

**Faculté de droit et de criminologie
École de criminologie**

Le management de l'enquête judiciaire dans les zones de police locale belge

Auteur : Lauwens Maude

Promoteur : Francis Vincent

Année académique 2023-2024

**Master en criminologie à finalité spécialisée : criminologie
de l'intervention**

Plagiat et erreur méthodologique grave

Le plagiat, fût-il de texte non soumis à droit d'auteur, entraîne l'application de la section 7 des articles 87 à 90 du règlement général des études et des examens.

Le plagiat consiste à utiliser des idées, un texte ou une œuvre, même partiellement, sans en mentionner précisément le nom de l'auteur et la source au moment et à l'endroit exact de chaque utilisation*.

En outre, la reproduction littérale de passages d'une œuvre sans les placer entre guillemets, quand bien même l'auteur et la source de cette œuvre seraient mentionnés, constitue une erreur méthodologique grave pouvant entraîner l'échec.

* A ce sujet, voy. notamment <http://www.uclouvain.be/plagiat>.

Remerciements

Je souhaite remercier l'ensemble des personnes qui ont pu contribuer de près ou de loin à l'élaboration du présent mémoire et notamment :

Mon promoteur, Vincent Francis pour ses précieux conseils et ses remarques toujours justes et formulées avec bienveillance ;

Mon maître de stage, Laurent Broucker sans qui je ne me serais jamais intéressée à ce sujet pourtant si passionnant ;

Tous les collaborateurs de la police qui m'ont accueillie et ont donné de leur temps, qui ont permis à ce mémoire de voir le jour ;

Mon grand-père, qui m'a appris à lire et à écrire mais qui m'a surtout appris la rigueur et m'a transmis sa méthode de travail ;

Ma grand-mère, qui a toujours donné sans compter et qui m'a nourrie, parfois plus que de raison pour s'assurer de ma bonne santé ;

Ma mère qui même face à mon engouement presque frénétique et à mes théories extravagantes a toujours porté sur moi un regard à la fois fier et bienveillant ;

Mon père qui après toutes mes années d'études semble avoir appris tout autant que moi ;

Ma marraine qui m'a porté chance tout au long de mon parcours ;

Simon, pour son soutien sans failles depuis maintenant plus de trois ans ;

Enfin, les études de criminologie pour m'avoir fait rencontrer des personnes exceptionnelles qui se reconnaîtront.

TABLE DES MATIÈRES

Plagiat et erreur méthodologique grave	3
Remerciements	5
0. Introduction	11
1. Chapitre 1 : Le projet des lumières et l'origine du management moderne	13
1.1. Introduction	13
1.2. Esprit des Lumières	13
1.3. Industrialisation	14
1.4. Conclusion	15
2. Chapitre 2 : Nouveau management public	16
2.1. Introduction	16
2.2. Ouverture au management	16
2.3. Naissance - genèse	17
2.4. Définition	17
2.5. Quatre catégories d'objectifs	18
2.6. Tryptique	19
2.6.1. Bureaucratie	19
2.6.2. Post bureaucratie	19
2.6.3. Managérialisme	20
2.7. Conclusion	20
3. Chapitre 3 : La police	21
3.1. Introduction	21
3.2. Réforme du système policier belge	21
3.2.1. Réforme copernicienne	22
3.3. Structure et organisation de la police	24
3.3.1. Police intégrée, structurée à deux niveaux	24
3.4. Conclusion	26
4. Chapitre 4 : Le management de l'enquête de police judiciaire	27
4.1. Introduction	27
4.2. L'enquête	27
4.2.1. Définition	27
4.2.2. Un objet mal documenté	29
4.3. Management	30

4.4.	Conclusion	31
5.	Chapitre 5 : Méthodologie qualitative	33
5.1.	Introduction.....	33
5.2.	Présentation du terrain	33
5.3.	Choix de la méthode	34
5.4.	Entretiens	34
5.4.1.	Entretiens exploratoires.....	34
5.4.2.	Entretiens semi-directifs	34
5.5.	Méthode d'analyse	36
5.6.	Conclusion	36
6.	Chapitre 6 : Résultats des entretiens	38
6.1.	Introduction.....	38
6.2.	Zone 1	39
6.2.1.	Chef de corps	39
6.2.2.	Direction.....	39
6.2.3.	Enquêteurs.....	42
6.3.	Zone 2	44
6.3.1.	Chef de corps	44
6.3.2.	Direction.....	45
6.3.3.	Enquêteur	46
6.4.	Zone 3	48
6.4.1.	Chef de corps	48
6.4.2.	Direction.....	48
6.4.3.	Enquêteur	51
6.5.	Synthèse sous forme de typologie.....	53
6.5.1.	Magistrats.....	53
6.5.2.	Gestion des ressources humaines	54
6.5.3.	Subjectivité.....	54
6.5.4.	Formalisation	54
6.5.5.	Logiciels.....	55
6.5.6.	Travail d'équipe	55
6.5.7.	Résumé.....	55
6.6.	Conclusion	55
7.	Chapitre 7 : Enquête de l'insignifiance.....	57

7.1.	Introduction	57
7.2.	Utilité de la performance.....	57
7.3.	Spécialisation	58
7.4.	Redéfinition des objectifs de l'enquête	59
7.4.1.	Narrativité	59
7.4.2.	Vérité.....	60
7.5.	Redéfinition des rôles.....	61
7.5.1.	Enquêteurs et magistrats	61
7.6.	Conclusion	64
8.	Perspectives critiques et recommandations.....	65
8.1.	Limites et critiques des pratiques actuelles	65
8.2.	(En)quête de sens	65
9.	Bibliographie.....	69
9.1.	Sources scientifiques	69
9.2.	Sources non-scientifiques.....	73
10.	Annexes.....	75
10.1.	Typologie	75
10.2.	Retranscriptions des entretiens.....	76
10.2.1.	Zone 1.....	76
10.2.2.	Zone 2.....	113
10.2.3.	Zone 3.....	148

« Il y a un lien secret entre la lenteur et la mémoire, entre la vitesse et l'oubli ».

(Milan Kundera, *La lenteur*)

0. INTRODUCTION

Ce mémoire a pour vocation de rendre compte et d'analyser à la lumière de la littérature scientifique le matériau d'une récolte qualitative étendue sur plusieurs mois. Au cours de cette récolte, 10 entretiens ont été menés. Répartis selon la hiérarchie policière au sein de trois zones de police belges, ces entretiens portaient sur le management de l'enquête dans les polices locales. Ce sujet, aussi complexe que passionnant est introduit par la dynamique socio historique qui l'a cristallisé. Né de la diffusion de la pensée des scientifiques des lumières, le management s'est répandu de la sphère privée à la sphère publique comme une panacée. Peu à peu, la police elle-même s'est mise à adopter le Nouveau Management Public (NMP). Comment le managérialisme impacte-t-il l'enquête de police judiciaire dans les zones de police locales belges aujourd'hui ?

Pour répondre à cette question les concepts d'enquête, de police et de management sont explicités. Une fois le contexte dépeint, le choix pour la méthodologie qualitative est explicité avant d'en exposer les résultats. Ces derniers sont organisés en entonnoir menant vers des agencement de données de plus en plus analytiques. Une typologie compréhensive sert de synthèse, permettant de structurer en un tableau l'ensemble des données récoltées. Fondamentalement humain, orienté vers la recherche de vérité, le travail d'enquête déjà épluché au peigne fin est ensuite dépeint en repérant les influences managérialistes qu'il contient. Une approche plus lyrique est enfin mobilisée pour réinscrire l'enquête dans son essence.

PREMIÈRE PARTIE : THÉORIE

1. CHAPITRE 1 : LE PROJET DES LUMIÈRES ET L'ORIGINE DU MANAGEMENT MODERNE

1.1. Introduction

« Comme aucune dynamique socio historique n'apparaît d'un seul coup mais bien au travers d'une constellation d'événements » (Marion, 2019, p.8), le management moderne trouve sa source dans une évolution sociétale de long cours. J'ai choisi d'en retracer les éléments importants depuis le tournant du 17^{ème} siècle jusqu'à nos jours. On pourrait croire qu'il suffirait de dresser une histoire du travail pour s'intéresser au management. Pourtant, c'est la mutation de la société toute entière qui a contribué à l'émergence du management moderne. Ce chapitre s'intéresse à l'apport des penseurs des lumières, à l'industrialisation et aux différentes crises sociales à l'origine de l'avènement de nouveaux référentiels en termes de management.

1.2. Esprit des Lumières

Selon Schwandt « la modernité, telle que nous la vivons aujourd'hui, découle directement de certaines réalisations et idéologies initiées dans le projet des Lumières au tournant du 17^{ème} siècle » (cité par Krol, 2014, p.17). En effet, l'héritage du Siècle des Lumières a joué un rôle crucial dans la formation du monde contemporain.

Il s'agissait à l'époque de « libérer l'homme médiéval de son éprouvante existence éphémère et des ténèbres de la pensée mystique et métaphysique qui régnaient sur l'Europe depuis plus de 10 siècles » (Bronner, Lalande cités par Krol, 2014, p.17). La liberté, la discussion et l'innovation intellectuelle (Bronner cité par Krol, 2014) ont peu à peu remplacé le dogme de la pure tradition (Bronner cité par Krol, 2014). Les penseurs ont souhaité mettre fin à l'esclavagisme, la coercition, la barbarie, les massacres et les guerres religieuses en avançant un discours rationnel, logique et humaniste (Bronner, Herdman, Lalande cités par Krol, 2014, p.18). De telle sorte que les qualités sociales de l'homme, sa capacité intellectuelle et sa dignité étaient mises en avant (Bronner, Herdman, Lalande cités par Krol, 2014, p.18).

Les valeurs des Lumières ont porté leurs fruits, « nous vivons présentement dans une ère moderne, cosmopolite, sanitaire, culturelle, industrielle, spatiale et virtuelle » (Kroker cité par Krol, 2014, pp.18-19). Nous avons la chance de vivre dans des sociétés qui ont dépassé l'obscurantisme, laissé les famines derrière elles et constamment progressé vers toujours plus de découvertes scientifiques (Krol, 2014).

Néanmoins, les idéologies intrinsèques au projet des Lumières ne se sont pas arrêtées une fois qu'elles ont libéré la conscience de l'Homme. L'humanisme qui tentait de sortir l'homme médiéval de ses croyances obscures s'est peu à peu transformé en rationalisme qui prônait l'émancipation de l'homme grâce à sa faculté de raison. Comme un virus, le rationalisme s'est propagé dans la modernité qui a vu apparaître de nouvelles formes de domination et de contrôle « que sont la technique, la bureaucratie ou le capitalisme décentralisé, érigés principalement sur une logique hégémonique de la raison instrumentale » (Marcuse cité par Krol, p.19, 2014).

« La Raison s'est insidieusement transmutée en ce qu'elle visait à supprimer à l'origine – soit la métaphysique mystique » (Krol, 2014). Elle est devenue un dogme et s'impose à tous comme précepte. Dans son développement, elle a entraîné la mathématisation et la statistification de tout, comme si tout se comptait, était dénombrable. Laissant derrière elle tout ce qui ne se compte pas, ne se mesure pas en chiffres.

1.3. Industrialisation

Dès le 18^{ème} siècle, la société occidentale entre dans la société industrielle. Avec la construction des états nations et les révolutions démocratiques bourgeoises, on observe progressivement une transformation de la société sur le plan du travail, de la religion, de la famille, de l'éducation et du droit (Fohlen, 1971). Dans tous ces domaines, on constate un éloignement des valeurs traditionnelles au profit de valeurs modernes capitalistes. Ces dernières impliquent la salarisation du travail, la sécularisation, la nucléarisation de la famille, la formalisation des apprentissages et le droit rationnel (De Munck, 2023). On voit à quel point ces changements concernent la société dans son ensemble, des plus petites entités (la famille) aux plus grandes (les entreprises) en passant par tous les domaines, aussi bien juridiques, scolaires que religieux.

La révolution industrielle émerge de la convergence d'une série de facteurs. D'une part la mobilité s'accroît grâce à des innovations quant aux moyens de transport des personnes et des marchandises (Rioux, 2014). D'autre part la productivité s'accroît également grâce à la reconfiguration du travail humain. En effet, il est révolutionné et intensifié compte tenu des innovations techniques et de l'existence des machines (Fohlen, 1982 ; Rioux, 2014).

Avec l'industrialisation, on assiste également à l'avènement du capitalisme (Wallerstein, 1985). C'est-à-dire un processus en quête d'une accumulation toujours plus grande qui en devient elle-même sa propre finalité (Marx cité par De Munck, 2023). Il implique la rationalisation de la vie économique (Weber cité par De Munck, 2023) dans une dynamique d'innovation (Schumpeter cité par De Munck, 2023). En d'autres termes, le capitalisme peut être décrit comme la quête incessante et auto-entretenu d'une accumulation toujours plus grande. C'est une machine insatiable qui ne se satisfera pas quelle que soit la quantité rassemblée.

Par ailleurs, on assiste à l'émergence de l'économie mondiale et à une intensification de la globalisation, ce qui entraîne une accentuation de la concurrence à l'échelle internationale (Akotat, 2023, p.926). Les économies nationales doivent s'adapter et se flexibiliser pour rester compétitives à l'échelle planétaire (*Ibid.*). Une croyance idéologique s'installe au même moment : la concurrence est porteuse de vertus et le secteur privé assoit une supériorité face au secteur public (Ferlie et al, du Gay, Minogue cités par Akotat, 2023, p.926).

1.4. Conclusion

Lors du siècle des lumières, le rationalisme s'impose comme une nouvelle façon d'appréhender le monde. Ce changement de perception entraîne l'apparition de nouvelles formes de domination et de contrôle dont la bureaucratie fait partie. La raison finit par s'imposer de façon dogmatique, restreignant la réalité à une appréhension logico-mathématique. Cette révolution s'étend à toutes les sphères de la société et s'épanouit avec la révolution industrielle qui la fait pénétrer les logiques d'organisation du travail.

2. CHAPITRE 2 : NOUVEAU MANAGEMENT PUBLIC

2.1. Introduction

Ce chapitre aborde la manière dont la crise économique et sociale des 19 et 20^{ème} siècles a contribué à la naissance de nouveaux modèles de management dans le secteur public selon des nouveaux critères d'évaluation. Il décrit d'abord l'adoption d'un nouveau modèle qu'est le Nouveau Management Public (NMP), l'idéologie sous jacente et les transformations qu'il a occasionnées dans la sphère publique. Ensuite les axes de recherche et d'amélioration de performance qu'il implique sont exposés, déclinés en quatre catégories d'objectifs. Enfin, un triptyque était la compréhension du passage du modèle de la bureaucratie wébérienne à ce qu'on appelle le managérialisme.

2.2. Ouverture au management

Après des années de prospérité sociale et économique, le premier choc pétrolier de 1973 a entraîné la crise des Etats-providence (Rosanvallon cité par Akotat, 2023). Alors que les recettes des Etats Occidentaux compensaient leurs dépenses, les faillites économiques et l'augmentation du chômage (Akotat, 2023, p.926) ont considérablement impacté l'équilibre budgétaire. Les dépenses des Etats ne cessent d'augmenter, notamment en lien avec le coût des dépenses liées au chômage et aux politiques interventionnistes. Les recettes, elles, se sont vues restreintes avec pour cause les faillites économiques et le chômage d'une plus grande partie de la population. Les entreprises ayant fait faillite et les chômeurs ne cotisant plus pour la collectivité.

Face à la crise s'organisent les premières étapes de la managérialisation des institutions publiques (Ficet, 2012). Les Etats Unis, le Canada et la Grande Bretagne se lancent dans « de vastes programmes de rationalisation des moyens publics » (Schoenaers, 2021, p.468). La Belgique n'est affectée que dans une moindre mesure par cette évolution par rapport aux pays anglo-saxons durant la même période (Ficet, 2012)

Concomitamment, de nombreuses critiques à l'égard des organisations publiques voient le jour en Occident. Ces critiques reprochaient aux organisations publiques leur lenteur, leur hermétisme ou leurs coûts trop élevés (source). Le modèle de la bureaucratie wébérienne est jugé obsolète (Schoenaers, 2021). Il est décrit comme inadapté aux services publics (Gruening cité par Schoenaers, 2021).

Pour contrer les critiques, ces derniers devraient répondre à de nouveaux critères de qualité et d'efficacité. De plus, ils se doivent d'être efficaces (Akotat, 2023, p.923). Cela signifie qu'ils doivent fournir un service de qualité, plus efficace qu'auparavant, le tout en limitant les ressources utilisées. Jusqu'alors, les citoyens sont convaincus que les services publics accusent un déficit de performance (Akotat, 2023, p.923).

Les organisations publiques doivent essuyer des changements de structure et de culture en suivant une rhétorique de rationalisation des fonctions et des processus (Schoenaers, 2021 ; Martucelli, 2010). Introduire des techniques scientifiques émanant des sciences de gestion et du management est la meilleure réponse envisageable pour répondre à la fois aux contraintes économiques et budgétaires et à la critique sociale (Schoenaers, 2021).

2.3. Naissance - genèse

L'objectif de cette nouvelle façon de manager la sphère publique est donc de répondre aux critiques en réduisant le coût de fonctionnement des organisations publiques. Toutefois, sa vocation est également de maintenir voire d'accroître l'efficacité de ces dernières (Ogden, Dorsch & Yassin cités par Akotat, 2023, p.923).

Afin de favoriser la mise en place des réformes des services publics, des institutions telles que la Banque Mondiale et le Fonds Monétaire International (FMI) sont intervenues notamment par le biais de conditions de prêt ou de programmes d'ajustements structurels censés encourager les changements (Akotat, 2023, p.923)

2.4. Définition

Pour lutter rationnellement contre leurs déficits budgétaires, les organisations ont adopté le NMP qui s'est traduit par des alternatives organisationnelles et managériales. Les institutions fédérales ont donc été reconfigurées selon des normes d'efficacité, de responsabilisation et de qualité.

Ainsi, l'avènement du NMP (et de la rhétorique qui l'accompagne) a été déclencheur d'une multitude de transformations pour les organisations du secteur public. Fort d'une promesse particulièrement performative (améliorer la qualité des services prestés pour un coût moindre), le NMP est à l'origine de la naissance d'un nouveau référentiel de gestion reposant essentiellement sur la recherche de performance accrue : performance en termes d'efficacité, de qualité et

d'efficience deviennent de la sorte les nouveaux points de repères promus dans le secteur (Schoenaers, 2021, p.469)

Selon les auteurs, la formule varie légèrement mais ils s'accordent sur l'idée ou l'idéologie qui sous-tend le NMP. C'est faire plus ou faire mieux, avec moins (Schoenaers, 2021 ; Molines & Fall, 2016). C'est-à-dire obtenir de meilleurs résultats en mobilisant moins de ressources.

Outre la dynamique de rendement et de productivité mercantiliste que traduit cette proposition, c'est la manière d'y arriver qui est innovante. Il s'agit d'importer des techniques de management provenant du secteur privé et de les appliquer au secteur public. Les « organisations internationales partent du principe que l'adoption de réformes du NMP se traduira par de meilleurs contrôles, une efficience et une efficacité accrues, ainsi que par un développement économique (Rees, Uddin & Hopper, Wickramasinghe et al. cité par Akotat 2023, p.923)

2.5. Quatre catégories d'objectifs

Selon Schoenaers (2021, pp 469-470), les objectifs du NMP peuvent se classer en quatre catégories :

Premièrement, l'amélioration de l'efficacité qui se concentre sur la qualité finale du service fourni. Une fois qu'un objectif est défini, on tente de mesurer s'il est atteint, en combien de temps et avec quel taux d'erreur. Le but étant de réduire un maximum le délai et la marge d'erreur dans l'accomplissement de l'objectif. Pour les objectifs de cette catégorie, ils doivent viser un but précis, déterminé en amont. Une fois ce but fixé, le processus pour l'atteindre doit s'effectuer en minimisant à la fois le temps d'accomplissement et les erreurs du procédé. En d'autres termes, quand la cible est définie, il faut l'atteindre de la façon la plus rapide possible en commettant le moins d'erreurs possibles.

Deuxièmement, l'efficience, davantage axée sur la rentabilité et la productivité. Cette catégorie s'occupe d'optimiser la quantité de ressources mobilisées pour accomplir une mission. Ces objectifs s'intéressent par exemple aux économies d'échelles ou aux coûts marginaux. La question posée par ces objectifs est la suivante : comment produire le plus possible en mobilisant le moins de ressources possible ? Bien sur, il ne s'agit pas de produire des biens mais d'effectuer des tâches.

Troisièmement, l'ouverture et l'accessibilité. L'organisation publique se doit de répondre aux attentes des usagers et de leur être accessible. Par accessible, l'auteur entend aussi bien l'accessibilité physique, notamment le fait que les horaires des administrations publiques soient suffisamment larges pour déborder des heures traditionnelles de bureau, permettant au citoyen de s'y rendre. Le terme accessibilité renvoie également à la vulgarisation ou la simplification de procédures jargonantes, les rendant ainsi compréhensibles pour le plus grand nombre.

Quatrièmement, ce que l'auteur appelle la responsabilisation. Cette catégorie d'objectifs renvoie au fait que les services publics endossent une certaine responsabilité à l'égard du monde politique et des citoyens. En ce sens, les actions mises en œuvre se doivent d'être justifiées et les organisations publiques doivent rendre des comptes concernant l'efficacité, l'efficience, la qualité et l'ouverture de ces dernières.

2.6. Tryptique

Dans un triptyque représentant une évolution temporelle, Pesqueux (2024) définit trois notions : la bureaucratie, la post bureaucratie et le managérialisme. Avec ces notions sous les yeux, le NPM apparaît sous une nouvelle facette.

2.6.1. Bureaucratie

Les organisations bureaucratiques se caractérisent notamment par un recrutement sous forme de concours, prônant la neutralité et basé sur le mérite et les compétences individuelles. La hiérarchie y est stricte, chaque rôle est attribué selon cette dernière. La discipline règne en son sein, les relations sont cadrées et l'occupation de la fonction dépasse la subjectivité de l'individu, il incarne sa fonction comme un rôle.

Merton reproche à cette organisation la « confusion entre les moyens et les fins » (cité par Pesqueux, 2024, p.8). La principale critique adressée au modèle de gestion bureaucratique de Weber est le manque de flexibilité (Clegg & Courpassin cités par Pesqueux, 2024, p.9)

2.6.2. Post bureaucratie

En réponse aux critiques adressées à la bureaucratie, l'organisation est repensée en déplaçant l'attention de l'efficacité vers la flexibilité (Pesqueux, 2024, p.9) avec une attention toute particulière adressée aux besoins des citoyens. Toutefois, alors que la

bureaucratie prône l'application de méthodes du secteur privé au secteur public, la post bureaucratie se fonde dans les pratiques des organisations publiques et s'ancre de cette manière davantage dans les faits.

2.6.3. Managérialisme

Le managérialisme se définit comme « une idéologie qui veut étendre les principes de la gestion à toutes les sphères de la vie sociale et humaine » (Rouleau cité par Pesqueux, 2024, p.9). Le terme idéologie est important et se marque par le préfixe -isme. Il ne s'agit pas de management mais bien d'une croyance, un dogme qui vient englober toutes les sphères de la société.

« Il justifie l'application de techniques de gestion à tous les domaines de la société sur base d'une idéologie supérieure, de la formation d'experts et de la possession exclusive des connaissances managériales nécessaires pour gérer efficacement les entreprises et les sociétés » (Klikauer cité par Pesqueux, 2024, p.10)

Selon cette idéologie, seules les connaissances en management peuvent résoudre les problèmes d'efficacité rencontrés dans les organisations. Le management est érigé en prophétie qui s'applique à tous les secteurs uniformément, le public et le privé ayant plus de similitudes que de différences (Pesqueux, 2024, p.10).

2.7. Conclusion

Au 20^{ème} siècle, les états providence ont dû affronter une crise sociale et économique accompagnée de critiques à l'égard de leurs organisations. Les organisations publiques, trop lentes, trop hermétiques et déficitaires se voient progressivement managériales en suivant le modèle du NMP. Cette réforme est soutenue par des politiques du FMI et de la Banque mondiale. Désormais, le référentiel de gestion importé du secteur privé suppose une recherche de performance accrue en termes d'efficacité, de qualité, d'efficience dans les organisations publiques. Ces dernières doivent également faire preuve d'ouverture et d'accessibilité en assumant la responsabilité qui est la leur à l'égard des citoyens. Les Etats sont-ils entrain d'utiliser des techniques de management pour contrer les difficultés auxquelles les organisations font face ou est-ce plutôt du managérialisme, érigeant le management en panacée ?

3. CHAPITRE 3 : LA POLICE

3.1. Introduction

Il ne s'agit pas d'étudier le management en général mais bien son application dans un contexte particulier, celui de la police. Le troisième chapitre a pour but d'aborder la réforme du système policier belge et ses conséquences. Notamment, l'apparition de nouveaux standards dans son organisation, intégrant sa structure et la définition de ses fonctions.

3.2. Réforme du système policier belge

Le système policier belge a traversé un contexte de crises multiples dans les années 1980 (Campion et al., 2023, p.11). Les trois instances qui le composaient : gendarmerie, police communale et police judiciaire Près les Parquets (Cartuyvels & Mary dans Hense & Merla, 2017) coopéraient laborieusement. Leurs abus et lacunes ont été mis en lumière par plusieurs affaires autour de 1985 notamment le drame du Heysel, les tueries du Brabant et les Cellules Communistes combattantes (Campion et al., 2023, p.12). Catalysé par l'affaire Dutroux, ces crises ont donné lieu à l'application de la loi du 7 décembre 1998 ayant pour conséquence une réforme¹ rapide et conséquente de l'architecture policière dès 2001. En effet, le législateur avait pour objectif de « réaliser une modification radicale de l'organisation de nos services de police » (De Valkeneer, 2017, p.38)

« Les débats ont fait apparaître que seule une police intégrée, structurée à deux niveaux, pouvait faire face aux problèmes de société, et plus particulièrement aux problèmes de maintien de l'Etat de droit et de l'ordre public. Cette formule avait également le mérite de mettre fin à un certain nombre de tensions, voire de conflits, existant entre les différents services de police »²

Désormais, le corps policier est composé de deux organes intégrés : les zones de police locale et la police fédérale. « La police fédérale a essentiellement regroupé les membres des brigades de surveillance et de recherche (BSR) de la gendarmerie et les membres de

¹ Seule la loi du 7 décembre 1998 sera analysée dans la présente recherche nonobstant les aspects statutaires de la réforme

² « Circulaire ministérielle ZP1 : mise en œuvre de la police locale. Élaboration de la police intégrée, structurée à deux niveaux, 10 avril 2000 », *Moniteur belge*, 16 mai 2000 pp13-14

la police judiciaire Près les Parquets. La police locale, elle, s'est plutôt constituée sur base des polices communales et des brigades de gendarmerie » (Kirsch, 2014, pp. 9-10). Les deux composantes (locale et fédérale) sont mutuellement intégrées et la loi met en place à cet effet des structures de coordination (De Valkeneer, 2017, p.38)

3.2.1. Réforme copernicienne

Dès les années 1990, à la manière d'un grand nombre d'institutions européennes, les institutions fédérales se voient reconfigurées en fonction de normes d'efficacité (Bouckaert, Pollitt cités par Ficet, 2012). À son tour, la police se met alors au NMP (Hood, 1991 ; Croquet, Roelandt cités par Matthys, 2019, p.18). C'est seulement lors de la définition des principes de la réforme des polices belges en 1998 (Campion et al., 2022, p.11) que cette nouvelle façon de manager les services publics s'immisce dans le fonctionnement de la police.

3.2.1.1. Retour aux Lumières

Cette réforme est appelée copernicienne en raison de son caractère fondamental (Piroux, 2017, p.1). La révolution Copernicienne est à l'origine un bouleversement cosmologique qui nous fit passer du géocentrisme à l'héliocentrisme aux 16^{ème} et 17^{ème} siècles (Stoffel, 2000). Selon Kuhn, une révolution scientifique comporte trois caractéristiques que l'on retrouve dans la révolution copernicienne : « Elle est un changement de paradigme ; ce changement ne peut être effectué selon les procédés d'évaluation de la science normale ; il implique une transformation de la vision scientifique du monde » (cité par Viana, 2021).

Dans sa thèse, Copernic prônait une nouvelle forme de réflexivité, une mise à distance de soi pour connaître (Stoffel, 2000 ; Szczeciniarz, 1995). Face à l'incapacité de la science normale à tenir compte des anomalies (Viana, 2021, p.31), Copernic est parvenu à « rendre pensable, puis acceptable ce mouvement par une rhétorique de la réfutation des thèses adverses (essentiellement physiques), pour enfin pratiquer «une démonstration par la réussite» (Stoffel, 2000, p.373)

3.2.1.2. Rôle accru du Comité P – évaluation

Lors de la réforme, le Comité P voit son rôle d'évaluation accru. Il s'agit d'une institution externe chargée du contrôle du fonctionnement global des services de police et de « l'exercice de la fonction de police par l'ensemble des fonctionnaires compétents des

services de police, d'inspection et de contrôle » (Comité P, 2024). Instauré en 1991 et débutant ses activités en 1993 (Comité P, 2024), son rôle se voit accru d'année en année et il sera réformé et renforcé à la fin des années 1990 (Campion et al., 2022, p.17).

Selon la consultation du site internet du Comité P par Campion et al. (2022, p.17) lors de l'année 2021, cet organe a notamment pour objectif « de veiller au respect des droits constitutionnels et des droits et libertés fondamentaux des citoyens ; de monitorer l'efficacité des services de police ainsi que la coordination des services de police ».

Désormais, ce même site internet mentionne également la notion d'efficience à côté de celle d'efficacité : « Le Comité P surveille en particulier la manière dont l'efficacité, l'efficience et la coordination des services de police sont réalisées et la manière dont les libertés et droits fondamentaux sont respectés et activement stimulés » (Comité P. | IPCAN, 2024).

3.2.1.3. Visée de performance

Dans la perpétuation des lignes de force adoptées en 1998-2001 (Campion et al., 2021, p.19), on peut situer l'établissement du principe du référentiel d'excellence pour la police ainsi que les textes³ réorganisant la structure de la police fédérale (Campion et al., 2021, p.18).

L'excellence dans la fonction de police désigne « une série de principes guidant l'action policière locale et fédérale » (Campion et al., 2021, p.16). Ces principes, adoptés en 2007, sont autant d'outils de management censés être garants d'une efficacité policière accrue dans le pays (Campion et al., 2021, p.16). La gestion optimale est notamment un des sept principes. Comme les autres, elle se décline en 5 piliers devant guider l'action policière : l'orientation vers des résultats, la transparence, la coopération, l'amélioration continue et un leadership audacieux (Bruggeman et al., 2007). Il s'agit du principe comprenant les piliers les plus visiblement liés à l'imprégnation du NMP. Les lignes directrices du NMP se retrouvent également dans le principe de la police orientée vers la communauté, donc censée répondre aux attentes des citoyens ainsi que dans l'utilisation des termes de gestion optimale, efficacité et efficience.

³ « Loi du 20 juin 2006 portant modification de divers textes relatifs à la police intégrée », *Moniteur belge*, 27 juin 2006 et « Arrêté royal du 14 novembre 2006 relatif à l'organisation et aux compétences de la police fédérale », *Moniteur belge*, 1^{er} mars 2007

La même année, la police fédérale voit sa structure réformée en vue de « plus d'efficacité d'une meilleure coordination avec la police locale » (Campion et al., 2021, p.18). Afin de mobiliser les moyens humains et financiers de manière efficiente et d'assurer une meilleure coordination avec la police locale, la police fédérale est à nouveau réformée en 2014-2015 au moyen de la loi dite d'optimalisation (Campion et al., 2021, p.19).

3.2.1.4. Rationalisation

Bien que seules des adaptations mineures aient été apportées à la structure policière belge depuis lors, Koekelberg a été mandaté par le ministre de l'Intérieur en vue de proposer certaines rationalisations dans les zones de police locale du côté francophone du pays (Campion et al., 2021, p.20). Officiellement, il est question d'efficacité, de rationalisation et d'économies d'échelle (Campion et al., 2021, p.20). Campion et al. remarquent le choix de termes issu du champ lexical du management visant une police plus moderne et agile. Il émet d'ailleurs une critique quand à l'interprétabilité possible de ces termes (2021, p20).

La réforme des polices dite copernicienne est fondamentale puisqu'elle bouleverse le fonctionnement de la police. Par ailleurs, elle mobilise également de nouveaux procédés d'évaluation ; elle résulte de l'incapacité de la police à surpasser les anomalies dites d'inefficacité. Avec le managérialisme on réfute tout autre moyen de parvenir à des résultats. Il est au fil du temps rendu pensable, puis acceptable et intègre finalement la police dans une démonstration par la réussite, une démonstration par l'excellence.

3.3. **Structure et organisation de la police**

3.3.1. *Police intégrée, structurée à deux niveaux*

La police intégrée, structurée à deux niveaux est issue de la refonte du système policier belge entrée en application en 2001. Elle est composée de deux organes intégrés : les zones de police locale et la police fédérale. La police locale « assure au niveau local la fonction de police de base, laquelle comprend toutes les missions de police administrative et judiciaire nécessaires à la gestion des événements et des phénomènes locaux sur le territoire de la zone de police » (LPI 1998). Tandis que la police fédérale « assure sur l'ensemble du territoire, dans le respect des principes de spécialité et de subsidiarité, les missions spécialisées et supralocales de police administrative et judiciaire, ainsi que des missions d'appui aux polices locales et aux autorités de police » (LPI 1998)

La police locale se charge « d'assurer les missions policières de base ». La police fédérale quant à elle supplée la première lorsqu'elle manque de moyens suffisants pour les missions de police administrative et judiciaire spécialisées, dans le respect des principes de spécialité et de subsidiarité (Campion et al., 2023, p.14).

3.3.1.1. 7 fonctions de base de la police locale

La police locale dispose d'une autonomie organisationnelle lui permettant « d'adopter les structures qui semblent les mieux adaptées aux besoins de la zone et aux missions qu'elle doit remplir ». Néanmoins, selon le législateur, elle doit garantir aux autorités et aux citoyens un service minimal équivalent sur l'ensemble du territoire du Royaume (art. 142 L. réf. pol.). Ces normes minimales et les moyens minima qui devront être engagés pour les atteindre sont définis dans l'arrêté royal du 17 septembre 2001.

Les sept fonctions de base de la police locale sont les suivantes : le travail de quartier, l'accueil, l'intervention⁴, l'assistance policière aux victimes, l'enquête et la recherche locale, le maintien de l'ordre public et la circulation routière ajoutée en 2008.

Selon l'article 6 de l'arrêté royal du 17 septembre 2001, la fonction de recherche locale consiste en l'exécution des missions qui, en vertu de l'article 5, alinéa 3, de la loi du 5 août 1992 sur la fonction de police sont remplies prioritairement par la police locale. Cela signifie que les missions de police judiciaire sont réalisées prioritairement par la police locale.

« L'article 8 du Code d'instruction criminelle attribue à la police judiciaire la mission de rechercher les infractions, leurs auteurs et d'en rassembler les preuves » (Cartuyvels, 2004, p.529). Le service de recherche locale d'une zone de police locale est donc chargé de cette mission en collaboration avec les chefs d'enquêtes que sont les magistrats (parquet et juges d'instruction).

En effet, « le magistrat du parquet est le chef de l'information et il est supposé suivre de très près tous les actes d'enquête et de recherche menés par la police, notamment en multipliant les "devoirs" adressés aux policiers » (Cartuyvels, 2004, p.535)

⁴ Aussi appelée police-secours dans d'autres zones de police

3.4. Conclusion

Suite aux crises qu'elle a traversées, la police a été réformée, elle est désormais intégrée et structurée à deux niveaux : la police locale assurant sept fonctions de base dont la fonction de recherche locale et la police fédérale étant chargée de la suppléer pour des missions administratives et judiciaires en cas de manque de moyens. La réforme des polices a été qualifiée de copernicienne pour souligner son caractère fondamental. Toutefois, d'autres caractéristiques peuvent la relier au changement de paradigme entre le géo- et l'héliocentrisme. En effet, elle vient tenter de corriger des anomalies qui n'étaient jusqu'ici pas prises en compte par le modèle en vigueur et invite à une forme de réflexivité, une prise de recul. Par ailleurs, en se renouvelant, elle implique un accroissement de l'évaluation de l'efficacité et l'efficience des services de police par le Comité P. En outre, une série de principes sont censés mener à l'excellence dans la fonction de police notamment en mobilisant le pilier de la gestion optimale, toujours avec une visée d'accroissement d'efficacité et de rationalisation. L'usage des termes prônant une police plus moderne et agile pose questions quant à leur interprétabilité.

4. CHAPITRE 4 : LE MANAGEMENT DE L'ENQUÊTE DE POLICE JUDICIAIRE

4.1. Introduction

L'objectif de ce chapitre est de définir l'enquête et le management au moyen de l'imbrication des définitions de différents auteurs. Ce chapitre soulève également le peu de documentation disponible à l'égard de l'enquête de police judiciaire belge. Il se conclut par la définition du management de l'enquête, objet central de cette recherche.

4.2. L'enquête

4.2.1. Définition

Comme dit précédemment, une des sept fonctions de base de la police locale est l'enquête et la recherche. Il s'agit en d'autres termes d'accomplir sous la direction d'un magistrat des missions de police judiciaire : rechercher les infractions, leurs auteurs et rassembler les preuves.

Selon l'article 3 alinéa 2 de la loi organisant un service de police intégré, structuré à deux niveaux (LPI) :

« Il s'agit des tâches de recherche dans le cadre de la fonction de police de base, plus particulièrement de toutes les missions de police judiciaire qui sont nécessaires pour la gestion des événements locaux et des phénomènes qui surviennent sur le territoire de la zone de police, ainsi que l'accomplissement de certaines missions judiciaires de nature fédérale »

Cette définition est complétée par la circulaire PLP 10 du 9 octobre 2001 selon laquelle ces tâches de recherche sont données sous formes de missions appelées apostilles par les juges d'instruction ou les procureurs du Roi ou réalisées d'initiative lors d'une constatation initiale. Les informations collectées lors de ces missions sont consignées dans un procès verbal (PV) ou un rapport d'information confidentiel (RIR) et transmis aux autorités compétentes.

La PLP10 prescrit une norme minimale d'organisation et de fonctionnement à 7% de l'effectif du cadre opérationnel dans le cas d'un effectif global strictement inférieur à 230 et 10% des effectifs du cadre opérationnel dans le cas d'un effectif global égal ou supérieur à 230.

Bien qu'aucune forme ou structure d'organisation n'est imposée ou prescrite, la PLP10 propose deux formes d'organisation : soit un service de recherche soit deux ou plusieurs personnes orientées en permanence pour le travail judiciaire sans qu'il s'agisse d'un service séparé.

L'enquête est réalisée au sein d'un tryptique « composé de l'enquêteur qui maîtrise l'enquête, du procureur qui dirige les enquêtes et de la hiérarchie policière qui commande les enquêteurs » (Barlatier, 2017, p.94).

« L'enquête est l'action de rechercher la vérité, la connaissance et l'information à propos de quelque chose. Un enquêteur n'est pas un observateur passif, mais, dans un esprit kantien, il ou elle pousse son raisonnement plus loin que sa propre capacité de compréhension. Au début de l'enquête, l'enquêteur a quelques connaissances sur le monde - appelées connaissances de base. Au-delà, il y a quelque chose que l'enquêteur veut savoir. Il a un problème à résoudre. » (Mutanen cité par Barlatier, 2017)

Le rôle d'un enquêteur est donc de tenter de manifester la vérité moyennant l'acquisition d'informations et de connaissances en rapport avec une situation problématique. Il joue donc un rôle actif dans l'obtention de ces informations et sa capacité à les mettre en lien entre elles et avec ses connaissances antérieures est primordiale.

Afin de définir l'enquête, j'ai choisi de mobiliser la typologie de Monjardet (cité par Barlatier, 2017) et de la compléter par la définition qu'en donne Barlatier. Monjardet scinde la police en trois selon ses buts et sa production : la première est celle vouée au maintien de l'ordre, la seconde se charge de la sécurité publique et la dernière des investigations criminelles (1996). Bien que Barlatier invite à scinder les métiers de police par fonction au vu de l'évolution récente de la police, il ne semble pas nécessaire d'envisager la police autrement que par sa mission. De fait, l'enquête de police judiciaire est correctement représentée au sein de la catégorie d'investigations criminelles décrite par Monjardet (1996).

