

POLICE ADMINISTRATIVE

Transparence, simplification, confiance, communication, fierté, avenir...

Ce sont quelques-uns des mots-clés qui ressortent d'un entretien avec Olivier Libois, le nouveau directeur général de la police administrative.

BRUXELLES – Son parcours professionnel en témoigne (voir encadré en page 10), Olivier Libois aime le changement et les nouveaux défis. Être directeur général à l'âge de 37 ans, ce n'est pas banal.

"Nous avons la chance d'être dans une entreprise qui permet de mener diverses carrières", dit-il. "Je disposais d'une expérience au sein de la police fédérale et d'une autre au sein de la police locale. Postuler pour la fonction de directeur général de la police administrative était aussi une manière de rentabiliser ces expériences diverses. Les connaissances acquises au sein de l'institution policière permettent d'être un généraliste. De nombreuses entreprises privées et publiques ont mis l'accent sur la spécialisation du personnel. Avoir des experts, c'est bien, mais le risque est de se sentir perdu dès qu'on sort de sa spécialisation. Mon optique, et elle est valable pour l'ensemble du personnel, c'est de devenir des généralistes pour disposer d'une grande facette dans les approches du métier. Au sein de ces généralités, il est bien évidemment possible de se spécialiser si on a des sphères d'intérêt particulières et devenir ainsi une personne de contact, tout en préservant l'optique initiale."



OLIVIER LIBOIS: "NOS PORTES SONT OUVERTES"

.....
*Texte Benoît Dupuis
 Photos Jos Balcaen
 & Lavinia Wouters*

Vous étiez auparavant chef de corps d'une zone de police locale. Avez-vous alors ressenti le besoin d'un meilleur appui du niveau fédéral au niveau local?

Olivier Libois: "Oui, même s'il ne faut pas jeter le bébé avec l'eau du bain. En 2001, année de mise en place de la police fédérale, et en 2002, celle de la police locale, il convenait d'abord d'assurer la continuité du service. Par la force des choses, les débuts de la nouvelle organisation policière furent difficiles. Cela dit, au niveau des zones de police, on a certainement ressenti le besoin d'un meilleur appui. D'abord, au niveau quantitatif, même si nous savions que la police fédérale, avec les moyens dont elle disposait, ne pouvait pas rencontrer tous les besoins. Nous le remarquons encore à l'heure actuelle avec, notamment, des demandes de patrouilles de cavalerie ou d'appui canin que nous ne pouvons pas honorer. Ensuite, sur le plan qualitatif, les zones de police se sont parfois senties quelques peu isolées. Sur la problématique de l'uniforme, par exemple, même si l'on sait que divers facteurs externes ont entraîné ces retards. Or, la tenue constitue un élément essentiel de la nouvelle institution policière."

"Mon deuxième sentiment, c'est que l'appui existait, mais que les zones n'en avaient pas suffisamment connaissance. A divers niveaux, il y a donc eu un manque de communication. Une enquête du comité P avait inventorié toutes les formes d'appui que pouvait fournir la police fédérale. En tant que chef de zone, lorsque j'ai lu cette liste, je fus très étonné de la variété de ces services. Depuis lors, la situation s'est améliorée. Des 'service level agreements' ont été élaborés, des sites intranet ont été développés en matière de logistique, de ressources humaines, etc. Cela va mieux, mais il reste encore des efforts à accomplir dans ce domaine."

Dans votre première communication au personnel, vous avez exprimé le souhait d'augmenter qualitativement et quantitativement l'appui à la police locale. Comment? Disposez-vous de suffisamment de moyens pour cela?

Olivier Libois: "Une première réflexion doit être menée en interne. Faisons-nous les bonnes choses? On accomplit certaines tâches par habitude, mais cela correspond-il vraiment à ce qui est attendu de nous? En procédant à cette analyse, peut-



Olivier Libois plaide notamment pour un renforcement des effectifs des services chargés des missions relatives aux voies de communication.

