gestion des ressources matérielles

- Dans la mesure du possible, améliorer les processus de gestion en automatisant et en numérisant les processus de politique des ressources matérielles. L'objectif est de fournir des tableaux de bord et des informations sur la gestion en temps réel.
- La préparation d'une planification pluriannuelle des besoins en investissements, basée sur une meilleure exécution des processus de gestion.

OS 1- OO 4 – L'Exécution de toutes nos missions légales et réglementaires

- Tous nos processus primaires doivent être décrits, documentés et, le cas échéant, adaptés au contexte social actuel.
- Le recrutement et la formation du personnel appropriés en fonction des missions à effectuer.



- Définir une politique prioritaire et des critères d'acceptation en concertation avec nos autorités lorsque les missions à exécuter dépassent la capacité disponible.

5.2. OS 2 - MISE EN ŒUVRE D'UN FONCTIONNEMENT PILOTÉ PAR L'INFORMATION ET LA NUMÉRISATION

La gestion de l'information sera développée au moyen de processus primaires et de soutien et la digitalisation sera introduite.

Nous voulons assurer cet objectif stratégique au moyen des objectifs opérationnels suivants :

OS 2- OO 5 Les processus primaires sont supportés numériquement

Sur base de ses descriptions de processus, chaque direction et poste déconcentré aidera à déterminer comment les processus primaires peuvent être améliorés, accélérés ou automatisés à l'aide d'outils TIC efficaces. La finalité est de travailler "paperless".

OS 2- OO 6. Les processus de support sont supportés numériquement

Sur base de ses descriptions de processus, chaque direction et poste déconcentré aidera à déterminer comment les processus de soutien peuvent être améliorés, accélérés ou automatisés à l'aide d'outils TIC efficaces. La finalité est de travailler "paperless".

OS 2- OO 7. Les processus primaires et de soutien fournissent de l'information qui aide à soutenir les choix politiques

Les processus sont structurés de telle sorte que les rapports concernant le déroulement et le contenu du processus, ainsi que les coûts et les délais, soient automatiquement fournis. Dans la mesure du possible, le lien est toujours établi entre les informations recueillies dans le cadre de nos missions et les services de police et leurs membres²⁹.

OS 2- OO 8. L'information structurée fournit des tableaux de bord de suivi et de gestion

Les rapports fournis automatiquement alimentent les tableaux de bord et les indicateurs de politique à des moments fixes.

²⁹ L'AIG doit être en mesure de répondre automatiquement et immédiatement à la question " *que sais-je du service de police X ou du membre du service de police Y ?* ".



OS 2- OO 9. NWOW³⁰ devient réalité

- Les collaborateurs de l'AIG doivent être en mesure d'accomplir leurs tâches n'importe où, n'importe quand et par des moyens multimodaux, et ce, dans le même contexte numérique que la police intégrée.
- La qualité du travail est évaluée sur la base des résultats.
- Notre méthode de travail est déterminée par l'impact du résultat.
- Des équipes temporaires (internes ou externes à l'AIG) doivent également avoir la possibilité d'effectuer des missions.

5.3. OS 3 - FAIRE DE L'AIG UNE MAISON D'EXPERTISE

Notre ambition est de soutenir et de renforcer l'expertise actuelle de nos collaborateurs, d'attirer de nouveaux experts ou de permettre à de nouveaux collaborateurs de devenir des experts unanimement reconnus.

Nous voulons assurer cet objectif stratégique au moyen des objectifs opérationnels suivants :

OS 3- OO 10. Les fonctions sont liées aux connaissances et aux compétences.

- Une vue globale de toutes les fonctions de l'AIG sera établie avec une description des profils de fonctions et de compétences, des profils TIC³¹, des formations de base et continues et des droits statutaires spéciaux.
- Accroître l'intégration et la polyvalence des collaborateurs de l'AIG, entre autres par l'introduction d'un règlement intérieur qui sera mis à jour annuellement.
- Les connaissances et les compétences appropriées conduiront soit à l'acquisition de compétences et de talents nouveaux et/ou spécifiques, soit au recrutement de collaborateurs possédant des compétences et des talents nouveaux et/ou spécifiques.

OS 3- OO 11. L'AIG recherche la cohérence dans l'exécution de ses missions.