Néanmoins, bien qu'il ne soit pas nécessaire de proposer une évolution de la typologie de Monjardet quant aux catégories qu'elle comprend, cela ne signifie pas que leur contenu n'a pas évolué. En effet, les objectifs de l'enquête criminelle ont évolué vers un accroissement de complexité comprenant désormais : « la prise en compte des victimes,

l'implication de la communauté dans la lutte contre le crime, la collecte de renseignements, la déstabilisation des réseaux délinquants et la gestion d'un large éventail de risques criminels » (Stelfox cité par Barlatier, 2017, p.10)

Le titre de la thèse de Barlatier (2017) est : Management de l'enquête et ingénierie judiciaire. Pourtant, il semblerait qu'il y ait une confusion de définitions. Dans un tableau il scinde la recherche, en amont, comprenant l'identification, la localisation et l'arrestation de suspects de l'enquête, en aval. Cette dernière est uniquement définie comme procédé de structuration de la preuve. Toutefois, il semblerait que tout au long de sa thèse, l'enquête est définie comme suit :

- « - une pratique de recherche de l'information,
 - par un ou plusieurs agents habilités,
 - au moyen de techniques de production de la connaissance,
 - bornée par des procédures juridiques,
 - et encadrée par les processus organisationnels,
 - en vue d'identifier l'auteur d'un fait réprimé par la loi et de le mettre à disposition de la justice,
 - mais aussi de concourir à des finalités extra-judiciaires, notamment en terme de renseignement criminel et de lutte contre le sentiment d'insécurité.
- (Barlatier, 2017, p.12).

Il semble donc que la définition qui fera office de repère pour la suite du développement de l'enquête ne se limite pas à la structuration de la preuve mais comprend également à l'identification, la localisation et l'arrestation des auteurs.

4.2.2. *Un objet mal documenté*

Il est important de souligner que les travaux de recherche en criminologie portant sur les pratiques policières sont peu nombreux (Deslauriers-Varin, 2020). En effet, « dans une étude de Skogan et Frydl datant de 2003, on y mentionnait déjà que l'enquête de police judiciaire constituait l'un des objets les moins étudiés dans le champ des études sur la police. Malheureusement, force est de constater que cela n'a pas nécessairement beaucoup changé depuis. » (cité dans Deslauriers-Varin, p.8, 2020). Selon Barlatier, la littérature concernant l'enquête de police judiciaire porte essentiellement sur des pays

anglo-saxons (2017, p.132) et peu d'études à grande échelle ont été menées sur le sujet dans les pays européens (2017, p.1).

4.3. Management

Le management est « un processus qui permet, en tenant compte des ressources disponibles, d'éclairer les choix possibles, de prendre les décisions, d'engager les actions nécessaires afin de contrôler et d'évaluer leurs réalisations » (Bayle, 2007).

4.3.1.1. Public/privé

De nombreux auteurs s'accordent pour dire que la distinction entre le management public et le management privé s'estompe peu à peu. Desmarais et Abord de Chatillon se demandent s'il existe encore des différences entre le travail des managers du public et ceux du privé (2008). Osborne décrit trois paradigmes au sein desquels la distinction entre les deux se voit devenir de plus en plus floue (2006). Qu'ils parlent d'hybridation ou de convergence, l'essence de leur propos est toujours similaire, plus le temps passe et plus les techniques de management se ressemblent, quel que soit le secteur concerné (Emery & Giaucque, 2005 ; Melnik & Guillemot, 2010).

4.3.1.2. Management de l'enquête

Les connaissances produites concernant le management de l'enquête sont des connaissances récentes liées à une rhétorique de l'innovation dans les services publics (Warin, 1997). Selon Julien, on observe « l'éclosion d'un système hybride où s'entremêlent la tradition de l'autorité militaire réaffirmée et l'ouverture au management moderne » (cité dans Mouhanna, 2001, p.49). Il s'agit d'importer des techniques de rendement et de productivité (Caire, 1985) provenant du secteur privé dans un objectif de faire plus avec moins (Molines & Fall, 2016). Une fois importées dans la police, ces nouvelles techniques ont pris le nom de nouveau management policier (Mucchielli, 2008). Il s'agissait par exemple en France, lors du mandat de Nicolas Sarkozy, de fixer des objectifs stricts aux policiers afin de faire reculer la délinquance. Selon Mucchielli, ces objectifs avaient pour conséquence, en pratique, une véritable pression exercée sur toute la hiérarchie policière (2008). Dans la conclusion de l'article, l'auteur démontre que « l'évolution des délinquances dépend d'une multitude de facteurs dont la plupart échappent à l'action policière » (Mucchielli, 2008, p.15). L'impact de la recherche de

performance semble être discuté dans certaines sphères de la police et les indicateurs des statistiques judiciaires semblent également être critiqués dans ce genre de recherche.

Le management de l'enquête fait référence à l'ensemble des processus et techniques utilisés pour planifier, organiser, diriger et contrôler les actions menées dans le cadre d'une enquête policière. Il s'agit à la fois de gestion des ressources humaines, d'utilisation de logiciels, de procédés de formalisation. Dans le cadre de la police judiciaire, il comprend également les interactions avec les magistrats.

Il s'agit d'une approche qui prend en compte les ressources disponibles (le personnel, le temps et les outils techniques) pour optimiser l'efficacité et la qualité des enquêtes. Il intègre bon nombre de pratiques issues du secteur privé, visant à améliorer la productivité et l'efficience des services d'enquête.

4.4. Conclusion

En conclusion, la définition de l'enquête donnée par Barlatier est retenue. L'enquête est une pratique de recherche de l'information en vue d'identifier l'auteur d'un fait réprimé par la loi. Cette pratique est orchestrée par un ou plusieurs agents habilités au moyen de techniques de production de connaissance. Dans le cadre de ce mémoire, elle est considérée uniquement lorsqu'elle est bornée par une procédure juridique et encadrée par des processus organisationnels. Le tout ayant pour vocation d'identifier l'auteur d'un fait réprimé par la loi et de le mettre à disposition de la justice. Le management de l'enquête se réfère à l'ensemble des processus et techniques utilisés pour planifier, organiser, diriger et contrôler les actions menées dans le cadre d'une enquête policière. Il comprend les interactions entre enquêteurs et magistrats, la gestion des ressources humaines au sein des services d'enquête et recherche ainsi que l'utilisation de logiciels et de procédés de formalisation. Cette définition n'est pas exhaustive mais elle permet de mieux cerner l'objectif de la recherche.

DEUXIEME PARTIE : METHODOLOGIE

5. CHAPITRE 5 : MÉTHODOLOGIE QUALITATIVE

5.1. Introduction

Dans ce chapitre, le terrain et la méthode choisie pour la récolte de données sont présentés. Le recours aux outils de cette méthode est détaillé, accompagné d'une justification du choix de ces derniers. Pour analyser ces données, j'ai choisi de mobiliser différentes méthodes, toutes plus ou moins articulables à la méthode de Glaser et Strauss (cités par Albarello et al., 1995).

5.2. Présentation du terrain

La Belgique est subdivisée en 193 zones de police (De Valkeneer, 2011, p.55) Chacune recouvrant parfois une seule ville ou commune (zones monocommunes), parfois plusieurs (zones pluricomunes). Le sujet de mon mémoire portant sur le management de l'enquête de police judiciaire dans ces mêmes zones, il a fallu déterminer auxquelles m'intéresser et pour quelle(s) raison(s).

J'ai choisi de m'intéresser à trois zones de police différentes, chacune représentative d'un degré d'urbanisation différent dans un arrondissement judiciaire différent. La zone A représente la zone avec le plus faible degré d'urbanisation et compte environ 30 000 habitants, c'est une zone monocommunale francophone. La zone B compte environ 100 000 habitants et est également monocommunale et francophone. La zone C compte quant à elle environ 140 000 habitants et appartient à la région de Bruxelles-Capitale.

Au sein de ces zones, je me suis intéressée à trois niveaux de pouvoir : les chefs de corps, les directeurs de service d'enquête et les enquêteurs. Il est utile de préciser que ces niveaux de pouvoir ne sont pas également distribués au sein des trois zones différentes : prenons l'exemple de la zone C, elle est répartie en sections spécialisées avec des chefs de sections entre le directeur du service d'enquête et les enquêteurs.

L'objectif est de décrire trois zones relevant d'urbanisation et de populations différentes dans trois arrondissements judiciaires distincts et selon trois niveaux de pouvoirs. Cela constitue un échantillonnage décrivant des pratiques provenant d'environnements à la fois urbains, judiciaires et managériaux différents.

5.3. Choix de la méthode

Dans un souci de comprendre l'humain et d'être fidèle au vécu des acteurs, plutôt que de parler « à la place de », j'ai choisi d'opter pour la méthode de collecte et d'analyse qualitative (Bertrand & al., 1972 dans Poupart & Couvrette, 2018). Cette méthode suppose un travail inductif. C'est-à-dire un « aller retour constant entre les hypothèses de départ, la collecte et le traitement des données » (Albarello et al., 1995, p.83).

La méthode qui m'a semblé la plus appropriée à ma recherche sur base des conseils de mon promoteur est celle de Glaser et Strauss intitulée la grounded theory (Albarello et al., 1995, p.85). Ces auteurs invitent les chercheurs à développer une méthode en partant du terrain de leur recherche et non à vérifier des théories existantes. Il s'agit de construire progressivement une méthode au fur et à mesure des analyses. Progressivement, le modèle explicatif va prendre de l'épaisseur. L'objectif étant de produire une méthode locale compréhensive ancrée dans les faits.

Pour générer une méthode locale, propre à chacune des zones concernées, j'ai eu recours à trois outils de la recherche qualitative. D'abord des entretiens exploratoires, ensuite des entretiens semi-directifs.

5.4. Entretiens

5.4.1. Entretiens exploratoires

Avant d'avoir recours aux entretiens semi-directifs, j'ai d'abord procédé à trois entretiens exploratoires auprès des chefs de corps des trois zones de police qui sont abordées dans cette recherche. Ces entretiens avaient pour but de me familiariser avec la zone ainsi que les problématiques et le vocabulaire et qui lui sont associés.

5.4.2. Entretiens semi-directifs

Une fois les entretiens exploratoires clôturés, j'ai choisi d'avoir recours à la méthodologie des entretiens semi-directifs pour les suivants. Cette méthode qualitative s'appuie sur une série de questions ouvertes organisées en thématiques que l'on appelle guide d'entretien. Elles sont préparées à l'avance et posées par l'enquêteur à l'enquêté au cours d'une conversation (Claude, 2019). De cette manière, toutes les personnes rencontrées au cours de la recherche ont parcouru les mêmes thématiques lors de l'entretien.

Il ne s'agissait pas d'étudier les faits de l'extérieur mais bien d'avoir une compréhension riche et nuancée des individus (Albarello et al., 1995, p.59). L'idée était de m'entretenir avec les individus dans le cadre d'une conversation lors de laquelle j'essayais d'intervenir le moins possible, leur permettant de parler le plus librement possible.

Toutefois, l'entretien reste avant tout un rapport verbal provoqué par le chercheur (Albarello et al., 1995, p.60). Son artificialité n'est pas une critique à formuler mais il est essentiel de la considérer et de ne pas se laisser bercer par l'illusion de la transparence (Bourdieu dans Albarello et al., 1995, p.60). La liberté de parole y est toute relative et doit toujours être considérée dans le contexte de l'entretien semi-directif.

5.4.2.1. Guide d'entretien

Dans l'optique semi-directive, le rôle de l'interviewer est de « suivre la ligne de pensée de son interlocuteur tout en veillant à la pertinence des propos vis-à-vis des objectifs de recherche » (Albarello et al., 1995, p.66). Cela signifie que le guide d'entretien est une sorte d'aide mémoire qui peut servir à recadrer la discussion sur le sujet initial mais il ne s'agit pas d'un outil contraignant à suivre à la lettre.

Par ailleurs, le guide d'entretien est un outil hybride et évolutif (Barbot, 2012), c'est-à-dire qu'il peut évoluer et être adapté au fur et à mesure de la recherche en fonction des données recueillies. Le chercheur va récolter des indices au fur et à mesure des entretiens et essayer d'en dégager une cohérence (Albarello et al., 1995, p.62). Pour ce faire, il va également avoir recours à de la documentation qu'il mettra en lien avec les dires de l'interviewé. Personnellement, j'ai adapté mon guide d'entretien au fur et à mesure de ma recherche. Je posais notamment une question sur les normes mobilisées au sein de l'enquête de police judiciaire et cette dimension ne semblait pas faire écho chez les participants. C'est pourquoi j'ai opté pour l'appellation « bases légales » pour la suite de ma recherche.

5.4.2.2. Choix des enquêtés

Les enquêtés ont été choisis sur base de la hiérarchie policière. La recherche qualitative ne visant pas la représentativité statistique mais bien le caractère exemplaire de l'échantillon, j'ai voulu représenter les trois niveaux de pouvoir impliqués dans l'enquête en partant du sommet de la hiérarchie locale (les chefs de corps), en passant par les

directeurs de service d'enquête pour en arriver aux enquêteurs. L'objectif était de pouvoir présenter les résultats sous la forme d'une maquette de diversification théorique.

5.5. Méthode d'analyse

« Chaque chercheur tend fréquemment à développer sa propre méthode en fonction de son objet de recherche, de ses objectifs, de ses présupposés théoriques ou d'autres facteurs contingents ». (Albarello et al., 1995, p.83).

L'analyse des entretiens est envisagée selon la démarche qualitative. Elle permet d'élaborer un schéma théorique d'intelligibilité en procédant d'un « aller retour constant entre les hypothèses de départ, la collecte et le traitement de données » (Albarello et al., 1995, p.83).

Les indices récoltés au cours des entretiens ont été synthétisés pour former une cohérence. Il s'agit de comparer les dires des interviewés avec la littérature scientifique mais également entre eux, par zone de police et puis entre elles (Albarello et al., 1995, p.62).

En rendant compte de comportements d'acteurs situés empiriquement (Albarello et al., 1995, p.86), j'ai tenté de développer de nouveaux concepts et de les mettre en relation avant de les articuler avec la littérature scientifique dans les sections suivantes. L'idée étant de présenter les données, après leur réduction, dans un cadre historico théorique servant à leur donner sens et les ancrer dans les faits (Miles & Huberman dans Albarello et al., 1995, p.97).

5.6. Conclusion

En conclusion, les méthodes de collecte et d'analyse seront qualitatives et toutes deux inspirées de la grounded theory (Glaser et Strauss cités par Albarello et al., 1995). Les outils choisis pour servir la méthode sont les suivants : entretiens exploratoires et semi-directifs, les seconds étant accompagnés d'un guide d'entretien.

TROISIÈME PARTIE : EMPIRIE

6. CHAPITRE 6 : RÉSULTATS DES ENTRETIENS

6.1. Introduction

Cette partie est consacrée à une synthèse analytique des résultats récoltés dans les trois zones de police. Elle débute par un exposé des résultats organisé en fonction des zones dont ils sont issus reprenant systématiquement des informations relatives aux entretiens informels réalisés auprès des chefs de corps de la zone suivi des entretiens semi-directifs menés avec les directeurs de services et les enquêteurs. Cet exposé descriptif permet de monter d'un cran dans l'analyse et d'analyser les résultats sous forme de typologie.

Dans chaque zone de police j'ai choisi d'avoir un entretien informel avec le chef de corps pour débiter ma recherche. J'ai choisi, à tort de ne pas enregistrer cet entretien. Il aurait été plus judicieux, pour étudier le management de recourir également à des entretiens semi-directifs. Les données relatives aux chefs de corps sont donc issues de mes prises de note durant les entretiens réalisés avec ces derniers et sont davantage utilisées en guise de contextualisation.

Afin d'élaborer une typologie anonymisée, des codes sont établis dans la retranscription en fonction de la zone et de la place dans la hiérarchie de la personne interviewée.

	Zone 1	Zone 2	Zone 3
Chef de corps	C1	C2	C3
Direction	D1 (A et B)	D2	D3
Enquêteur	E1 (A et B)	E2	E3

De cette manière, chaque personne est anonymisée et on peut aisément se rappeler sa fonction dans la ligne hiérarchique policière.

Dans tous les entretiens sans exception, j'ai suivi les thématiques issues du guide d'entretien. On retrouve notamment : la définition de l'enquête, son ouverture et sa clôture, la question de la formation des enquêteurs, la collaboration entre les services dits « d'intervention » et les enquêteurs, les relations avec les magistrats et le parquet, la définition du management et sa place dans la police.

L'objectif du chapitre est d'accroître progressivement la granularité de l'analyse. La retranscription des entretiens relève de la description simple selon Shatzman et Strauss (cités par Albarello et al., 1995, p.84). De cette description ont émergé des concepts. Ces

concepts ont été organisés en classes et leurs relations ont été mises en évidence. De la sorte, la description analytique (Shatzman et Strauss cités par Albarello et al., 1995, p.84) qui suit est rendue possible. Au travers de la synthèse sous forme de typologie, la théorie locale générée répond à un schéma d'intelligibilité théorique (Glazer et Strauss cités par Albarello et al., 1995, p.86). Elle permet de comprendre les pratiques des acteurs localisées dans un terrain donné au moyen d'une grille d'analyse qui fait office de fil rouge (Albarello et al., 1995, p.88)

Malheureusement, les résultats relatifs au chefs de corps sont davantage descriptifs en raison de l'absence d'enregistrement. Par zone, la synthèse est le résultat d'un codage axial mettant en relation les concepts issus de tous les entretiens se rapportant à la zone. L'ensemble des résultats a vocation à être consigné dans une typologie faisant office de théorie centrale regroupant les concepts mobilisés, les liens entre eux et éventuellement l'émergence de nouvelles catégories sur base de ces liens.

6.2. Zone 1

Pour la Zone 1, la direction de service est assurée par deux personnes. Leur entretien a été mené simultanément. De plus, j'ai eu la chance de mener des entretiens semi-directifs avec non pas un mais deux enquêteurs différents, l'un étant entré en fonction 6 mois auparavant et l'autre des années plus tôt.

6.2.1. Chef de corps

Le chef de corps décrit la zone comme une petite zone. Selon lui, les magistrats octroient les moyens d'enquête aux enquêteurs quand ils croient en eux et en leur enquête. Selon lui, les sanctions prises par les magistrat à l'égard des suspects sont le premier aboutissement du travail d'enquête. Ces sanctions agissent comme reconnaissance de la qualité du travail des enquêteurs, c'est une forme de récompense morale. La peine importe peu mais une relative proportionnalité est toutefois nécessaire à ses yeux.

6.2.2. Direction

Comme mentionné précédemment, la direction du service d'enquêtes et recherche est assurée par deux personnes. Cet entretien sert d'introduction aux suivants puisqu'il revient sur l'aspect historique mentionné dans la partie théorique de ce mémoire.

6.2.2.1. Réforme des polices : communication et gestion de l'information

Les directeurs mentionnent les défis opérationnels auxquels la police a fait face avant la réforme. Avant la réforme, l'information policière ne circulait pas bien. Face à ce constat, la Directive commune MFO-3 des Ministres de la Justice et de l'Intérieur relative à la gestion de l'information de police judiciaire et de police administrative (MFO-3) vise à uniformiser la communication et la gestion de l'information policière. Cette circulaire définit l'enquête ainsi que les cas dans lesquels une enquête doit être ouverte. Avec la publication de cette circulaire, il est désormais nécessaire de documenter les enquêtes de manière standardisée et de partager les informations via la Banque de données nationale générale (BNG). C'est précisément ce partage et cette gestion de l'information qui selon eux avait fait défaut dans l'affaire Dutroux.

6.2.2.2. Management

Dans le service local de recherches de la zone 1, le management se situe entre la recherche de performance et le besoin de récupération. Les directeurs de service doivent veiller à ce que leur équipe gère son temps correctement sans endosser trop de charge de travail. Ainsi, ils préservent l'équilibre entre vie privée et professionnelle des enquêteurs de leur équipe.

Ce management est mis en place pour s'assurer de l'exécution de la mission de police judiciaire qui incombe au service. C'est-à-dire « la mission de la police est de constater les infractions et d'amener les auteurs devant les tribunaux, devant les autorités »⁵. En effet, comme mentionné par D1A et D1B, cette mission est inscrite dans l'article 15 de la Loi sur la fonction de police du 5 août 1992 (LFP). selon les termes suivants :

Dans l'exercice de leurs missions de police judiciaire, (les services de police) ont pour tâche : 1° de rechercher les crimes, les délits et les contraventions, d'en rassembler les preuves, d'en donner connaissance aux autorités compétentes, d'en saisir, arrêter et mettre à la disposition de l'autorité compétente les auteurs, de la manière et dans les formes déterminées par la loi; 2° de rechercher les personnes dont l'arrestation est prévue par la loi, de s'en saisir, de les arrêter et de les mettre à la disposition des autorités compétentes;

⁵ Extrait de l'entretien réalisé avec D1A et D1B le 14 mars 2024.

Ils doivent soutenir leur équipe et encourager la collaboration interne et avec les magistrats en adoptant un rôle proche de celui de médiateur.

6.2.2.3. Reconnaissance

En effet, les enquêteurs ont des attentes quant aux réponses des magistrats. Par exemple, ils attendent d'eux qu'ils leur témoignent de la reconnaissance professionnelle, qu'ils valorisent le travail accompli par les enquêteurs. Cette reconnaissance passe notamment par la délivrance d'un mandat d'arrêt par le magistrat. Cette mesure est prise par les enquêteurs comme une validation du sérieux et de la qualité de leur travail. En revanche, si le magistrat ne délivre pas de mandat d'arrêt ou si le suspect n'est pas condamné, le travail accompli par les enquêteurs n'est à leurs yeux pas valorisé.

6.2.2.4. Stratégies et adaptation

Les directeurs doivent donc adopter des stratégies pour maintenir une bonne relation entre les enquêteurs et les magistrats en encourageant de part et d'autre l'adaptabilité et la flexibilité. Dans cette optique, les directeurs encouragent les interactions régulières et de visu entre enquêteurs et magistrats.

6.2.2.5. Formation continue et logiques de justification

Dans le même ordre d'idées, ils prônent une formation continue des enquêteurs et des magistrats dans le but de maintenir entre les deux pôles des relations professionnelles harmonieuses. En effet, la collaboration avec les magistrats est essentielle au succès des enquêtes. Lorsqu'il existe entre magistrat et enquêteurs une relation de confiance mutuelle, cela favorise les échanges et la coopération qui sont deux éléments cruciaux pour le bon déroulement des enquêtes.

Ainsi, les enquêteurs seraient formés à la formulation de leurs demandes aux magistrats. Les directeurs ont remarqué que selon la justification des besoins et ressources adressés au magistrat par les policiers, les magistrats sont plus ou moins enclins à leur fournir des autorisations. De plus, les magistrats seraient eux aussi formés à répondre aux attentes des enquêteurs qui voient la délivrance d'un mandat d'arrêt comme une reconnaissance de leur travail.

6.2.3. *Enquêteurs*

Cette section est issue d'une synthèse de l'analyse des discours des enquêteurs de la zone 1. Dans leur globalité, leurs discours se rejoignent. Lorsque tel n'est pas le cas, et que l'un ou l'autre avance des spécificités, l'interlocuteur est précisé.

6.2.3.1. Présentation

E1A est un enquêteur travaillant à cette fonction dans la zone depuis des années, il a obtenu la formation d'Officier de Police Judiciaire (OPJ) ainsi que le brevet enquête tandis que E1B est entré en fonction 6 mois auparavant et n'a ni la qualité d'OPJ ni le brevet d'enquête à l'heure actuelle.

6.2.3.2. Relations avec les magistrats

Les deux enquêteurs s'accordent pour dire que le service d'enquêtes de la zone dont ils font partie entretient de très bonnes relations avec les magistrats. Ils leurs téléphonent régulièrement et entretiennent des relations dans lesquelles ils se sentent à l'aise. E1B souligne la différence de traitement accordée par les magistrats aux enquêteurs par rapport aux équipes opérationnelles. Il estime que les magistrats accordent aux enquêteurs une plus grande importance et un véritable pouvoir de consultance. Il explique cela par la fréquence de leurs interactions, la confiance et le lien personnel fort qu'ils entretiennent de ce fait. Les deux enquêteurs se rejoignent pour dire que sans ces liens forts, la communication et la coordination se révèlent difficile. La relation entre les enquêteurs de la zone 1 et le Parquet repose sur une communication ouverte et une écoute mutuelle qui motivent les enquêteurs.

6.2.3.3. Reconnaissance du travail d'enquêteur

Selon E1B, le but d'une enquête est de « déterminer la vérité » et selon E1A l'objectif est d' « arrêter et faire condamner les personnes impliquées dans l'infraction »⁶. Pour l'un comme pour l'autre, les décisions judiciaires et la mise sous condition par le magistrat constituent une forme de reconnaissance du travail d'enquêteur par le magistrat. Leur contribution est valorisée, ce qui leur apporte motivation et satisfaction.

⁶ Extrait de l'entretien réalisé avec D1A et D1B le 14 mars 2024.

6.2.3.4. Affinités personnelles

Les deux enquêteurs soulèvent l'importance de l'impact des affinités des enquêteurs dans le travail d'enquête. En effet, certains enquêteurs sont plus efficaces dans certains types d'enquête en raison de leurs affinités personnelles et ou leurs capacités à créer du lien avec les victimes ou suspects dans ces matières. Ils soulignent également l'importance d'un *feeling*, de laisser de la place pour l'intuition. Selon E1A, le travail d'enquête repose sur « un tiers de théorie, un tiers d'expérience et un tiers d'instinct ».

6.2.3.5. Adaptabilité

L'adaptabilité ressort des deux entretiens comme qualité essentielle d'un enquêteur. L'enquête est un « saut dans l'inconnu » « on ne sait jamais à l'avance ». Bien qu'il existe des aide mémoire, des documents types appelés fiche réflexe qui recueillent les devoirs à accomplir, rien ne vaut de poser une question à un collègue de vive voix. En effet, en enquête « on ne travaille pas sur un produit mais sur de l'humain »⁷.

6.2.3.6. Formation

Il ressort des entretiens que la formation théorique n'acquiert de sa valeur qu'après une expérience pratique significative. La connaissance de bases légales issues de la formation est essentielle pour formuler des demandes précises au magistrat et être efficace. Néanmoins, l'expérience et l'instinct jouent un rôle crucial pour comprendre les procédés et agir efficacement. Expérience et formation se révèlent donc complémentaires pour former un enquêteur aguerri.

6.2.3.7. Gestion du stress

E1A décrit la nature stressante du travail d'enquête et plus particulièrement des écoutes téléphoniques. Lors de ces écoutes, les enquêteurs absorbent le stress véhiculé par les interlocuteurs. De plus, la charge mentale liée au travail d'enquête ne se limite pas aux murs de la police, les enquêteurs continuent à cogiter à propos de leurs dossiers une fois rentrés chez eux.

⁷ Extrait de l'entretien réalisé avec D1A et D1B le 14 mars 2024.

6.2.3.8. Management fondé sur la confiance et autonomie

Les enquêteurs perçoivent le management de la direction du service comme basé sur la confiance. Ils se sentent bien encadrés et accompagnés. Ils trouvent qu'on leur laisse l'autonomie nécessaire pour gérer efficacement les enquêtes tout en prévenant leur surmenage. Il s'agit selon eux d'un équilibre parfait entre recherche de performance et bien-être. E1A précise que le management dépend de la personnalité du directeur en lien avec la personnalité de ses enquêteurs. Pour lui, être un manager consiste en une disposition personnelle.

6.2.3.9. Esprit d'équipe et échanges informels

La collaboration et la continuité entre les équipes semblent être cruciales pour le bon déroulement des enquêtes. Dans le service, on constate un véritable esprit d'équipe qui permet aux enquêteurs de rester motivés malgré leur travail stressant. Cette collaboration permet également d'élargir les perspectives et de formuler des solutions innovantes aux moyens d'échanges informels entre collègues.

6.3. **Zone 2**

La zone 2 est organisée en sections. En son sein, j'ai rencontré le chef de corps, un directeur du service enquête ainsi qu'un enquêteur, responsable de la section consacrée aux homicides.

6.3.1. ***Chef de corps***

Selon C2, le management dépend de la personnalité du dirigeant. Lui manage dans le but de mettre son personnel dans les meilleures conditions possibles. Le service d'enquêtes et recherche de la zone utilise le logiciel GES⁸ afin de manager ses enquêtes. Au sein des sections, il est important pour lui que ses enquêteurs soient d'abord capables d'une certaine transversalité dans les matières avant de se spécialiser. Il n'a pas de doléances particulières à formuler à l'égard du Parquet.

⁸ Plateforme digitale reposant sur le principe de digitalisation des dossiers papiers dans l'objectif de contribuer à une meilleure diffusion de l'information policière

6.3.2. Direction

6.3.2.1. Management des enquêtes

La gestion du service d'enquêtes est entendue comme la répartition des dossiers entre les enquêteurs et la supervision du service d'enquêtes et recherche. Le directeur de service considère le management comme le fait d'entreprendre le maximum d'enquêtes tout en tenant compte des capacités de l'équipe et des spécificités de chacun. La gestion des enquêtes à proprement parler s'opère au moyen du logiciel GES.

6.3.2.2. Relations avec les magistrats

Le contact avec les magistrats est décrit comme « très très bon »⁹. Les enquêteurs et les directeurs de service ont un contact journalier avec ces derniers. Ils sont les chefs de l'enquête et arbitrent également le partage des enquêtes entre la police fédérale et la police locale. Le magistrat se charge d'évaluer si la zone locale a les capacités nécessaires pour mener à bien l'enquête et dans le cas contraire il réoriente le dossier vers la police fédérale.

6.3.2.3. Collaboration, communication, coordination

Le service d'enquêtes et recherche est organisé en sections selon les matières dont il s'occupe. Il y a « une section mœurs, une section homicide, une section stupéfiants, une section vols et une section loi spéciale »¹⁰. La collaboration se fait entre les différents services de la zone par des communications et briefings quotidiens.

6.3.2.4. Adaptation aux changements via la standardisation des procédures

Face à l'afflux de nouvelles législations, la zone a décidé de façonner des outils pour faciliter leur assimilation rapide. En effet, une fois qu'une nouvelle législation est publiée, elle rentre immédiatement en application. Dans le but de s'adapter rapidement aux changements, le service recherche et développement ainsi que la direction du service enquêtes et recherche tentent de faciliter la tâche aux enquêteurs en mettant des outils à leur disposition.

⁹ Extrait de l'entretien réalisé avec D2 le 8 avril 2024.

¹⁰ Extrait de l'entretien réalisé avec D2 le 8 avril 2024.

Ces outils font l'objet d'une validation juridique. En effet, lorsqu'un visuel ou un procès verbal simplifié est créé, il est soumis au Parquet pour être validé. Une fois l'aval donné par le Parquet, les documents sont diffusés au niveau de l'arrondissement judiciaire. Tous les policiers de l'arrondissement judiciaire bénéficient alors d'une législation vulgarisée qu'ils peuvent dès lors plus facilement comprendre et donc appliquer.

6.3.3. Enquêteur

L'enquêteur (E2) est responsable de la section du service d'enquêtes et recherches de la Zone 2 depuis deux ans mais a déjà été responsable de section notamment aux fraudes sociales auparavant.

6.3.3.1. Origine, clôture et gestion d'enquêtes

Comme dans les autres zones, un des canaux d'entrée d'un dossier dans le service enquêtes et recherche est la reprise de dossiers à police secours. La plupart du temps, cela se passe sans encombre. Néanmoins, il arrive que les enquêteurs reprochent aux policiers de police secours un travail bâclé. Dans ce cas, il leur arrive de devoir refaire le travail alors que la rapidité de l'enquête est un élément essentiel dans les affaires de meurtre ou de disparition.

Quand une enquête est ouverte, il faut ouvrir un dossier dans le logiciel GES. Il s'agit d'un logiciel de gestion d'enquête décrit comme la version informatisée du dossier papier de l'enquêteur. Ce logiciel peut être utilisé en parallèle avec le logiciel itinera¹¹ qui permet de lier les horaires de travail et le nombre d'heures consacrées au dossier ouvert dans GES. Le but étant de comptabiliser le nombre d'heures passées sur un dossier, permettant alors de laisser tomber les dossiers trop chronophages. C'est quelque chose qui n'est pas encore beaucoup pratiqué dans la zone 2.

Selon E2, il n'existe pas de base écrite permettant de prioriser les dossiers ou devoirs entre eux.

¹¹ Plateforme qui permet le couplage des informations contenues dans GES et celles contenues dans GALoP (un logiciel de gestion du personnel)

6.3.3.2. Cohésion et négociations

La section travaille en équipe sur toutes les enquêtes qu'ils mènent. Bien qu'il y ait systématiquement un chef d'enquête, tous les enquêteurs donnent un coup de main dans tous les dossiers. Ils jouissent d'une bonne ambiance et la cohésion d'équipe est bonne. E2 trouve qu'ils fonctionnent bien ensemble. Grâce à cette bonne entente, ils se répartissent les enquêtes en fonction de leurs forces et préférences respectives. Lorsqu'il y a des décisions à prendre, elles se font sur base de négociations et s'adoptent d'un commun accord. S'il n'y a pas de consensus, alors c'est E2, le responsable de section qui finit par trancher. Selon lui, manager c'est veiller au bien-être de son personnel.

Lorsqu'il y a des décisions prises par ses supérieurs hiérarchiques ou des informations à communiquer à son équipe, E2 organise des réunions. Lors de ces réunions, l'information est partagée et les décisions de la hiérarchie sont transmises aux enquêteurs.

6.3.3.3. Relations avec les magistrats

Les magistrats occupent un rôle clé dans l'enquête de police judiciaire. Il est essentiel que les magistrats et enquêteurs collaborent étroitement et entretiennent des contacts réguliers. La relation avec les magistrats repose avant tout sur la collaboration. Ils discutent avec les enquêteurs et sont attentifs à leurs points de vue. E2 me fait part du fait que son équipe n'attend pas que le magistrat leur demande des devoirs. En effet, les enquêteurs se chargent eux-mêmes de solliciter les devoirs dont ils ont besoin.

6.3.3.4. Collaboration et adaptation

Parfois, les attributions de dossiers d'enquête ne respectent pas la COL2/2002. Certains dossiers qui devraient être attribués à la police fédérale sont en réalité déplacés vers la police locale. Pourtant, la police locale n'est pas dotée de capacités excédentaires à cet effet. Selon E2, lorsqu'il y a une discussion sur les attributions de dossiers, c'est souvent la police locale qui finit par écopier du dossier en question.

Pour ce qui est de la collaboration, les enquêteurs se coordonnent avec la police fédérale qui dispose par exemple d'une cellule vidéo. Cette cellule permet aux enquêteurs d'obtenir une reconstitution vidéo de faits sur lesquels ils ont enquêté. Ces reconstitutions servent notamment à illustrer le déroulé des faits lors de procès d'assises.

6.4. Zone 3

La zone 3 est également organisée en sections. J'ai rencontré son chef de corps, un directeur du service d'enquêtes et recherche ainsi qu'un enquêteur, responsable de la section stupéfiants.

6.4.1. Chef de corps

C3 s'est révélé être le chef de corps le plus critique à l'égard du pouvoir judiciaire. Selon lui, les choses se sont aggravées depuis la réforme. La COL 2/2002 est obsolète et on constate de plus en plus un transfert de compétences du judiciaire vers la police. De plus, le Parquet observe selon lui un déficit dans sa politique de poursuites, ce qui a pour conséquence de décourager les enquêteurs. En effet, il relate une absence de prise de mesure immédiates comme la mise à disposition ou le mandat d'arrêt.

6.4.2. Direction

6.4.2.1. Efficacité des enquêtes

Selon D3, ce qui compte avant tout c'est d'établir la vérité, quitte à ne pas arriver à un résultat judiciaire parfait. Toutefois, la satisfaction tirée des enquêtes semble également provenir de leur bonne exécution :

« Un truc où il y a quelques dizaines, quelques centaines d'heures d'investissement, on se dit, tiens, on est vraiment bien préparé, on sait bien, le briefing était parfait, l'ordre d'opération était parfait, l'exécution était bien, la coordination était bien, le suivi était bien, les PV sont de qualité. Là, on peut être satisfait de son boulot aussi, tout simplement »¹².

La réponse judiciaire qui est donnée a aussi son importance même si selon D3 ça ne devrait pas être le cas. Cet extrait prend pour exemple un dossier qui a requis des centaines d'heures de travail :

« Pour un dossier dont on sait que le magistrat il en fera rien, ou, je m'explique mal, ou il n'y aura pas de mise à disposition, ou le type sera juste sermonné, ou il

¹² Extrait de l'entretien réalisé avec D3 le 10 avril 2024.

y a un espèce d'accord de remboursement qui sera fait, etc. C'est pas gratifiant ça, au final est-ce que ça vaut ça? »¹³.

La mise à disposition par le magistrat semble être une étape importante servant la gratification du travail des enquêteurs et directeurs de service. On peut compléter cet extrait par le fait qu'il existe une frustration lorsque le suspect est relaxé « ou même pas mis à disposition »¹⁴. Dans ce cas, les directeurs du service doivent gérer la frustration de leurs enquêteurs et leur expliquer que « c'est pas pour ça qu'il sera pas puni »¹⁵.

6.4.2.2. Collaboration avec la police fédérale

D3 souligne une différence de culture entre la police locale et la police fédérale. Alors que la police fédérale refuse parfois des dossiers qui lui sont attribués, la zone 3 ne se le permet pas. Tenant compte de cette différence, la zone 3 qui considérait auparavant que la réalisation d'écoutes téléphoniques (réalisées par la police fédérale) paraissaient être de la « haute voltige »¹⁶, en a désormais fait sa routine afin de moins dépendre de la police fédérale.

Par ailleurs, la directive ministérielle réglant la répartition des tâches, la coopération, la coordination et l'intégration entre la Police Locale et la Police Fédérale en ce qui concerne les missions de la Police Judiciaire, du 20 février 2002 (COL 2/2002) définit la répartition des matières entre la police locale et la police fédérale. Par exemple, le blanchiment est une matière purement fédérale. Pourtant, la zone 3 s'occupe de dossiers qui comportent des volets concernant le blanchiment. Sur la répartition des matières, il arrive que la police locale soit démise d'un dossier par un magistrat. Cela arrive lorsque le dossier concerne une matière définie dans la COL 2/2002 comme fédérale. Ce transfert est source de frustrations lorsque le dossier est transmis quand la zone de police locale est sur le point de résoudre l'enquête et qu'elle se solde par l'inaction de la police fédérale à terme.

6.4.2.3. Management de l'enquête

Pour D3, le management c'est avant tout connaître son personnel. Savoir à qui il a affaire et dans quel état se trouvent les enquêteurs. Cela veut dire qu'il faut tenir compte à la fois

¹³ Extrait de l'entretien réalisé avec D3 le 10 avril 2024.

¹⁴ *Ibid.*

¹⁵ *Ibid.*

¹⁶ *Op. cit.*

des qualités de chacun et des phases de vie qu'il traverse dans la sphère privée. C'est savoir mettre « la bonne personne au bon endroit »¹⁷.

Pour lui, la bonne façon de manager c'est avoir une communication franche et sans intermédiaire. S'il a des choses à communiquer, il s'adresse directement aux personnes concernées sans passer par leurs chefs de section. En outre, si les chefs de section ne s'en sortent pas, il se fait volontairement le relais de ce qu'ils ont à transmettre.

Le directeur de service est convaincu que le management ne s'apprend pas à travers une formation : « Le management appris, ça ne tient pas trop la route »¹⁸. Le management s'apprend au fur et à mesure des expériences et en conservant une ligne de conduite représentative de la personnalité du chef.

En plus de la connaissance du personnel, de la communication sans intermédiaire et de l'impossibilité de former au management selon D3, le logiciel GES est également destiné à la gestion des enquêtes. Il pourrait servir à l'avenir à définir d'avance un nombre d'heures maximal à consacrer à un dossier. Ce logiciel peut être couplé avec itinera afin de comptabiliser le nombre d'heures directement en provenance des horaires des policiers. En raison de son incompatibilité avec le logiciel du Parquet, il n'est pas utilisé dans la zone.

6.4.2.4. Informel

Le logiciel GES sert à consigner les informations des dossiers d'enquête, à en assurer une meilleure gestion et en permettre le partage. Qu'il s'agisse d'un dossier informatisé ou un dossier papier, « dans ton dossier, tu peux écrire ce que tu veux, il y a toujours une matière qui n'est pas écrite et qui est sue par les enquêteurs. Tu ne peux pas décrire un feeling dans un PV »¹⁹. Les priorités du Parquet ne sont pas non plus transcrites et relèvent d'échanges verbaux entre magistrats et enquêteurs. Cela illustre l'importance de l'informel dans l'enquête de police judiciaire. Sans les priorités du Parquet et les informations qui ne sont pas écrites dans un PV, une enquête ne peut pas être dirigée de la même manière.

¹⁷ Traduction de l'extrait de l'entretien réalisé avec D3 le 10 avril 2024.

¹⁸ Extrait de l'entretien réalisé avec D3 le 10 avril 2024.

¹⁹ Extrait de l'entretien réalisé avec D3 le 10 avril 2024.

6.4.3. Enquêteur

E3 travaille depuis 21 ans à la police et à rejoint la section stupéfiants de la zone il y a 8 ans. Depuis un an, c'est lui qui encadre l'équipe après avoir été directeur adjoint de son prédécesseur. Au cours de l'entretien il me permet de me rendre compte des spécificités liées aux différentes sections notamment lorsqu'il me précise que dans sa section ils ont plus le temps que dans la section homicide.

6.4.3.1. Collaboration avec les magistrats

E3 estime que les enquêteurs bénéficient d'un contact privilégié avec les magistrats du Parquet. Les enquêteurs et magistrats ont des discussions à propos des moyens et poursuites éventuelles à mettre en œuvre. Les décisions à ce propos sont prises en collégialité.