...
 être répondrons nous parfois par la négative à ces questions. Si nous abandonnons des tâches qui ne sont plus utiles, ou qui peuvent être effectuées ailleurs, nous récupérerons alors une certaine capacité.”
 “La deuxième réflexion, c’est de savoir si l’offre est en adéquation avec la demande. La DGA peut-elle fournir les services qui lui sont demandés? Souvent, nos directions et services se sont contentés d’offrir ce qu’ils pouvaient. Tant mieux si cela correspondait à la demande et dommage si ce n’était pas le cas. Nous devons maintenant faire l’exercice inverse, c’est-à-dire partir des attentes de nos clients et tout mettre en œuvre pour les satisfaire. Des choix devront être posés, c’est évident. Certains d’entre eux dépasseront certainement les options budgétaires. Exemple: on veut plus de bleu en rue et on lance la ‘calogisation’¹. Mais à un moment donné, il faut peut-être se dire que cela ne suffit pas et qu’il

est nécessaire d’engager davantage de personnel. Pour l’appui canin, osons affirmer que nous avons besoin d’une trentaine de maîtres-chiens supplémentaires. Et que dire de l’ensemble des missions relatives aux voies de communication?”
 “Dans l’optique de cet appui à la police locale, j’ai désigné au sein de la DGA une personne-ressource dont la mission est de s’intéresser aux besoins des zones de police et de la Commission permanente de la police locale. Il s’agit du commissaire Patrice Degobert, qui provient de la zone de Mons-Quevy et connaît donc les besoins de la police locale. Dans l’approche de nos dossiers, il devra toujours s’interroger sur le fait de savoir si cela répond aux besoins des zones de police. Inversement, cette personne-ressource est aussi le point de contact au niveau fédéral pour les zones et la Commission permanente de la police locale en matière de police administrative.”

Vous avez déjà rendu visite à un certain nombre de directions et services de votre direction générale. Quel est votre sentiment suite à ces premières prises de contact?

Olivier Libois: “Je trouve que les fondations sont solides. Beaucoup de bonnes choses ont déjà été réalisées et je ne suis pas sûr qu’on le sache suffisamment. Maintenant, cela ne signifie pas que l’on ne puisse pas s’interroger, comme précisé, sur l’utilité de certaines tâches. Ainsi, un de nos grands défis est la simplification administrative. Un exemple concret: adressons-nous directement à la bonne personne sans passer par une foule d’intermédiaires hiérarchiques s’ils n’apportent aucune plus-value à la décision. Cette optique est partagée, je pense, par le commissaire général et les autres directeurs généraux. Il suffit, par politesse et facilité, d’en informer le



CURRICULUM VITAE

- Né le 26 novembre 1969 à Namur, marié, 3 fils
- Licences en sciences économiques appliquées et en criminologie
- Divers brevets en management (e.a. EFQM, Management des pouvoirs publics)
- Avril 1994-novembre 1997 : commandement du service Protection, Observation, Appui et Arrestation (POSA) de la gendarmerie pour les provinces de Liège et du Luxembourg.
- Décembre 1997-août 2001 : responsable de la cellule nationale Hormones au sein de la Direction générale de la police judiciaire.
- Septembre 2001-mai 2007 : chef de corps de la zone de police locale des Arches (Andenne/Assesse/Fernelmont/Gesves/Ohéy)
- Directeur général de la police administrative de la police fédérale depuis le 7 mai 2007.

supérieur et tout le monde gagne ainsi du temps.”
 “Lors de mes visites, j’ai aussi entendu la demande constante d’un renforcement des effectifs. Lorsque nous aurons terminé l’analyse des tâches à accomplir, suivra inévitablement une demande d’augmentation du nombre de membres du personnel. C’est naturellement au gouvernement qu’il reviendra d’en décider. Cela dit, le jour où je devrai demander des renforts, je devrai aussi les justifier. Cette forme de transparence constitue également un point d’attention permanent pour le futur.”