- Au niveau de la déontologie, la mission légale de l'AIG devrait se traduire sur le terrain, plus particulièrement par sa présence formelle au sein de la Commission de déontologie.

³⁰ New Way of Working

³¹ En termes d'utilisation et de droits d'accès aux bases de données et aux applications.



- L'AIG devrait être en mesure de jouer un rôle cohérent dans le recrutement, la sélection et l'évaluation dans l'exécution de ses missions statutaires.
- L'AIG adapte sa structure organisationnelle interne aux nouvelles missions et se penche sur les développements et/ou défis futurs.

OS 3- OO 12. L'exécution des tâches est justifiée et mieux contrôlée

- Les outils/applications existants sont implémentés au sein de l'organisation dans le but de documenter l'exécution actuelle des tâches et de la relier à la performance et au coût.

5.4. OS 4 - L'AIG TRAVAILLE EN COLLABORATION

L'AIG est également une organisation en réseau et a donc l'ambition de travailler de manière connectée, tant au niveau national qu'international.

Nous voulons assurer cet objectif stratégique au moyen des objectifs opérationnels suivants :

OS 4- OO 13. EN COLLABORATION avec les organismes nationaux de contrôle

- L'AIG établit et entretient les contacts nécessaires, participe aux réunions et aux groupes de travail, conclut des accords et/ou des protocoles d'accord et échange des informations avec, entre autres, le Comité P, le Comité I, la Cour des comptes, l'Autorité de protection des données (APD) et l'Organe de contrôle sur les informations policières (COC).

OS 4- OO 14. EN COLLABORATION avec des institutions internationales d'audit et des organisations en réseau

- L'AIG entretient des contacts bilatéraux avec des organismes de contrôle similaires, en particulier avec nos pays voisins.
- L'AIG échange de bonnes pratiques par le biais de stages et/ou de documentation.
- Les membres de l'AIG sont des membres actifs de réseaux européens tels que EPAC-EACN³² et Francopol³³.

³² European Partners Against Corruption.

³³ Réseau international francophone de formation policière.



OS 4- OO 15. EN COLLABORATION avec les clients, les autorités publiques, les organismes nationaux et les plateformes de coordination

- L'AIG entretient des contacts et échange des bonnes pratiques avec le SPF Justice/SAT Justice, le SPF Intérieur/SAT Intérieur, la Police Fédérale, le CCGPI³⁴, la Commission permanente de la police locale, le CINT³⁵, le REN³⁶, JUSTIPOL³⁷, le Conseil fédéral de police, la Commission d'évaluation de la politique de retour, le Conseil des procureurs du Roi, le Collège des procureurs généraux, les services publics fédéraux, le Conseil des bourgmestres, la Conférence des gouverneurs, la Sûreté de l'État, l'OCAM, le Ministère de la Défense, le Conseil de discipline, les autorités régionales et locales.

OS 4- OO 16. EN COLLABORATION avec les citoyens et les membres des services de police

- Le dépôt des plaintes et des déclarations doit rester accessible et, dans la mesure du possible, être facilité par des moyens numériques.
- Examiner dans quelle mesure le plaignant peut être dirigé vers le bon service de contrôle via un portail commun pour soumettre ses plaintes et ses déclarations.
- Dans les processus de travail non judiciaires, veiller à rendre compte et à échanger spontanément les informations avec la partie plaignante.

³⁴ La loi du 26 mars 2014 *portant mesures d'optimisation des services de police* a institué un comité de coordination de la police intégrée (CCGPI), composé des membres du comité de direction de la Police fédérale et du président et les vice-présidents de la Commission permanente de la police locale (CPPL).

³⁵ Le Centre de Intégrité fait partie des services du Médiateur fédéral et remplit la fonction de "Point central des signalements d'atteinte à l'intégrité" au sein de l'administration publique fédérale.

³⁶ Au sein du Collège des procureurs généraux, divers réseaux d'expertise spécialisés dans un domaine particulier ont été mis en place ; l'un de ces réseaux concerne la police.

³⁷ La plate-forme de consultation JUSTIPOL a été créée pour renforcer la coopération judiciaire et policière au niveau national. Il permet au comité de direction de la Police fédérale et à la CPPL de rencontrer régulièrement des représentants des autorités judiciaires.