6.4.3.2. Coordination

Dans la Zone 3, une cellule est dédiée à la coordination entre les équipes. Lorsqu'il y a par exemple plusieurs perquisitions qui ont lieu simultanément, la cellule veille à ce qu'il n'y ait pas d'oublis. Les chefs de section peuvent également se tourner vers cette dernière en cas de questions.

La coordination est également assurée entre les sections grâce à des réunions hebdomadaires entre les chefs de section. Ils agissent alors en qualité de représentant et porte parole des enquêteurs de leur section. Autrement, les sections sont autonomes et les enquêteurs gèrent la majorité de leurs dossiers seuls.

6.4.3.3. Appui

Il est censé y avoir un appui de la police locale assuré par la police fédérale. Selon E3, c'est de plus en plus la police locale qui appuie la police fédérale. Le placement de balise par les unités spéciales ainsi que la mise à disposition de chambres d'écoutes ne s'opéraient pas autant ou aussi rapidement que désiré. Cela se faisait au profit d'enquêtes fédérales qui de par leur envergure n'avaient pas à être privilégiées.

6.4.3.4. Management des ressources humaines

En tant que chef de section, E3 veille au respect de la norme au sens large du terme. Il assure le suivi des enquêtes ainsi que les échanges entre enquêteurs et directeurs de service. Lorsqu'une recommandation émane de la hiérarchie il la transmet à sa section en faisant en sorte « que ça fasse sens chez eux »²⁰.

Les échanges se font sous forme de discussions et E3 se charge de trancher lorsque la section n'arrive pas à un accord. Il adopte une attitude de coach, plutôt délégative et critique les approches autoritaires. Pour manager son équipe, il met un point d'honneur à connaître les atouts de chacun. Il veille également à limiter les heures supplémentaires des enquêteurs pour préserver au maximum leur vie de famille.

Par ailleurs, il s'occupe également de relativiser certaines demandes des enquêteurs en termes de moyens. Il donne une ligne directrice en termes de vision du travail et s'assure de l'adéquation entre les fins et les moyens.

Pour lui, les cours de management c'est « mettre des mots sur des choses que tout le monde s'est dit, oui, ça c'est logique, on fait ça. »²¹. Il trouve que ces cours sont en grande partie une perte de temps, dans la mesure où ils servent « à enfoncer des portes ouvertes »²².

6.4.3.5. Management de l'enquête

Le management des enquêtes se fait notamment au moyen du logiciel GES. Il s'agit d'un logiciel qui permet le management de la charge de travail ainsi que le recoupement d'informations. Toutes les enquêtes n'y sont pas consignées, seulement celles qui semblent donner lieu à un certain nombre d'apostilles. E3 manage l'enquête dans le but d'avoir des résultats et donc qu'elles soient efficaces. Il accorde plus d'intérêt aux informations qui vont lui permettre d'obtenir plus de résultats. Pour déceler ces informations qui s'avèreront plus fructueuses, ou pour savoir quelles enquêtes vont donner lieu à davantage d'apostilles, il se fie à son feeling et à son expérience.

²⁰ Extrait de l'entretien réalisé avec E3 le 9 juillet 2024.

²¹ Extrait de l'entretien réalisé avec E3 le 9 juillet 2024.

²² *Op. cit.*

6.4.3.6. Informel

Selon le chef de section, les enquêteurs de son équipe sont des personnes qui ont envie de prendre des décisions « en tous cas et de s'engager un peu plus que de suivre les directives, de pouvoir participer au processus décisionnel »²³. Il craint qu'une trop grande formalisation des processus d'enquête ne bride leur créativité. Il voit cela comme le fait de leur retirer des privilèges ou penser à leur place. En outre, il estime que c'est également déposséder le chef d'équipe de sa capacité de jugement.

6.5. Synthèse sous forme de typologie

Voici une typologie compréhensive²⁴ synthétisant l'analyse des discours des trois zones de police concernant le management de l'enquête et son application. Cette typologie est organisée selon la taille de la zone de police, de la plus petite à la plus grande. Les discours des trois niveaux de pouvoirs au sein de chaque zone étant sensiblement les mêmes, ils sont dès lors regroupés par zone.

Pour rappel, tous les éléments présentés dans cette typologie font partie du management de l'enquête, c'est-à-dire les processus et techniques visant à planifier, organiser, diriger et contrôler les actions d'une enquête policière. Il inclut la gestion des ressources humaines, l'utilisation de logiciels, des procédés de formalisation, la subjectivité des enquêteurs, ainsi que la coordination avec les magistrats dans le cadre de l'enquête judiciaire.

6.5.1. *Magistrats*

Dans les trois zones, les relations avec les magistrats s'organisent sous la forme de collaborations. Elles reposent sur un contact privilégié et de la confiance. Les décisions sont adoptées en collégialité, selon un modèle proche de celui de la consultance.

Les sanctions prises par le magistrat à l'égard du suspect font office de reconnaissance à l'égard du travail des enquêteurs dans les zones 1 et 3. Ils se sentent tour à tour gratifiés ou frustrés en fonction de la réponse judiciaire. Dans la zone 2, il n'y a pas d'éléments au sein des entretiens qui permettent de soulever l'importance accordée à la sanction

²³ *Op. cit.*

²⁴ Voir annexe 1 (point 10.1)

prononcée par le magistrat. Une hypothèse serait que la vocation de la section, destinée aux homicides, implique toujours une sanction à l'égard de l'auteur lorsqu'il est retrouvé.

6.5.2. *Gestion des ressources humaines*

En ce qui concerne la gestion (ou le management) des ressources humaines, les zones 1 et 3 se rejoignent à nouveau en valorisant un équilibre entre la vie privée et professionnelle des enquêteurs. Dans la zone 3, le discours va même un peu plus loin en suggérant d'adapter la charge de travail des enquêteurs selon les phases de vie qu'ils traversent. La zone 2 ne se distingue pas vraiment des deux autres en veillant simplement au bien-être de son personnel.

6.5.3. *Subjectivité*

Ce concept s'intéresse à la place qu'occupe la subjectivité dans le déroulement de l'enquête de police judiciaire. Il est en lien avec le concept de formalisation de plus en plus présent dans le management de l'enquête.

La zone 1 et la zone 3 s'accordent sur le terme « feeling »²⁵. Il existe une forme de sensibilité couplée à de l'expérience chez les enquêteurs qui leur permet de sentir l'enquête. Dans la zone 1, l'enquête apparaît comme un phénomène humain, imprévisible se résolvant grâce à l'instinct. Dans la zone 3, l'enquête comprend quelque chose d'indescriptible ou en tout cas qui ne peut se transmettre par écrit et que seul l'enquêteur sait. En revanche, dans la zone 2, les intervenants n'ont pas mobilisé de définition semblable mis à part l'évaluation de la fiabilité d'une source qui comporte une part de subjectivité.

6.5.4. *Formalisation*

Pour ce qui est de la formalisation, les trois zones y ont recours dans une mesure plus ou moins importante. Les zones 1 et 3 n'y ont recours que pour l'élaboration de fiches réflexe ou notes de synergie. Au contraire, la zone 2 développe de véritables outils de standardisation. Une fois développés, ils sont ensuite soumis à validation juridique, diffusés dans l'arrondissement judiciaire et régulièrement mis à jour.

²⁵ *Op. cit.*

6.5.5. Logiciels

Les trois zones utilisent le logiciel GES pour le management des enquêtes avec plus ou moins d'entrain. Le logiciel itinera n'est utilisé que de manière marginale à part pour la zone 3 dans laquelle il n'est pas compatible avec le logiciel du Parquet.

6.5.6. Travail d'équipe

Dans les zones 1 et 2, les enquêteurs travaillent en coopération. Dans la zone 1, il n'y a pas de section, cela se fait donc peu importe la matière concernée. Dans la zone 2, la coopération se fait à l'intérieur des sections. La zone 3 repose davantage sur un principe de spécialisation. Chaque section est indépendante et chaque enquêteur s'occupe de ses dossiers. Seuls les dossiers les plus importants font l'objet de concertations en raison du nombre d'enquêteurs amenés à y participer.

6.5.7. Résumé

En résumé, les trois zones présentent des similitudes concernant la relation avec les magistrats, le management des ressources humaines, l'utilisation du logiciel GES et la présence de procédures d'enquête formalisées. En ce qui concerne les divergences, il faut noter que tous les concepts de la typologie se retrouvent déclinés de la même façon dans au moins deux zones sur 3. La zone 2 est celle qui fait le plus souvent exception. En effet, on y observe : une plus grande formalisation que dans les deux zones précédentes ; pas de discours concernant les sanctions appliquées par les magistrats et pas de mention implicite ou explicite de la notion de subjectivité dans l'enquête. La zone 3 fait uniquement exception en ce qui concerne le travail d'équipe mais ce résultat est à nuancer parce qu'il émane du discours d'un seul des trois niveaux de pouvoir de la zone et n'a pas été confirmé ou infirmé par les autres niveaux de pouvoir.

6.6. Conclusion

Ce chapitre était consacré à l'élaboration d'une synthèse analytique des résultats présentée sous forme de typologie. Les résultats y ont été exposés dans les trois zones, déployés en trois niveaux de pouvoir. Au vu de la similarité des discours relatifs aux concepts de la typologie au sein des zones, tout niveau de pouvoir confondu, la typologie a été réalisée en regroupant les résultats par zone. En optant pour des entretiens à caractère

semi-directif pour les chefs de corps, les résultats auraient pu se révéler plus riches et être déclinés par niveau de pouvoir.

La typologie révèle plus de similitudes que de divergences. Elle met néanmoins la zone 2 à l'écart en termes de : formalisation puisque cette dernière est à l'origine de création d'outils standardisés ; rapport aux sanctions des magistrats, potentiellement en lien avec la matière dont se charge la section ; importance de la subjectivité dans le travail d'un enquêteur qui n'est pas mentionnée. Pour conclure, la zone 2 se distingue des zones 1 et 3 mais le management de l'enquête semble similaire concernant les autres critères dans les trois zones.

7. CHAPITRE 7 : ENQUÊTE DE L'INSIGNIFIANCE²⁶

7.1. Introduction

Les résultats des entretiens révèlent à quel point le travail d'enquêteur est un travail dont le volet humain est primordial. En effet, les relations entre enquêteurs et magistrats sont des relations de confiance basées sur un lien fort. L'enquête est vue dans deux zones sur trois comme une matière qui nécessite l'implication d'une certaine subjectivité. Les enquêteurs se fient à leur flair et à leur instinct pour anticiper les suites de l'enquête et savoir quels devoirs solliciter au magistrat. Le management de l'enquête a donc tout intérêt à considérer ces éléments.

Ce chapitre a pour vocation de formuler une critique relative à la managérialisation de l'enquête de police judiciaire. J'ai trouvé opportun de faire référence à l'œuvre de Kundera dans le titre pour plusieurs raisons. D'abord, parce que sa notion du kitsch est exploitée plus tard dans le corps du chapitre. Ensuite parce que l'auteur se positionne de manière critique face à l'obsession moderne pour la vitesse et l'efficacité. Quand il incite à ne pas trop prendre les choses au sérieux, il critique la tendance moderne à la suranalyse, laissant de côté ce qu'il appelle la légèreté. Ce dernier chapitre ouvre vers une ode à la légèreté, invitant à redonner du sens aux pratiques d'enquête (ou à éviter qu'elles en soient privées).

7.2. Utilité de la performance

Au sein de sa thèse, Barlatier mobilise des approches sociologiques qualitatives et quantitatives afin de saisir la problématique du management de l'enquête (2017). Selon lui, une approche clinique de l'enquête est nécessaire à sa bonne réalisation dans la mesure où chaque enquête est différente et ses composantes varient en fonction d'éléments de la subjectivité des potentiels auteurs et victimes (2017). Par approche clinique, il entend une approche respectant les singularités des enquêtes et des individus impliqués dans cette dernière.

Il conclut en insistant sur « l'utilité d'une démarche en faveur de la performance des processus d'investigation judiciaire » (Barlatier, 2017, p. 301). Cette thèse semble l'avoir mené à la conclusion que la recherche de performance dans l'enquête policière a un

²⁶ En référence au livre « La fête de l'insignifiance » de Milan Kundera

impact positif sur cette dernière. Il ajoute également qu'il n'existe pas de méthode toute faite qui puisse assurer du bon déroulement de l'enquête. Chaque enquête est unique et aucune n'est identique à l'autre, même si on peut, avec une certaine expérience remarquer des redondances (Barlatier, 2017). Ce constat rejoint les discours recueillis lors des entretiens. En effet, l'enquête est imprévisible et l'expérience et/ou l'instinct des enquêteurs sont les seuls moyens d'appréhender la survenance d'éléments futurs.

Selon lui, « l'alliance entre des enquêteurs compétents et motivés avec une hiérarchie structurante et avisée » est « la meilleure façon de subvenir à la logique imprévisible de l'enquête » (Barlatier 2017, p. 303). On peut mettre cette affirmation en parallèle avec la perspective du leadership développée par Molines et Fall dans le champ des ressources humaines (2016). Selon Golding et Savage « le leadership est un des éléments majeurs de la performance du management et des réformes dans la police (cité par Molines & Fall, 2016).

En d'autres termes, la recherche de performance entendue comme le leadership structurant de la hiérarchie et une approche attentive aux singularités des enquêtes a des impacts positifs sur le déroulement de ces dernières. La critique qui suit ne s'adresse donc pas à la visée de performance en ces termes mais bien au managérialisme. C'est-à-dire à la recherche de performance à tout prix, négligeant la singularité des enquêtes, opposant la recherche de rationalité à la recherche de vérité, poussant à une spécialisation toujours plus grande et à l'élaboration de schémas décisionnels annihilant le pouvoir de décision des acteurs.

7.3. Spécialisation

Dans la zone 3, les enquêteurs travaillent davantage selon le principe de spécialisation plutôt que sur celui de coopération adopté par les autres zones. Bien que cette conclusion doive être vérifiée, il convient de rappeler les risques de cette manière de fonctionner.

Rossmo et Pollock (2019) ont analysé les origines des échecs d'enquêtes se rapportant à des meurtres ou des viols/agressions sexuelles. Ils classent les causes de ces échecs en trois catégories, allant du micro au macro : de nature personnelle, situationnelle ou organisationnelle. Selon ces auteurs, 61% des échecs d'enquêtes criminelles de ce type sont dus à des problèmes de nature personnelle. La manière de travailler des enquêteurs eux-mêmes a donc un impact considérable sur le succès de leurs enquêtes.

Ces problèmes de nature personnelle regroupent par exemple l'établissement de conclusions hâtives, une vision tunnel qui empêche l'enquêteur d'être attentif à des éléments périphériques ou encore des erreurs de logique. Baechler et al. (2020) insistent sur la corrélation entre le succès de l'enquête et le fait que plusieurs professionnels aient travaillé de manière croisée et complémentaire.

En d'autres termes, un manque d'échanges et de collaboration peut avoir des conséquences dramatiques sur le bon déroulement des enquêtes au sein d'un service local de recherche. Pourtant, le managérialisme, entraîne la sur-spécialisation au détriment de la transversalité des compétences. Toutefois, ces conclusions ne portent que sur des meurtres ou des viols et agressions sexuelles. Il faudrait donc étudier les conséquences du même type de fonctionnement sur des enquêtes dans d'autres matières.

7.4. Redéfinition des objectifs de l'enquête

7.4.1. *Narrativité*

Dans l'entretien de D1A et D1B, les directeurs parlent de la nécessité de formations continues pour les enquêteurs. En effet, ils estiment que les enquêteurs doivent être formés à la formulation de demandes adressées aux magistrats. Innes rejoint ce constat avec son concept de construction de sens. Selon ce concept, « la production d'information par le policier au moyen de l'enquête doit être orientée sur les attentes du système judiciaire, et notamment celles du magistrat. Elle participe à la construction du sens » (cité par Barlatier, 2017, p.18)

Il s'agit pour l'enquêteur de structurer le récit des informations dont il dispose et de l'exprimer sous forme de demande adressée au magistrat. De cette manière, il crée une narrativité (Barlatier, 2017).

« Si toute action, insiste-t-il, n'existe pas indépendamment de son sens, c'est la narration qui produit ce sens en lui donnant sa cohérence interne: Au niveau de la constitution des actions et des projets, le rôle ontologique de la narration se révèle comme une fonction pratique, l'organisation de la praxis.» (Carr cité par Michel, 2023, p.134)

Au même titre que la narration organise une suite d'action selon une certaine cohérence, les demandes adressées au magistrat suivent une certaine narrativité au sens Ricoeurien

du terme. En effet, il définit le récit comme « une composition embrassant une série entière d'événements dans un ordre spécifique » (Ricoeur cité par Barlatier, 2017). Autrement dit, l'enquête est une social technology : elle agit en structurant une multitude d'informations complexes en un tout intelligible (Couch ; Maines cités par Barlatier, 2017, p.26).

L'enquêteur doit élaborer une narrativité en reliant tous les éléments informationnels dont il dispose. Il n'est donc pas étonnant que les directeurs du service d'enquête de la Zone 1 prônent une formation continue quant à la formulation de demandes au magistrat. Ces demandes consistent en effet en une véritable construction de sens au moyen d'éléments complexes et hétéroclites qu'il faut réunir pour former un tout cohérent et intelligible. Barlatier parle à ce propos d'une dramaturgie dans laquelle l'enquêteur décrit les faits ainsi que les éventuels mobiles et motivations des acteurs (2017, p.26)

7.4.2. Vérité

L'enquête criminelle répond, selon les entretiens, majoritairement à la volonté de connaître la vérité. Face aux attentes des magistrats, les enquêteurs doivent organiser cette vérité sous forme de narration. Son objectif est dès lors doublement détourné.

D'une part vers « la nécessité d'asseoir l'autorité des pouvoirs publics et non de répondre à la préoccupation d'une victime » (Barlatier, 2017, p.64). Elle est alors considérée comme « un processus de légitimation d'une décision qui s'adapte aux pratiques, aux croyances et aux rapports de pouvoir d'une époque » (Barlatier, 2017, p.64). Cela signifie que cette recherche de vérité mentionnée par les enquêteurs et directeurs est instrumentalisée par les pouvoirs publics pour asseoir leur autorité. Les pouvoirs publics s'en servent également pour légitimer leurs décisions, notamment en termes de condamnation.

D'autre part vers des objectifs de reconnaissance émanant des enquêteurs. La légitimation des décisions des magistrats est à double tranchant. En effet, les enquêteurs cherchent à éviter la frustration émanant de l'absence de mesures prononcées à l'égard du suspect. De ce fait, ils s'attèlent à produire un récit le plus cohérent possible. Non pas pour établir la vérité mais dans l'objectif d'obtenir la reconnaissance du magistrat quant à la qualité du travail qu'ils ont fourni. Ainsi, avec pour objectif la recherche de reconnaissance, les enquêteurs légitiment la punition imposée par la rationalité pénale moderne (Pires, 2001)

7.5. Redéfinition des rôles

7.5.1. *Enquêteurs et magistrats*

La réforme Copernicienne de la police belge avait pour but de « relégitimer aux yeux de la population un État décrié pour son inefficacité et sa politisation » (Ficet, 2012, p.25). Pour ce faire, l'Etat a choisi d'avoir recours à des experts en management. De la sorte, la parole scientifique (Villette cité par Ficet, 2012) pouvait être instrumentalisée et paraître neutre aux yeux de la population (Ficet, 2012). Qui plus est, vu la fascination nouvelle pour le secteur privé (Ficet, 2012), il est d'autant plus attrayant d'avoir recours à des consultants privés. Cette externalisation de l'expertise est qualifiée par Saint-Martin de consultocratique (*Ibid.*).

Il est intéressant de remarquer qu'il apparaît dans les entretiens que E1B mentionne avoir un pouvoir de consultance à l'égard des magistrats. En effet, il semble qu'un même mouvement d'externalisation de compétences, pourtant contradictoire, est entrain de s'opérer du pouvoir judiciaire vers la police. Je m'explique : à la fois la réforme copernicienne et le managérialisme sont entrain de retirer de plus en plus de pouvoir de décision aux enquêteurs ; à la fois ces prises de décision se déplacent de plus en plus vers le judiciaire. On observe comme un glissement d'un côté à l'autre. On réfléchit de plus en plus à la place des policiers en leur fournissant des documents types et en voulant implémenter des ordres de priorisation.

7.5.1.1. Évolution

Mes entretiens semblent confirmer le passage d'un magistrat chef de l'enquête à un magistrat juge de l'enquête (Cartuyvels, 2004, p. 541). Le contrôle hiérarchique exercé par le magistrat se révèle de plus en plus souple (*Ibid.*). Il n'a d'ailleurs de contrôle plus que sur l'aspect décisionnel. Ce sont en effet les magistrats qui adoptent les décisions finales en matière d'enquête judiciaire. Pour autant, tout le processus en amont se fait sur base de négociations avec les enquêteurs.

Cartuyvels parle d'une progressive responsabilisation des policiers (2004, p.539). Selon lui, il s'agit d'ailleurs d'un leurre « destiné à faire avaler la pilule d'un surcroît de travail pour les policiers, voire comme un piège permettant au parquet de se défaire sur la police pour des affaires à risques » (2004, p.539).

7.5.1.2. Responsabilisation ?

En réalité, il ne s'agit pas d'une responsabilisation mais bien d'un accroissement des responsabilités couplé avec une impossibilité d'autonomie. Les auteurs s'accordent pour dire que l'autonomie de la police émane de la sélection qu'elle opère entre ses activités (Monjardet cité par Francis, 2004, p.497).

« De fait, le travail policier ne connaît pas une définition claire des tâches à effectuer ni de la production à réaliser, ce qui laisse une marge d'appréciation individuelle et institutionnelle parfois substantielle aux intervenants. Cette marge est d'autant plus importante que l'ensemble des missions institutionnelles susceptibles d'être accomplies est largement supérieur à la capacité de travail de la police » (Monjardet cité par Francis, 2004, p.497).

C'est cette marge d'appréciation qui permet aux enquêteurs d'arbitrer entre les tâches qui leur incombent et donc de disposer d'une certaine autonomie face au pouvoir judiciaire. L'exemple du Traitement Policier Autonome (TPA) est éclairant à ce propos. En effet, bien qu'il semble octroyer davantage de responsabilités, la réalité est tout autre. Il aurait été plus juste de l'appeler « traitement de l'autonomie policière (par le parquet) » (Francis, 2004, p.498).

Au travers du TPA on voit que le Parquet opacifie ses pratiques à son avantage et jette la lumière sur les pratiques de la police. Les priorités du Parquet sont comme mentionnées dans l'entretien de X implicites. Ainsi, ce dernier est exonéré de toute responsabilité à cet égard. En revanche, les policiers, eux, endossent pleinement les responsabilités de cette priorisation. Le TPA relève de cette même logique mais cette fois saupoudrée de managérialisme. Il s'agit de formaliser au maximum les pratiques policières informelles. Le Parquet transfère donc une partie de ses compétences et de sa responsabilité aux policiers. Sans pour autant leur transférer davantage d'autonomie, au contraire. Les policiers écotent donc d'une charge de travail supplémentaire, d'une « responsabilité » sans ses tenants d'autonomie.

7.5.1.3. Réduction au kitsch

Dans l'œuvre de Kundera (1984), le kitsch désigne une vision de la simplification. C'est une idéologie qui fait fi des doutes et des contradictions au profit d'une uniformité de façade. C'est une façon idéalisée et superficielle de voir le monde, en aveuglant tous ses

aspects authentiques. D'une certaine façon le kitsch retire à l'humanité sa complexité, comme le managérialisme.

Réduire une enquête de police judiciaire à un schéma décisionnel, c'est une façon de la rendre kitsch. On la prive de toute sa complexité et donc également de sa singularité, pourtant si essentielle selon Barlatier (2017).

De plus, c'est une façon de priver les enquêteurs et les directeurs d'enquête de leur autonomie. Ce faisant, on leur retire toute capacité de jugement. En outre, l'histoire a retenu le nom d'un homme qui s'est targué de ne faire que son travail. Cet homme c'est Adolf Eichmann, il a déclaré qu'il « faisait simplement et consciencieusement son travail » (Tardif, 2016, p.22) au procès de Nuremberg. L'exécution d'un travail avec l'annihilation de toute capacité de jugement c'est ce qu'Arendt a appelé la banalité du mal (Dalal & al cités par Tardif, 2016).

Aussi étonnant que cela puisse paraître, bien que le TPA provienne du monde judiciaire, de plus en plus d'initiatives de formalisation émergent également de l'intérieur des zones de police comme on peut le constater dans la zone 2. Il faut veiller à ce que ces formalisations restent des outils mobilisables par les enquêteurs. Dans le cas contraire, ils subiraient, cette fois-ci de l'intérieur, une limitation de leur autonomie et pouvoir de décision.

Pourtant, cette autonomie, au même titre que les zones d'incertitudes qu'elle suppose sont essentielles au bon déroulement des enquêtes. Les relations entre enquêteurs et magistrats en sont un exemple idéal.

7.5.1.4. Affinités

Dans la typologie, on peut remarquer que dans toutes les zones, les relations avec les magistrats sont similaires. Elles sont basées sur la confiance, s'opèrent en collaboration et les décisions sont prises sur base du principe de collégialité. Francis met en évidence l'importance de ces affinités personnelles, relatives au « registre de l'amitié, de la confiance réciproque, de la convivialité » (Francis, 2004, p.502). Il témoigne de la richesse des échanges et collaborations entre ces acteurs.

Selon Francis, ce lien entre les partenaires permet un déplacement du registre formel vers l'informel. Cela permet aux acteurs de « prendre distance par rapport aux normes formelles pour faire preuve de souplesse dans leur application » et les inscrit dans un

registre de reconnaissance mutuelle qui semble indépendant de l'administration de sanctions par le magistrat. « Autrement dit, les relations et la coopération entre le parquet et la police se déterminent plus au quotidien dans des relations interpersonnelles que par le respect de règles abstraites » (Lévy cité par Francis, 2004, p.503).

En effet, dans le cas contraire, en imposant une référence stricte aux normes, les règles finissent par être modifiées et perdent une partie de leur objectif initial lorsqu'elles sont appliquées par les exécutants. En d'autres termes, cela montre que lorsque la police met en œuvre les politiques décidées par les autorités supérieures, elle a tendance à les altérer et à les adapter partiellement en fonction de ses propres besoins et intérêts. Ce phénomène souligne que les intentions originelles des politiques peuvent être en partie déformées au cours de leur application (Francis, 2004, p.497)

7.6. Conclusion

En conclusion, les zones d'incertitude et la part informelle ou subjective des enquêtes font partie de l'essence du travail d'enquêteur. En effet, le volet humain est une partie non négligeable du management de l'enquête. Cela se traduit par : l'importance des relations interpersonnelles entre enquêteurs et magistrats ; l'importance de considérer la singularité de chaque enquête ; la nécessité de coopération entre les enquêteurs. Pourtant, le but des enquêteurs est détourné. Plutôt que de se concentrer sur l'humain ils doivent fournir un récit narratif à visée punitive dans le but d'acquiescer de la reconnaissance ; l'enquête est privée de sa complexité et de sa singularité ; le Parquet transfère des responsabilités aux policiers et enquêteurs sans l'autonomie qui y est associée.

Le déplacement de compétences du Parquet vers la police additionné à la formalisation managériale dépossède l'enquêteur de son travail et s'oppose à l'approche clinique de la singularité des enquêtes.

8. PERSPECTIVES CRITIQUES ET RECOMMANDATIONS

8.1. Limites et critiques des pratiques actuelles

Premièrement, l'enquête de police judiciaire repose sur une quête de vérité. Cette quête de vérité est souvent détournée pour deux raisons : d'une part pour légitimer les décisions des pouvoirs publics, d'autre part par les enquêteurs eux-mêmes selon une visée de reconnaissance. Dès lors, la quête de vérité se transforme en quête de justice voire de sanction.

Deuxièmement, le travail d'enquête est un travail fondé sur l'humain. Il est basé sur la prégnance de relations interpersonnelles au sein des équipes et entre enquêteurs et magistrats. Ces relations et la collaboration des acteurs sont deux facteurs essentiels dans le bon déroulement des enquêtes. Lorsque confiance et reconnaissance mutuelles sont au rendez-vous, la quête de vérité est davantage préservée.

Troisièmement, le travail policier est caractérisé par une certaine autonomie. En raison de la supériorité du nombre de missions par rapport à la capacité effective des services de police, ces derniers sont contraints d'opérer une sélection. C'est ce qui fait de l'autonomie une caractéristique intrinsèque du métier de policier. Leur transférer des responsabilités en les privant de leur autonomie et simplifier à l'excès leurs prises de décision au sein de l'enquête, c'est priver leur travail de substance et le rendre kitsch.

8.2. (En)quête de sens

Je soutiens, comme Barlatier la nécessité d'une approche clinique de l'enquête dans son management. Les singularités de chaque enquête ne pouvant, selon moi, être gommées malgré les tentatives managérialistes. Je ne soutiens pas que toutes les formalisations et réductions de pensée destinées à faciliter le travail des enquêteurs agissent en gommant ces différences. Néanmoins, je mets en garde quant à leur utilisation. Celle-ci doit se faire dans le respect d'une approche clinique et sans porter atteinte à l'autonomie de jugement des enquêteurs. Selon moi, la pratique de l'enquête échappe en grande partie à la formalisation managérialiste, force est de constater qu'elle n'échappe pas à subir de multiples tentatives de managérialisation.

Par ailleurs, le concept de légèreté dans l'œuvre de Milan Kundera semble être une bonne opposition à celui de kitsch. Cette dernière, appliquée au management de l'enquête de police soutient les pratiques vertueuses déjà en place. Notamment, la gestion des

ressources humaines prônant l'équilibre entre vie privée et professionnelle, l'utilisation de logiciels outils, la coopération des équipes et les relations de confiance avec les magistrats. Par ailleurs, elle encourage le développement de nouvelles pratiques innovantes promouvant la subjectivité et l'autonomie des enquêteurs sans pour autant induire le déplacement de responsabilités du judiciaire vers le policier. La légèreté n'implique dès lors ni l'opacité du côté du Parquet, ni la trop grande transparence du côté de la police.

CONCLUSION

Lors du siècle des lumières, le rationalisme s'est imposé comme une nouvelle façon d'appréhender le monde. Avec la révolution industrielle, cette pensée pénètre le monde du travail qui se voit appréhender selon une logique rationaliste. Le travail est une marchandise et le travailleur un maillon de la chaîne de production.

Alors que l'organisation du travail progresse doucement vers une plus grande considération des travailleurs, les états providence entrent en crise. Toutes les organisations publiques européennes se voient alors réformées et la police belge n'y échappe pas. Qualité, efficacité et efficience sont les maîtres mots des réformes du secteur public dont la réforme copernicienne est une traduction au niveau de la police.

Désormais, la police est soumise à un contrôle accru de la part du Comité P, elle est gouvernée par des principes censés mener à l'excellence et est orientée vers toujours plus d'efficacité et de rationalisation.

C'est cette quête insatiable qui caractérise le managérialisme au même titre que la quête insatiable d'argent caractérise le capitalisme. Ces logiques pénètrent la police jusqu'à impacter le management des enquêtes de police judiciaire.

Réalisées en collaboration avec le magistrat, ces enquêtes observent un glissement vers un accroissement des responsabilités et un amoindrissement de l'autonomie du côté de la police. Détournées de leur quête de vérité, les enquêtes sont instrumentalisées servant le pouvoir judiciaire d'une part, et le besoin de reconnaissance des enquêteurs, d'autre part. De plus en plus formalisée, la pratique des enquêtes de police tend vers de moins en moins de considération à l'égard des enquêteurs.

Réduits à des maillons de la chaîne de production d'une enquête, ils revendiquent progressivement la liberté de coopérer étroitement avec les magistrats. De cette manière, le flair, la subjectivité et l'instinct des enquêteurs peuvent à nouveau s'exprimer, débordant sur le pouvoir judiciaire.

En faveur d'une approche clinique de l'enquête judiciaire, le concept de lenteur appelle à cesser cette course contre le temps et contre la complexité. Les quêtes : de vérité sous-jacente à l'enquête ; de reconnaissance émanant des enquêteurs et la nécessité de collaboration entre enquêteurs et entre les enquêteurs et les magistrats ne peuvent pas être accomplies sans tenir compte de la complexité inhérente aux relations humaines et à

l'enquête de police judiciaire. Toutes deux ne pouvant être réduites à des schémas ou des listes de priorités annihilant le libre-arbitre. Pour conclure, c'est dans la lenteur, la complexité, la singularité et les liens humains que se façonne l'enquête.

Place à l'ambiguïté et aux incertitudes à la manière du pas de côté de François Ricard
(Lemmens, 2023)

9. BIBLIOGRAPHIE

9.1. Sources scientifiques

1. Akotat, F. (2023). Le nouveau management public et le management de la performance dans les organisations publiques: revue de la littérature. *International Journal of Accounting, Finance, Auditing, Management and Economics*, 4(6-1), 921-944.
2. Albarello, L., Digneffe, F., Hiernaux, J. P., Maroy, C., Ruquoy, D., & Saint-Georges, D. (1995). Pratiques et méthodes de recherche en sciences sociales.
3. Ayati, A. (2017). A l'ère des paradoxes terminaux; lecture postmoderne de L'Insoutenable légèreté de l'être de Milan Kundera. *Recherches en Langue et Littérature Françaises*, 10(18), 51-70.
4. Baechler, S., Morelato, M., Roux, C., Margot, P. & Ribaux, O. (2020). Un modèle continu, non linéaire et collaboratif de l'enquête. *Criminologie*, 53(2), 43–76. <https://doi.org/10.7202/1074188ar>
5. Barlatier, J. (2017). *Management de l'enquête et ingénierie judiciaire, recherche relative à l'évaluation des processus d'investigation criminelle* (Doctoral dissertation, Université de Lausanne, Faculté de droit, des sciences criminelles et d'administration publique).
6. Bayle, E. (2007). Essai de définition du management des organisations sportives : objet, champ, niveaux d'analyse et spécificités des pratiques managériales. *Staps*, vol. n°75, no. 1 59-81. <https://doi.org/10.3917/sta.075.0059>
7. Bianne, A. (2022). L'Intelligence Collective (IC) au service de l'engagement des salariés et de la performance d'entreprise. *Pour*, 244, 225-230. <https://doi.org/10.3917/pour.244.0225>
8. Brodeur, J. P. (1984). La police: mythes et réalités. *Criminologie*, 17(1), 9-41.
9. Brodeur, J. P., & Monjardet, D. (2003). Connaître la police: grands textes de la recherche anglo-saxonne. Paris: IHESI.
10. Bruggeman, W., Van Branteghem, J. M., & Van Nuffel, D. (2007). Vers l'excellence dans la fonction de police. *Politeia*.
11. Caire, G. (1985). lectures du taylorisme. *Revue de l'Économie Sociale*(3-4).
12. Campion, J. (2020). Stabilité et crises du système policier belge (1830-2018). *Lien social et Politiques*, (84), 35-59.

13. Champion, J., De Valkeneer, C., & Francis, V. (2023). *Cahiers du GEPS 11 : Jalons pour une évaluation de la réforme des services de la police belge*. Bruxelles: Politeia.
14. Cartuyvels, Y. (2004). Police et parquet en Belgique: vers une reconfiguration des pouvoirs?. *Droit et société*, (3), 523-542.
15. Colombani, J. S. (2018). Les commissaires de police face aux «risques psychosociaux»: Étude psycho-socio-organisationnelle des contraintes et ressources dans l'activité policière (Doctoral dissertation, Université Lyon 2).
16. Comité P. | IPCAN. (2024). <https://ipcan.org/fr/membres/comite-p>
17. Dalal, F., Gobbe, C., & Rabeyron, T. (2021). «Comment ont-ils pu?»: la responsabilité hyper-rationnelle et l'éthique managériale. *In Analysis*.
18. De Munck, J. (2023) Sociologie et anthropologie des mondes contemporains [Syllabus]
https://moodle.uclouvain.be/pluginfile.php/536154/mod_resource/content/1/le%20syllabus%20LESPO1113%20A%202023-2024.pdf
19. De Valkeneer, C. P. (2011). Manuel de l'organisation policière.
20. De Valkeneer, C., & Rosso, J. (1988). Police et public: un rendez-vous manqué?. La Charte.
21. Deslauriers-Varin, N. (2020). Introduction : l'enquête policière et les techniques d'enquête : de la pratique à la recherche. *Criminologie*, 53(2), 5–16.
<https://doi.org/10.7202/1074186ar>
22. Desmarais, C. & Abord de Chatillon, E. (2008). Existe-t-il encore des différences entre le travail des managers du public et ceux du privé ?. *Revue française d'administration publique*, 128, 767-783. <https://doi.org/10.3917/rfap.128.0767>
23. Emery, Y. & Giauque, D. (2005). Emploi dans les secteurs public et privé : vers un processus confus d'hybridation. *Revue Internationale des Sciences Administratives*, 71, 681-699. <https://doi.org/10.3917/risa.714.0681>
24. Favre, P. (1999). Autour de la Sociologie de la force publique de Dominique Monjardet: Quelques livres et articles récents de sociologie de la police en langue française. *Revue française de sociologie*, 753-764.
25. Ficet, J. (2012). Consultance managériale et modernisation de l'État en Belgique. Le cas des réformes de l'organisation judiciaire belge. *Politiques et management public*, 29(1), 21-38.
26. Fohlen, C. (1971) *Qu'est-ce que la révolution industrielle ?* Laffont, Paris.
27. Fohlen, C. (1982). *Le travail au XIXe siècle*. PUF (Que sais-je ?), Paris.

28. Francis, V. (2004). Le « traitement policier autonome » en Belgique: Genèse et conséquences d'un nouveau dispositif destiné au traitement des infractions. *Déviance et Société*, 28, 487-506. <https://doi.org/10.3917/ds.284.0487>
29. Giordano, Y. (2006). S'organiser c'est communiquer: le rôle fondateur de la communication dans l'organizing chez Karl E. Weick. Les défis du sensemaking en entreprise, 153-168.
30. Hense, R., & Merla, L. (2017). " Négociation de l'identité de genre dans un métier masculin: le cas des femmes policières belges. *Mémoire de fin d'études, Faculté des sciences économiques, sociales, politiques et de communication, Université catholique de Louvain*.
31. Hood, C. (1991). A public management for all seasons?. *Public administration*, 69(1), 3-19.
32. Jobard, F., & de Maillard, J. (2015). *Sociologie de la police*. Armand Colin.
33. Julien, L.-C. (1998). « Du commandement en général et dans la gendarmerie en particulier », Défense nationale, novembre.
34. Kirsch, J. (2014). « La collaboration police-parquet : une évolution liée à la réforme des polices » [Mémoire, Université catholique de Louvain]. Consulté le 7 janvier 2024 à l'adresse <http://hdl.handle.net/2078.1/thesis:520>
35. Krol, P. (2014). L'évolution des valeurs de soin humain: une analyse dialectique de la proposition d'humanisation de Watson à la lumière d'une perspective nietzschéenne.
36. Lemaire, É. (2016). Les usages de la spécialisation dans la police: Les formes discrètes du management public policier. *Revue française de science politique*, 66, 461-482. <https://doi.org/10.3917/rfsp.663.0461>
37. Marion, N. (2019). Pour une politique de l'expression. Action et recherche culturelles ASBL, pp.1-53. <https://www.arc-culture.be/publications/pour-une-politique-de-lexpression/>
38. Martuccelli, D. (2010). Critique de la philosophie de l'évaluation. *Cahiers internationaux de sociologie*, 128(1), 27-52.
39. Matthys, M. (2019). « "Libérer" la police : Dans quelle mesure la gestion d'une zone de police selon le modèle de l'entreprise Libérée constitue-elle une évolution positive pour son personnel? » [Mémoire, Université de Liège]. Consulté le 6 juillet 2024 à l'adresse <http://hdl.handle.net/2268.2/6490>

40. Melnik, E. & Guillemot, D. (2010). Vers une convergence du management public-privé ? Une revue de littérature économique. *Revue française d'économie*, XXV, 167-225. <https://doi.org/10.3917/rfe.102.0167>
41. Michel, J. (2003). Narrativité, narration, narratologie: du concept ricœurrien d'identité narrative aux sciences sociales. *Revue européenne des sciences sociales. European Journal of Social Sciences*, (XLI-125), 125-142.
42. Molines, M., & Fall, A. (2016). Le rôle médiateur de l'engagement au travail dans la relation entre la justice organisationnelle et les comportements de citoyenneté: le cas de la police française. *Relations Industrielles / Industrial Relations*, 71(4), 660–689. <http://www.jstor.org/stable/26301542>
43. Molines, M., & Fall, A. (2016). Le rôle médiateur de l'engagement au travail dans la relation entre la justice organisationnelle et les comportements de citoyenneté: le cas de la police française. *Relations Industrielles / Industrial Relations*, 71(4), 660–689. <http://www.jstor.org/stable/26301542>
44. Monjardet, D. (1994). La culture professionnelle des policiers. *Revue Française de Sociologie*, 35(3), 393–411. <https://doi.org/10.2307/3322212>
45. Monjardet, D. (1994). La culture professionnelle des policiers. *Revue Française de Sociologie*, 35(3), 393–411. <https://doi.org/10.2307/3322212>
46. Monjardet, D. (1996). *Ce que fait la police : sociologie de la force publique*. La Découverte
47. Monjardet, D. (2005). Gibier de recherche, la police et le projet de connaître 1. *Criminologie*, 38(2), 13-37.
48. Motoi, I. (2016). La pensée critique du point de vue du travail social. *Sciences & Actions Sociales*, 5, 5-32. <https://doi.org/10.3917/sas.005.0005>
49. Mouhanna, C. (2001). Faire le gendarme: De la souplesse informelle à la rigueur bureaucratique. *Revue Française de Sociologie*, 42(1), 31–55. <https://doi.org/10.2307/3322803>
50. Mouhanna, C. (2001). Faire le gendarme: De la souplesse informelle à la rigueur bureaucratique. *Revue Française de Sociologie*, 42(1), 31–55. <https://doi.org/10.2307/3322803>
51. Mucchielli, L. (2008). Le « nouveau management de la sécurité » à l'épreuve : délinquance et activité policière sous le ministère Sarkozy (2002-2007). *Champ pénal*, Vol. V. <https://doi.org/10.4000/champpenal.3663>

52. Osborne (S.), « The new public governance ? », *Public Management Review*, vol 8, n° 3, septembre 2006, p. 377-387.
53. Pesqueux, Y. (2024). New Public Management (NPM) et Nouvelle Gestion Publique (NGP).
54. Piraux, A. (2017). Que reste-t-il de « Copernic »?. Les analyses du CRISP en ligne, 2.
55. Pires, A. P. (2001). La rationalité pénale moderne, la société du risque et la juridicisation de l'opinion publique. *Sociologie et sociétés*, 33(1), 179-204.
56. Pruvost, G. (2007). Enquêter sur les policiers. *Terrain*, 48, 131-148. <https://doi.org/10.4000/terrain.5059>
57. Rioux, J. P. (2014). *La Révolution industrielle (1770-1880)*. Média Diffusion.
58. Rossmo, D. K. et Pollock, J. M. (2019). Confirmation bias and other systemic causes of wrongful convictions: A sentinel events perspective. *Northeastern University Law Review*, 11, 790-835.
59. Schoenaers, F. (2021). Le Nouveau management public et la justice: les enjeux de la réforme du système judiciaire belge. *Revue Juridique Themis*, 54.
60. Stoffel, J. F. (2000). Copernic et la révolution copernicienne (Nouvelle bibliothèque scientifique).
61. Szczeciniarz, J. J. (1995). Copernic et la révolution copernicienne (Doctoral dissertation, Paris 10).
62. Tardif, M. (2016). *Devenir Lean au temps de l'amélioration continue: Récit de la transformation culturelle du système public de santé et de services sociaux au Québec* (Doctoral dissertation, Concordia University)
63. Viana, T. (2021). La « révolution copernicienne » en question. *L'Enseignement philosophique*, 72A, 21-39. <https://doi.org/10.3917/eph.721.0021>
64. Wallerstein, I. (1985). *Le capitalisme historique*, nouv. éd., coll. Repères, La Découverte, Paris.
65. Warin, P. (1997). Les services publics: modernisation, découverte de l'usager et conversion libérale. *Quelle modernisation des services publics*, 81-101.