La police intégrée s’engage sur la voie de la police d’excellence². Qu’est-ce que cela signifie concrètement pour les directions et services de la DGA ?

Olivier Libois: “La police d’excellence doit être perçue comme un ensemble d’outils mis à notre disposition pour rencontrer tous les défis que

“ Olivier Libois

Adressons-nous directement à la bonne personne sans passer par une foule d’intermédiaires hiérarchiques s’ils n’apportent aucune plus-value à la décision

nous venons d’évoquer. Simplifier le travail, être transparent, faire les bonnes choses, etc. Mais l’EFQM³ ne doit pas être un but en soi. Concrètement, cela signifie qu’au sein de la DGA et des autres directions générales, un certain nombre de collaborateurs sont ou vont être formés à décoder cet outil et à l’utiliser au mieux. Il y en aura au sein de chacune des directions et de chacun des services.”

“Au niveau de ma direction générale, une personne-ressource, la conseillère Dominique Van Ryckeghem, veillera à la cohérence dans ce domaine. Il n’est pas question de demander aux 4500 membres de la DGA d’expliquer en long et en large les concepts de la police d’excellence. Mais des personnes les aideront à travailler avec une approche de ce type-là. La police intégrée innove à ce niveau et d’autres pans de l’administration publique nous observent avec intérêt.” ■


¹ Retour à la vie opérationnelle de policiers exerçant des tâches administratives et logistiques. A lire dans l’Inforevue 1/2004, pp. 34-39.


² Lire dans l’Inforevue 2/2007, pp. 30-31.


³ European Foundation for Quality Management. Voir sur www.infozone.be.


VOUS AVEZ 1 NOUVEAU MESSAGE

Et si le nouveau directeur général de la police administrative devait vous envoyer un mail, qu’y écrirait-il ?

 **personnel.dga@polfed.be:** “Vivre une 2^e réforme n’est pas facile mais votre travail n’est pas remis en cause. Je vous exprime toute ma confiance et souhaite que nous regardions ensemble vers l’avenir. Soyez également fiers de ce que vous accomplissez, vous êtes un maillon indispensable de notre institution. Une des manières de le montrer est de porter fièrement et correctement la tenue et d’ainsi montrer que vous vous inscrivez pleinement dans la nouvelle organisation. J’irai à votre rencontre sur le terrain, voir votre travail et discuter avec vous sans vous faire des promesses que je ne pourrai pas tenir.”

 **partenaires@polfed.be:** “La 2^e réforme de la police fédérale avait pour objectif de rendre sa structure plus lisible, d’identifier plus facilement les personnes-ressources au niveau de la police administrative, de la police judiciaire et à celui de la gestion. Travaillons donc en toute transparence entre directions générales, directions et services de la police fédérale. Frappons directement aux bonnes portes, celles de la DGA vous sont ouvertes.”

 **partenaires@police locale.be:** “Nous sommes là pour vous aider, vous appuyer comme le prévoit la loi. Nous le ferons en fonction de ce que vous attendez de nous. Nous irons à votre rencontre, par l’intermédiaire des directeurs coordinateurs, lors de forums provinciaux ou au niveau des arrondissements. Nous offrirons un cadre général dans lequel la DGA fera preuve de souplesse car les besoins des zones de police de la province d’Anvers diffèrent de ceux des collègues de la province de Namur, par exemple.”

 **citoyens@belgium.be:** “Faites confiance aux services de police. La grande majorité des membres du personnel fait du bon travail, avec professionnalisme, et est consciente que la police travaille au service de la population. Dans notre fonctionnement, nous garderons toujours à l’esprit que le premier bénéficiaire de nos services est le citoyen. Et s’il nous arrive de mal travailler – tout le monde a le droit à l’erreur –, nous expliquerons pourquoi et nous en tirerons les leçons pour le futur.”