9.2. Sources non-scientifiques

66. Kundera, M. (1995). *La lenteur*. Gallimard.
67. Kundera, M. (1984). *L'insoutenable légèreté de l'être*. Gallimard.
68. Lemmens, K. (2023). Que me restera-t-il de Milan Kundera ? *Nuit blanche, magazine littéraire*, (172), 30–33.

10. ANNEXES

10.1. Typologie

Management de l'enquête						
	Magistrat		Gestion des ressources humaines	Subjectivité dans l'enquête	Formalisation	Logiciels
	Relations	Sanctions appliquées au suspect				
Zone 1	- Confiance - Consultance	Reconnaissance	Équilibre vie privée / professionnelle	- Feeling - Instinct - Imprévisibilité - Humain	Fiches réflexes	GES
Zone 2	Collaboration	Section homicides ?	Bien être du personnel	Évaluation de la fiabilité d'une source	- Outils de standardisation - Validation juridique	GES
Zone 3	Collégialité	- Reconnaissance - Frustration	Équilibre vie privée / professionnelle	- Feeling - Indescriptible	Note de synergie	GES
						Coopération
						Coopération
						Spécialisation

10.2. Retranscriptions des entretiens

10.2.1. Zone 1

Chef de corps 14/03 – C1

Informel

Direction service d'enquête 14/03 - D1A (H) & D1B (F)

M : J'avais fait la même chose avec mon maître de stage pour mon rapport de stage. Alors j'ai mille questions et en même temps j'ai envie de vous laisser parler. Comment ça se passe chez vous au niveau de l'enquête? Pour vous, où est-ce que ça commence? Où est-ce que ça finit? Et comment ça commence?

D1A : Je dirais qu'il y a deux entrées dans le cube. La première, c'est ce que j'appellerais l'accident. C'est-à-dire qu'il se passe quelque chose, on est passif, et on doit réagir. C'est la réaction à ce qui se passe en intervention, à l'accueil, l'événement arrive à nous, et parce qu'il y a une certaine gravité, une certaine complexité, parce que les magistrats poussent, parce que bon il y a des raisons de... Toutes les raisons qui mèneraient à pousser l'enquête, à l'avance, à travailler, à enquêter dans le réactif, il y a eu un événement. Et puis le deuxième volet, qui n'a pas toujours été pratiqué, qui n'a pas toujours été pratiqué partout ou à mon avis de la même manière, c'est le plus proactif. On décède des éléments, des indices, etc. de ce qu'il y aurait telle ou telle chose et on enquête dessus, on cherche.

D1B : On est plus dans l'initiative

M : Oui

D1A : Alors ça peut être lié à des événements, par exemple il y a eu trois vols dans des habitations dans le même quartier on se dit bah c'est sûrement les mêmes personnes, on va essayer de déterminer qui sont ces personnes, si c'est une organisation, voilà. Un autre grand classique évidemment, c'est l'information policière douce. Et qui euh on va dire en gros, c'est des gens qui dénoncent. Tiens, il y a quelqu'un qui fait ça, il y a Monsieur qui fait ça. Souvent, en grande majorité, dans les stupéfiants classiques, puisque les dénonciateurs sont souvent des consommateurs qui espèrent gagner un peu d'argent avec leur information. Donc c'est dans ce domaine là qu'on a le plus d'informations douces : les stupéfiants. Donc ça parle de trafic de drogue, ok, on a une petite info de départ, bidule, vendre de la drogue, ils utilisent un tel numéro de téléphone, de telle voiture ou quoi, et on va essayer de gratter, voir comment on peut arriver à les montrer les choses, donc... Ça c'est les deux grandes entrées. Alors ce qui est réactif, c'est des éléments, on est un peu, on est subsidiaire à ça, on n'a pas le choix. Ça arrive, c'est un impératif parce que c'est des faits graves en général, complexes ou liés à plusieurs suspects, de nombreux suspects éventuels etc. ça mobilise l'intervention beaucoup trop et de toute façon ils ont besoin d'un appui et/ou parce que les faits sont graves : hein euh on parle de décès suspect, ou on parle d'association délinquante, on parle de faits de violence grave, avec des répercussions graves, etc. Là, ok, on va confier les suites d'enquête à un service d'enquête.

D1B : On frôle la zone grise, dont parlait le patron tout à l'heure, pour savoir jusqu'où l'inter va, où est-ce qu'il s'arrête, où est-ce que nous on démarre. Alors il y a une note avec une liste, qui vaut ce qu'elle vaut et qui doit être revue. Ça pourrait être des faits, on va dire, pas trop graves, mais il y a une récurrence, où on sent bien là qu'il y a une organisation qui est mise en place, des choses comme ça. Oui fin je... Je prends le cas par exemple, enfin, il faut laisser un mauvais exemple, parce que les incendies, on est censé les reprendre, mais les incendies de poubelles ou des trucs comme ça, qui sont pas gravissimes en soi, oui, c'est des incendies criminelles, voilà. Après, si on a tous les soirs dans le même quartier, etc., ça commence à devenir... voilà. Donc, un fait, entre guillemets, pas super grave au départ, peut le devenir par la récurrence ou par d'autres faits connexes qui seraient aussi à côté. Donc ça pour dire que c'est déjà, nous on doit déjà travailler là-dessus pour délimiter et parfois les reprises, elles sont pas toujours évidentes euhh Je vais vous encore un exemple avant-hier euuhh...

M : Les reprises, donc la collaboration au moment de la transmission entre l'équipe d'intervention et le service d'enquêtes ?

D1A : Oui, parce qu'on parle de gens qui n'ont pas envie de se faire réveiller parce qu'ils ont envie de continuer, parce qu'ils tiennent la route, parce qu'ils ont les moyens, en tout cas à un moment donné. On a l'effet inverse aussi qui arrive souvent, ils sont confrontés à un dossier et ils ont pas du tout envie de travailler là-dedans, ça les emmerde euh, c'est lourd, ça va leur faire des heures sup qu'ils n'ont pas envie de faire et donc ils ont envie de passer la patate (*voir patate chaude barlatier*) un peu plus vite. Et puis il y a des dossiers où ça collabore très bien quand même, qui est là, parce que c'est lui qui reprend l'enquête, un gars du SLR qui a envie de devenir chef d'enquête ok, mais ça n'empêche pas l'équipe qui a réussi à continuer à travailler dedans, et où inversement l'enquête donne un appui, donne un coup de main mais ne prend pas la charge de l'enquête pour autant. Alors euh je disais la gravité des faits, le phénomène ou quoi, il y a aussi le fait que euh l'enquête complexe, elle va durer, même lorsqu'il y a eu un événement initial, c'est quasi d'office pour nous parce que on a vraiment une meilleure manière de gérer l'agenda des choses et le suivi. Alors qu'une équipe d'intervention elle travaille en pauses et une fois qu'elle a fini sa pause elle passe à autre chose hein. Le relais entre les équipes d'intervention, en tout cas chez nous, il est culturellement admis que euh qu'on ne refile pas de boulot à l'équipe qui suit. Mais euh sauf exception, mais on ne refile pas les suites d'une enquête qui a démarré. Donc l'équipe qui a commencé une enquête elle va prendre des heures supplémentaires pour terminer ses devoirs. Ça laisse l'équipe qui suit, libre de commencer sa pause avec sa disponibilité pour tout ce qui va arriver de plus. Ce qui prend beaucoup de temps en intervention, ce ne sont pas nécessairement les grosses enquêtes. C'est le nombre d'interventions, le nombre de devoirs. S'il y a 5 personnes à auditionner c'est quand même 5 auditions. S'il y a une personne à auditionner pendant 6 heures c'est plus long mais c'est qu'une audition. Une seule personne impliquée euh..

D1B : Ouais et puis le principe aussi c'est qu'il doit quand même rester disponible à l'urgence. Plus souvent aussi, oui, parce qu'il y a des accidents, il y a des choses de

bagarre, il y a des trucs urgents aussi à pouvoir gérer, donc ils doivent se rendre indisponible plutôt le moins longtemps possible.

D1A : On a mieux géré notre temps puisqu'on a reporté tout ce qu'on a besoin de reporter, si on n'a pas le temps de le faire. On a prévu 4 auditions aujourd'hui sous convocation etc. et bien on annule. Parce que il vient d'y avoir un fait et on repart du fait euh il y a une personne sur les 10 en permanence mais si à lui seul il n'arrivera pas à gérer celui qui est de garde, y en a deux ou trois qui vont donner un coup de main. Un peu plus de... C'est un peu plus maniable quoi.

M : Au niveau de la formation, les personnes qui font de l'enquête, est-ce qu'elles ont toute une formation commune OPJ ou est-ce qu'il y en a qui font de l'enquête qui ne sont pas formés? Est-ce que la formation diffère?

D1B : Ils ont euh, au final, ils sont en principe tous formés de la même manière, sauf un. Mais ils arrivent quand ils sont recrutés. Alors soit ils sont déjà recrutés, formés, soit ils sont recrutés parce qu'ils viennent de l'Inter ou d'ailleurs, mais donc ils n'ont jamais travaillé en enquête. Et à ce moment-là, on doit nous les envoyer en formation. Mais euh c'est des formations quand même assez longues. Il y a la formation au OPJ, et puis il y a la formation enfin sauf s'ils sont gradés évidemment et il y a la formation euh enquêteur, enfin brevet enquête euuuh. Donc maintenant c'est deux formations distinctes et qui s'étalent sur plusieurs semaines, donc euh on ne les envoie pas tout de suite. Déjà il faut réserver la place, donc ça s'étale je dirais sur... Maintenant, parce qu'avant c'était pas le cas, c'était beaucoup plus long, maintenant ça s'étale on va dire sur 2 ans, les 2 formations. Après, il y a...

D1A : Quelqu'un peut rentrer dans le service sans avoir eu de formation, deux ans après il l'aura quoi

D1B : Oui c'est ça

M : Donc à terme en tout cas ils ont tous la même formation. Vous parliez d'une note par rapport à une liste ?

D1B : Des faits qu'on reprend ?

M : Est-ce que c'est possible d'y avoir accès ?

D1B : Oui. Alors c'est une note qui est un peu obsolète, j'ai déjà retravaillé depuis longtemps. Et la liste des faits, en fait on n'a pas inventé grand chose, on a bêtement repris l'annexe de la MFO3.

M : de la ?

D1A : Circulaire un ministère de l'intérieur qui détaille la gestion de l'information policière. C'est déjà un problème puisque gros constat du problème avant la réforme, c'était que l'information policière ne circulait pas...bien. Notamment entre les grandes entités de l'époque, Gendarmerie, le policier judiciaire, la police communale, etc. Et donc, à la référence des polices, on a dit on met tout le monde dans le même paquet, on met un

nouvel uniforme pour tout le monde et on met des règles communes à tous, et quand vous faites quelque chose de l'ordre de l'enquête, vous devez communiquer. Et euh c'est dans cette circulaire qu'on détaille la manière de communiquer les outils pour ce faire etc. En gros euh c'est assez... utopique mais bon, c'est alimenter la fameuse base des générales criminels de la BNG. Et comment? Avec quels outils? Etc. Ils sont obligatoirement les mêmes. Et dans cette MFO3, il y a une liste de faits plus ou moins graves, qui est énoncée de manière exemplative hein mais qui dit, dans ces cas-là, d'office, c'est une enquête qui doit être ouverte, ce qui implique ce que dit...

sonnerie de téléphone

D1A : Excusez-moi

D1B : Ça définit l'enquête d'ailleurs aussi.

D1A : Cette liste de faits elle impose aussi de faire un dossier d'enquête avec le travail en cours, et partager le dossier-là dans la fameuse BNG, afin que n'importe quel autre enquêteur en Belgique puisse... puisse y avoir accès.

D1B : Oui, ils ne vont pas avoir accès à l'enquête en tant que telle, mais ils savent que sur telle entité, telle personne, tel véhicule, tel numéro de téléphone, il y a une enquête qui est ouverte chez intel, dans la zone de la police, machin truc, libre à eux de prendre contact avec eux.

D1A : Ça marche plus ou moins bien, c'est-à-dire que si je commence à enquêter sur le suspect X, je vais aller voir en BNG si il est connu. Et tiens, il est connu dans l'enquête de la police des d'une autre zone. Et donc je vais contacter le collègue en disant écoute, moi j'ai ça, je compte faire ça, qu'est-ce que toi tu as? Et se mettre d'accord, on enquêtera peut-être sur des choses différentes et il n'y a pas de problème, il faut se mettre d'accord, il ne faut pas non plus concilier les enquêtes, les magistrats, etc. Ça permet de ne pas travailler deux fois sur la même chose individuellement, ça permet de partager aussi les choses, etc. qui auraient pu, à l'époque, faire en sorte que Dutroux n'aurait pas laissé deux filles dans sa cave pendant qu'il était en prison. C'est là que ça vient. Et ça existait déjà plus ou moins à l'époque. Mais ça marchait pas assez bien et l'informatique a aidé beaucoup.

D1B : Donc l'idée aussi c'est que si on veut enquêter sur une personne, on va aller voir si elle est... L'idée c'est de ne pas enquêter, comme on dit, sur... Mais ce qui se passe aussi euh, parce qu'on n'est pas vigilant par rapport à ça, c'est qu'il faut les clôturer ces enquêtes. Ne pas les laisser durer pendant des années et des années.

D1A : Vaut mieux ouvrir et oublier de la fermer que de ne pas l'ouvrir. Par exemple... Parce qu'on est contacté par d'autres services qui disent tiens, vous enquêtez sur bidule machin. Ah non, on a fini, on a oublié de le fermer. Bon ben, c'est pas grave, c'est un coup de téléphone. A l'inverse, on ne mentionne pas qu'on enquête dessus. Alors la logique est que pfff, il y a des gens, des identités sur lesquelles on enquête, on se dit bah, ça peut intéresser personne de l'autre, c'est très très local. En théorie on le met quand même, on ne sait jamais. Mais bon, par exemple une violence intra familiale, qu'est-ce qui pourrait

intéresser la zone de ..., enfin c'est... Mais bon, il y a cette fameuse liste qui vient de là, qui dit ça c'est des faits graves pour lesquels au minimum ceux-là peuvent être un objet d'une ouverture d'enquête, c'est-à-dire un signalement d'enquête qui se fait dans les électroniques en BNG via certains programmes, etc. pour la partager. Après, n'empêche, je vais faire une enquête, enfin un signalement, un tel signalement d'enquête pour voir de quoi d'autre. Alors on revient à la définition, c'est quoi une enquête? Si une personne vient ici déposer plainte parce que sa femme d'ouvrage lui a volé son portefeuille où l'argent était dedans et que, euh ok, on va faire un... Il y avait des caméras dans la maison ? Ok bah on va aller chercher des images on va vérifier, ah oui on voit qu'elle le fait. C'est des actes d'enquête et puis euh on va convoquer la petite dame qui va dire oui c'est moi, est-ce qu'il faut diffuser l'information qu'on enquête sur cette personne je ne sais pas c'est exactement l'enquête.

D1B : c'est souvent en débat, parce que parfois quand je leur demande d'ouvrir une enquête on me dit « oh on va vraiment ouvrir une enquête pour ça euh ». Pourtant quelque part ça fait aussi partie du management de l'enquête parce c'est aussi euh, que tu vas d'office ouvrir une enquête si elle est importante et si tu vas mettre des moyens dedans pour la résoudre et euh..

D1A : Faut savoir aussi que les enquêtes, la signaler, c'est l'utilisation de programmes qui sont extrêmement pourris qui ont été inventés il y a 15-20 ans, tu sais qu'en informatique 15-20 ans enfin bon c'est la préhistoire. D'ailleurs tout le système de la police belge est basé sur une infrastructure informatique qui date de 30 ans. Et qui n'est pas compatible entre la fédérale et la locale, et qui est aussi pourri d'un côté que l'autre. Non, c'est pire à la fédérale, c'est encore plus mal fait. Et euh La BNG c'est la base commune quoi, la BNG c'est un tableau Excel à deux entrées quoi fin c'est tout con mais euh en théorie on sait que pour le suivi des courses ça a le mérite d'exister. Et quand il s'agit d'utiliser ces outils informatiques qui sont un peu pénibles, on a la réticence aussi des... des utilisateurs, l'enquêteur qui se dit, moi j'enquête sur mon truc, je vais arriver à mon but, je vais arriver à démontrer que bidul machin fait ceci et le magistrat va me suivre et en plus il va me poursuivre et il va être condamné. Il n'en a pas grand chose à foutre qu'un autre enquêteur soit au courant ou de partager ces informations nécessairement. Son objectif il n'est pas là. Son objectif l'enquêteur il est dans l'idée de je vais arriver à démontrer que ce gars a enfreint la loi et qu'il va se faire poursuivre. Alors, ça dépend un peu des phénomènes, mais l'enquêteur va s'ouvrir à la logique de partager à partir du moment où le phénomène a du sens, par exemple le trafic de drogue grand classique, un trafiquant qui joue à vendre de la drogue, qui s'organise pour ce faire... il n'est pas très très localisé dans un petit endroit, un petit mouchoir de poche. Aujourd'hui, il y en a avec plein de gens, donc il y en a avec plein d'endroits, donc le partage de ce genre d'information paraît inévitablement plus pertinent pour le gars qui travaille. Autre exemple flagrant, le terrorisme. Ou en tout cas, tous les éléments qui peuvent faire craindre un terrorisme, ce qu'on appelle en fait des personnes suspectes, radicalisées, etc. Là aussi le partage qui paraît évident, parce qu'on est dans l'inquiétude qu'on ne touche pas et qu'il faut vraiment bien partager, etc. Et puis il y a des trucs beaucoup plus locaux, des histoires de mœurs etc. des agressions très locales où on n'aura pas le réflexe de penser

qu'il faut partager. Or, ça peut être aussi parti dans le parfum. Les agressions sexuelles par exemple, elles peuvent être le fait d'un gars qui à des endroits différents fait la même chose. Lorsqu'on est hors du milieu familial, et encore maintenant au milieu familial, pourquoi pas. Donc voilà, le principe de la MFO3 qui dit « Maintenant, il faut arrêter de faire les cours et laisser Dutroux en prison quand les filles meurent dans sa cave » il faut partager la façon, évidemment que ce principe il est bon mais parfois il est lourd en administration c'est un des freins qui fera qu'on partage pas tout.

M : Vous dites un des freins?

D1A : Le frein le plus commun dans toute la police, comme dans toute institution officielle, c'est la fainéantise *rires*. Le deuxième frein le plus commun, c'est l'incompétence. Et puis il y a d'autres freins de ce type là, qui sont matériels et autres.

M : Vous parliez de débat sur l'ouverture de l'enquête, quand parfois on se dit « est-ce qu'il faut vraiment le noter ? Est-ce qu'il y a des cas où il y a une zone grise, au même titre que la zone grise entre l'intervention et le SLR?

D1B : Ben, c'est comme je viens de l'évoquer, effectivement, dans les dossiers de mœurs. Allez, je vais prendre un cas qui était purement local, donc on peut combattre par le...C'était une personne qui est professionnelle médicale, et donc toute une patientèle. On a un premier cas, et puis on découvre, l'enquêtrice découvre, c'est peut-être moins local, c'est un gars de chez nous, avec son cabinet de chez nous, et voilà. Mais il s'avère qu'avec la première induction, on a plein de victimes comme ça qui s'ajoutent, on a des PV initiaux qui doivent être rédigés, etc. Là, j'ai quand même demandé à ce que le doss soit créé. Parce qu'au départ, ce n'était pas le cas, parce que c'était parti pour juste une audition, et puis voilà. Mais on aurait pu avoir effectivement des connexions par ailleurs, avec des patients ailleurs, des choses pareilles, des plaintes ailleurs.

D1A : Je pense que la logique selon laquelle, lorsqu'on a souvent un fait unique, un événement unique, qui met en cause un suspect unique, on a plus de chances de ne pas partager que lorsqu'on a plusieurs suspects ou plusieurs faits. Parce que lorsqu'on a plusieurs suspects, on parle dans la logique de l'association criminelle hein, l'association malfaiteur ou carrément l'organisation, et qu'on évoque donc l'idée d'un phénomène, ça va se reproduire ou ça s'est déjà reproduit avant. Et lorsqu'on a plusieurs faits commis par la même personne, même principe, on va envisager un phénomène, il a pu déjà le faire avant et il peut le refaire après. Lorsqu'on a une personne qui fait un truc, on a moins ce réflexe logique et a fortiori si c'est très local euh.

D1B : Mais j'ai envie de dire, parce que je suppose, je sais pas comment ils font leur enquête de quartier, vous pouvez me demander à un enquêteur, mais je suppose que quand ils nous demandent d'où il est donné, s'il est quelqu'un, ils regardent s'il est connu, si machin, tout ça, j'imagine que c'est la base.

D1A : Oui, mais ils vont pas lui voir s'il y a des enquêtes. Non, c'est juste qu'ils sont... Puisque la consultation en BNG des enquêtes en cours sur des suspects potentiels n'est accessible que par les enquêteurs qui ont un profil particulier. Alors c'est bien et c'est

moins bien. C'est bien parce que ça évite l'enquête en cours sur quelqu'un, c'est quand même secret. Il ne faut pas que le gars il apprenne qu'on enquête dessus. Dans la plupart du temps en tout cas, au début. Et il ne faudrait pas que tous les policiers belges puissent avoir accès à cette information parce que ça pourrait en soi avoir des fuites et puis on peut avoir des erreurs. C'est-à-dire qu'un policier de bonne foi va dire ce gars il va faire l'enregistrement, ce gars il est connu pour avoir fait des demandes de drogue et l'enregistrement va être... Oh donc c'est une récidive donc ça compte, enfin d'une certaine manière, pas légal encore mais... Et donc ça stigmatise évidemment le type etc. Et surtout, on va peut-être le confronter en audition, mais vous avez déjà venu dans notre commissariat pour une enquête, et le gars il est pas au courant du tout, et il apprend qu'on enquête sur lui, que y a des trucs et, on ne veut pas ça. Et donc pour éviter cette fuite, qu'elle soit volontaire, parce que c'est son cousin, il va lui dire que c'est la police, ou qu'elle soit accidentelle, et bien on réserve l'accès à cette partie de la BNG à des enquêteurs uniquement. Alors c'est... ça permet de protéger l'information, mais d'un autre côté ça diminue la diffusion, la communication de l'information. Donc si un gars fait l'objet d'une enquête dans une zone, et que dans une autre qu'il fait l'objet d'une intervention pour un fait même similaire, mais un fait ponctuel qui ne va pas être travaillé par un enquêteur, etc. Alors le coopérateur ne saura pas qu'il y a une enquête aussi.

D1B : Ça n'a rien à voir avec le management des enquêtes encore que... Mais ça débat hein ça, qui a accès à quoi. Parce qu'il y a aussi ici par exemple à l'inter, ils ont dit oui mais c'est pas normal qu'on ne le sache pas parce que pour la sécurité, c'est important de savoir qu'il y a des enquêtes et il y a des RIR que tout le monde n'a pas nécessairement accès non plus. Et donc, dans les RIR parfois, on suspecte la personne de détenir des armes, des choses pareilles, ou de faire usage d'armes, etc. Et... oui, en tout cas, je crois que c'est vérifié, mais c'est un mauvais exemple. Mais... enfin voilà. Et donc, je sais pas moi, les agissements suspects justement dans le cas de terro, les collègues de l'Intérieur, quand ils interviennent sur la personne, ils aimeraient bien s'en voir pour voir aussi, pour leur sécurité.

D1A : Quand on enquête sur quelqu'un pour le domicilier, en fait il a un droit de domicilier où il veut et il a même l'obligation de le signaler, c'est pas parce que c'est le pire des criminels que il pourrait pas le faire etc. C'est juste que l'agent de quartier à qui on demande d'avoir des oreilles et des yeux grand ouverts sur sa population. C'est une opportunité pour lui Ah, un nouvel habitant, je vais me renseigner pour savoir qui il est. Et alors, oui, s'il est connu pour des faits de mœurs et qu'il va se domicilier près de petits-enfants, c'est intéressant de le savoir, ça se soigne pas.

D1B : S'il est domicilié à côté d'une école... Mais donc voilà...

D1A : Parce que c'est pas une enquête, hein, une domiciliation.

D1B : Ah si, il y a l'enquête de domicile. Mais non, c'est une enquête, ça se porte comme une enquête.

D1A : C'est pas la même chose. C'est pas une prison, c'est pas une prison. Est-ce que les gens habitent vraiment là... C'est juste... C'est du factuel. Mais bon, il est heureux que la

curiosité policière se fasse dans bien des domaines, en particulier à la proximité, parce que ça révèle des choses parfois pertinentes. Et un enquêteur qui par exemple va s'intéresser à quelqu'un, parce que son nom apparaît dans le radar, il a tout intérêt à aller voir l'agent de quartier en question, pour lui demander ce qu'il en connaît, ce qu'il en pense. Est-ce qu'on peut lui dire bon? Il parle bien au-delà des fichiers classiques. Y a-t-il eu une intervention dessus? Non. Y a-t-il eu une plainte de ce gars? Non. Est-ce que quelqu'un a déjà porté plainte contre lui? Non. Mais est-ce que tu sais m'en dire quelque chose? Oui. C'est un sale con. Ah pourquoi? Voilà. Il y a des choses qui ne s'enregistrent pas nécessairement avec un nom normal mais qui sont pertinentes. Ou bien c'est un gars qui a la vie digne de ceci, ou qui aime bien cela. Ah, ça peut intéresser. À quoi ressemble son domicile? Parce qu'on va prévoir une perquisition chez lui, que opérationnellement parlant, ça peut intéresser. On va voir à quoi ça ressemble. Voilà.

M : On a parlé de la MFO, est-ce que vous utilisez des sources extérieures pour vous orienter dans une enquête? Qu'est-ce qu'on appelle extérieure? Une source qui ne provient pas de la zone. Vous avez cherché une liste... Dans la fameuse MFO 3. Est-ce qu'il y a d'autres sources que vous mobilisez de la même manière pour l'enquête ?

D1A : Je pense qu'on va s'intéresser à la manière dont les autres zones ont clarifié la question, qu'on peut ajouter d'autres services qui ressemblent aux nôtres, les zones qui ressemblent aux nôtres, s'intéresser à la manière dont les autres gèrent les choses, pour prendre des idées.

D1B : PZS et PNS aussi. Mais alors le plan zonal de sécurité, puisque là, c'est assez particulier à la zone, donc il y a des plans d'action qui sont mis en place par rapport à ça, même. On n'a jamais eu de problématique de tapage, alors ok. Mais c'est un exemple parce que ça pourrait être... ça pourrait être quoi d'autre? C'est typique à la zone, dans cette ville. Le vol de vélo. Très, très... un peu comme en France. Et ça c'est chiant, parce que le PR n'est pas très...

D1A : On pourrait imaginer qu'on se mette à enquêter sur le phénomène est parce qu'il se réduirait à certains suspects ou à une organisation de suspects, ça réduit le sens de l'enquête. Par contre, s'il y a 20 000 vols de vélo par an et qu'il y a 12 750 voleurs de vélo par an, c'est pas le service enquête qui va faire quelque chose. C'est pas parce qu'on va en arrêter 7 ou 8 différents qu'on va avoir un impact sur le phénomène, c'est pas d'ailleurs le judiciaire ou le pénal qui vont faire grand chose en dedans. Déjà qu'ils font grand chose en dedans, ils ont besoin de choses à remettre.

D1B : Oui, effectivement, le vol de vélo c'est un bel exemple. D'autant plus que parfois, maintenant, des préjudices sont quand même vachement importants.

D1A : Voilà, si dans les faits, ça c'est le vol de vélo, ça fait simple, je veux dire pas grave au niveau pénal, mais si on comprend qu'on a affaire à un phénomène lié à une même personne ou à un même groupe d'individus alors on peut imaginer l'intérêt de démarrer une enquête, de démontrer l'ampleur euh et de mettre à charge des individus concernés un dossier qui... Alors quand tu voles un vélo une fois tu te fais gronder un peu par un magistrat, mais euh si tu en voles 15 et que tu fais du fluide tous les mois, etc., ben là tu

vas retrouver dans un tribunal oui. Et ça pourrait donc être une enquête confiée à un SLR. Mais bon, l'unité de mesure au pénal, c'est l'individu. Et le fait hein mais c'est surtout l'individu en somme. Telle personne est coupable de ça, ça ou ça. Et donc, c'est pas le phénomène. Or, en police locale, on travaille des phénomènes... on essaie de travailler des phénomènes, et des plans, qu'ils soient national ou zonal, ils s'affrontent à des phénomènes. Et on invite le judiciaire et donc son collègue pénal dans laaaa, le débat, dans la problématique, dans la recherche de solutions, mais... je veux dire, un bon cadenas fonctionne mieux qu'une grosse condamnation quoi pour le vélo.

M : Comment ça se passe avec le parquet? Vous êtes beaucoup en contact, je suppose, avec des magistrats par rapport aux enquêtes. Comment ça se passe?

D1B : Ça dépend des magistrats. Non, ça se passe vraiment très bien. Avec l'instruction, ça se passe très bien. On a vraiment des très bons contacts. Et on a l'avantage ou l'inconvénient, c'est selon, d'avoir un enquêteur qui est marié avec l'une des juges d'instruction. Donc euh voilà, ça facilite je pense aussi, ça facilite. Parce qu'on a, du coup on les connaît un petit peu plus, un peu mieux.

D1A : Ça brise la glace quoi. Mais de toute façon, même sans ça et avant ça, la glace est souvent brisée entre des magistrats et des enquêteurs, plus qu'elle ne le serait dans certains cas avec des intervenants. D'abord il y a des expériences communes qui font que le magistrat a déjà eu à faire un tel enquêteur ou un tel service, souvent en se disant j'étais content, satisfait, le gars travaille bien, la fille est douée là-dedans, etc. Donc il y a une certaine confiance qui se met en place, qui facilite les échanges et le...

D1B : Alors ça c'est chez nous, c'est le cas parce qu'on en a parlé énormément, mais je ne sais pas si dans les grosses zones, il y a le même rapport entre les enquêteurs et les magistrats. Instruction sûrement, parce qu'effectivement, ça reste réduit, mais les magistrats du parquet je ne sais pas...

D1A : On est fait à la base aussi, c'est-à-dire qu'un magistrat a une mauvaise expérience avec un enquêteur, et il ne va pas se gêner pour raconter à ses collègues. Donc ponctuellement tu vas avoir un problème individuel. Mais globalement, les services d'enquête, comme le PJ d'ailleurs, ils ont bonne de presse auprès des magistrats. Parce que les magistrats sont globalement relativement satisfaits de ce travail d'enquête fait par des gens qui en font leur boulot. Alors qu'un agent de quartier, c'est pas tout à fait son job. Le gars de l'intervention, surtout s'il est récent, jeune, etc., c'est pas non plus... il a pas la fibre, il a pas les bons réflexes, même certaines connaissances. et qu'un magistrat aura peut-être, a priori, une plus grande confiance dans un contact avec un enquêteur que avec le premier policier de l'intervention qui va avoir une réponse du fil, c'est normal. Structurellement, c'est normal. Mais bon, donc, globalement, ça se passe bien, parce qu'on a aussi l'avantage d'expérimenter, d'avoir régulièrement des contacts avec les juges d'instruction. Donc, essentiellement, chaque fois qu'on a une enquête qui prend une certaine ampleur, elle passe à l'instruction. On va pendant un certain temps, ça peut être plusieurs mois, échanger avec le magistrat d'instruction et l'enquêteur sur plein de détails. Et euh bah ça lie, évidemment.

D1B : Et moi, je les pousse à aller faire des réunions en... allez euh... en live, quoi, avec eux, et pas simplement envoyer un mail. Alors ça prend plus de temps évidemment, mais ça ouvre un contact différent et plus... un meilleur climat de confiance je trouve. Encore une fois, pour autant que ça se passe bien. Parce que si effectivement ça se passe pas bien sur un dossier, ça peut être à double tranchant quoi. Mais bon, on a pas le cas.

D1A : Comme toute stigmatisation, une fois qu'on a une mauvaise image, ça va être difficile d'en sortir. Mais pour l'instant, et en général, l'image elle est bonne. Et euh une fois qu'on a une mauvaise image, on va dire, mais on croit qu'elle est bonne, et ça tient bien, ça fait des années que ça... globalement ça fonctionne très bien, sauf des petites couacs de temps en temps. Et alors, elle disait la personne, oui ça dépend aussi des magistrats, c'est sûr, il y a des magistrats vachement plus pénibles que d'autres. Il y a des magistrats, je veux dire, qui sont carrément moins malins que d'autres. Ils sont très chiants. Ou très angoissés. Ou, bah simplement, très jeunes, et donc, dès le début, ils sont un peu anxieux et ils sont, pour la plupart du temps, adéquats, parce qu'en fait, ils vont faire confiance aux policiers, pour les aider à choisir ce qu'ils doivent faire. Et puis d'autres, qui ne font confiance à personne, qui, dans leur angoisse vont tout demander de faire. Mais un magistrat comme ça, divisé, anxieux, pas à l'aise, et qui va donc gérer du stress, etc., et qui sera pas dans la confiance avec le premier policier qui l'appelle, il sera peut-être un peu mieux avec un enquêteur, en se disant « Ah, c'est un enquêteur, c'est déjà ça ». Donc il y a un préavis, un préalable de confiance avec les services d'enquête pour les magistrats, qui se disent finalement que ce sont les experts d'un monde et pas des moindres, le judiciaire et l'enquête. Et donc, voilà. C'est une autre démarche, mais... Ça se rassemble bien.

M : Et du coup, le fait que ça se passe bien, est-ce que ça se répercute sur l'enquête, ou est-ce que justement, vous voyez une différence?

D1B : On n'a pas non plus d'expérience négative.

D1A : Non, mais j'ai déjà entendu plus d'une fois évoquer que certains autres services enquête ou à certaines occasions avaient moins de crédit chez certains magistrats et que donc ils obtenaient moins facilement à leur suggestion des autorisations d'enquête, des moyens d'enquête, alors que nous on avait plutôt l'habitude de se dire, bah c'est facile les magistrats disent jamais non entre guillemets, parce que, ils font confiance, il y a des... quand on est à l'instruction, c'est parce qu'on a besoin en général de moyens d'enquête particuliers, et que le seul juge d'instruction est capable de nous les donner mais le juge d'instruction ne va pas les donner à tout va juste parce qu'on lui demande hein

D1B : Oui, c'est vrai que s'il a eu l'expérience, alors c'est typiquement le cas pour les écoutes, parce que c'est très énergivore, si la magistrat a eu l'expérience que les PV ne suivent pas, ou qu'on loupe quelque chose parce qu'on va pas systématiquement aux écoutes et relever les communications etc etc et qu'on passe à côté d'une info hyper pertinente qu'il aurait fallu traiter le jour même alors qu'on a été aux écoutes deux jours après par exemple, euh il sera moins enclin à la fois suivante de donner cette autorisation de faire des écoutes. Du coup, ça implique effectivement... Et ça, c'est un élément aussi

qui intervient dans le management. Parce que si le magistrat, bah on sait très bien qu'il ne va pas octroyer les moyens dont on a besoin pour terminer cette enquête-là, ben voilà, on va... On va bacler l'enquête. On va pas retrouver d'autres choses ouuuu.

M : Une forme d'anticipation de ce qui va se passer après.

D1B : C'est qu'on sait aussi que certains magistrats sont plus enclins à donner des moyens que d'autres, ou à sanctionner que d'autres. Enfin, en tout cas, on sait qu'on aura un meilleur suivi pénal par la suite.

D1A : On sait aussi que certains magistrats du parquet ne vont pas être chauds à l'idée de mettre à l'instruction, alors qu'on pense, on suggère qu'on a besoin de moyens qui ne sont possibles qu'à l'instruction. Et que certains magistrats du Parquet vont dire non, on le garde et on va le faire autrement. Ce qui est légal, hein euh c'est subsidiaire l'instruction et on va utiliser les moyens appropriés de l'instruction qu'à partir du moment où le reste ne fonctionne pas. On doit d'ailleurs justifier des suggestions que l'on fait. Pourquoi demander à un magistrat de l'instruction de mettre quelqu'un sur écoute? Ben parce que euh on n'a pas d'autre moyen d'arriver à nos fins. Il peut refuser parce qu'on est dans l'excès, on serait dans l'excès. Mais bon, voilà, si... Chez nous, ça se passe quand même globalement historiquement assez bien.

D1B : Oui, ça se passe très bien, mais c'est des éléments qui pourraient très bien induire ou orienter en tout cas le management de l'enquête hein. Parce qu'effectivement, on va dire que ça ne sert à rien, parce qu'on n'aura pas les moyens. Donc on va plutôt investir dans cette enquête-là plutôt que dans l'autre. Effectivement, pour l'instant, je ne dis pas, ça n'arrive pas mais ça pourrait. Je peux tout à fait concevoir que ça arrive dans certains autres services.

M : Quand vous parlez d'un meilleur suivi pénal, c'est quoi que vous attendez du magistrat?

D1B : Déjà, il y a l'octroi des moyens, effectivement, que le magistrat suive dans le l'octroi des moyens, donc qu'il croie dans le procès, qu'il croie dans l'enquêteur, parce que c'est ça que ça veut dire pour l'enquêteur, c'est que bah oui il croit à mon travail... Mais il y a aussi la proportionnalité entre les faits et la sanction qu'on peut donner. Parfois... et oui... c'est l'appréciation du juge après, je le mets au trou, non je le mets pas au trou, je lui mets les conditions, je lui en met pas. Oui, c'est la technique d'enquête aussi. Mais c'est vrai que quand un magistrat d'instruction met un mandat d'arrêt sur un suspect, son enquête va continuer et parce que c'est utile, l'enquête qui se retrouve aujourd'hui, il y a quand même une reconnaissance de notre boulot et de la gravité des choses qu'on a découvertes lorsque le magistrat met sous mandat d'arrêt. Et on se dit, ok, on peut en être content parce que c'est une reconnaissance de la qualité du travail. On a réussi à démontrer à ce stade en tout cas pas mal de choses. Et euh on enquête pas sur un truc anodin. Parce que ça a quand même mérité un mandat d'arrêt. Alors pour le suspect, à fortiori, si vous êtes particulièrement antipathique, ce n'est pas toujours le cas. Mais ça arrive. S'il écope d'un mandat d'arrêt, c'est une bonne récompense entre guillemets morale, mais c'est pas une sanction officielle.

D1B : C'est pas une sanction, mais ça reste quand même euh... il y en a qui passent quand même quelques semaines, et ça reste euh une sanction.

D1A : Ça reste sanctionnant c'est sur, c'est coercitif. Et euh on s'en plaindra pas lorsqu'on a affaire à des gens euh qui sont pas les meilleurs amis du monde ou les faits qu'ils ont commis sont plus rudes. Et voilà, à l'inverse, on peut avoir des magistrats à l'instruction qui, alors qu'il nous paraît que la personne a une personnalité très problématique, que les faits sont particulièrement graves, ou nous ça nous paraît grave, et là ils mettent pas ce mandat d'arrêt. Et euh ça se justifie, évidemment, le mandat d'arrêt, c'est pas la réponse automatique. Et euh et donc euh ça peut être questionnant. Je sais pas moi euh un abuseur d'enfants qui ne se retrouve pas sous mandat d'arrêt... et c'est... la loi dans ce sens-là, c'est pas... il y a peut-être d'autres moyens de répondre, pour la sécurité etc mais bon voilà. Lorsque pour un enquêteur simplement le mandat d'arrêt arrive sur la situation dans laquelle il a travaillé pendant autant de temps, etc. C'est une reconnaissance et euh quelque part, ça peut être en effet, pas dans tous les cas, mais ça peut être un... un aspect sanctionnant pour les gars qui nous paraît être l'aboutissement ou un premier aboutissement du travail d'enquête. Parce que quand quelqu'un est sous mandat d'arrêt, il ne faut pas se leurrer, il n'est pas coupable officiellement. Mais je voudrais bien savoir combien de... de personnes sont allées sous mandat d'arrêt et sont retrouvées dans un tribunal acquittées. Ça doit pas être fréquent. Et c'est logique, parce que les juges d'instruction, ils ne vont pas y aller de main morte, en mettant des personnes en mandat d'arrêt. Alors avant de mettre une personne sous mandat d'arrêt, il faut déjà qu'il y ait des indices très sérieux. Et ces indices très sérieux, en gros, pour le juge d'instruction, ça révèle déjà que ce gars est condamné. Avec ce qu'on a déjà à ce temps, on va faire encore mieux, on va aller chercher plus loin. Et c'est pour ça qu'il est outre, comme on dit, mais en général, s'il est sous mandat d'arrêt, c'est presque comme s'il était déjà condamné. Et dans le sens commun de l'enquêteur, il y a de ça. Ça ne clôture pas une enquête hein, justement pas hein. Mais c'est déjà une étape de franchie. Donc voilà, c'est... c'est pas une sanction officielle, mais ça donne quand même euh, ça peut être vécu comme ça par le suspect qui se retrouve... et par l'enquêteur qui se dit « ben voilà, on a reconnu mon travail ». Et le gars a ce qu'il mérité, on dirait qu'on a déjà eu des enquêteurs menés devant le juge d'instruction de suspect qui sont libérés sous condition, et donc on est bien satisfait qu'ils n'aillent pas en prison parce que ça n'est pas la logique que l'on entend ou qu'on espère. Qu'on ait une mise à l'instruction, que le magistrat sera en confiance dans l'enquête et qu'il décide de prendre des mesures et d'inculper la personne, c'est déjà une victoire dans le sens où c'est vraiment bien fait notre boulot. Et par après on reçoit souvent les jugements d'ailleurs des affaires qui ont été traitées. Et lorsque l'on voit qu'une affaire a été traitée au tribunal et que euh il y a une condamnation, moi personnellement je comprends que la quantité de la peine, le poids de la peine apparaît euh apparaît pertinent à un bon enquêteur, comme vous pouvez le penser pour certaines victimes, ah oui il est condamné à 10 ans de prison, c'est sérieux, ou bien il est condamné à deux ans avec sursis, c'est pas la même chose. C'est pas tellement le plus important, je trouve, personnellement, pour l'enquêteur. L'enquêteur, s'il est condamné, ça veut déjà dire que son travail a permis de prouver les faits. Donc les faits sont bouclés. Et... la... la charge... Alors, la quantité

de peine, parfois, ça m'étonne un peu aussi hein mais pour des faits qui m'apparaissent moralement assez graves, et pénalement ils le sont en général très vite aussi, que la personne ait une condamnation très très légère au niveau de la peine...Ouais, ça peut vexer entre guillemets. Mais euh on est en Belgique hein. On ne peut pas avoir de *inaudible*. Et tant mieux, si un jour ça provient qu'on me le retrouve à l'hôpital. J'entends bien. J'ai un peu de clémence aussi.

M : Ce serait quoi pour vous l'aboutissement du travail d'enquête?

D1A : C'est effectivement euh ce qu'on vient de dire hein en fait. Je pense que c'est dans la LFP qu'il est mis que la police doit amener vilains devant les tribunaux. Ce n'est pas dit comme ça évidemment mais c'est ça que ça veut dire. Fin soit,...

D1B : Que la mission de la police est de constater les infractions et d'amener les auteurs devant les tribunaux, devant les autorités, pas de juger ou d'empêcher d'ailleurs. On est pas là pour empêcher.

D1A : On doit vraiment essayer de faire la vérité parce que par exemple on a des dossiers où bhen ok t'as une plainte contre X, mais X en question a tout aussi droit à se plaindre dans la situation. Tu vois c'est pas nécessairement lui qui est le coupable et la victime, parce que la victime qui vient à se plaindre, donc effectivement on a des dossiers comme ça aussi c'est plutôt effectivement de faire la vérité sur les faits quoi, déjà. Et puis après de permettre la condamnation des auteurs s'il échet, comme on dit.

D1B : Là on a déjà eu des cas où en effet c'est justement parce qu'il n'allait pas au tribunal ou parce qu'il n'allait pas en condamnation au tribunal, ou que le juge d'instruction ne mettait pas... poursuivait... n'inculpait pas que c'était une réussite aussi. C'est plus rare, très très rare, mais ça arrive qu'on travaille et on s'en rend compte que le suspect à lequel on travaille, en fait, n'est peut-être pas tant suspect que ça. Ou pas quelque chose de si grave qu'on le pensait, etc. Et qui ne mériterait pas non plus d'avoir les affres de la procédure, etc. Et qu'il faut y travailler aussi. C'est à charge et à décharge. C'est rare. Il faut reconnaître. Quand on commence à mettre nos pieds dans une enquête, c'est qu'il y a déjà du lourd...

D1A : Ça arrive régulièrement dans les moeurs.

D1B : Les moeurs, oui. Les faits de... on va dire de conflits interpersonnel, si une personne porte plainte contre une autre, qui est d'ailleurs son proche dans l'ambiance familiale, tout ce qui est domaine familial, tout ce qui est domaine sexuel, qui est souvent familial aussi, ou proche en tout cas, là, on doit prendre des gants. La vérité ne tombe pas de but en blanc comme ça. Parce que les enjeux sont énormes derrière le fait lui-même. Et alors là on est vraiment dans ce que j'appellerais la instrumentalisation du pénal. On va à la police parce que... Pas pour faire du pénal, pour régler d'autres comptes. Et parfois c'est pas bien méchant. Un classique c'est des plaintes pour viols lorsque la victime, entre guillemets alors, n'a pas été violée. Il y a eu consentement. Mais il y a d'autres enjeux derrière qui sont plus familiaux, petits amis, tromperie ce genre de choses qui font que la seule manière de s'en sortir sereinement, c'est d'aller... euh... C'est de dire c'est pas ma faute,

c'est l'autre qui a glissé pas moi. Et donc, ça, ça c'est tout bête, mais c'est un classique. Et nous, on doit traiter les plaintes de cet endroit-là de la même manière que si on avait l'évocation d'un crime crapuleux là, du gars qui a enlevé une personne et qui l'a violée pendant trois jours.

D1A : Oui, et aller chercher le suspect, peut-être le menotter, parce que ça c'est la règle du sécurité du pas, qu'on doit appliquer en principe sur toutes les affaires qu'on a.

D1B : On commence à avoir des doutes quand on a un peu d'expérience, sur telle plainte, il y a des zones d'ombre, il y a des trucs bizarres, je me rappelle plus. Mouais... Mais bon... et en n'arrivant pas nécessairement toujours à démontrer clairement les choses. Faut pas oublier que dans le pénal on ne poursuit pas, pour plein de raisons qui n'ont pas de rapport avec le fait qu'on soit coupable ou pas, la culpabilité. La... La première raison qui fait qu'on poursuit pas au pénal, c'est parce qu'on a pas les moyens, qu'on ne sait pas démontrer les chose. Après, on a des raisons qui poussent le magistrat à ne pas aller en procédure pénale parce qu'il n'y a rien à faire, et autrement, oui. C'est bien sûr.

Interruption : est-ce que la cafet' est disponible pour se sustenter ?

Les échanges se sont poursuivis brièvement de manière informelle avant la clôture de l'entretien.

Enquêteurs 12/04

Enquêteur 1 – E1A

M : Pour commencer je veux bien que vous me disiez un peu votre parcours à la police et votre fonction ici ?

E1A : Oui, oui, tu peux me tutoyer, parce que sinon je sens vieux. Ce que je fais comme fonction bah enquêteur au sein du SLR de cette zone-ci depuis... euuuuh... ça va faire 7 ans au mois de septembre. Mais dans la Jud à proprement parler, ça fait euuh, ça fait 15 ans. J'ai commencé la jud à Bruxelles en 2008 ou 2009, aux bandes urbaines, et puis à la brigade des stupés, et puis en terro et puis je suis arrivé ici. Et avant ça, j'étais rentré à la gendarmerie, puis à l'inter, quartier.

M : Donc, d'autres zones avant de venir ici, et d'autres tailles de zones avant de venir ici?

E1A : Ah ben ouais, parce que j'ai commencé en brigade de gendarmerie dans une autre zone, puis avec la réforme je me suis retrouvé dans le centre de Bruxelles, puis j'ai fait de l'inter encore ailleurs et puis je suis arrivé ici pendant deux ans pour faire de la proximité, et puis je suis parti de nouveau sur Bruxelles et puis euh voilà.

M : Pour commencer un peu cet entretien, j'ai une question générale, c'est qu'est-ce qui n'enquête pour vous? Enfin pour toi donc.

E1A : Une enquête, c'est faire ce qu'il faut pour aller le plus loin possible, pour atteindre l'objectif, euh à savoir euh arrêter et faire condamner les personnes impliquées dans l'infraction fraction que tu... que tu... que tu combats.

M : Et comment ça se passe une enquête en pratique?

E1A : Ah ouais... De manière générale, une enquête, c'est une récolte d'informations. Peu importe la source, que ce soit toi ou... euuuh ou une autre source, mais c'est la récolte de l'information et puis le traitement de l'information, donc euh vérifier euh tous les éléments qu'on t'apporte, éventuellement en découvrir des nouveaux, et puis la mise euh en place de moyens en fonction de l'objectif que tu poursuis, et ça en fonction de la criminalité, que ce soit un stup, que ce soit un meurtre, que ce soit un viol, que ce soit...

M : Comment ça se passe l'entrée au niveau d'une enquête et la sortie? Comment on arrive à faire une enquête et puis comment une enquête se termine?

E1A : Bah alors euh, la première entrée c'est la récolte de l'information et voir si cette information vaut la peine d'être traitée ou pas. Et à partir de là, de la mise en place euh de la mise en œuvre, donc l'ouverture d'un dossier via un procès verbal initial, contact magistrat, blablabla, ça c'est tout le déroulé de l'enquête. Et la finalité de l'enquête pour nous ça s'arrête euh au moment où euh les personnes sont citées au tribunal correctionnel, où là, on a fait tout le boulot pour l'information et pour l'instruction, et nous, ça s'arrête là. Qu'elles soient condamnées ou pas, que ce soit la condamnation ou les condamnations, ça, ça dépend plus de nous. Donc on a plus de prise là dessus, donc je dirais que ça s'arrête à ce moment-là.

M : Tu me disais au niveau de l'entrée, à un moment il faut voir si l'info en vaut la peine. C'est-à-dire?

E1A : C'est tout le problème. C'est tout le problème parce que tu ne sais jamais... Sur une info classique, intel vend la drogue à tel endroit, on ne sait jamais sur quelle ampleur on va tomber. Et donc c'est très compliqué, l'ampleur elle vient ou elle s'en va au fur et à mesure de l'enquête et des éléments qui récoltent avec toutes les différentes techniques d'enquête. Maintenant, si tu es rappelé pour un fait grave, genre un home invasion ou un meurtre ouuu, ben là on va mettre les moyens tout de suite parce que là le fait est grave et donc il faut une élucidation. Notre boulot c'est d'avoir une élucidation complète de pourquoi, comment, par qui. Je dirais que le fait à la base déjà va déjà t'orienter vers l'importance que tu vas donner à l'enquête au niveau moyen, au niveau technique, etc. Maintenant, les targets aussi euh les suspects. Si on vient avec une information et qu'on... dans l'information, il y a des nombres de suspects qui sont des hotspots chez nous, des gars qui multirécidivistes etc. Alors oui là aussi on va directement y mettre les moyens pour voir si effectivement on peut euh on peut les... De toute façon, ce qui est très caractéristique dans un service comme ici, c'est qu'en général, les plus jeunes, quand ils reçoivent une info à traiter, ils viennent chez les anciens et ils disent « tiens, qu'est-ce que t'en penses? » ou « tiens, qu'est-ce qu'on ferait? » Et c'est parce qu'ils se posent la question. Et quelques temps après, une fois qu'ils ont l'expérience, ils vont pu se la poser et ils vont le savoir demain. Mais c'est effectivement une des choses les plus compliquées. Mais

même pour nous, pour les anciens. Parfois on est un petit peu aveuglé par certains noms qui ressortent de l'info. Et que finalement l'info n'est pas bonne à ce niveau là. Mais on a été tellement aveuglé qu'on a mis beaucoup de moyens pour finalement arriver à un truc où on aurait peut-être pu euh mettre un petit peu moins de temps et d'énergie quoi. Mais ça on ne le sait jamais.

M : Tu disais que c'était très compliqué de savoir si ça en valait la peine et qu'il fallait, en fonction des éléments, choisir une technique d'enquête.

E1A : Oui.

M : Comment on arbitre entre les techniques d'enquête?

E1A : Alors ça, c'est une partie l'enquêteur euh une partie le magistrat et une partie les services euh d'appui qui vont le décider. Donc avant de mettre en place une technique d'enquête, il faut de toute façon l'aval du chef d'enquête. Le chef d'enquête c'est pas l'enquêteur, c'est le magistrat. Et souvent nous on travaille avec le juge d'instruction. Donc euh si tu veux un exemple concret, ce qu'on utilise là assez souvent, c'est quoi? Euh Les écoutes par exemple. Si on estime que quelqu'un euh vaut la peine d'être mis sur écoute, beh on va rédiger et en discuter avec le magistrat. Et c'est le magistrat qui va ou pas nous fournir ou fin ouuu rédiger une ordonnance qui va nous donner permettre de le faire. Maintenant, il y a d'autres acteurs qui peuvent rentrer en jeu. On estime que mettre une balise sur un véhicule va nous apporter des éléments pertinents. De nouveau, il y a l'enquêteur qui va se dire est-ce que c'est pertinent? Ouais. Donc je vais en parler au magistrat du chef d'enquête qui dit oui. Mais à ce moment-là, ça demande un appui d'autres services de la fédérale. Et donc là, on doit demander encore l'autorisation et l'aval et la mise en œuvre à ce qu'on appelle l'officier BTS. Et donc c'est un troisième acteur qui vient. Et parfois même tu as les quatrièmes acteurs, à savoir les unités spéciales. Si on veut placer un micro ou une balise, l'enquêteur veut, le magistrat veut, l'officier BTS dit ok, ils s'adressent aux unités compétentes à savoir les unités spéciales, qui elles vont dire non, techniquement c'est pas possible, ouuu au niveau sécurité c'est pas possible. Donc voilà, c'est quelque chose qui pourrait arriver

M : Ce qui m'intéresse c'est vraiment euh au niveau des enquêteurs, comment eux déterminent ce qui doit ou peut être mis en place.

E1A : Un bon enquêteur, il va toujours vouloir mettre le maximum en place. Il va tout essayer euh il y a un collègue ici qui a eu un dossier. Le dossier était mal parti parce que c'était très très compliqué. Mais il a tout essayé. Il a essayé les balises, il a essayé les écoutes. Parce qu'un... ça c'est une des caractéristiques d'un bon enquêteur, c'est qu'il va aller au bout. Et si tu vas aller au bout, tu dois tout faire, tout essayer.

M : Il y a une gradation?

E1A : Ah oui, il y a les premiers moyens plus simples, où le magistrat va dire oui, et puis tu vas arriver dans ce qui est plus technique, plus complexe, où là tu as besoin d'appui, des unités d'appui. Et c'est coûteux du coup, fin pour nous, pas, et pour la zone, pas. Mais en terme d'heures passées. Mettre une balise euuuh ça peut prendre 5-6 heures. On l'a fait

ici, dans ce dossier-là. On a passé pendant un dimanche matin, de 10 à 16, à 2 dans une voiture, pour surveiller la voiture qu'il fallait baliser. Donc ça prend 6 heures de week-end, donc au niveau de la zone. Plus l'analyse des données, plus ouais

M : Donc c'est vraiment un arbitrage dans l'ordre, avec d'abord les moyens plus simples et puis les moyens plus complexes.

E1A : C'est la proportionnalité. C'est vraiment le principe de la proportionnalité et... Il y a les trois termes, légalité, proportionnalité et subsidiarité. Et ça, c'est ce que, par exemple, le chef d'enquête, à savoir le magistrat, va toujours demander. Donc nous, on doit toujours motiver, pourquoi on demande tel moyen.

M : Quelles sont les sources ou les outils que vous mobilisez au cours d'une enquête?

E1A : Putain j'ai l'impression de passer à un interview pour avoir la place euuuuh.. Les sources ou les outils, bah il y en a beaucoup. Il y en a énormément. Les sources, ça peut aller de la simple information euh d'un agent de quartier, par une observation qu'on fait nous-mêmes, euh par des éléments découverts dans le cadre d'un autre dossier, ça s'arrive assez régulièrement. Maintenant on peut aller beaucoup plus loin dans tout ce qui est procédure fermée, donc c'est l'utilisation de... d'indicateurs euuuuh Qu'est-ce que ça peut être encore? J'ai dit constatation par nous-mêmes?

M : Oui

E1A : Donc on est en patrouille, constatation on va tomber là-dessus. Bhe Ça peut être le... pfff, qu'est ce que ça pourrait être d'autre... les informations qui arrivent, les constats, dans le cadre d'un autre dossier, l'indicateur... euh... C'est ça en fait, pour moi les deux gros sous-ensembles c'est la proactivité et la réactivité. La proactivité c'est tout ce que je viens de te dire et la réactivité c'est quand tu es appelé sur place pour un fait qui vient de se commettre. Maintenant la réactivité ça peut aussi être euh repris dans la découverte d'une infraction dans le cadre d'un autre dossier. Par exemple on a déjà eu plusieurs fois dans les écoutes pour un dossier, pour un port de stupe ou autre chose, où on entend quelqu'un signaler une autre personne qui va agresser une autre personne. Donc on a une menace en plus. Donc voilà, là on doit réagir.

M : Ça c'est plutôt des sources d'informations...

E1A : Ouais

M : Et si je te demande plutôt des sources, plutôt des outils, donc des sources légales, des sources internes, externes... internes, externes, internes, les sources internes c'est la police, donc les collègues... internes à la zone, externes à la zone. internes à la police dans tous les cas.

E1A : Oui, oui, ok, ok, donc internes...

M : Les sources en général, on n'aurait pas besoin de les scinder s'il y en a.

E1A : C'est des sources de quoi? Je ne me souviens pas. Nous on a une grosse source, ce qu'on appelle les RIR. Donc ça c'est une information qui vient... C'est une information

d'une infraction... euh D'un fait non concret. Ça c'est une des bases, mais alors les autres sources je ne vois pas. Ça peut être un terme à la zone ou externe. Oui c'est ça. Et ça peut même être interne-externe si c'est un indicateur d'un policier qui donne une information. Le policier doit relier l'information à la police fédérale qui va le renvoyer à la zone. Donc ça c'est beaucoup plus complexe.

M : C'est parce que j'ai toujours le même problème avec cette question et je ne sais pas comment la formuler autrement, c'est plutôt les normes que vous pouvez mobiliser, que ce soit les COL, que ce soit la LFP, est-ce qu'il y a des normes comme ça que vous mobilisez au moment de l'enquête ou pas?

E1A : Mais si, en office, partout dans les réquisitoires, etc. C'est des normes, des articles lois qui permettent ces réquisitoires. On ne travaille qu'avec ça, en fait. Les 46bis, etc. On ne travaille qu'avec ça. Oui, enfin, c'est... pff... La plus courante, c'est... Oui, 46bis. Donc en fait, la plus courante... Les enquêteurs travaillent normalement avec la téléphonie puisque chacun a sa vie complète dans son GSM. Et euh et donc, ça permet de tracer quelqu'un en fait c'est vraiment du tracking. Et là, on a des réquisitoires qu'on appelle 46bis pour l'identification de numéros par exemple on a ce qu'on appelle 88bis où là ça va nous permettre d'avoir toutes les informations sur tes communications à toi donc avec ça sur une période on va voir qui t'a appelé, t'as envoyé un sms à qui, tu as ton gsm activé, quelle antenne, quelle borne, donc on va pouvoir te localiser, donc ça c'est un peu plus poussé et puis donc euh ça ça peut se faire au niveau de l'information du parquet. Enfin 88, c'est une mini-instruction, bref. Et puis après, ça devient encore plus intrusif, c'est les écoutes. Et là, c'est uniquement via un réquisitoire, une ordonnance de la juge d'instruction. En fait, là, on a du mal à répondre à cette question parce que pour nous c'est tellement courant que... on identifie même plus nos sources, ça coule de source on les connaît par cœur on sait qu'on veut un repérage téléphonique, on va dire ok voilà j'ai besoin d'un 88, et le magistrat va dire oui ok 88, et c'est du langage courant pour nous, et donc c'est...

M : C'est pour ça que je pose la question, puisque pour moi c'est pas... ça me parle mais c'est pas quelque chose que j'utilise au quotidien. C'est pour ça que j'essaye de poser la question mais c'est difficile de...

E1A : Tu devrais plutôt parler de quelles sont les bases légales, qu'on peut utiliser ou qui reviennent de manière régulière.

M : Au début, je parlais de normes légales. Les bases légales, c'est tout ce qu'on vous propose. Je vais aller là-dessus et on va voir ce qu'ils vont comprendre. Ok, désolé pour ce cafouillage.

E1A : Non, pas de soucis.

M : Au niveau des enquêteurs dans le service, vous avez tous eu une formation a priori OPJ et enquêteur.

E1A : Oui, presque tous eu la formation.

M : Mais quelle est la place de cette formation dans le travail au quotidien? Dans la vie de tous les jours, quelle est la place de cette formation?

E1A : C'est la base. Maintenant... un enquêteur ne va au brevet qu'après un certain temps. Et le temps qui passe avant d'aller au brevet, il apprend sur le tas. Parce qu'en fait, le brevet qui est donné euuuh donc euh il y a eu deux brevets différents. Moi je l'ai passé en 2014, c'était différent de celui de maintenant, mais la chose similaire entre les deux, c'est que c'est basé énormément sur la théorie. Et si on n'a pas fait pratiqué avant, on ne comprend rien. Donc l'enquêteur, en fait, il va utiliser des bases légales qu'il va apprendre là-bas au brevet, tout le temps, tous les jours tout le temps mais il y a moitié théorie et moitié expérience. Donc je dirais que ça prend la moitié du temps et l'autre moitié... Enfin je dirais même, un tiers théorie, un tiers expérience et un tiers instinct.

M : Instinct?

E1A : Instinct c'est... il y a des gens qui sont beaucoup plus... L'instinct c'est lié aux affinités des enquêteurs par rapport à certaines matières. Certains enquêteurs vont beaucoup mieux comprendre les mécanismes dans les stup, ou dans les viols, ou dans les mœurs. Et donc ça c'est lié à la personnalité et au vécu de chacun. Et donc euh la manière de travailler va peut-être la même, et certains vont être beaucoup plus efficaces, pas plus forts, mais plus efficaces dans certaines matières. Parce qu'ils la sentent, parce que euh discuter avec un tox ou avec une victime de viol, c'est tout à fait différent. Moi je suis référent jeunesse et mœurs, je m'entends super bien avec les jeunes et avec les victimes, c'est une blague hein, je fais les stup.

M : C'est le magistrat qui dirige l'enquête, comme vous l'avez dit avant. Quelles sont vos relations avec le magistrat?

E1A : *rire* Très bonnes euuuh Non, c'est très différent d'un parquet à l'autre. Euuuh à Bruxelles, c'est très compliqué d'avoir un échange avec un magistrat, surtout un magistrat-instructeur, parce que forcément bah y a énormément de dossiers, énormément d'enquêteurs, énormément de zones de police, et il n'y a pas de lien qui est créé vraiment avec les enquêteurs. Parfois, avec certains magistrats-références, au niveau stup, vous le savez, on n'a pas un magistrat de référence, on connaissait un petit peu mieux, mais c'était assez compliqué. Chez nous, il y a beaucoup plus de dialogue et de communication. Donc elles sont plusieurs juges d'instruction et elles sont beaucoup plus à l'écoute. Forcément, il y a moins d'enquêteurs, forcément il y a moins de faits et de dossiers ouverts. Et donc elles connaissent très bien leur dossier, elles connaissent très bien leurs enquêteurs et elles savent très bien ce qu'elles peuvent demander à tel enquêteur ou à telle zone de police. Et donc c'était quoi la question?

M : Vos relations avec les magistrats.

E1A : Et donc les relations sont vraiment super bonnes avec les magistrats, parce que c'est plus facile d'avoir tout simplement une relation.

M : C'est quoi l'importance de ce lien et du fait que les magistrats soient à l'écoute par rapport à l'enquête? La confiance. Si un magistrat fait confiance à un enquêteur, il va

obtenir beaucoup plus. L'enquêteur va obtenir beaucoup plus et beaucoup plus vite. Euh ici, nous, on a fait quand même quelques gros dossiers et on sait gérer les écoutes. C'est-à-dire que le personnel ici a très bien compris que pour arriver à quelque chose, il faut donner de sa personne. Et donc quand un gars, un enquêteur de chez nous va demander par exemple un numéro sur écoute à un magistrat, un juge d'instruction, il va l'avoir tout de suite. Parce que lui, il va savoir que le travail va être bien fait, qu'il y aura du suivi et que si on le demande, c'est pas juste pour avoir le plaisir de demander. Et l'enquêteur, c'est pareil. Si l'enquêteur a confiance dans un juge d'instruction, euh il va beaucoup plus mouiller sa chemise et va donner beaucoup plus et va pas avoir peur de mettre les moyens. De manière générale, ça va quoi.

M : Et si ça se passe mal, quand ça se passe mal, comment ça se passe?

E1A : Euh j'ai jamais eu le cas mais par expérience et par... Je suis marié avec une juge d'instruction. Donc je sais que quand ça se passe mal avec un enquêteur, beh elle va d'abord prendre contact avec le chef de service euh pas en se plaignant, mais en disant, voilà, écoutez, là, moi, j'ai demandé ça, il faut que ça soit fait. Alors c'est fait assez rarement parce qu'elles ne veulent pas mettre à mal la police. Elles savent qu'elles ont besoin de nous, comme nous on sait qu'on a besoin d'elles. Et je dis elles parce que c'est plusieurs juges.

M : Oui, je les ai déjà rencontrées.

E1A : Qu'est-ce que j'allais dire... Et donc oui, ça c'est rare. Je sais qu'il y a des enquêteurs en qui notamment mon épouse a un petit peu moins de confiance et donc tout simplement ce qu'elle va faire c'est qu'elle va leur en demander moins. Et quand elle va avoir un dossier plus important ou plus gros, elle va le donner à quelqu'un d'autre. Et elles ont aussi leur... leur point d'achoppement par zone. Forcément moi aussi je les connais toutes bien dans le privé. Donc quand une va avoir quelque chose à demander, ou même un renseignement, ou quoi peut être, elle va m'appeler. Et voilà, c'est ça qu'elles ont besoin, c'est des liens dans chaque zone.

M : Oui, vraiment pour la confiance.

E1A : C'est ça. Et donc du coup, quand il y a une confiance, quand il y a un lien, ça permet de savoir que le travail va être bien fait et donc on accorde plus facilement ce que l'enquêteur veut.

E1A : Oui c'est ça, c'est vraiment ça que le suivi va y être et qu'on ne le demande pas pour rien. Mais c'est pareil pour la relation que nous on a avec la chef, c'est la confiance. Elle sait que si on vient travailler une nuit ou un week-end ou si on se met en service décalé, c'est pas pour rien. Pareil, à la fin d'un dossier qui prend du temps, on vient d'en clôturer un ou deux qui ont pris énormément de temps et d'énergie avec mon collègue, enfin on est vraiment, on est lessivés, elle sait que maintenant on va lever un petit peu le pied. C'est la confiance. C'est le plus important pour nous, parce qu'un enquêteur c'est pas un cas d'une équipe d'inter, une équipe d'inter, il y a un chef de l'équipe, il y a le chef du chef d'équipe, le boulot se fait, il y a des appels, on répond, voilà c'est un peu, c'est un travail

entre guillemets machin. Mais l'enquêteur c'est plus particulier. L'enquêteur il doit avoir conscience qu'il doit arriver à quelque chose. Et ici la force qu'on a dans l'équipe c'est que la plupart des gens ont ce qu'on appelle entre nous le goût du sang. C'est que quand il y a une info qui arrive, on veut y aller, on veut arriver à nos résultats. Et ça la chef l'a très bien compris, du coup elle nous laisse carte blanche et voilà

M : Et arriver à un résultat, c'est quoi le résultat?

E1A : Alors le résultat, c'est aller chercher ce qu'on veut aller chercher dans le dossier. Donc si c'est un meurtre, c'est identifier l'auteur et savoir pourquoi il l'a fait. Si c'est des stup, bah aller chercher un maximum d'auteur et un maximum de matière. En fait, c'est d'aller rechercher le maximum d'éléments qui va permettre au mieux à un juge de fond de prendre sa décision sur la condamnation. Maintenant, entre le début de l'enquête et la condamnation, on a toutes des petites victoires, des petits accomplissements qui arrivent. Par exemple, on obtient un numéro sur écoute, ça veut dire qu'on a fait des recherches et qu'on s'est rendu compte que ce numéro-là était intéressant. Si on obtient un mandat de perqui, ça veut dire qu'on a eu assez d'éléments pour aller chercher la personne. S'il est mis en mandat d'arrêt, en détention provisoire, c'est qu'on a récolté aussi des éléments. Donc tout ça, c'est tous des petits éléments qui nous font avancer et qui nous font garder euh la ligne de conduite et finalement, entre guillemets, la.. la confiance. Quand on se dit « Ok, c'est bon »

M : C'est toute une suite de mini objectifs qui se suivent

E1A : C'est ça, entre guillemets notre salaire d'enquêteur c'est ça. Mais qu'on ne peut pas établir dès le début, c'est impossible.

M : Ça dépend de l'enquête, ça dépend des informations, ça dépend de tout.

E1A : Mais ça c'est encore différent dans d'autres zones. Enfin, dans la zone où j'ai travaillé à Bruxelles, on était 15 bah on travaillait à 15 dans quasi tous les dossiers. Et donc euh c'est le *inaudible* d'un peu tout le monde. La manière de travailler là-bas est différente d'ici. Ici, on travaille tout seul ou 2-3. Moi, je travaille beaucoup avec un collègue, parce qu'on fait forcément les stup à 2. C'est euh c'est encore différent, mais dans l'ensemble.

M : Donc, ici, vous bossez, vous avez plus chacun vos dossiers? Alors que...

E1A : À Bruxelles, en fait, on avait un chef de section qui avait des objectifs euh chiffrés, statistiques à remplir. Il fallait qu'on traite un maximum d'informations avec un maximum de résultats, etc. Euh... Mais on était 15, donc on pouvait se permettre parfois d'être en congé, prendre des récup' parce que les autres étaient là aussi. Ici, c'est pas possible. Donc ici, effectivement, on a nos dossiers, mais souvent on travaille à deux ou trois dedans parce que de trouver tout seul c'est pas possible.

M : Pourquoi c'est pas possible?

E1A : Par exemple si tu as un dossier aux écoutes tu dois venir 7 jours sur 7.

M : C'est vraiment matériellement pas possible.

E1A : Ah oui, enfin si on peut le faire. Ici c'est ce qu'on a fait parce que pas de chance moi j'ai démarré un gros dossier au moment où mon collègue avait aussi son gros dossier plus tous les petits dossiers connexes arrivés chez nous parce que le niveau de stupeur pour l'instant c'est énorme et donc on essayait de s'aider mutuellement mais on s'est un petit peu asphyxié quoi.

M : C'est pas possible vraiment en termes d'heures simplement.

E1A : Oui c'est ça et puis au niveau nerveux aussi euh bah une écoute euh quand on t'écoute quelqu'un euh tu absorbes son stress, son anxiété, son agressivité euh et tout ça. Et ça, si t'as plus d'un numéro bah tu rentres le soir chez toi, tu as tout ça en tête. Plus les réflexions que tu te fais le soir ou la nuit, et ça, on a tous le truc. Est-ce que j'ai bien fait ce que je devais faire la journée? Est-ce que j'irais pas plutôt dans cette direction-là? Tiens, ouais, mais ça, les résultats, qu'est-ce que ça va donner? En fait, on n'arrête jamais. Quand on est sur un dossier important, on n'arrête jamais.

M : Est-ce que vous faites des reprises d'enquête qui ont été commencées par l'Inter?

E1A : Oui. Comment ça se passe? Tout simplement, on est de garde une semaine, du lundi au lundi, chacun à notre tour. Et quand on est de garde, il ne faut pas être rappelé, soit un appui, soit tu reprends un autre dossier. Si c'est un fait marquant ou un fait assez important, ça va le reprendre d'office. Et donc tout simplement, en général, l'Inter va faire ce qu'on appelle le PV initial et puis nous on va faire toutes les suites dans le dossier.

M : Donc l'Inter ne fait pas déjà des débuts d'enquête?

E1A : De temps en temps, certains font parce qu'ils aiment bien, parce qu'on les aiguille, ou parce que justement il arrive un truc la journée, on est débordé, comme on a eu ici, donc ils viennent avec un truc on leur dit commence déjà par faire ça ça ça et puis on verra après. Donc il y a une collaboration aussi qui se... qui est mise en place.

M : Je vais passer un peu à un deuxième volet, autre chose par rapport à ma question de recherche. Je vais poser la même question que pour l'enquête, mais sur le management. Qu'est-ce que le management pour vous?

E1A : Le management d'enquête ?

M : Le management tout court

E1A : Le management tout court, wow. J'ai fait marketing, mais c'était il y a longtemps. Le management, c'est... L'évaluation et l'octroi de moyens en fonction des objectifs recherchés... * silence* Et l'utilisation optimale des ressources qui sont octroyées en tant que humains ou matériels. Putain je m'épate.

M : Et quelle est la place du management dans votre métier? Que ce soit vous-même ou que ce soit... Enfin, toi-même, désolé. Que ce soit toi-même ou que ce soit toi qui manage ou le fait qu'il y ait quelqu'un qui te manage. Ça peut être dans les deux sens.

E1A : C'est primordial. Déjà, la première, par rapport à moi-même, si je ne manège pas moi en tant qu'enquêteur, bha euh mon boulot ne va pas avancer et... et il y aura aucun suivi et... mes enquêtes vont s'écrouler si je ne les mets pas à commencer parce que je dois aussi me manager en me disant voilà je dois commencer ça et à l'inverse euh le management de la chef est super important dans le sens où c'est ce que je te disais tantôt, elle a compris qu'elle devait me laisser carte blanche donc son management c'est de justement laisser à l'enquêteur la possibilité de s'épanouir et de se manager lui-même et là où elle intervient et doit intervenir, c'est vrai que c'est pas évident pour elle avec surtout des caractères comme nous on a, c'est qu'il y a un moment où elle doit nous mettre un frein en disant attention vous vous cramez et c'est vrai que la plupart d'entre nous on a du mal avec ça parce qu'on va aller au bout on va avoir des réponses, on veut on veut on veut et puis on va jusqu'au bout d'enquête, et puis à la fin de l'enquête, on est complètement lessivés, on est morts, on est chiants, on râle, parce qu'on est fatigués, et là elle dit, ben voyez que vous avez trop donné, et c'est vrai, on se dit, j'aurais dû lâcher un peu, mais... sur le moment, c'est comme un sprinter, il va aller tout droit, tout droit, tout droit, il va mettre ses œillères et il va foncer.

M : C'est enivrant, d'une certaine façon.

E1A : Quand tu attends des réponses et que tu les as euh par exemple un bancaire où on soupçonne un gars dans l'association de vendeurs de stup, on soupçonne d'être le blanchisseur d'argent. Donc, on attend ses résultats bancaires parce qu'on a eu un réquisitoire. Et là, on attend de voir plein de cash déposé sur son compte. On a les résultats et on voit plein de cash déposé sur son compte. C'est bon, on a pigé, c'est réglé. Et ça, bhe c'est un truc qui peut prendre plusieurs jours, une analyse comme ça. Bha ces jours-là, on va peut-être faire 8-19 ou 8-20 parce qu'on veut vraiment aller le plus vite possible. Et donc la cheffe, elle est là pour mettre un frein. Et c'est pas facile avec nous.

M : Qu'est-ce que tu vois comme évolution dans la police en termes de management depuis que tu y es ?

E1A : à l'époque de la gendarmerie il n'y avait pas de management ou très peu que ça ne vaut même pas la peine d'en parler. Euh au niveau management, je ne vois pas vraiment d'évolution, dans le sens où le management est propre à chaque personne. Je vais parler que de la jud, parce que avant c'est pas le même boulot, mais à Bruxelles, aux bandes urbaines, j'avais une cheffe qui était très maternaliste, il fallait faire attention à la vie de famille, etc. Et puis sur le terrain, à la zone on a été blessé plusieurs fois parce que c'était vraiment chaud. Puis la bridage des stups, là, le chef, c'était résultat, résultat, résultat. Et lui donnait beaucoup pour son boulot et donc il voulait qu'on donne beaucoup aussi. Au terro, bah ça c'était encore différent parce qu'on avait plusieurs autorités, fin voilà c'était autre chose. Et puis ici on a la chef qui pour moi est dans le management idéal pour des enquêteurs. Pour moi c'est ça, c'est vraiment comme je disais, je répète, c'est carte blanche mais attention, vous cramez pas, très humaine dans son management. Et voilà, maintenant je ne dis pas qu'elle aurait 10 crabes qui essaient d'en faire le moins possible. Elle n'a pas le bon management. Mais là avec l'équipe qu'elle a, et je pense que c'est elle-même qui

l'a créée comme ça, elle donne envie aux gens de faire leur boulot et de le faire le mieux possible en fait.

M : Oui, ça dépend de la personnalité du chef, mais ça dépend aussi de la personnalité des enquêteurs.

E1A : Oui c'est ça. Et ici elle a vraiment... Quand moi je suis arrivé, c'était encore une ancienne équipe avec tous des anciens qui n'étaient pas du tout dans le même moule que maintenant. Je sais pas si elle t'en a parlé. Et ça ne fonctionnait pas parce que c'était des anciens, ils avaient une certaine manière de faire, de voir. Et petit à petit, en fait, ils sont tous partis. Et ils ont tous été remplacés par des jeunes qui ont été formés... avec ma vision à moi : à savoir on va aller jusqu'au bout, et en fait c'est tous des jeunes qui viennent de l'inter et qui ne vont plus travailler comme ça et qui se sont dit on a envie de travailler comme ça. Et elle a fait en sorte d'engager des gens pour justement ne pas mettre à mal cet équilibre qui a commencé à se former et maintenant l'équilibre est là. Et son plus gros challenge c'est justement de garder cet équilibre en engageant des gens euh qui euh qui ont leur place avec nous quoi.

M : Cet équilibre contribue ou il favorise le fait de faire des enquêtes?

E1A : Ah oui oui oui, sans ça, c'est pas possible. Un exemple concret, c'est qu'on est de garde tout seul du lundi au lundi, mais quasi tout le temps, quand il y en a un qui est rappelé le week-end, ça arrive assez régulièrement, et on a un groupe Whatsapp. Et on dit voilà, j'ai été rappelé pour ça. C'est certain qu'avant midi, il y en a trois, quatre ou cinq qui vont revenir, qui sont pas de garde, mais qui vont revenir aider. Parce que t'as cet équilibre qui est mis en place, t'as cet esprit d'équipe qui te permet d'aller beaucoup plus vite dans les enquêtes et beaucoup plus sérieusement. Et euh et du coup, quand il y en a un qui est un petit peu plus fatigué, les autres sont là et voilà. Sans ça c'est assez compliqué parce que euh l'enquêteur, il n'arrête pas d'être enquêteur à 17h quand il rentre chez lui, il est tout le temps et euh donc parfois il faut pouvoir se reposer un peu sur les autres.

M : Si je comprends bien, cet équilibre et ce travail d'équipe au final il est là entre les enquêteurs mais il est aussi là avec les chefs et avec les magistrats.

E1A : Exactement. C'est ça. La confiance et la communication.

M : Et qui favorise du coup le fait de travailler efficacement ?

E1A : Ah oui, tout à fait.

M : Même question, mais pour l'enquête. Est-ce que tu vois des changements au niveau de la façon de manier des enquêtes, au niveau de l'enquête en général, depuis que t'es à la police ?

E1A : Oui parce qu'au niveau technique ça a évolué, au niveau des décryptages des gsm des téléphones, au niveau des écoutes, des codes qu'ils utilisent, des moyens euh que le milieu criminel peut utiliser. Ils évoluent beaucoup plus vite que nos techniques à nous d'enquête et que nos moyens d'enquête aussi. Donc on a un temps de retard voir deux et euh et ça demande beaucoup plus d'investissement et de travail pour nous, pour arriver

au même résultat. Par exemple, il y a quelques années, tu mettais deux gars sur écoute, tu savais qu'ils vendaient des stupés, ils allaient en parler à un moment ou à un autre dans les écoutes et t'avais plein d'infos et au bout de deux mois tu pouvais taper les perquis, c'était bon. Ici, on a eu un dossier comme ça où les mecs n'utilisaient quasiment pas leur téléphone et il nous a fallu 9 mois d'écoute pour arriver à les avoir et à avoir la matière et à avoir leur condamnation. Mais euh par expérience, je sais que les 9 mois-là, il y a quelques années, en deux mois c'était réglé. Donc ça demande beaucoup plus d'implication et de connaissance aussi, connaissance de ça, et de l'évolution de la population aussi. Rien que les moyens de communication, enfin le langage parlé des jeunes, ça nous demande déjà à nous beaucoup de réflexion. Souvent, moi j'ai un fils de 18 et ma femme en a un de 16 et de 12, et je demande aux plus grands, tiens ça veut dire quoi? J'entends un truc aux écoutes. Et on fait quasi un dictionnaire avec un langage. Donc oui, on essaye d'évoluer avec la population, mais c'est pas évident quoi.

M : Tout à fait. Il faut tout le temps se mettre à jour.

E1A : Oui, ça va vite, ça va beaucoup trop vite. C'est le mieux qu'on peut faire. J'ai pas dit ça. Ah oui, j'avais tout dit.

M : Moi, j'ai un peu fait le tour des questions que je voulais poser. Je te rappelle ma question de recherche, mon thème en général, c'est les conditions de détermination des choix et le management dans le cadre de l'enquête judiciaire menée par la police locale. Je voulais savoir si par rapport au thème général, tu te disais que j'avais oublié quelque chose, qu'il y avait quelque chose que tu voulais rajouter, ou quelque chose dont on a parlé, où tu te dis là j'ai oublié de dire quelque chose.

E1A : Non, c'est juste que cette question là, c'est effectivement pour moi la question la plus compliquée à répondre pour les autorités policières et même la magistrature mais euh c'est la question qui est la plus compliquée à répondre parce qu'on ne travaille pas sur la vente d'un produit en marketing, on travaille sur de l'humain sur euh. Et donc ça peut évoluer à tout moment dans un sens ou dans l'autre. Et donc c'est impossible de pouvoir dire oui, là-dessus, il va falloir mettre un moyen. Alors c'est possible dans certains cas, des attentats, des meurtres, des faits très graves. Oui, à ce moment-là, on va mettre les moyens, parce qu'on sait où on va aller. Mais pour le reste, c'est pas possible. Un blanchiment d'argent, tu sais jamais jusqu'où, ça va t'entraîner.

M : C'est pas possible, mais il y a quand même une sorte de...

E1A : Il y a un feeling. Et ça, le flic doit avoir le feeling, et le chef du flic doit avoir le feeling de le laisser faire. Et le magistrat aussi, et là, bah on en revient à la confiance. Si le magistrat sent que le flic est emballé, il dit, si, si, on va arriver à quelque chose. Bhen voilà.

M : Est-ce qu'il y a des fois où ce feeling peut vous porter préjudice?

E1A : Oui, parce qu'il y a des moments où tu mets les œillères et tu pars à fond dans un sens et tu vas peut-être passer à côté de trucs assez évidents que tu ne vois pas. C'est pour ça que nous on fait souvent, ce n'est pas des brainstorming officiels autour d'une table

hein mais tu as vu la disposition de nos bureaux, on cause tout le temps quoi. Et donc t'as des gens, de l'inter qui peuvent venir et qui vont nous voir assis sur les bureaux les uns les autres en mode posé et vont se dire qu'est-ce qu'ils foutent, en fait ils sont en train de réfléchir et ils vont dire voilà moi j'ai ça, moi j'ai intel intel, et donc c'est c'est là que l'esprit collectif va jouer aussi. Mais c'est ça, c'est vraiment c'est vraiment primordial.

M : Ok. Autre chose? Non. Pour le reste...

E1A : C'est vaste comme question, c'est hyper important. C'est les enjeux, parce qu'il manque de flics un peu partout, la justice manque de moyens. Il n'y a plus de place dans les prisons, donc pourquoi mettre intel, pour tel type d'infraction, en mandat d'arrêt, et pas un tel qui l'a commis, une infraction qui pour moi est plus grave? C'est toute la question de la réforme de la justice.

M : Et toute la question de la rationalisation des enjeux qui sont humains. Exactement. Et d'essayer de calculer, de compter, de formaliser les choses.

E1A : Mais c'est ça, c'est pas possible. Tu vas avoir un meurtre, quelqu'un qui va tuer, enfin le meurtre passionnel. Et il va peut-être faire deux mois de prison pour un autre qui va tuer juste pour un accès de folie. Mais voilà, c'est très compliqué.

Enquêteur 2 – E1B

M : Donc je fais mon mémoire sur les conditions de détermination des choix dans l'enquête judiciaire menée par une police locale. Je fais une analyse comparative entre trois zones. L'idée c'est d'avoir trois tailles différentes.

E1B : Ouais, pas mal.

M : Euh, et trois arrondissements judiciaires différents aussi. Et alors j'ai un intérêt en plus de ça, pour le management de l'enquête. Ma question de départ, c'est qu'est-ce qu'une enquête?

E1B : C'est la première question faut bien répondre. Assez vaste euh je dirais que l'enquête c'est tous les devoirs qui peuvent être réalisés pour arriver à un but déterminé c'est-à-dire déterminer la vérité. Oui pour le dire rapidement et simplement euh ouais c'est ça j'ai envie de dire la deuxième... la phase où on approfondit les choses euhm mis à part ça euh

M : Où on approfondit les choses?

E1B : L'enquête permet de prendre le temps d'approfondir les recherches euh contrairement à une intervention policière qui n'a pas le temps de s'attarder sur les détails. Et euh bah l'enquête permet justement de creuser un peu plus et de... Voilà, de creuser. C'est comme ça que je le vois en tout cas.

M : Et du coup tu viens de me dire ce que c'est une enquête, mais comment se passe une enquête?

E1B : Bah ça dépend toujours du type de l'enquête. Ouais j'ai envie de dire... euhm

M : Tu peux donner des exemples

E1B : Ouais ouais ouais. Pfff, en fait à notre niveau l'enquête se passe souvent en plus que ce qu'on a à l'intervention aussi parce que je viens de l'intervention avant, c'est euh en concertation avec le magistrat. Donc ça c'est vraiment, pour moi, c'est un... On est fort, on est beaucoup plus en contact avec le magistrat, le juge d'instruction, etc. Et donc ça permet d'avoir une espèce de collaboration à deux niveaux sur bah voilà sur euh l'échange d'idées, l'échange de points de vue et la manière de procéder. Euhm, après, comme je disais, une enquête n'est pas une autre, et donc les angles d'attaque pour euh en fonction de la matière sont toujours différents. Si c'est une enquête de stup, on va plus se concentrer sur tout ce qui est téléphonie et ce genre de choses. Si c'est des mœurs, des auditions, des reconnaissances. Voilà. Donc euh.... Pour moi, il y a beaucoup de manières différentes pour appréhender des enquêtes. Mais en l'occurrence, je crois, le plus important, c'est qu'il faut être méticuleux et ne pas laisser passer de petits détails. Ce qui, justement, varie par rapport à d'autres services où on n'a pas trop le temps de s'attarder. Là, on a l'occasion, donc il faut essayer de ne pas négliger même un petit détail qui pourrait avoir de l'intérêt euh dans l'enquête quoi.

M : Tu disais que les types sont en lien avec les moyens mis en oeuvre.

E1B : Les types d'enquête par rapport aux moyens? Oui.

M : C'est-à-dire? Donc les stup, j'ai noté avec la téléphonie, la mœurs, plutôt avec...

E1B : Beaucoup d'auditions, victimes, témoins, des petits détails qui peuvent... qui peuvent... voilà. Maintenant, en fait, tout peut se recouper, c'est pas...

M : C'est plutôt en règle générale, c'est quelque chose qui te vient comme ça à l'esprit de dire, les stup, on va plutôt faire de la téléphonie...

E1B : C'est toujours un point de départ assez intéressant, surtout à l'heure actuelle, dans les enquêtes, oui c'est ça. Donc euh en général, on pourrait démarrer de ça, après il y a d'autres choses qui sont mises en place et chaque type d'enquête peut avoir les mêmes moyens, mais pas toujours au même stade donc euh. Voilà, c'est vrai que c'est pas la manière d'apprendre, les enquêtes ne sont pas toujours les mêmes en fonction du public à qui on a affaire et de la problématique. Donc euh.

M : Comment tu détermènes ce point de départ? Je veux dire, toi ça te vient naturellement, mais moi c'est pas quelque chose que je pratique. Comment ça t'est venu de te dire que c'est logique que dans ce cas là j'utilise ces moyens là.

E1B : Euh pour en revenir aux exemples là quand je parle de téléphonie bah tout ce qui est stup beh à l'heure actuelle, tout ce qui est vente de stupéfiants etc. se passe souvent par commandes ou par téléphone, qui dit numéro de téléphone, bornage, et essayer un peu de recouper les infos par rapport aux situations des personnes et tout. Et donc du coup, c'est souvent un bon point de départ pour ça. Je parlais des mœurs et des auditions, de toute façon avant de faire quelque chose dans une histoire de mœurs, on doit auditionner

la personne pour savoir un peu ce qui s'est passé, son ressenti, des petits détails, des machins. Et euh donc du coup, c'est vrai que là, c'est important d'avoir qui on a la victime en face de nous, contrairement au stups où finalement, les stups, il y a jamais de victime. Donc voilà, c'est déjà un angle d'approche différent, même par rapport à la personne qu'on a en face de nous, dans les dossiers de stups il n'y a pas de personne en fait. Il y a juste quelqu'un à rechercher, des indices à trouver. Mais par contre, quand on va faire une victime, directement le point d'attaque doit être différent. Vu qu'on doit se concentrer sur la victime en elle-même. Donc c'est un peu ça qui va déterminer aussi. C'est aussi un peu les personnes à qui on a affaire et les intérêts à défendre, on va dire quoi. Dès que ça touche à du personnel, avec des victimes, bah alors là euh, j'ai pas envie de dire qu'il faut être plus humain parce que on essaie de l'être dans tous les cas, mais c'est clair qu'on doit faire plus attention à la manière de procéder et donc aux intérêts à protéger quoi.

M : Tout à fait.

E1B : Je ne sais pas si c'est plus ou moins clair.

M : Oui, tout à fait.

E1B : Après, je ne peux pas détailler toutes les petites enquêtes qu'on a. Mais à l'heure actuelle, il y a quand même beaucoup d'enquêtes où la téléphonie est intéressante. Plein de choses, que ce soit pour les vols, les braquages, ce genre de choses. Là aussi, on peut essayer de... Avec tous les moyens de télécommunication actuels, il y a déjà moyen de recouper beaucoup de choses avec le téléphone, tout le monde en a un avec eux, ils sont toujours localisables à un endroit ou à un autre.

M : Du coup, là, je te demandais comment se passe une enquête. Mais est-ce que tu pouvais peut-être me préciser au niveau des entrées, donc comment ça débute une enquête? Comment ça peut débiter une enquête?

E1B : Donc j'évoquais le fait que le travail, on travaille beaucoup sur base des informations et des PV qui sont rédigés à l'intervention, donc eux, intervention, intervention d'urgence, prennent les premières mesures, font les PV-initiaux en général, et puis quand il y a des devoirs qui doivent être réalisés par la suite, ça passe à notre niveau. Donc ça c'est un des points d'entrée. Le principal, enfin souvent c'est le principal, c'est un fait qui a été constaté antérieurement et qui nécessite des devoirs suivants. Donc ça c'est un point. On peut travailler sur des rapports d'information, donc ça c'est des informations non concrètes obtenues par un moyen ou un autre des infos qui... qu'on peut travailler. Donc là on démarre de quelques informations, d'un point ou un autre, d'une identité, d'un numéro de plaque, d'un numéro de téléphone et de ça on peut démarrer certaines choses sur base d'informations là. Euh, ça peut aussi découler dans une enquête en elle-même, découvrir autre chose et repartir sur un autre dossier sur base, je sais pas moi, d'une écoute téléphonique ou ce genre de choses, où finalement, on n'écoute pas ça, mais finalement, on a oublié de constater qu'il y a autre chose et qu'on a oublié de se rebondir sur autre chose. Là, comme ça, c'est principalement ces trois axes-là qui nous permettent de débiter les enquêtes. Et puis, l'enquête d'initiative aussi euh. Nous ici, dans le service, on essaie de plus en plus à aller d'aller sur le terrain, d'aller en patrouille civile,

de chasser comme on dit. Et donc du coup, bah ça nous permet d'initier des dossiers aussi, contrôler des véhicules, contrôler des personnes, contrôler tout ça. Comme ça, c'est les quatre points qui me viennent en tête en tout cas pour initier des enquêtes. C'était bien ça la question de base. C'est comment ça se passe en début d'enquête.

M : Tout à fait, et au niveau de la sortie, donc la fin, comment ça se termine une enquête?

E1B : C'est ça qui est un peu délicat finalement parce que dans certaines situations c'est un peu compliqué de mettre fin à l'enquête. Il y a des dossiers où en fait on a le nez dedans et donc on ne se rend pas spécialement compte directement mais qu'en fait ça tourne un peu en rond parce que euh on arrive un peu en bout de course, on a un peu fait tous les devoirs qu'on pensait nécessaires, etc. Et puis ça donne pas grand chose, ça tourne en rond et tout. Et donc, c'est pas toujours évident de se dire, « Ah, maintenant, je stoppe. » Voilà, je suis en l'occurrence sur un dossier pour l'instant où on se rend compte que bhen voilà on a un peu fait tout ce qu'on pouvait faire. On a élucidé certains trucs, mais il y a des trucs qui resteront des zones d'ombre et on s'en aura rien à faire. Mais voilà, c'est comme ça, je crois qu'il faut pouvoir s'en rendre compte et se dire, « Voilà, j'ai fait ce que je pouvais. » On travaille avec ce qu'on a, c'est-à-dire la personne qui a été arrêtée ou les matières qui ont été retrouvées parce qu'en l'occurrence c'est des stupés. Mais je crois que c'est important aussi de pouvoir se dire à un moment « stop » quoi. Ça, c'est un peu en évaluant tout ce qu'on a mis en place et ce qui pourrait éventuellement être refait en plus et en évaluant le coût-bénéfice.

M : Comment tu évalues ça, le coût-bénéfice?

E1B : C'est délicat bon bah déjà moi j'ai moins d'expérience que d'autres, donc j'ai moins le passif pour me rendre compte de ça. Mais euh ouais, c'est plutôt en fait en... Bah en listant ce qui aurait pu être fait, ce qui a été fait, et ce qui reste à faire. Est-ce que ça a une plus-value? C'est plus du ressenti. Je crois que c'est du ressenti et un peu de s'imaginer que... Si on l'a fait deux fois pour euh je sais pas moi, une identification de peu importe, un numéro de téléphone ou quoi que ce soit. On l'a fait deux fois, c'était négatif. Si on a encore un troisième qui ressort, est-ce que celui-là, oui, peut-être qu'il vaudrait la peine, mais en prenant celui-là, on va peut-être retrouver sur un autre truc. En fait, ce sera un peu une chaîne sans fin qui va prendre beaucoup de temps pour finalement avoir pas plus de résultats. Donc, c'est parfois intéressant de se dire, je travaille avec... Et puis, la justice, le juge d'instruction, le magistrat, alors que je continue à travailler sur ce qui a été trouvé plutôt que de continuer à creuser, creuser, creuser pour finalement se disperser quoi. Ce qui est différent avec un dossier où justement on a une victime en face, où là une fois qu'on a des aveux, ça pourrait être la... Les aveux sont pas la fin de l'enquête parce qu'en général, même si on a des aveux, on doit quand même continuer à travailler derrière. Mais en tout cas, oui, si on a ce qu'il faut pour objectiver que la personne qui est suspecte est très fortement suspecte, là on se rend déjà bien compte aussi que c'est bon quoi en gros qu'il n'y a peut-être plus besoin de s'efforcer à rajouter une couche, alors qu'au final, ou bien il y a des aveux, ou bien il y a tellement d'éléments qui laissent penser que finalement la justice prendra le relais et la personne sera condamnée ou pas mais en tout cas voilà qu'on a fait le max et qu'il y a assez d'éléments qui laissent penser que la personne c'est

le suspect quoi. Ouais c'est comme ça ouais c'est ça. Ou alors se dire vraiment j'ai rien mais voilà j'ai rien j'arrête ça sert à rien c'est frustrant mais se dire que voilà on a fait ce qu'on pouvait et qu'on n'aura pas plus de résultats. Ouais c'est comme ça parfois ils sont plus forts que nous c'est comme ça.

M : Tu dis donc qu'il ne faut pas se disperser sinon on continue alors qu'on aura pas plus de résultats, t'entends quoi par résultats ?

E1B : Justement des éléments de preuve, des éléments probants nécessaires à la manifestation de la vérité on va dire donc c'est... ouais c'est ça euh souvent le boulot consiste à trouver plus d'éléments, c'est à charge, à décharge évidemment, donc quand on enquête, c'est dans l'un sens comme dans l'autre. On ne peut pas se dire qu'on prend que les éléments à charge de la personne, mais euh je veux dire, c'est... moins de résultats, oui ce serait euh... j'ai beaucoup d'éléments qui laissent penser que la personne est coupable, enfin qu'il est suspect ou pas, mais est-ce que ça vaut la peine d'aller encore y passer deux mois alors que finalement j'aurai peut-être un petit élément en plus qui va pas apporter grand chose voilà plutôt se dire c'est tout ça quoi après il faut pouvoir faire tout ce qu'on peut mais voilà c'est plutôt ça. J'ai les éléments euh j'ai les éléments qu'il faut et dans un sens comme dans l'autre et ça sert à rien de passer encore un peu plus de temps pour finalement n'avoir pas plus d'éléments finalement

M : j'ai assez d'éléments j'ai pas besoin d'aller plus loin.

E1B : J'ai « pas besoin »... souvent, c'est pas que c'est vraiment qu'on n'a pas besoin, c'est plutôt qu'on ne sait plus, on se rend compte que... C'est pas nécessaire. On va dire que le coût bénéfice n'est pas intéressant. C'est un peu ça. Et quand je parle de coût, on ne se rend pas compte que les coûts d'argent, c'est un autre niveau, ça ne nous touche pas. C'est plutôt l'investissement personnel quoi. Et ça par rapport à la fin de l'enquête, on va dire ce qui est un peu... ce qu'on a toujours l'impression en fait quand on n'est pas dedans, qu'on n'est pas du métier, même quand on n'est pas dans la durée de cette enquête, c'est qu'en fait, c'est pas parce qu'on fait une perquisition, qu'on tombe sur des éléments probants, hyper intéressants, etc., que l'enquête se termine parce qu'en fait elle ne fait presque que commencer quand on trouve des éléments... Je prends l'exemple là parce que c'est l'exemple le plus marquant parce que c'est des points qu'on voit dans les journaux, etc. C'est les stups, mais c'est pas parce qu'on tombe sur une grosse plantation que l'enquête s'arrête là et qu'on dit ok c'est bon on a mis la main sur une plantation, c'est fini, non. Parce qu'en fait là il y a plein de choses qu'on doit faire derrière. Et donc euh du point de vue extérieur on a toujours l'impression que c'est ça le... la finalité, c'est de trouver de la matière ou trouver un violeur ou trouver un voleur ou quoi que ce soit mais en fait après ça il y a plein de choses à faire pour objectiver le fait que euh c'est la personne qu'on a arrêté qui est effectivement impliquée dans le dossier quoi.

M : Comment on objective que c'est la bonne personne ou que les éléments sont assez probants, comment on l'objective?

E1B : Euh, ben en fait c'est un faisceau d'éléments justement, c'est tous des éléments mis ensemble qui laissent à penser que la personne est impliquée ou non, c'est toujours dans

un sens ou dans l'autre hein. Donc ça c'est... on essaie de... voilà, dans chaque acte qu'on pose, dans chaque PV qu'on fait, bha à chaque fois c'est une espèce de listing des éléments en plus ou contre, on va dire, pour le dire grossièrement. Et tous ces éléments mis ensemble nous permettent... fin permettent au juge d'instruction, au magistrat, ou quoi, de se faire son idée ou non sur la culpabilité de la personne et euh sur les suites qui seront données à ça. On va dire que nous on est juste là pour chercher ou rechercher euh les éléments euh pertinents et compléter le dossier au maximum pour que la justice puisse faire son travail. C'est pas encore à nous de déterminer de toute façon, même si on a toujours notre avis sur euh.. notre avis personnel, mais c'est pas ça qui va jouer. L'avantage qu'on a en tout cas à notre niveau c'est euh dans notre arrondissement judiciaire comme je parlais de collaboration avec le parquet, c'est euh bah c'est qu'on peut discuter des moyens d'enquête, des éléments qu'on pourrait rechercher, ce genres de choses. Je ne sais pas si c'est partout pareil, moi j'ai toujours travaillé ici donc c'est voilà. Mais en tout cas, à notre niveau, c'est ça qui est sympa, c'est que on voilà on peut avoir une discussion franche avec la le magistrat et voir un peu les angles d'attaque et voir un peu les faisceaux d'éléments qu'on a et euh, ils sont là aussi pour nous dire, je pense que maintenant on est bon, on est au bout et ça sert à rien euh on va travailler avec ce qu'on a quoi.

M : Comment se passent vos relations avec les magistrats et le juge d'instruction?

E1B : En général euh clairement, on voit une différence, moi qui suis passé de l'intervention à l'enquête euh. Parce que l'intervention, on fait un appel d'urgence au magistrat de garde qui va prendre le dossier en tout cas en immédiat, demander quelques devoirs. On va les faire et puis tout le monde rentre chez soi, on n'en parle plus quasi. Ici, bah on a un contact beaucoup plus particulier parce que dans un dossier, on a une personne de référence à qui on téléphone beaucoup plus régulièrement euh et donc du coup on est beaucoup plus amené à communiquer et donc par définition en général les relations sont un peu plus faciles on va dire ou personnelles enfin personnelles voilà mais on est plus à l'aise on va dire.

M : Ça a un impact sur l'enquête?

E1B : Oui ça peut avoir un impact notamment par rapport au point de vue du magistrat en charge du dossier, ou ce genre de choses, ou de la motivation, ça c'est clair que ça peut avoir un impact, on a quelqu'un qui n'est pas, on voit qu'il n'a pas d'intérêt pour la matière ou pas d'intérêt pour le dossier ou quoi que ce soit et qui ne veut pas faire grand chose, c'est clair que peut-être que l'enquête va un peu plus traîner des pieds que si on a envie de... que vraiment ça avance quoi, donc oui ça peut jouer, en général quand c'est des dossiers comme ça, chaque magistrat a un peu sa référence, donc on tombe souvent sur des magistrats qui ont leur référence et qui savent comment travailler dans telle matière. Donc voilà, en général, ça, ça va.

M : Quels sont les bases légales que tu mobilises au cours de l'enquête?

E1B : Les bases légales à un niveau de l'enquête c'est quand même souvent le code d'instruction criminelle. Ça c'est la base, enfin la base on va dire oui, pour beaucoup de

devoirs c'est souvent ces articles-là qui vont ressortir, que ce soit pour l'identification des numéros, les écoutes, les machins, souvent c'est basé sur le code d'instruction criminelle. On a toujours la loi sur la fonction de police qui nous permet de faire telle ou telle chose euh, dans telle ou telle situation. Bah le code pénal, ça semble assez clair. Mais voilà, lister vraiment celle qui nous sert le plus, ce sera un peu compliqué, vu qu'on balaye toutes les matières et tout le code pénal. On va dire qu'au niveau de l'enquête en elle-même, c'est plutôt le code d'instruction criminelle qui va nous permettre de faire, sur base de tel article, de faire tel ou tel devoir. Lancer des écoutes, je sais pas moi, je disais, identifier le numéro, interceptez des communications, etc. Donc voilà, c'est là-dessus qu'on travaille beaucoup. Et tout de même, la plupart des réquisitoires du juge d'instruction ou du magistrat sont basés sur des articles de cet ordre là.

M : Est-ce qu'il y a d'autres sources que tu mobilises, par exemple des notes internes?

E1B : C'est plus de la documentation alors.

M : oui c'est ça

E1B : La documentation interne, oui, que ce soit des cours internes de police ou des recueils de... On va pas beaucoup travailler avec la documentation juridique, enfin à notre niveau c'est quand même assez rare. On va pas commencer à travailler à la jurisprudence, ce genre de choses, parce que nous on ne fait qu'appliquer la loi, donc c'est pas encore la même chose. Mais c'est plutôt de la procédure finalement, c'est plutôt des aides de procédure, savoir dans quelles situations on doit faire, et quels documents on doit envoyer, et quelles démarches on doit effectuer pour que la recherche soit effectuée de manière correcte. Donc c'est plutôt ça. Et là on a des gens qui se sont amusés à effectuer des petits recueils ou des trucs comme ça, des aide mémoire quoi. Donc ça, on mobilise quand même beaucoup. Et puis, la connaissance des collègues aussi, de toute façon euh étant donné qu'on est de garde ici pendant une semaine d'affilée on est amenés à avoir des dossiers, bah si c'est un dossier qui tombe pendant la garde c'est nous qui le prenons bah je suis de garde pour le moment, j'ai des affinités avec certaines matières, d'autres un peu moins, un peu moins d'affinités avec d'autres bah je n'ai aucun souci d'aller voir le bureau d'à côté ou le voisin machin, parce qu'il a plus de connaissances dans la matière en question. Donc à notre niveau, comme on travaille un peu tous dans tout, on ne peut pas être parfait dans tout. Et donc, du coup on s'aide quand même pas mal et on profite des connaissances des collègues aussi. J'ai envie de dire c'est presque un des éléments les plus importants c'est que avant toute chose on demande aux collègues qui ont de l'expérience dans le domaine ce qu'ils auraient fait ou ce qu'on peut faire pour le faire correctement quoi. Ce qui serait peut-être différent dans une autre zone où chacun travaille euh t'as des... des cellules stups essentielles et qui ne font que ça et donc ils sont très forts là-dedans mais qui ne savent pas faire autre chose. Ici l'avantage c'est que comme on touche un peu à tout, on peut se débrouiller sur tout, on est pas bon ou super bon dans tout mais on essaye et euh chacun un peu, avec les préférences de chacun, mais finalement on balaye un peu tout le code pénal bah donc finalement on arrive déjà à s'en sortir pas mal avec les infos des collègues quoi.

M : Donc il y a un vrai partage, sur base des affinités de chacun avec certaines matières

E1B : Oui c'est ça et puis oui quand il y en a un qui a fait un document type pour une demande particulière ou quoi on se les communique, on échange les préétablis ce genre de choses.

M : Quand tu parles de document type?

E1B : Document type c'est des documents où il y a juste quelques trucs à remplir quoi fin, je sais pas moi, une demande d'une obtention d'un enregistrement. C'est un peu le principe, c'est que on a pas besoin de tout réécrire. Les éléments importants sont dedans et on peut juste y rajouter les quelques points qui concernent notre dossier finalement. Et donc, on va dire que c'est un gain de temps. Dans certaines situations, on a oublié d'envoyer ce qu'on veut dire précisément, sinon on n'a pas la réponse. C'est un peu comme partout dans l'administration, si on se trompe documents, on n'a pas la réponse, mais là c'est pareil. Donc il y en a beaucoup quoi ouais. Et comme on a beaucoup de demandes à faire, étant donné qu'on a beaucoup de partenaires chez qui on peut demander, bah c'est bien d'avoir un peu un recueil de tout ça.

M : Oui, pour gagner du temps. Est-ce qu'il y a des documents comme ça qui permettent de prioriser les dossiers ou les devoirs. De choisir quels devoirs mettre en œuvre selon le type de dossier ou de choisir dans quel ordre quels devoirs mettre en œuvre.

E1B : Il n'y a pas de document officiel pour ça, mais en interne il existe, oui, on va dire des canevas d'enquête ou des mais ça c'est plus un service ou un autre on a la volonté de le faire ou pas, mais il peut exister le document, un espèce d'aide-mémoire, en se disant bah, dans telle situation, un peu comme un casus finalement, où si j'arrive à tel point, je peux faire ça ou ça. Et donc c'est plutôt un aide-mémoire pour savoir ne pas louper quelque chose à faire et pouvoir t'aider un peu en limite pour être sûr de ne pas louper quelque chose. Parce que pour nos enquêtes judiciaires, parfois si on loupe un élément, ou qu'on fait mal un élément, bah ça peut tout faire voler. Donc finalement, oui, ça peut exister et c'est en cours d'être développé un peu plus ici d'ailleurs. Mais aussi pour euh, que ce soit pour nous, mais aussi pour les équipes à intervention. Voilà j'ai un collègue, qui est occupé à faire ça, à faire des... c'est comment qu'il appelle ça... c'est des fiches réflexes. Et donc ça c'est à destination de toute la zone pour qu'un intervenant en première ligne qui est amené à constater par exemple un meurtre ou une personne décédée, qu'il sache ce qu'il doit faire, les éléments qu'il doit prendre en compte, les zones qu'il doit protéger, et ce genre de choses. Aussi par la suite faciliter le travail de l'enquête qui va débarquer, qui va devoir reprendre le relais et qui saura que ça a été fait et que tous les éléments ont été respectés. Donc oui, ça existe. C'est même très intéressant d'en avoir d'ailleurs.

M : C'est quelque chose qui existe aussi pour l'enquête ou seulement en amont?

E1B : On bénéficie aussi finalement parce que quand on fait la fiche réflexe. C'est une fiche réflexe qui peut... Souvent c'est l'intervention qui va en bénéficier pour le début et

puis en découlent des devoirs qu'eux ne toucheront pas mais. Mais en général, l'affiche peut être développée dans le sens où ça peut aller jusqu'au long, même pour l'enquête.

M : C'est quelque chose que tu mobilises, personnellement

E1B : Oui, ça m'arrive. Ça m'arrive. En plus, jeune enquêteur, on va dire. vraiment le côté demander l'avis aux collègues et qui prend vraiment le dessus parce que finalement c'est comme ça que je trouve ça être plus clair et que l'explication de vive voix plutôt qu'un document pas toujours très clair, ça va beaucoup plus vite et c'est beaucoup mieux je trouve. Mais donc c'est vrai que moi je suis fort comme ça puis pour revenir avec ça en concertation avec le magistrat, machin, c'est clair que ça permet de savoir qu'on n'a pas fait une connerie ou qu'on ne va pas faire une connerie en faisant quelque chose trop vite ou trop tôt. Donc voilà. Pour le moment c'est juste en cours de rédaction. Je sais bien qu'il y en a quelques-unes qui existent déjà. Là ici, celui qui est en train de mettre un peu à jour la documentation, en fait on a ce qu'on appelle le SharePoint, c'est une espèce de recueil qu'on a partout. Et là il est en train de rafraîchir le SharePoint du SLR. Avec sa fiche réflexe, on clique sur un onglet, on est dans tel type de fait, on clique, bam on a une fiche réflexe qui s'affiche et on sait ce qu'on doit faire dans tel ou tel cas. Le SharePoint sera donc indisponible pour toute la zone. L'objectif c'est qu'il y ait un truc comme ça. Pour chaque fait, il y a une fiche qui va t'expliquer ce que tu peux faire ou pas, et ce que tu dois faire surtout. Donc ça en voie de se développer on va dire.

M : On a beaucoup parlé de l'enquête, pour en revenir à la deuxième partie de mon mémoire, qu'est-ce que c'est le management pour toi?

E1B : Le management pour moi, j'ai envie de dire que c'est déterminer la direction à prendre et le euh comment gérer une enquête euh. Pff.. c'est un peu difficile à définir en fait.

M : Ce qui m'intéresse c'est comment toi tu le vois, il n'y a pas besoin d'avoir une définition parfaite. Donc comment gérer une enquête et définir la direction à suivre.

E1B : Comment gérer une enquête, j'ai envie de dire que ça c'est quand même souvent l'acteur qui va s'en inquiéter. Mais le management c'est de pouvoir... En fait, le ouais, c'est difficile à dire, je dirais que... un peu évaluer ce qui vaut la peine d'être fait et est-ce que ça vaut la peine, surtout d'y passer des heures ou des semaines pour voir ce qu'on va en retirer quoi. Et donc du coup, pouvoir un peu préserver l'équilibre du service ou des personnes. Pouvoir dire maintenant stop, on arrête. Ou bien maintenant stop, tu prends des congés. Ça fait partie de ça aussi.

M : Donc évaluer les rapports de nouveaux coûts-bénéfices, mais avec la dimension humaine.

E1B : C'est ça, tout à fait. Je n'aurais pas soulevé comme ça, mais c'est ça.

M : Et alors la dimension humaine, c'est juste par rapport à ce que tu disais, d'être attentif ?

E1B : au bien-être du personnel. Je crois, parce que c'est important. On a un métier qui est quand même très, très prenant, qui peut prendre beaucoup de temps. Ici, on est dans

un service où finalement, quand on a le nez dans une enquête, on ne voit pas les heures passées, etc. Et donc, on n'a quand même pas à l'abri à un moment d'avoir un gros coup de chaud ou un coup de mou plutôt. Et donc euh c'est vrai que c'est important qu'une personne extérieure puisse dire à un moment, un stop, un break. Même si, quand on est dedans, on ne se rend pas compte, mais c'est plutôt le contre-coup de l'après quoi. Après, c'est pour ça qu'on fait le métier, c'est pour ça qu'on le sait bien. Mais c'est vrai que c'est pas mal d'avoir quelqu'un aussi qui est là pour dire maintenant calmos on va Enfin voilà. Si y avait pas ça, je pense qu'on serait tous à fond dans nos dossiers et puis on partait une semaine de repos chaque fois. C'est ça qui est important.

M : C'est quelque chose qui arrive du coup qu'on te dire non là stop?

E1B : Ça arrive. Après c'est pas toujours respecté on va dire. Parce que bon dans le service on fonctionne quand même fort à la confiance et ce genre de choses donc autant avec la direction qu'entre nous et donc si au moins voilà je dis non c'est bon je vais quand même continuer un petit peu, je vais encore travailler deux heures parce que j'ai envie de faire ça ou machin je sais que c'est moi qui déciderai mais il y a quand même toujours des personnes qui sont là pour se rendre compte que on a mis le paquet et que après ça nous a la peine de se reposer un peu voilà mais ouais.

M : Tu gardes la main en soi.

E1B : En fait, en service, en tout cas depuis que j'y suis, ça tourne quand même pas mal. Et pas parce que je suis arrivé là, mais parce que le service tourne bien. Et donc du coup, finalement, on est quand même tous assez conscients de ce qui doit être fait, du temps qu'on peut y passer, mais aussi que s'il y a un moment, il y en a un qui est plus disponible et qui dit non, là, maintenant, aujourd'hui, c'est pas pour moi, bah on va pas lui en vouloir. Donc ça, ça marche quand même fort, la confiance. Et comme tout le monde est volontaire, ça aide quoi. Ça c'est j'imagine pas partout le cas. Ici, on sait bien qu'il y a un collègue qui est sur un gros dossier, on va tous se porter volontaire autant que possible. Et ça nous reviendra le jour où il faudra. Donc ça c'est vrai que l'entraide est assez importante aussi pour garder un peu l'équilibre à ce niveau-là. Parce qu'on serait seul sur un dossier pendant des mois et personne qui vient en aide là c'est trop de choses quoi. Là ça permet un peu de s'informer des dossiers et tout donc finalement c'est sympa aussi quoi.

M : Aussi au niveau du partage de son propre dossier. Tout le monde est volontaire, vous vous entraidez...

E1B : Ouais vraiment à fond. Il n'y a qu'une personne qui rechigne à l'idée de commencer une fois à 5h du mat ou de devoir terminer à 23h quand on a commencé à 5h du mat' ce qui est souvent le cas. Voilà, c'est... Ouais non, ça c'est vrai que c'est cool et puis on s'entend tout bien nous finalement. Ça se passe relativement bien comme ça.

M : Si je me trompe pas, toi tu n'as pas encore fait la formation?

E1B : J'ai encore pas de formation, non. Ni OPJ, ni enquête. Ni OPJ, ni enquête. Je suis en attente pour OPJ et euh bah l'enquête suivra. Ça fait 6 mois que je suis là, je suis arrivé en septembre donc euh.

M : Et comment ça se passe du coup, du fait que t'as pas fait cette formation, est-ce que tu sens une différence?

E1B : Je sais pas si c'est une différence due au fait que j'ai pas la formation ou si c'est une différence parce que ça fait moins longtemps que je suis là, parce que je ne me considère pas que je suis un boulet dans le service, mais par contre, oui, il y a des connaissances que sur moi je n'ai pas. Alors, euh de dire si c'est parce qu'ils m'ont appris dans la formation au OPJ ou si c'est l'expérience, ça, je ne pourrais pas le dire. Je crois que c'est que après la formation, je ne pourrais pas le dire. Mais dans la vie de tous les jours, ce n'est pas un truc qui me pénalise plus que ça. Oui, il y a certains devoirs que je ne peux pas faire ou ce genre de choses, mais finalement, on fait quand même tous quasiment plus ou moins la même chose. Oui je peux pas mettre à exécution un mandat de perquisition, non je peux pas... Voilà, ces choses là je peux pas le faire. Mais au jour le jour, en l'occurrence en plus je suis seul à ne pas l'être pour l'instant, donc finalement il y a toujours du monde pour faire ces trucs là. Et je peux le faire de manière détournée entre guillemets. Donc euh voilà, je suis pas à me dire, ah merde je ne suis pas OPJ, je peux pas faire ça. Parce que en fait c'est assez récent que tout un SLR soit formé OPJ, avant c'était pas le cas, donc finalement on a pas... Ouais, même moi au jour le jour, mais je ne saurais pas encore dire... Il y a sûrement des choses... Enfin j'espère d'ailleurs, que je vais apprendre à prendre une formation OPJ, mais euh mais voilà, c'est pas un truc qui me pénalise au jour le jour quoi.

M : Oui, ce que tu sens vraiment maintenant, c'est que t'as pas la qualité OPJ, et donc il y a plein de trucs que tu peux pas faire, mais c'est pas... Ouais. La formation, tu le constates pas là maintenant?

E1B : Je veux dire, on me dirait... Finalement on arrête de former les inspecteurs OPJ, je pense, enfin c'est pas ça qui va changer ma vie je veux dire. Alors maintenant c'est un prérequis avant le brevet d'enquête que j'aspire à avoir, donc finalement je devrais passer par les deux, mais je veux dire c'est plus à l'information pour apprendre des techniques d'enquête ou ce genre de choses, ça ça m'intéresse. Enfin voilà, titre la qualité d'OPJ en elle-même, je pourrais m'en passer finalement. C'est pas une obligation et j'en prendrais pas un plaisir personnel à me dire « oh je suis OPJ » je m'en fous quoi. Donc c'est ça que là, parce qu'on en a retiré un de plus, c'est pas comme si on en changeait le grade, c'est une qualité en plus, mais on ne doit pas retirer un de plus et donc on pourra pas valoriser de n'importe quelle manière. Donc finalement...

M : Oui c'est vraiment du remarque parce que tu veux pas faire des devoirs mais sinon... Et c'est parce que c'est un préalable l'enquête...

E1B : C'est ça... C'est on va dire le premier volet de la formation enquête. Ouais.

M : Et bien écoute, moi j'ai posé toutes les questions que je voulais poser.

E1B : Magnifique.

M : Je sais pas s'il y a des choses qui t'ont interpellé ou des choses que tu voudrais rajouter par rapport aux questions que j'ai posées, par rapport à ma question, je peux te rappeler ma thématique centrale si tu veux : l'enquête judiciaire menée par la police locale et le management de l'enquête.

E1B : Intéressant. Mais je ne sais pas si j'ai vraiment répondu à la question finalement, mais euh en tout cas j'ai essayé de t'expliquer mon point de vue. Bonne chance pour faire le tri mais c'est... En fait, j'ai envie de dire c'est pas vraiment euh c'est pas aussi clair que de se dire, je prends ce point-là, et je commence mon enquête comme ça, et ce sera ça. On ne sait pas toujours ce que ça va donner, parce qu'en plus d'un résultat qu'on reçoit, ça part sur autre chose, et donc finalement, on doit toujours un peu s'adapter, et je crois que c'est au fur et à mesure de l'enquête qu'on voit comment elle évolue. Et on ne peut pas le dire à l'avance, on ne sait pas le temps que ça va prendre, on ne sait pas le temps qu'on va pouvoir y passer. Donc voilà, c'est toujours un peu... Je ne vais pas dire que c'est un saut dans l'inconnu au début, mais oui, on a un fait, on a quelque chose, on a un début d'enquête. On le lance comme on suppose devoir le lancer, et puis de ça, on découle deux devoirs, ou 250 devoirs, et deux PV comme 500 PV. Donc voilà, il faut pouvoir s'adapter quoi. Ça c'est le maître mot à la police, à l'enquête comme à la police en général, c'est s'adapter et faire avec ce qu'on a.

M : Ici ce que j'en retiens c'est surtout que le fait qu'il y ait une bonne relation, que ce soit dans l'équipe ou avec les magistrats, ça vient donner plus d'opportunités de choix en fait.

E1B : C'est clair, c'est plus motivant de travailler dans un service avec des personnes à qui le contact est bon, parce que m'en mettre dans un même service, c'est pas que des personnes que je sais pas voir, clairement je m'en prendrais pas le même plaisir. Et pareil, si j'avais que des magistrats qui me traitaient comme de la merde, ça ne donnerait pas envie de venir au travail, ce qui est le cas. Donc, on est clairement dans des circonstances qui font qu'on a envie de faire bien notre boulot parce qu'on est bien encadrés et bien accompagnés.

M : Et en plus, vous avez plus d'opportunités puisque, comme vous collaborez avec les magistrats, eux vous suivent.

E1B : C'est clair. Et quand je reviens par rapport à mon travail à l'intervention, c'est clairement ça qui est clairement, c'est que oui, là, au moins, on peut proposer des choses. Quand on est à l'intervention, on expose les faits. Le magistrat nous fait une liste de devoirs à faire, tandis qu'ici à l'enquête c'est « vous, qu'est-ce que vous en pensez? » Et là, on peut un peu aiguiller, enfin, même fort aiguiller l'enquête sur base de notre vécu ou des éléments qu'on a en possession.

M : Oui, au final, c'est le magistrat qui est le chef de l'enquête, mais vous avez quand même une place.

E1B : On a clairement un pouvoir, pas décisionnel, mais en tout cas, je ne sais pas, la consultance ou un truc du genre, pour un peu lui dire, là, ça te fait bien de faire ça. Oui,

faire ça, ça vaut la peine. Enfin, je ne sais pas, il y a un élément qui me vient en tête comme ça, c'est parfois les magistrats qui vont dire, ah bah on va faire un repérage téléphonique sur tel numéro bah en fait on là on peut peut-être leur dire ça n'a pas d'intérêt parce que la personne dont on veut avoir les antennes en fait habite à 200 m du lieu des faits, donc on n'aura aucune information en plus, mis à part que son téléphone active la même antenne que le lieu de des faits. Mais ça, ça veut rien dire. Et donc ça, c'est la connaissance du terrain et aussi de... qui permet de donner. Donc c'est clairement une collaboration. Moi je trouve vraiment beaucoup plus que dans les autres services en tout cas en intervention. Ou là clairement, le magistrat est le chef et nous on est les exécutants on va dire quoi.

M : C'est un terme qui est revenu dans l'autre entretien aussi la collaboration.

E1B : Ouais mais vraiment. Et on s'en rend pas compte avant d'être dans le service en fait. En tout cas pas à ce point là.

M : Et bien merci beaucoup. Ça m'aide beaucoup pour mon mémoire.

E1B : Mais avec plaisir

10.2.2. Zone 2

Chef de corps 5/03 – C2

Informel

Direction service d'enquête 8/04 – D2

M : Si vous voulez relire le mémoire, il n'y a pas de soucis. Je suppose que vous savez un peu pourquoi je suis là.

D2 : Les différentes évolutions d'une enquête ou phases d'enquête, c'est ça ?

M : En fait, je fais mon mémoire sur l'enquête judiciaire menée par les polices locales.

D2 : Oui.

M : Donc, qu'est-ce qui fait qu'on prend telle décision à tel moment ?

D2 : Ok.

M : Donc voilà et j'ai en plus de ça un intérêt pour le management, vraiment en tant que gestion des ressources humaines et comment on alloue les ressources dans l'enquête judiciaire.

D2 : Oui, bien.

M : Donc voilà, c'est un peu par rapport à tout ça. Et donc je fais le mémoire sur base de trois zones de police, trois tailles de zones différentes, pour un peu comparer.

D2 : Oui oui.

M : J'ai déjà rencontré le chef de corps des trois zones et voilà.

D2 : La Z3, vous n'avez pas encore rencontré ?

M : J'ai déjà rencontré le chef de corps mais pas encore...

D2 : Oui c'est ça.

M : J'ai eu le chef de corps des trois zones donc de la Z2 et la Z1 et ici. C'est pour ça que je vous demandais l'adresse d'ailleurs parce que le chef de corps c'était ailleurs donc je voulais être sûre.

D2 : Oui, en effet

M : C'est ça, c'est ça. Donc comme j'étais venue ici la première fois alors d'aller là-bas, bon c'est déjà pas terrible. Donc voilà. C'est vraiment le but c'est vraiment de collaborer et de voir ce que vous pensez de tout ce que je vais enfin ...

D2 : Ok.

M : Je vous pose une question générale.

D2 : Parfait.

M : Et puis je vous laisse dire tout ce qui vous passe par la tête. Et puis si jamais il y a des points sur lesquels je veux revenir, je reviens là-dessus.

D2 : Très bien.

M : Donc voilà. Ma question, vraiment globale, c'est comment se passe une enquête dans votre zone de police ?

D2 : Très bien ! Non, en fait, ce qu'il y a c'est qu'il y a plusieurs choses d'alimentation au niveau des enquêtes. Il y a, le plus simple, c'est une reprise d'un dossier de police secours.

M : Oui.

D2 : Ici, au service enquête et recherche, on ne fait que, en grande partie, des secondes lignes. On intervient en secondes lignes, donc on ne fait que des reprises de dossiers, pour la plupart du temps. Donc reprise de dossier police-secours, très simple, on a une équipe de garde, l'officier ou le responsable de l'équipe police-secours pour des faits relativement importants, on a une note de rappel du service d'enquête et de recherche.

M : Oui.

D2 : Donc il y a différents critères qui sont repris. Si on rentre dans ces critères-là, le responsable du gradé police-secours ou l'officier de semaine, puisque dans l'organisation de la zone on a une division police secours, c'est le travail de police secours général. Donc le travail de base, mais on a aussi un officier de police administrative qui est le représentant du patron en dehors des heures de service normales. Donc là c'est un commissaire de police. Et donc c'est soit la décision de rappeler le SER vient soit du

gradé police secours soit le gradé police secours contacte l'OPA, l'officier de police administrative qui lui demande que le SER revienne.

M : Ok.

D2 : Donc les équipes de garde chez nous, il y a toujours un inspecteur principal et 3 ou 4 inspecteurs, qui sont la plupart du temps tous OPJ. Et donc, s'il y a un appel du gradé police secours ou de l'OPA pour revenir, l'équipe revient. Ça, c'est la manière la plus simple. La deuxième possibilité d'une enquête c'est une enquête d'office.

M : Oui.

D2 : Qui est basée soit sur une information qu'on reçoit, on ouvre un dossier initial et l'enquête débute, soit un rapport d'information qui vient d'une autre zone ou qui vient d'un autre service de police du royaume. À ce moment-là, sur base de l'information du RIR, du rapport d'information, on ouvre un dossier, bien souvent c'est dans le cas de dossiers stup, on a une information selon laquelle une personne avec un surnom ou même pas de surnom qui fait usage de tel numéro de GSM deale tel type de matière. Sur base de ça, on va ouvrir un dossier initial de trafic de stup avec ben, si il y a un numéro de GSM, une demande de téléphonie. Voilà, donc ça c'est une autre possibilité d'ouverture d'enquête. Il y a aussi les reprises de dossiers d'autres zones.

M : Oui.

D2 : Donc ça voilà c'est en règle générale donc reprise d'un dossier soit interne de police secours ou quartier ou peu importe un des services de la zone soit service extérieur à la zone. La dernière possibilité c'est une apostille du parquet donc que ce soit sur base d'un dossier de l'auditorat du travail ou sur base d'un dossier des douanes ou sur base de peu importe on reçoit une apostille pour faire toute une série de devoirs. À ce moment-là, c'est une enquête qui s'ouvre et qui a un but. Donc là, c'est les principaux types d'origine, en tout cas, des enquêtes que nous filmons.

M : Donc vous me parlez là de tout ce qui est entrée. Comment ça se passe après l'entrée ?

D2 : Alors, après l'entrée, on analyse un petit peu en fonction de l'information qu'on a ou de ce qu'il y a dans le dossier. Et alors bien souvent, on a un contact avec le magistrat. Si c'est une apostille, si l'apostille est claire, ben il n'y a pas besoin de contacter le magistrat ou le juge d'instruction, on exécute les devoirs. Si par contre c'est un dossier qui débute, bien souvent on a une petite gestion ici au niveau policier qui est le GES. Donc on complète, on ouvre l'enquête et on démarre le dossier. On se rend contact préalable avec l'autorité judiciaire en fonction de ce qu'il y a dans le dossier et en fonction de ce vers où on va aller en matière de stup, par exemple.

M : Oui.

D2 : Donc on va ouvrir une enquête dans le cadre d'un dossier stup. Si le dossier stup nous mène à Bruxelles ou Anvers ou à Liège, on remontera à cet échelon. Mais si de Liège, Bruxelles ou Anvers, on doit encore remonter autre part, on ne le fera pas.

M : Donc si je vous suis bien, il y a des enquêtes dans lesquelles vous avez un contact préalable avec le magistrat et dans les enquêtes dans lesquelles vous faites les devoirs directement.

D2 : Absolument, oui.

M : Donc, comment vous arbitrez entre avoir un contact avec le magistrat et organiser les devoirs?

D2 : Si on a un doute quant à, soit, les possibilités de développement de l'enquête ou non. C'est bien souvent ça qui fait qu'on va avoir un contact préalable avec le magistrat ou avec le juge d'instruction.

M : Et donc qu'est-ce qui peut vous mettre ce doute ? Dans une enquête.

D2 : Les capacités aussi. Capacités en fonction du nombre de dossiers qui sont ouverts, du nombre d'enquêtes en cours. On a une capacité qui, certes, est assez importante au niveau de la zone puisqu'on est quasiment 35, mais certains dossiers, on sait qu'on n'a pas peut-être pas la capacité pour, donc il y a un contact avec le magistrat pour déterminer, si on garde le dossier, jusqu'où on peut aller en fonction des capacités qu'on a.

M : Oui.

D2 : Si par contre on ne garde pas le dossier puisque les capacités sont insuffisantes et que les devoirs d'enquête s'annoncent plus importants, à ce moment-là c'est le magistrat qui prend la décision de réorienter vers un autre service, que ce soit la police fédérale que ce soit euh voilà. Il y a aussi des critères de répartition qui existent qui sont bien souvent euh soit ignorés soit interprétés à la sauce magistrat puisque chaque magistrat est différent à sa propre sensibilité. Et donc voilà, ça aussi c'est quelque chose qui, même s'il y a des règles de répartition qui existent, elles sont très rarement respectées à la lettre. Et donc le magistrat préfère se dire « je vais confier le service, enfin l'enquête en tout cas, à un service de police qui est beaucoup plus réactif, et pour lequel on sait que les résultats seront assez rapides plutôt que de le confier au service qui normalement est destinataire de ce type de matière. Et là je ne crache ni dans la soupe d'un côté ni de l'autre.

M : Non pas du tout.

D2 : Voilà, c'est le magistrat qui apprécie en fonction de.

M : Oui c'est vraiment euh histoire de comprendre.

D2 : Absolument.

M : L'idée ici c'est pas de faire une critique, c'est vraiment une question de comprendre comment ça se passe et dans quel ordre ça se passe.

D2 : Maintenant, il y a des règles de répartition qui existent, mais encore une fois, les sensibilités de magistrats... Voilà, le fait que certains services de police, je prends la police fédérale pour ne pas la citer, mais depuis qu'on a parlé du dossier Sky-ECC, et bien depuis ce phénomène entre guillemets...

M : Je ne vous suis pas.

D2 : Sky-CC c'est les gros dossiers stup qui ont débouché sur toute une série de dossiers qui ont eu lieu dans différents arrondissements judiciaires. Donc c'est la messagerie cryptée Sky-ECC.

M : Ok.

D2 : Et donc, sur base de ça, il y a eu des milliards de communications qui ont été décryptées. Et donc, manifestement, pas mal de services de la police fédérale se sont centrés exclusivement sur les dossiers qui découlaient du fameux phénomène Sky-ECC. Et donc, ils se sont braqués, ils se sont centrés sur toutes les organisations criminelles et maintenant leur leitmotiv dans le cadre de la répartition c'est de dire oui il y avait bien un règle de répartition, la col euh je ne sais même plus le numéro de la col.

M : la col 2/2002 ?

D2 : voilà la col 2, et bien depuis cette col, manifestement les capacités n'ont pas augmenté mais ça c'est la même chose chez nous et ben voilà comme on a les dossiers d'organisation criminelle maintenant qui nous pompent un maximum de capacités, on ne sait pas faire ce qu'on faisait avant.

M : Ok.

D2 : Donc toute une série de dossiers, il y a un genre de ventre gris maintenant ou ventre mou qui existe entre ce qui était attribué à la police locale ou à la police fédérale, qui maintenant n'est plus géré par la police fédérale parce qu'ils n'ont plus les capacités en fonction des nouveaux dossiers disons et de ce phénomène d'organisation criminelle et donc là il y a un ventre mou et c'est là qu'il y a des difficultés en tout cas d'attribution d'un dossier à tel service ou à tel autre. Parce que là justement on va envisager les capacités, on va envisager toute une série de solutions pour pouvoir attribuer l'enquête à un service de police qui n'était pas destinataire au départ en fonction des règles de répartition. Voilà. Et il y a aussi des sensibilités de magistrats et de certains magistrats qui préfèrent travailler avec certains services de police et pas avec d'autres.

M : Oui et cette réorganisation liée à la répartition entre police fédérale et locale, comment ça se traduit chez vous ? Donc des difficultés d'attribution ?

D2 : Difficultés d'attribution, si on a un problème, on a des contacts avec les DIROPS, donc DIROPS, PJF, DIROPS, ici chez nous c'est la direction du SER, le service d'enquête et recherche, et si on ne trouve pas un terrain d'entente, c'est magistrat.

M : Oui. Donc c'est vraiment le magistrat qui vient arbitrer à ce moment-là ?

D2 : Oui, absolument. *Interpelle son collègue* « tu ajoutes si t'as autre chose à dire, n'hésite pas »

M : Donc c'est vraiment le magistrat qui vient diriger l'enquête et arbitrer à ce niveau là. Comment ça se passe les relations avec les magistrats ?

D2 : Excellentes. On a de très très bons contacts, on a un contact quasiment journalier avec le magistrat. Maintenant c'est du donnant-donnant parce qu'il est clair qu'on parle ici de répartition de dossiers et il arrive qu'à la demande d'un magistrat on reprenne des dossiers qui ne nous sont pas dévolus. Mais d'un autre côté, comme on donne un petit peu, quand on n'a pas de capacités nécessaires.

M : Oui c'est ça.

D2 : Et qu'on n'a pas les possibilités de faire une enquête, on a le retour aussi qui est là. Même chose aussi pour tout ce qui est circulaire et tout ce qui est nouvelles législations, bien souvent les services de police locaux fournissent les synthèses des COL. Donc on donne d'un côté pour recevoir de l'autre, ce qui est tout à fait logique.

M : Donc c'est vraiment un échange de bons procédés au final dans la relation.

D2 : Oui absolument.

M : Dans la relation.

D2 : Oui et c'est tant au niveau magistrat qu'au niveau juge d'institution. Donc là je vais dire on a un contact régulier avec tant l'un que l'autre, et l'auditorat du travail aussi, donc ça se passe très très bien.

M : Et donc ça se passe très bien et les magistrats vont vraiment arbitrer, mais donc quelle est la place des enquêteurs dans cet arbitrage ? Est-ce qu'eux ont leur mot à dire d'une certaine façon ?

D2 : C'est de direction à direction, donc c'est la DIR au PJJ, c'est la DIR au SER chez nous, donc la direction du service enquête et recherche chez nous. Mais voilà, maintenant en bout de course, s'il n'y a pas d'accord, l'enquête elle doit bien être menée par quelqu'un donc euh. Donc bien souvent c'est la locale qui plie. En gros. *interpelle à nouveau son collègue* si je me trompe, tu le dis hein.

M : Ok, donc là on a parlé de comment se passe une enquête. Comment ça se passe au niveau du déroulement, la place du magistrat...

D2 : Oui. Maintenant les enquêtes ça peut être tout et rien en même temps. Il y a des enquêtes qui vont démarrer et peut-être qui s'annoncent très prometteuses. Et on envisage toute une série, bah en matière de stups, c'est le plus facile entre guillemets, on va prendre ce cas-là. En matière de stups, on a une information, on a un numéro de téléphone, on a une plaque d'immatriculation, ou un endroit de deal, où on a parfois les trois en même temps. A ce moment-là, on a toute une série de devoirs d'enquête possibles, des observations, des écoutes téléphoniques. Si on parle d'écoute téléphonique, automatiquement, avant, il y a eu des devoirs d'enquête en matière de téléphonie sur le numéro de téléphone, sur le numéro IMEI de l'appareil. Donc, voilà, pour nous permettre de dire que le numéro est toujours actif. Si le numéro est toujours actif, on peut lancer des écoutes. Si c'est des véhicules, donc écoutes, écoutes c'est blindé parce que ça prend peut-être du temps mais d'un autre côté quand on programme les interpellations, s'il y a des éléments positifs au niveau des écoutes... Donc ça c'est les écoutes. Au niveau véhicule,

il y a toute une série de possibilités. Il y a la caméra ANPR pour éventuellement savoir quels sont les trajets qu'un véhicule a utilisé, si on a l'immatriculation. Il y a aussi des MPR qui sont possibles, donc mesures particulières de recherche. On peut placer une balise sur le véhicule. Donc il y a toute une série de devoirs d'enquête qui sont possibles.

M : Oui.

D2 : Et le plus simple, c'est l'observation. Si on a un endroit de deal, on peut prévoir des observations et autres. Et on peut coupler tous ces devoirs d'enquête pour arriver au résultat final qui est l'interpellation. Maintenant, encore une fois, c'est aussi la gestion d'une enquête est différente en fonction du fait que c'est une reprise d'un dossier police-secours avec interpellation à la base ou si éventuellement on part d'une information pour arriver aux interpellations par après.

M : Oui.

D2 : Tout ça, ça dépend un petit peu.

M : Mais dans tous les cas, vous tenez compte de l'information disponible pour déterminer quels sont les devoirs que vous avez.

D2 : Absolument, tout à fait. C'est logique. On a aussi la gestion des sources donc si imaginons on a un dossier, il nous faut des informations puisqu'on n'a peut-être pas le numéro de téléphone, on n'a peut-être pas le bon numéro de téléphone, on n'a peut-être pas le véhicule, donc on a tout ce qui est gestion des sources aussi. Au niveau de la police locale, donc on a des fonctionnaires de contact non-CIC qui ont des contacts avec des sources, avec des informateurs et autres. Et alors on a aussi, ici à côté, au niveau de la police fédérale, un service qui est exclusivement dédié à la collecte d'informations, donc à la gestion de sources.

M : Oui.

D2 : Et donc on travaille non seulement sur les informations mais comme on n'a pas les capacités nécessaires que pour pouvoir éventuellement faire de la gestion de sources comme on devrait, bien souvent on travaille sur les informations qui viennent de la CIC, donc de la police judiciaire fédérale. Et ça, ça permet aussi d'orienter une enquête. C'est qu'on a peut-être peu d'informations, on n'a peut-être pas les bonnes informations en matière de téléphonie, en matière de véhicules, en matière de trafic et donc on sollicite parfois le service de la CIC police fédérale pour justement qu'ils aient des contacts avec les sources pour obtenir les informations dont on a besoin. Et encore une fois, là, il y a toujours un magistrat de référence, que ce soit au niveau de mesures particulières de recherche, que ce soit au niveau de gestion des indicateurs, que ce soit... Donc c'est quand même toujours chapeauté par un magistrat.

M : Oui donc toujours chapeauté par un magistrat. Oui, donc quand vous avez, enfin je ne peux pas dire un déficit, mais un déficit de capacité, vous faites appel à la police fédérale pour suppléer, en passant par le magistrat.

D2 : Oui. Donc on s'arrange entre directions, si on sait s'arranger. Si on a trouvé un accord, on contacte le magistrat pour dire voilà, on est en contact avec la DIROBS PJF, c'est eux qui reprennent, ou c'est nous qui gardons telle partie plutôt que telle autre. Si par contre il n'y a pas d'accord, c'est le magistrat qui tranchera, qui statuera.

M : C'est quelque chose qui arrive souvent ?

D2 : En règle générale, ça fonctionne relativement bien. On met de l'eau dans son vin.

M : Oui, c'est ça. Dans les deux sens, je suppose.

D2 : On met de l'eau dans son vin.

M : Ok. Vous me parliez, je reviens un peu sur ce que vous m'aviez dit plus tôt. Donc il y avait une sorte de liste de critères de répartition qui n'est pas forcément appliquée au niveau de l'analyse. Par contre, au niveau des critères de reprise de dossier entre police secours et le SLR.

D2 : Oui là il y a une note de rappel.

M : Et ça c'est quelque chose que vous mobilisez ?

D2 : Oui

M : Ce que je veux dire, en comparaison avec la liste qui est moins appliquée au niveau de l'analyse et des devoirs.

D2 : Oui, ça oui, maintenant là encore une fois, on va toujours parler de capacité puisque on en revient toujours à ça. Il est possible que la garde S.E.R. revienne donner un coup de main à Police Secours parce qu'ils n'ont pas les capacités. Ça peut être pour une édition Salduz 4, ça peut être pour une perquisition, ça peut être... Mais les dossiers relativement simples et qui ne demandent pas de développement important, logiquement c'est géré par Police Secours.

M : C'est ça.

D2 : Si maintenant il y a trois services d'ordre le même jour, qu'il y a dix dossiers qui sont tombés ou dix interpellations, il est clair qu'on fait partie de la même boîte et s'ils ont besoin d'un coup de main, voilà. Mais ça sort des critères de rappel généraux.

M : Oui, les critères de rappel généraux, c'est automatique, mais il y a d'autres cas où c'est aussi appliqué.

D2 : C'est ça.

M : Tout à fait. Est-ce que vous voyez d'autres évolutions, parce que vous parliez par rapport au dossier Sky et la col 2/2002, il y a eu une réorganisation. Est-ce que vous voyez d'autres évolutions depuis que vous, vous êtes en fonction ?

D2 : Non je vais dire c'est vraiment le fait qu'eux se centrent maintenant sur les organisations criminelles.

M : Oui.

D2 : Ça c'est vraiment... toute la capacité est allouée à ça maintenant au niveau PJF et donc c'est un gros souci. C'est que, par exemple en matière de TEH, bien souvent, c'est une foire d'empoigne pour... quand on parle de TEH pur, c'est normalement directement un critère vers la fédérale. Et on a vu ça par rapport à... Allez, il y avait les tiger kidnappings, les home-invasions et tout ça. A chaque fois, c'était des choses qui étaient relativement claires, mais qui, en fonction de l'absence d'augmentation de capacité au niveau PJF et de la résurgence des organisations criminelles, on a vu que manifestement on a interprété la définition du tiger kidnapping ou du home invasion pour se dire est-ce que vous êtes certains qu'on est bien dans le cadre d'un home invasion qui doit être pris par le PJF ? Je prends un exemple. On contacte parfois la PJF, mais ça c'était il y a des années, pour un home invasion. Et on se demande est-ce qu'il y a un préjudice? S'il n'y a pas de préjudice, on ne reprend pas. Non, c'est pas un critère de home invasion, c'est pas parce qu'il n'y a pas de préjudice qu'automatiquement il n'y a pas de home invasion. Donc voilà, c'est toutes des choses qui font que on a l'impression que ce n'est pas aussi systématique que ça et c'est sujet à interprétation alors que ça ne devrait pas. Parce qu'il faut savoir que non seulement la PJF a peut-être une augmentation de dossiers de l'organisation criminelle, mais ici par exemple au niveau de la police locale, on s'occupe de... On parle de TEH, les contrôles bars c'est pour nous. Alors que c'est un service de police fédérale au départ. La prostitution privée c'était à la fédérale et maintenant c'est revenu à la locale parce que pas assez de capacité au niveau PJF. Donc voilà tout ça, les dossiers de la WPR, quand on a un dossier de la WPR, ils interpellent une personne ou la police des chemins de fer et bien les suites de l'enquête et bien ça vient chez nous alors que c'est un service de police fédérale au départ donc normalement service de police fédéral donc service d'enquête fédéral mais ce n'est pas aussi simple.

M : Oui.

D2 : C'est pas aussi systématique que ça.

M : Oui, donc l'interprétation se fait en faveur de la reprise par la police locale dans la plupart des cas.

D2 : Régulièrement. Je vais pas dire dans la plupart des cas, mais régulièrement.

M : Régulièrement. Je vais mettre régulièrement. Ok. Alors, qu'est-ce que je voulais encore, de quoi je voulais encore parler. Oui. Quelles sont les normes que vous mobilisez au cours de l'enquête ?

D2 : Les normes ?

M : Les normes, les règles, comment vous arbitrez, comment vous décidez, donc on disait que vous décidiez par rapport à l'information, pour déterminer les devoirs d'enquête. Est-ce qu'il y a d'autres normes qui sont mobilisées, pas forcément pour déterminer les devoirs mais pour...

D2 : Non. Non. Non. Parce qu'une norme c'est un peu particulier. En fait on a toute une série, un arsenal de devoirs d'enquête possible. Et en fonction de ce qu'on a dans l'information initiale ou du développement du dossier, on va aller chercher tel type de devoirs d'enquête ou d'autres.

M : Oui.

David : On fonctionne en section ici, donc je sais pas si c'est ça que vous voulez dire, chaque question a ses matières propres.

D2 : Oui, non, ici c'est plus dans le cadre de la gestion d'une enquête, est-ce qu'il y a des...

M : Oui, je veux dire, par exemple, typiquement, est-ce que vous mobilisez des COLs, est-ce que vous mobilisez des règles... Oui, c'est ça, mais donc...

D2 : Oui, on a pas le choix.

M : Lesquelles est-ce que vous mobilisez ?

D2 : Ah ben celles qu'on est obligé de respecter, donc à savoir ici il y a peu de temps la col 1/2023 qui concerne la saisie et la destruction avec de l'échantillonnage parce que ben maintenant ça aussi c'est une autre donnée à tenir en compte au niveau du palais de justice et du greffe ben ils ne reprennent plus toute une série de choses qu'on déposait avant greffe qu'on saisissait et qu'on déposait avant donc ben on saisissait 10 kg de marijuana, on déposait les 10 kg aux greffes.

M : Oui.

D2 : Et c'est eux qui se chargeaient de soit de la destruction, soit du recyclage, soit autre. Les bonbonnes de protoxyde d'azote, même chose. On ne sait pas quoi en faire. On sonne au parquet. Ah, on ne sait pas. Stockez-les tant qu'on ne sait pas. C'est bien. Le pepper spray, ils ne prennent plus. Il y a toute une série de choses comme ça qui ne reprennent plus et qui restent au sein des services de police locaux et fédéraux. Et on fait quoi avec ? Donc la Col 1/2023, elle est sortie concernant l'échantillonnage, à savoir que maintenant il y a un tableau avec si vous saisissez autant de paxons de telle quantité, de tel produit, eh bien vous devez en déposer autant aux greffes et le reste est détruit. Ça c'est nouveau, on est obligé maintenant, le greffe, dès que ça les intéresse entre guillemets, ou en tout cas que c'est positif pour eux, c'est d'application direct. Toutes les COLs, c'est comme ça aussi. Et bien souvent, c'est ce que je disais tantôt, on donne un appui au parquet, bien souvent les cols, à la limite les services de police sont au courant avant les magistrats. Et donc tout ce qui est Salduz par exemple, on alimente au niveau du parquet. Toute la législation Salduz, on l'a suivie parce que on fait partie des groupes de projet, la COP Salduz et autres. Et donc voilà, il y a une nouvelle déclaration au site des droits qui est en cours de test pour l'instant, et bien toutes ces informations là, on essaie de les relier au parquet. C'est une échange de bons procédés.

M : Oui.

D2 : Eux nous informent aussi de certaines choses qu'on ignore aussi, ce qui est logique. Mais les cols, on est obligé de s'y tenir. Par contre, les juges d'instruction ne sont pas tenus par les cols. Donc si imaginons maintenant, on va saisir 100kg, le juge d'instruction va nous dire « Vous détruisez les 100kg ». Donc eux ne sont pas tenus en tout cas par les COLs.

M : Donc est-ce qu'il y a d'autres actes législatifs ? A part les cols, qu'est-ce que vous mobilisez ?

D2 : Les cols et les nouvelles législations qui sortent. La loi Salduz, on a été obligé de l'assimiler, de la digérer et de l'appliquer dans un temps relativement court. Là on parlait de quelques mois pour une révolution en matière d'audition puisque avec la législation Salduz il y a quand même l'intervention de l'avocat maintenant qui investit les commissariats de police, il y a un changement de mentalité complet parce que maintenant les avocats ne sont plus des gens qu'on regarde de loin et qu'on craint mais c'est plus des partenaires dans l'audition. Donc tout ça c'est des choses qu'il a fallu digérer, assimiler. On a dû préparer des outils aussi pour que ce soit plus rapidement assimilé. Donc ça aussi c'est un avantage qu'on a ici à la zone, c'est qu'on essaie, dès que quelque chose de nouveau sort, on essaie d'avoir des visuels de synthèse, de simplification et pour que les gens puissent l'appliquer le plus rapidement possible et de la manière la plus simple possible. Donc ça c'est important parce que c'est clair qu'il y a des législations et police secours est le service le plus concerné par ça, puisque c'est vraiment le service de base ici au niveau du commissariat, c'est le service d'intervention. Eux c'est des multitâches donc ils doivent être au courant à la limite de toutes les législations qui sortent sur tout type d'intervention qu'ils seraient amenés à rencontrer.

M : Est-ce que c'est possible d'avoir accès à ce genre de synthèse de simplification ?

D2 : Euh ça il faudrait que je demande l'autorisation évidemment.

M : Oui oui bien sûr.

D2 : Mais voilà c'est vraiment ça, de simplifier, de vulgariser un maximum pour que en un slide ou en deux slides, eh bien ce soit assimilé, ce soit compris, ce soit appliqué. On parle des transactions immédiates. Il y a les transactions immédiates, donc là on a mis en place un système de transactions immédiates puisque en matière de stupés, tout ce qui est détention, détention de cannabis de moins de 10 grammes, on fait des PVS, mais donc des PV simplifiés qui ne sont pas poursuivis au niveau du parquet. Donc à part saisir les stupéfiants, il n'y a rien d'autre. Donc on a mis en place depuis les solidarités de 2023 un système de transaction immédiate. Où là, il y a tout un taux en fonction du fait que vous avez moins de 10 grammes de cannabis, c'est 75 euros. Moins de 20 grammes, c'est 150 euros. Moins de 5 grammes de drogue dure, c'est 150 euros. Et les armes blanches aussi. Les armes blanches, si vous avez un couteau à cran d'arrêt sur vous, c'est 200 euros. Et donc voilà. Donc ça, on l'a mis en place. Et on a insufflé ça au niveau du parquet. Et maintenant, c'est d'application. Et ça va être étendu à l'ensemble de l'arrondissement. Donc ça, c'est des choses qui sont utiles. Et pour le parquet, puisque si la personne paye, qu'elle est d'accord sur le montant, qu'elle est d'accord de faire abandon, enfin il y a 5

conditions. Si les 5 conditions sont remplies et qu'elles payent, l'action publique est éteinte. Donc au niveau du parquet, c'est tout bénéfice aussi. Puisqu'il n'y aura pas de suite, il n'y aura pas de citation, il n'y aura pas de... Voilà. Donc ce n'est que bonne idée. Donc c'est vraiment une collaboration. Je veux dire, on ne se rend pas compte, mais des contacts, on en a quasiment tous les jours. Et c'est tant au niveau gestion d'enquête qu'au niveau du suivi et de l'actualité législative. Puisque ben voilà, on essaye de... De toute façon, on est tous dans le même bateau. Et donc voilà, il faut continuer à avancer.

M : Tout à fait. Dans les services d'enquête et aussi... Enfin oui, je suppose seulement dans les services d'enquête, vous avez tous la même formation ?

D2 : Alors maintenant, on exige que toutes les personnes qui rentrent dans les services d'enquête et recherche, on les envoie en formation OPJ. Donc ça, c'est quand même beaucoup plus facile. Pour tout ce qui est exécution d'un mandat de perquisition, tout ce qui est saisie, tout ce qui est travail de base d'un service d'enquête, au moins les personnes sont indépendantes, elles n'ont pas besoin d'en référer à l'OPJ ou à l'inspecteur principal OPJ. Ils sont autonomes. Par contre, il y a la formation enquêteur. Là, les gens y vont, c'est trois mois je pense. Un peu moins, voilà. Mais donc voilà, toutes les personnes qui en tout cas rentrent dans un SER ou en tout cas qui s'y activent depuis une certaine période, sont obligées d'aller suivre cette formation. C'est vraiment un canevas de base et je vais dire, un cap de base.

M : Vous trouvez ça important, vous, du coup, qu'il y ait les deux ?

D2 : Oui. Oui. Surtout au OPJ. Parce que bon, travail d'enquête, à la limite, on l'apprend sur le terrain aussi. Il y a des formations qui sont données, mais c'est principalement sur le terrain. Vous allez dire on va vous apprendre et vous allez avoir 3 heures sur les écoutes téléphoniques. Mais vous allez apprendre beaucoup plus en faisant 10 minutes dans un local d'écoute qu'en vous décrivant toute la législation sur les écoutes téléphoniques. Et là encore, au niveau des écoutes téléphoniques, on a fait un visuel aussi avec des documents types. Donc voilà, l'outil est là. Il y a à chaque fois un outil qui est là pour permettre aux gens qui n'ont jamais fait d'écoutes, ou qui sont concernés par une problématique qu'ils ne connaissent pas, de pouvoir s'en sortir. Donc voilà, ça c'est important aussi.

M : C'est qui qui s'occupe de faire ces outils ?

D2 : Alors on a un service Recherche et Développement, et puis bien souvent c'est la direction SER. Donc voilà, les transactions immédiates, on s'en est occupé. Tout ce qui est destruction, tout ce qui est col 1/2023, on s'en est occupé aussi. Les bonbonnes de protoxyde d'azote, il y a un arrêté royal qui est sorti le 11 mars de cette année-ci, et qui pénalise tout ce qui est détention ou vente, de bonbonnes de protoxyde d'azote. Donc là, on a fait le visuel aussi, c'est nous qui nous en chargeons. Et alors au niveau de la zone, on fait aussi, on est chargé de tout ce qui est destruction aussi. Donc tout ce qui est destruction de stup, tout ce qui est... Donc on centralise tout, histoire que ce soit beaucoup plus facile pour tout le monde. Il y a une seule procédure avec un canevas à

suivre, en fonction du produit que vous saisissez. Donc si vous le suivez, logiquement, il n'y aura pas de souci.

M : Est-ce que c'est quelque chose qui bouge dans le temps ? Est-ce que vous avez parfois des retours et du coup vous modifiez vos canevas ?

D2 : Bien sûr, il faut se tenir à jour.

M : Oui, à jour les législations.

D2 : Pour Salduz, même chose, ça change. Ici, il y a encore une nouveauté qui va sortir ici avant la fin du mois. Eh bien, on le sait déjà, on a déjà adapté les schémas décisionnels, donc oui, il faut se tenir à la page. C'est bien de faire des outils, mais s'ils ne sont pas actualisés, ça ne sert pas à grand chose.

M : Et donc tous les enquêteurs se réfèrent à ces outils-là ?

D2 : Non seulement les enquêteurs, mais tous les membres du personnel se réfèrent à ça. Alors l'avantage, c'est qu'on a aussi... On participe au briefing police-secours. Donc tous les matins à 8 h, on a un briefing avec police-secours, la direction du service SER et la direction de l'information. Où toutes les informations, toutes les nouveautés sont mises en avant et si des visuels doivent être faits, ils sont déjà annoncés. Et alors à chaque fois on les diffuse au niveau de ces briefings.

Donc les gens ne peuvent pas dire qu'ils ne sont pas au courant. Et il y a une communication qui est faite à l'intérieur aussi, à tout l'ensemble du personnel sur les nouveautés, les nouveaux visuels qui sont faits.

M : Ok. Hum... C'est quelque chose que j'ai pas du tout, en tout cas jusqu'ici, pas trop rencontré dans les autres zones. Le fait d'avoir vraiment des visuels et des résumés qui soient faits par... Donc je suis surprise et en même temps c'est super intéressant. C'est pour ça que je prends un peu plus de temps, mais donc oui, vraiment des visuels, des résumés...

D2 : Mais il faut, c'est vraiment. Le but et l'objectif c'est vraiment ça. On s'est dit c'est bien de dire il y a une nouveauté, voilà à partir de demain vous devez appliquer ça mais quoi ? Il faut vraiment que le travail soit mâché et que les outils soient prêts. On a ici pour les transactions immédiates, on a fait des PV-types. Pour la col 2023 sur la destruction et l'échantillonnage, il y a un PV-type de saisie, il y a un PV-type de destruction et on va même plus loin ici au niveau de la zone puisque au niveau de la direction du service ici SER, on centralise tout ce qui est destruction et recyclage ce qui fait que les gens ne doivent plus se poser la question c'est simple pour tout objet saisi qui doit être détruit ou recyclé et bien copie du PV, l'encodage dans PACOS c'est un système de gestion de tout ce qui est pièce saisie, le transfert de responsabilité à la direction du service et nous on s'occupe du reste. Donc c'est dire ça facilite la tâche des gens qui sont sur le terrain et la procédure elle est simple. Et ils ont les outils que pour pouvoir faire les PV puisqu'il y a des PV-types, il y a des formulaires-types et donc voilà donc tout est prêt. Il n'y a plus qu'à utiliser ce qui existe.

M : Est-ce que vous rencontrez des contradictions parfois entre des normes, enfin du coup je dis des normes, mais entre des canevas, donc vous rédigez des canevas, est-ce que parfois vous vous rendez compte qu'il y a des contradictions entre les choses que vous devez appliquer ?

D2 : Non, parce qu'on les fait toujours valider par le parquet.

M : Ok.

D2 : Ça aussi. Donc ça c'est important. C'est que tous les visuels qu'on a fait et qui sont en passe d'être diffusés en un thème sont d'abord validés par le parquet. Ça paraît très bête mais en dernière qu'il y a une réunion régulière entre les chefs de corps et le parquet donc là c'est où on discute de tout ce qui est judiciaire et bien lors de la dernière CRA puisque c'est le terme exact c'est une CRA en résumé c'est une concertation de recherche arrondissement. Et donc voilà là il a été abordé le problème que dans les auditions de détention par exemple, il fallait qu'on mentionne les différentes associations qui viennent en aide aux toxicomanes. Eh bien, on a adapté l'audition type détention, on l'a fait valider par le parquet, maintenant c'est bon. Et alors l'avantage quand c'est validé par le parquet, c'est qu'en prochaine CRA, les CRA suivantes, tous les visuels sont mis sur la table et sont à la limite répandus au niveau de l'arrondissement judiciaire. Donc je veux dire, non seulement ça aide les membres du personnel en interne, mais ça aide également l'ensemble des services de l'arrondissement puisque bien souvent, comme c'est payé par le parquet eh bien c'est en application sur tout l'arrondissement. Donc c'est des outils qui servent à tout le monde en fait.

M : Est-ce qu'il y a des outils qui sont vraiment obligatoires à suivre à la lettre et d'autres qui sont plutôt facultatifs ?

D2 : Le problème si c'est facultatif c'est que si c'est pas respecté, voilà. Il y a une circulaire sur l'avis-parquet par exemple, parce qu'il y avait des gros soucis, parce que pour toute une série de faits il n'y avait pas d'avis-parquet alors qu'il devait y en avoir un. Donc il y a une circulaire qui est sortie du parquet rappelant les règles générales. On a fait un visuel, donc la note elle faisait 15 pages, on a fait un visuel en 2 pages. Il a été validé par le parquet, mais c'est de stricte application. Les bonbonnes de protoxyde d'azote, ça paraît con, mais s'il n'y a pas eu un avis magistrat qui confirme la saisie en vue de la destruction, eh bien, ce ne sera pas des frais de justice. Or, c'est 20 euros hors TVA la bonbonne. La dernière fois, dans un dossier, on a saisi 47 bonbonnes, le coût du recyclage, c'est 800 euros. Si ce n'est pas des frais de justice, ça reste à la zone, et on fait quoi avec ? Donc, les outils sont là, utilisez-les.

M : Ok, oui, donc en fait quand il y a des outils qui sont là c'est vraiment une application stricte et c'est pas à la liberté de chacun...

D2 : Les gens ne sont pas obligés, mais s'ils se plantent dans leur PV, par exemple la rédaction de PV, il y a des outils qui existent, PV de saisie, PV de destruction. S'ils n'utilisent pas, mais qui m'apportent un échantillonnage qui est mal fait, ben ils retourneront avec, parce que il y a un PV de saisie type qui existe, utilisez-le. Si vous

n'utilisez pas, ok, mais alors mettez tout dedans. Salduz, on a fait des PV-Types pour toutes les catégories. Les gens ne veulent pas les utiliser, ok, mais s'ils ne l'utilisent pas, mais qu'ils ne mettent pas la mention obligatoire dans le PV, le PV ressortira et ils le referont.

M : Oui, ok.

D2 : Donc c'est vraiment pour faciliter le travail.

M : C'est une aide.

D2 : Et pour aider les gens à aller vite et à travailler bien. S'ils ne le veulent pas, ok, mais c'est leur responsabilité qui est engagée.

M : oui, tout à fait. Pour vous, c'est quoi le management ?

D2 : Bonne question. Le management c'est au niveau d'un service d'enquête et recherche, c'est de pouvoir gérer un maximum d'enquêtes de la meilleure façon qui soit, mais avec lesquels tout en tenant compte des capacités qu'on a et de la spécificité de chacun en gros.

M : Ok. Et quelle est la place du management, de ce que vous venez de me décrire dans votre métier ?

D2 : Ici au niveau direction, on ne fait plus beaucoup de dossiers, mais on ne fait plus que du management maintenant. C'est de la gestion de répartition de dossiers, non seulement interne à chaque section, puisqu'on s'est réparti ici mon collègue et moi, la supervision de toutes les sections. Donc c'est non seulement interne section, mais également interne service d'enquête et recherche, parce que la capacité d'une section et de dossier concernent une section, mais si la section est débordée, on a un service d'enquête et recherche. S'il y a un homicide qui tombe, ben tout le service va travailler pendant une semaine sur l'homicide. Donc c'est de gérer un petit peu cette capacité par rapport à ce nombre de dossiers, ou en tout cas, de dossiers ouverts ou à ouvrir, et tout en tenant compte aussi, donc, interne section, interne SER, mais également interne parquet et autres services de police. Puisque, comme on en a parlé tantôt, il y a la répartition de dossiers entre services de police qu'il faut gérer aussi. Donc oui c'est un travail à temps plein. Ça en plus des outils, on doit éventuellement faire au mieux et le plus rapidement possible pour pouvoir faciliter le travail de chacun. Donc voilà, c'est un travail à temps plein.

M : Et comment vous répartissez vos dossiers entre sections et SER ?

D2 : au service enquête et recherche en tout cas, il y a cinq sections. Donc il y a une section mœurs, une section homicide, une section stupéfiants, une section vol et une section loi spéciale. Donc c'est en fonction de la nature du fait, bien souvent. Donc là, si c'est un fait d'attouchement. Maintenant, il y a des dossiers qui ne viennent pas au SER. Les vices, par exemple, normalement, c'est quelque chose qui est géré par les assistantes de police. Toute une série de dossiers de trafic de stupés, mais petit trafic de stupés, qui ne demandent pas des développements d'enquête extraordinaires. À la limite, après l'audition Salduz 4, il n'y a pas de suite. Là, ça reste en police secours, ça ne monte pas chez nous. Donc le principal, c'est la nature du fait. Il y a des sections fourre-tout. Il y a des faits

pour lesquels on ne sait pas très bien dans quelle section on va les mettre. Donc ça, c'est la section des fraudes.

M : Ok.

D2 : Parce qu'on a les constitutions de partie civile. La constitution de partie civile, ça peut être tout et n'importe quoi. Ça peut être du harcèlement. Ça peut être un vol domestique. Ça peut être... Voilà. Là, on en revient sur la nature du fait mais si on ne sait pas la déterminer vraiment, c'est ... [inaudible] Donc il y a en tout cas, il y a toujours une issue, en tout cas, il y a un service, une section qui est destinatrice de tous les dossiers qui rentrent chez nous.

M : Et au sein des sections ?

D2 : Alors au sein des sections, chaque section est gérée par un inspecteur principal qui gère et qui supervise le GES. Donc ça c'est vraiment l'outil de gestion principal, où tous les devoirs d'enquête sont injectés et le chef d'enquête enfin l'inspecteur principal attribue les devoirs, donc les apostilles, à chaque membre de sa section. Maintenant, il y a un critère important chez nous, c'est le chef d'enquête. Donc le chef d'enquête, c'est celui qui gère une enquête, comme nous l'avons dit, et donc ce qui est un peu particulier et paradoxal par rapport aux autres services de la zone, puisque un service de police, c'est quand même quelque chose de structuré et hiérarchisé, et bien ici, si un commissaire de police doit se mettre à la disposition d'un inspecteur qui est chef d'enquête pour aller faire une perquise, il le fera. Donc voilà, interne section, il y a un inspecteur principal par section, et donc c'est lui qui gère la répartition des dossiers au sein de cette section, et qui rend compte à la direction du service. Si maintenant il y a un souci, il vient nous en parler et on gère avec lui la problématique et la répartition.

M : Ok. Et donc c'est lui qui s'en occupe. Donc vous, vous savez... Enfin je sais pas si vous savez m'expliquer comment lui arbitre au sein de sa section.

D2 : En fonction du nombre de dossiers par membre de sa section et en fonction de l'importance du dossier aussi. On ne peut pas considérer qu'un homicide est aussi ou est moins important ou aussi important qu'une constitution de partie civile pour un harcèlement, par exemple.

M : Oui, tout à fait. Par rapport à la gravité.

D2 : Voilà et en fonction aussi des devoirs d'enquête qui sont envisagés et qui pointent le bout de leur nez. Donc voilà, donc ça c'est vrai que c'est un peu une évaluation qui fait, maintenant quand il a un souci, il vient nous trouver. On a toujours quand même derrière pour arbitrer si besoin.

M : Et comment ça se passe ? Est-ce qu'une personne s'occupe d'une enquête ? Est-ce qu'il y a des collaborations ?

D2 : Donc il y a un chef d'enquête, en tout cas. Si maintenant, il a besoin d'autres collègues pour exécuter des devoirs d'enquête, eh bien il demande d'abord à sa section. Et si ça déborde, on a une réunion tous les lundis matin, donc aujourd'hui matin on a une réunion

pour débrief ce qui s'est passé du week-end, au niveau de la garde et pour envisager les opérations qui sont prévues de la semaine. Ou s'il y a un dossier important qui nécessite des membres d'autres sections que la section concernée par le dossier. Donc là aussi, c'est discuté. Et si ça déborde de la section parce qu'il y a trop de devoirs à faire ou parce qu'ils ont besoin d'un commun, à ce moment-là, soit c'est discuté le lundi, soit le responsable de la section concernée va trouver les responsables des autres sections pour voir s'il peut avoir un appui ponctuel pour une perquisition, pour une audition ou autre. Donc c'est structuré quand même. Et si on a besoin, en dehors de la section, on va voir les autres responsables de section. Si maintenant on ne trouve pas, on est toujours là-dérrière, donc au niveau direction du service. Donc c'est vraiment hiérarchisé. Il y a la section, il y a les inspecteurs principaux des autres sections et puis il y a la direction du service.

M : Et vous me disiez qu'on venait vous trouver, donc, s'il y avait des soucis, s'ils ne s'arrangeaient pas entre eux.

D2 : Oui.

M : Vous pouvez me donner des exemples ?

D2 : Des exemples... Ça peut être quelqu'un d'une section qui vient se plaindre parce qu'il a plus de dossiers que les autres membres de sa section. Donc nous on arbitre mais bien souvent c'est très ponctuel et c'est très vite résolu.

Donc voilà on n'a pas eu de gros problèmes à ce niveau là en tout cas. Et c'est l'avantage du service aussi, c'est que les gens qui viennent ici dans un service enquête et recherche en tout cas c'est un peu particulier donc c'est des gens qui aiment bien le travail, qui aiment bien le travail d'enquête en particulier et donc d'accord on a besoin de gens et de volontaires, on les trouve souvent. Et alors au niveau, on parlait de management, au niveau gestion, on se répartit aussi les différentes facettes. David gère plus que moi, tout ce qui est horaire, tout ce qui est... voilà, ça il le fait plus. Moi par contre, c'est plus les rapports d'information, la gestion des RIR, la gestion des sources.

M : Oui oui.

D2 : Donc on se répartit en tout cas le travail. Et il y a toujours quelqu'un, au moins un ou deux présents durant toute la journée. Donc ça c'est important.

M : Je ne sais pas si vous pensez encore à autre chose ?

D2 : Je vous ai dit qu'on ne faisait pas de PV mais bon on a quand même, en tant que direction du service, on essaie quand même de montrer l'exemple aussi, même si le travail de management et de gestion du service prend beaucoup de temps, on reste quand même, on garde quand même pied avec le terrain, donc on va en perquisition avec les hommes, si ils ont besoin à 5h du matin, bon on n'est pas les derniers à se mettre en avant aussi pour les accompagner. Ils voient qu'on bouge, ils voient qu'on est encore relativement jeunes par rapport à notre âge pour se lever tôt pour aller faire les perquises à 5h donc voilà mais c'est important d'être avec eux en tout cas sur le terrain aussi. Donc voilà.

M : Je sais pas si vous avez quelque chose à rajouter auquel vous pensez.

D2 : Pas spécialement.

M : Ou si vous trouvez que j'ai oublié quelque chose.

D2 : Demandez peut-être au chef de corps ou envoyez-lui un mail pour voir si éventuellement vous pourriez avoir un exemple de visuel qui sont faits.

M : ou en tout cas relativement à l'enquête, je trouve ça intéressant. Et pareil, j'avais noté aussi autre chose au tout début. Ici, oui, les critères de reprise de dossiers entre police secours et le SER.

D2 : Donc là, il y a une note.

M : Donc ça, je vais demander pour y avoir accès. Je ne sais pas si c'est possible que j'aie un entretien avec un des enquêteurs du SER.

D2 : Oui, maintenant à la limite c'est peut-être prévoir un rendez-vous, ce serait plus facile.

M : Oui, tout à fait. Ce ne doit pas être maintenant.

D2 : Rappelez-moi votre adresse mail et on demandera.

M : C'est maude.lauwens@student.uclouvain.be

D2 : Louvain pas UCL ?

M : Non, uclouvain.be

D2 : Pas de soucis

M : Donc oui, pour avoir peut-être encore, enfin, oui, avoir fait un peu, comme vous me disiez, c'est très hiérarchisé, je me dis, comme ça je fais chacune des...

D2 : Oui, vous aurez peut-être un autre son de cloche.

M : Mais tout à fait, tout à fait, pourquoi pas. Donc, euh... Mais oui, peut-être que j'aurai le même, mais au moins, je pense que même au niveau de la gestion inter section, c'est intéressant d'avoir quelqu'un qui est plus en dessous.

D2 : Oui, même absolument.

M : Mais c'était super intéressant.

D2 : Quand vous voulez, si vous avez besoin de quoi que ce soit comme information complémentaire ou quoi, vous n'hésitez pas.

M : Je vous dirai et si ça vous intéresse, je vous enverrai mon mémoire.

D2 : Parfait, nickel.

M : Mais merci beaucoup en tout cas de votre temps.

D2 : De rien, avec grand plaisir. N'hésitez pas s'il y a quoi que ce soit, une question ou l'autre.

M : Voilà ça enregistre, vous pouvez commencer par me parler de votre expérience à la police.

E2 : J'ai fait Bruxelles comme inspecteur pour les vols à main armée à POLBRU. Principalement les vols à main armée. Puis je suis revenu ici comme gradé aux stups. Après les stups, j'ai fait tout ce qui était escroquerie, les fraudes : fraudes sociales, et ainsi de suite. Et puis maintenant, presque 2 ans aux homicides comme responsable de section à chaque fois.

M : Ok.

E2 : Maintenant, en fonction du thème, les moyens mis en œuvre sont différents, les techniques sont différentes pour essayer d'identifier les suspects.

M : Oui.

E2 : C'est en fonction du... Si c'est un homicide, on va travailler différemment que pour une escroquerie ? Donc c'est complètement différent. Avec tout ce qui est inspection sociale et fraude sociale, on va travailler, on peut travailler comme les stups aussi, ça dépend le thème. Euh alors on met en place différentes choses. Dans les stups, on travaille beaucoup avec des écoutes téléphoniques, avec des balises, ce genre de moyen. On peut aussi essayer d'identifier les gens par leur ID Facebook, Instagram ou autre. Ça arrive. En fonction de la gravité, les contacts qu'on a avec Facebook sont différents. On a déjà identifié, géolocalisé carrément un suspect de meurtre parce qu'il était armé.

M : Hum hum.

E2 : Donc voilà. Tout dépend. Quel type d'enquête et ce que vous avez envie de savoir ?

M : En fait, ce qui va m'intéresser, c'est vraiment le type d'enquête que vous menez la plupart du temps. Donc si par exemple, c'est les stups, ou du coup maintenant plutôt escroquerie et fraude...

E2 : Maintenant c'est homicides.

M : Maintenant c'est homicides, ça fait trois fois que je me trompe. Si c'est les homicides, c'est vraiment des homicides que vous devez me parler. Maintenant, si vous faites des comparaisons avec d'autres choses, c'est pas un problème. Mais ce qui m'intéresse, c'est que vous me parliez de ce que vous faites maintenant. Donc j'aurais commencé par comment ça se passe une enquête d'homicide.

E2 : Généralement, le procès-verbal initial est géré par police secours. Police secours descendent sur place, prennent la première mesure. Donc ils font les périmètres, les différents périmètres de sécurité et d'exclusion judiciaire. Je ne sais pas si vous connaissez les périmètres.

M : Pas du tout.

E2 : Les trois périmètres. Il y a le périmètre d'exclusion judiciaire, où là seul le labo où les gens qui sont habilités peuvent rentrer, tout en se protégeant pour l'ADN, pour les fibres et les empreintes. Puis il y a un autre périmètre qui est mis en place où généralement se trouvent les services d'enquête, les services de police et les magistrats s'ils descendent sur les lieux à l'abri des regards et on a le dernier périmètre qui permet de laisser les badauds et les curieux à l'écart.

M : Ok.

E2 : Nous ce qui nous intéresse principalement dans cette section d'ici c'est quand on est avisé, on descend sur place, quand il s'agit d'un meurtre, même des tentatives de meurtre grave. Quand les jours sont en danger, c'est grave.

[Interruption : message radio]

E2 : Je reste à l'écoute parce qu'on était sur un braquage.

M : Pas de soucis.

E2 : Et donc, quand on descend sur place, on a ce qu'on appelle un DESTTEAM, donc c'est des enquêteurs qui sont formés pour descendre avec le laboratoire pour faire les premières constatations.

M : Un DESTTEAM ?

E2 : DESTTEAM, c'est le pool descente des enquêteurs. Donc moi, en tant que chef d'enquête ou de gradé, je serai à l'extérieur à prendre les notes. Mais on a des enquêteurs spécialisés, inspecteurs, qui eux, rentrent sur la scène de crime.

Avec l'accord du laboratoire, du médecin légiste. Donc voilà. À partir du moment là, on fait les premières constatations, les premiers devoirs. Donc de là, ça s'enchaîne très, très vite et on va devoir travailler en urgence.

M : Ok.

E2 : C'est qu'on va travailler en urgence pour tout ce qui est images de vidéo surveillance. Même si c'est plus loin des faits, on va quand même essayer de tracer le parcours du suspect, de faire avoir les meilleures images possible. Maintenant, là, on détermine si on a une identité ou quelqu'un qui est susceptible de... On peut travailler aussi sur tout ce qui est enquête téléphonique. Donc on travaille avec des réquisitoires qui viennent du code d'instruction criminelle. Je sais pas si vous l'avez bossé, je présume.

M : Oui.

E2 : Donc voilà, donc on travaille, principalement, on commence par des 46 bis et des 88 bis. Logique. Si on veut mettre des écoutes en place, on passe par un OPR pour mettre des écoutes. On fait tout ce qui est téléphonie. On peut aussi faire des téléphonies sur base des pylônes.

Ici, on a une tentative de meurtre ou quelqu'un a pris une balle. On travaille sur comment on sait qu'il s'est déplacé. On a retracé tous les chemins avec les caméras de

vidéosurveillance de avec le véhicule. On a un véhicule. On a retracé les trois pylônes des trois endroits où il pouvait se trouver pour essayer s'il approchait des 3 pylônes d'identifier quelqu'un. On peut travailler avec les réseaux sociaux, comme je l'ai dit. Quand il s'agit d'un meurtre d'une personne armée ou terrorisme ou dangereux, Facebook est assez réactif. La dernière fois que j'ai vu, on avait identifié quelqu'un, mais j'ai dû le géolocaliser. On fait un 88 bis pour Facebook. Avec le 88 bis, ils nous géolocalisent généralement à 30 mètres près. Et en plus de ça, on a toutes les adresses IP qu'ils ont fournies. Avec les adresses IP, on a un nom de provider. Et avec l'adresse IP, le jour et l'heure, ils savent me donner l'abonné Wi-Fi. Et on essaie de voir si ça corrobore dans les 30 mètres près, si c'est le cas.

M : Donc vous croisez...

E2 : On croise toutes les informations au maximum. L'enquête, il y a aussi tout ce qui est partie, médecin légiste et expertise. Donc d'office, quand il y a un suspect, on fait des prises de sang, prises d'urine, prélèvements. C'est envoyé à un laboratoire. On saisit les vêtements s'il y a un suspect. On saisit tout. Comme ça, il y a des comparaisons qui sont faites, des indices de fibres parce qu'il y a des échanges de fibres généralement.

Donc il n'y a pas que l'ADN. Il y a l'ADN aussi. Après, l'ADN-fibre, c'est principalement ce avec quoi on joue. On peut jouer avec la balistique, si on a des douilles, par exemple, ou si il y a une balle qui est extraite quelque part.

M : Oui.

E2 : Il faut trouver l'arme, on a déjà un calibre à ce moment-là. Sur quoi on peut jouer encore. On peut faire des analyses bancaires pour savoir si la personne est partie à l'étranger. On peut travailler avec les services étrangers. Lors d'une disparition, on a pensé que c'était un meurtre. On a fait quand même en sonder la Sambre. On a travaillé des drones, avec des hélicos. On a mis des perquisitions avec des chiens détecteurs de sang chez les gens qui étaient suspectés, et tout en les mettant sous écoute pour avoir leur réaction à chaud. Donc il y a énormément de moyens d'enquête qui peuvent être mis en place. Maintenant, dans mon équipe, au sein des homicides, pour gérer l'équipe, c'est facile. Je travaille avec trois femmes qui sont exceptionnelles, qui bossent très très bien. Et dans certaines sections, on travaille avec un chef d'enquête qui gère son petit dossier et qui demande des renforts pour la clôture. Dans notre équipe, on travaille pratiquement tous dans les mêmes dossiers. On sait plus ou moins tout ce qui se passe dans chaque dossier.

M : Ok.

E2 : Ce qui permet quand quelqu'un n'est pas là de continuer. Il y a beaucoup d'actes et d'enquêtes qui sont possibles. On fait des auditions vidéo filmées, en tout cas de majeures. Généralement pour faciliter, on filme une audition classique, en tous cas chez nous, pour pouvoir avoir d'abord un support. Avec ce support, ça fait deux ou trois fois, on envoie ce support aux sciences du comportement de la police fédérale, qui analyse la vidéo pour voir un peu ce qui est amélioré, les points à creuser, ce genre de choses parce qu'on est

un peu spécialisé quand on voit les rapports qu'ils donnent. Et alors, on organise ce qu'on appelle une deuxième confrontation, sur base d'articles sans booster, donc c'est vidéo filmé majeures. Et là on a un chat avec l'enquêteur qui est à l'intérieur. Ça se passe vraiment en vidéo filmée, sans notes, sans prise de notes. On a un d'entre nous qui prend des notes au vol et alors on a généralement l'équipe d'enquêteurs derrière la vitre, dans le local technique, avec les sciences du comportement, qui vont en direct et qui peut aiguiller la façon d'auditionner la personne. Après il faut tout retranscrire. Et une des dernières étapes, c'est la reconstitution. Qui prend énormément de temps et énormément de moyens en fonction des endroits. On en a fait une à Namur, qui était la plus grosse, j'avais une centaine de personnes sur place. Et ici j'organise une, on sera entre 120 et 150. Donc il faut prévoir les arrêtés communaux, l'interdiction de drones, l'interdiction de stationnement, l'interdiction de circuler, fermer les commerces, ce genre de choses puis il faut prévoir la sécurité. On travaille généralement comme ça avec la cellule vidéo de la police fédérale et on retransmet en direct la reconstitution dans des cars vidéo, comme ça, ça évite d'avoir trop de monde sur place et ça permet aussi peut-être parfois aux victimes, en tout cas aux familles de la victime de ne pas avoir de confrontation directe tout le temps avec le suspect, surtout quand il y a des risques importants donc tout est filmé tout est retranscrit aussi mot à mot pour joindre au dossier. On travaille aussi avec la cellule vidéo pour faire des films de ... comme de reconstitution, des films où on essaie de montrer les faits, les caméras les images. Je peux vous en montrer un.

M : Ok.

E2 : Et donc voilà. Je ne sais pas si vous avez des questions. Il y a tellement de choses. On travaille généralement. Avant, on avait une copie papier de notre dossier. On appelait ça la farde de travail. Avec copie et sous farde. Maintenant, tout est là informatisé. Et c'est pratiquement pour toute la Belgique pour le même programme qu'on appelle le GES. Et alors le GES, on scanne toutes nos pièces et tout est de dedans. Ici on a un PV de meurtre, on peut tourner à 150 procès-verbaux dedans, facilement. Parce qu'il y a aussi tout ce qui analyse de GSM. On peut les faire craquer, quand ils ne donnent pas leur consentement. Donc voilà comment on travaille généralement.

M : Donc là vous m'avez expliqué comment on ouvre une enquête, comment se passe une enquête, comment ça se finit une enquête ?

E2 : Pour meurtre, si ça va aux assises, ça se finit par un témoignage aux assises. On présente le film qu'on a réalisé en collaboration avec la cellule vidéo qui remémore de tous les faits, toutes les images prises, ainsi que les conversations téléphoniques, tout est mis en même temps.

M : Je peux vous demander de répéter donc vous présentez un film aux assises ?

E2 : Oui.

M : Ok.

E2 : C'est un film qu'on fait avec la cellule vidéo. Je vous montrerai une copie où dans le film, il y a principalement des plans, des véritables images de vidéos surveillance, ce

qu'on a pu calquer. On a des... des conversations téléphoniques, des pylônes, tout est mis ensemble dans le même film. Et pour qu'il y ait une chronologie où les gens voient comment s'est passé les faits, comment s'est passée l'enquête. Surtout quand il y a des conversations entre les personnes ou des appels téléphoniques entre les personnes.

M : Oui. C'est à la fois des images qui sont réelles plus des images de la reconstitution plus de la téléphonie ?

E2 : Voilà. La téléphonie ou des images qui ont été reconstruites par 3D.

M : Ok.

E2 : Des images de synthèse.

M : Ok, images de synthèse de quoi ?

E2 : Par exemple des plans, la position des caméras par rapport aux plans des bâtiments, donc ils recréent des bâtiments.

M : Ok, pour vraiment se remettre dans le...

E2 : Voilà.

M : Ok. Alors, c'est pas l'objet de mon mémoire, mais c'est quelque chose qui m'intéresse aussi. Je savais pas du tout, j'avais pas du tout pensé que vous me parleriez de ça.

E2 : Et pourquoi ? Qu'est-ce que vous voulez savoir ?

M : Déjà, peut-être après qu'on ait parlé par rapport à mon mémoire, ça m'intéresse beaucoup de voir un peu à quoi ça ressemble, si c'est possible. Donc en fait, vous avez des équipes qui sont attitrées à ça ou c'est vraiment l'équipe d'enquête qui vient tout mettre ensemble ? Ou est-ce qu'il y a une équipe qui s'occupe de tout ce qui est...

E2 : Nous on est quatre dans la section. Oui. Voilà. Quatre dans la section, on gère l'enquête.

M : Oui.

E2 : On a les chefs d'enquête. Il y a un chef d'enquête puis les autres qui donnent un coup de main mais tout le monde travaille dans tous les dossiers.

M : Oui. Mais vous n'avez pas de dossier attitré.

E2 : On se dispathe le travail c'est principalement le rôle du gradé mais généralement on s'entend bien entre nous en fonction des forces de chacun. Par exemple, moi, tout ce qui est auditions de suspect, j'adore ça. Généralement, je les fais. Et j'ai des collègues qui sont très bien dans tout ce qui est gestion des images et analyse des images. On se dispathe le travail en fonction.

M : Oui.

E2 : Voilà, maintenant nous gérons et nous demandons des appuis au niveau de la police fédérale. On gère l'enquête, on décide, quoi qu'il arrive. Et la police fédérale, ben la cellule

vidéo, ils ne font que ça. Si on parle avec le médecin légiste, on parle avec des experts, des experts psychiatres, des experts... Si j'ai quelqu'un qui a foncé sur quelqu'un d'autre avec un véhicule, c'est un expert au niveau automobile qui va venir, on a des experts balistiques. Donc voilà, on travaille en collaboration mais on gère et on centralise tout sous forme de procès-verbaux.

M : Vous me disiez que vous avez beaucoup mobilisé des archives du CICF, quand vous parliez des écoutes et tout ça. Est-ce qu'il y a d'autres bases légales ou bien des notes en interne qui vous permettent de ... ?

E2 : On doit respecter la loi sur la fonction de police, le code pénal, le code sur la déontologie, le code d'instructions criminelles. Dans le code, on a le code pénal social, on a la loi sur les stupéfiants, ça dans les stupés on l'utilise beaucoup, notamment l'article 6. Je sais pas si vous connaissez.

M : Non.

E2 : En fait, un article 6 permet de jour comme de nuit, pour tout officier de police judiciaire de rentrer dans un lieu privé s'il estime que c'est un lieu de fabrication, d'entreposage de stupéfiants.

M : OK. Comment vous priorisez les différents actes d'enquête ?

E2 : En fonction de l'urgence. En fonction de l'urgence et de la gravité des faits. Un petit coup de canif sur les bras, généralement ça ne monte pas chez nous et quand bien même, on n'accordera pas la même importance qu'à quelqu'un qui s'est pris une balle ou qui est décédé. On doit prioriser. On n'est que 4, on n'a pas assez de personnel comme un peu partout, je pense. Et donc il faut prioriser. Donc il y a des dossiers qui restent plus en attente et alors on priorise aussi quand il y a des suspects qui sont détenus.

M : Oui.

E2 : Si les suspects ont été relâchés, ma foi il y a moins d'urgence.

M : Est-ce qu'il y a d'autres cas que quand ils sont détenus où il y a plus d'urgence ? Forcément, quand c'est plus grave, vous m'aviez dit.

E2 : La gravité des faits, quand ils sont détenus. Maintenant, quand c'est une disparition, ça passe en priorité, inquiétante.

M : Tout à fait. Ça, c'est du bon sens ? C'est quelque chose que vous savez, et donc vous vous dites voilà la gravité elle se détermine comme ça ?

E2 : Il n'y a pas de base en tout cas écrite pour nous dire quelles sont les priorités.

M : Ok, c'était ma question.

E2 : Généralement c'est le gradé qui détermine la priorité mais en collaboration chez nous c'est...

M : Oui c'est du bon sens, tout le monde sait plus ou moins.

E2 : Si je ne suis pas là, ça tourne quand même.

M : Je suppose mais je ne sais pas si tous les enquêteurs chez vous, enfin je suppose que oui, sont OPJ.

E2 : Chez moi, ils sont tous OPJ et si pas au SER, ils vont tous l'être. En fait, on est obligé d'avoir un brevet judiciaire. Avant, on faisait le brevet pendant 3 ou 4 mois. Maintenant, pour accéder au brevet judiciaire, il faut être OPJ. Donc, ils doivent d'abord faire OPJ. Donc d'office, tous les enquêteurs doivent être OPJ. S'ils ne le sont pas, après le seront.

M : Oui, en tous cas ils seront en formation. Tout à fait. J'ai entendu dans... Je ne vous l'ai pas dit au début, j'aurais dû. Je fais mon mémoire sur l'enquête de police judiciaire et les choix qui sont menés dans l'enquête de police judiciaire. Et je fais ça sur trois zones. Et j'ai entendu dans d'autres entretiens que j'ai eus avec d'autres personnes, qu'il y avait une collaboration entre chez eux, donc l'intervention, donc chez vous, Police Secours et les enquêteurs. Donc que certaines fois, Police Secours fait déjà des actes d'enquête.

E2 : Oui.

M : Comment ça se passe? Généralement, ou ils le font d'initiative, ça dépend évidemment de la gravité des faits, ou ils le font d'initiative, ou généralement ils avisent l'officier SER de garde. Et ils voient avec eux ce qu'il y a lieu de faire, s'il y a lieu de faire remonter la carte judiciaire ou non. Maintenant, ils peuvent falloir des actes d'enquête, des perquisitions, ce genre d'initiatives en cas de flagrants délits. Et c'est aussi en fonction du personnel qu'ils ont sur place.

M : Tout à fait.

E2 : Le dernier cas que j'ai eu, c'est des coups de feu qui ont été tirés l'an passé. Le suspect avait été identifié, ils m'ont avisé, mais ils avaient déjà maintenu les lieux, ils avaient fait le périmètre d'exclusion, il n'y avait personne de blessé, donc nous on ne descendait pas sur place. En attendant, le labo et la balistique descendaient sur place, puisque les douilles étaient retrouvées. Donc ils ont géré ça, les périmètres d'exclusion, les constatations, le procès d'appel initial. Comme le suspect est identifié, ils ont géré, ils ont fait rappeler le groupe d'intervention spéciale et sur base de flagrant délit, un OPJ de police secours, est allé faire la perquisition avec le groupe d'intervention spéciale et a appréhendé le suspect. Ils ont fouillé la maison, ils ont trouvé des armes, enfin des armes, ils ont saisi et quand je suis arrivé, enfin quand ils m'ont avisé, tout était fait, j'avais pas grand chose à faire, avec la garde judiciaire en tous cas, et comme le suspect avait été interpellé tard le soir, on a fait... j'ai fait simplement l'audition, la mise à disposition, les saisies et les deux procès-verbaux, et on a géré le lendemain. Mais ils avaient déjà géré une grosse partie de ce que c'était urgent.

M : Oui, donc ils font une grosse partie et puis vous vous reprenez la suite.

E2 : Maintenant, quand c'est des disparitions, parfois, ils font une partie et on analyse directement pour reprendre dès le lendemain ou la nuit même. Ça peut arriver. On avait un monsieur qui menaçait de se suicider sur les voies de chemin de fer. On m'avise

vendredi soir, il fait nuit en plein hiver. J'ai demandé que les patrouilles voient après son véhicule et tout ça dans les différentes adresses que je voyais aux alentours. Mais le temps de... Pendant la nuit, ils m'organisaient avec Infrabel parce qu'il fallait ralentir les trains. Il faut du personnel de sécurité pour les arrêter. Il faut faire une battue en pleine nuit, ça ne sert à rien parce que si un corps a été éjecté par la train ... Donc ça, j'organisais de la nuit. On a repris le lendemain matin.

M : Oui, ok.

E2 : Mais ils avaient géré tout ce qui était disparition, ils avaient fait des téléphonies en urgence, parce que sur base de flagrants délits, ils peuvent le faire, ils avaient géré, je reprenais après.

M : Ok. Et ça se passe toujours bien, les reprises d'enquête comme ça qui ont été déjà commencées par Police Secours ?

E2 : La question-piège.

M : Il n'y a pas de piège.

E2 : En général ça va.

M : En général ça va.

E2 : Ça dépend sur qui on tombe en bas. Mais en général ça va. Il y a des officiers, clairement, des officiers de police secours, on sait que quand ils sont là, on est sur du lourd. Il y en a d'autres où on sait que ça va être compliqué.

M : Et compliqué c'est-à-dire ?

E2 : Que c'est pas fait à notre mode, que les choses ont été bâclées ou pas faites.

M : Ça a des conséquences ? Ou c'est quelque chose où vous devez juste, entre guillemets, refaire le travail ?

E2 : Ça a des conséquences de refaire le travail. Et quand les choses ne sont pas faites très vite parfois, la rapidité sur un dossier de disparition ou de meurtre, d'agir vite, c'est... Quand on a un meurtre ici, on n'est que quatre, on sait pas gérer tout, qu'est-ce qui se passe ? C'est que, toutes les sections donnent un renfort et on centralise tout les devoirs. On demande à un équipe tous les délais volontaires. On a peut-être 15 volontaires. Et on dispatche le travail pour essayer d'aller très vite dans les délais de premiers devoirs.

M : OK. Donc la rapidité, c'est vraiment clé.

E2 : Oui. Parce qu'on pourrait... Si l'auteur n'est pas intercepté, il faut l'intercepter au plus vite avant qu'il fasse peut-être d'autres dégâts. Quand les auteurs sont interceptés, c'est très bien, mais il faut avoir un maximum d'éléments de preuve. Si on fait pas venir le labo et qu'on fait un périmètre et qu'on attend le lendemain, mais qu'il pleut, c'est quand même ennuyant. Si on doit faire une téléphonie en urgence pour essayer d'identifier quelqu'un et que c'est pas fait. Et alors surtout les caméras de vidéosurveillance. Il y a des bandes qui s'effacent après 24 heures. Quand on les atteint, c'est vraiment dommage. Par

exemple, on a plein de témoins maintenant, tout le monde a des smartphones. Plein de témoins, il y a des gens parfois qui filment les faits. Donc il faut saisir jusque au téléphone des témoins. Ou les analyser. Ça prend un peu de temps, mais ce sont des témoins, il faut le restituer le plus vite possible. Je ne vais pas leur dire, écoutez, on vous rend ça dans 15 jours.

M : Ce genre d'analyse, c'est vous qui faites ? Ou c'est la police fédérale ?

E2 : C'est nous qui faisons. Avec, on a un membre du personnel qui fait partie de ce qu'on appelle TAT c'est pour tout ce qui est appui pour tout ce qui est téléphonique. Quand il n'est pas là, on a des gens qui savent le faire chez nous, on le fait dans les sections. Maintenant, quand il faut aller plus loin pour craquer les téléphones, c'est avec la police fédérale, l'URCCI. Jusqu'à l'URCCI de Charleroi qui est spécialisé en craquage. Mais un craquage peut prendre 6 mois. C'est toutes les combinaisons.

M : OK. Je suppose que vous le savez, je le sais aussi que le magistrat dirige l'enquête. Vous avez, vous, directement des contacts avec un magistrat ?

E2 : Tout le temps. Et dans notre secteur, principalement, les juges d'instructions. Les magistrats en urgence quand on est officier de garde et qu'on est sans, oui, mais généralement c'est souvent mis à l'instruction relativement vite et on travaille avec les juges. Parce qu'on a bien des juges avec qui ça passe plus vite que d'autres. Et il y a des juges qui s'intéressent moins au dossier et nous font confiance. Donc on sollicite les devoirs. Et contrairement à ce qui se passait avant dans certains services d'enquête où les enquêteurs attendaient les devoirs demandés par le magistrat, ici généralement dans notre service on les sollicite tout le temps. Donc ils reçoivent des PV de sollicitation et nous renvoient les adresses pour les réquisitoires.

M : Et comment ça se passe ? Donc vous envoyez simplement un PV ou vous les appelez ? Comment vous avez les contacts ?

E2 : Les trois. Par mail, par téléphone ou par PV. Ok. On s'appelle régulièrement, on a des mails régulièrement. On se tient au courant. Donc on a des très bons contacts avec les magistrats.

M : Autant, enfin je veux dire, vous avez des contacts avec les magistrats, mais votre équipe aussi ?

E2 : Oui.

M : Toute l'équipe, tout le monde ?

E2 : Il n'y a pas de différence de grade pour les contacts magistrats.

M : Oui. Euh...

E2 : Pour aucun contact, d'ailleurs. Tout le monde est pratiquement autonome.

M : Puisque c'est vous qui sollicitez les devoirs, maintenant je suppose que c'est pas toujours accepté ? Peut-être que c'est toujours accepté, je me trompe.

E2 : A 90-95%, oui. ... *[inaudible]* Là on a discuté, de faire quelque chose ou pas avec le juge, et puis je suis d'accord avec lui.

M : Mais au final, c'est une négociation.

E2 : C'est une négociation. Et parfois, on fait des réunions chez eux. On met tout ce qu'on a pour voir quelle piste et quelle direction on va essayer d'aller avec l'enquête. Alors c'est une discussion. C'est une négociation. Mais il n'y a jamais de non ferme ou définitif.

M : Oui, tout à fait. Donc en fait, c'est vous qui sollicitez ?

E2 : Oui. Et on travaille en collaboration.

M : Et puis après vous négociez et vous collaborez, mais vous ne devez pas forcément convaincre ou...

E2 : Non.

M : OK, tout à fait.

E2 : Ou parfois ils disent non et puis on a une discussion, on va aller voir, on explique notre point de vue, on arrête les histoires quand même. Voilà, c'est toujours une collaboration et un échange.

M : Tout à fait. Vous m'avez dit que vous étiez quand même depuis un certain temps à la police. Je ne sais pas si vous voyez une évolution depuis que vous êtes là, au niveau de l'enquête. Alors pas seulement au niveau des différents types d'enquête que vous avez menées, mais plutôt au niveau de l'enquête en général.

E2 : Les moyens sont différents, la technologie est différente. Et j'en vois que de plus en plus le retard de la police par rapport aux différents éléments. On a par exemple maintenant des téléphones qu'on ne sait plus analyser parce que les programmes ne sont pas à jour, parce que ça coûte cher. Parce que le développement est moins bien. On voit une évolution de la criminalité en hausse, mais pas forcément des services d'enquête. En tout cas, par exemple, ils sont 8 aux stup. Avant c'était beaucoup de drogue douce, maintenant ils sont beaucoup à la drogue dure. On va dire que maintenant pour 50 ou 100 ou 200g de cannabis, ça ne travaille pas. Alors qu'avant oui. Et à 8 aux stup, même si on ne travaille que sur les drogues dures, on peut doubler l'effectif, il y aura toujours autant de résultats. Chez nous, aux homicides, on a vu une grosse, grosse, grosse augmentation des tentatives de meurtres et des coups et blessures graves, des coups de couteau à un moment donné, on en avait toutes les semaines. Mais ce n'est pas pour ça qu'on sait travailler sur tout puisqu'on n'est pas assez nombreux. Si les jours sont en danger, s'il y a quelque chose de grave, oui.

M : Et ça c'est toujours pour vous ou des fois ça part à la fédérale ?

E2 : À Namur on est pratiquement autonome. On a peut-être un dossier qui est part au fédéral et encore, je ne suis pas sûr. Si vraiment ça touche d'autres zones, si il y a des règlements de comptes qui touchent... C'est plus le fédéral qui vont s'en occuper mais généralement, pour meurtre et tout ça, on est autonomes. La police fédérale, c'est plus

généralement quand il y a plusieurs arrondissements judiciaires différents, ou si ça touche l'étranger. Même s'il nous arrive d'aller à l'étranger en commission rogatoire pour rencontrer quelqu'un. J'ai 2 collègues des douanes qui partent à Paris pour entendre quelqu'un. Moi je suis déjà allé au Kosovo. Il est possible qu'on aille au Maroc bientôt, mais ça c'est pour un dossier d'escroquerie.

M : Oui donc au final, vous partez quand même à l'étranger.

E2 : C'est rare. On va dire qu'en moyenne 8 fois par an, il y a une équipe qui part.

M : Je vous ai demandé ce que c'était une enquête et je me demandais aussi ce que c'est pour vous le management.

E2 : Alors déjà c'est avoir une équipe qui fonctionne bien, qui fonctionne ensemble. Au début les gens ont eu peur pour moi parce que trois femmes ça peut être compliqué, entre elles. Ça va très bien. C'est voir au bien-être de son personnel. C'est d'être comme inspecteur principal, entre le marteau et l'enclume. C'est de gérer les jours de congés, c'est de gérer les récups, c'est de gérer les heures supplémentaires, qu'elles ne soient pas dépassées. C'est quand on me tape sur les doigts, peut-être pas taper sur les doigts des autres. Tout de suite ou en tout cas le faire différemment. Et chez nous, c'est principalement l'ambiance et la cohésion d'équipe qui fait beaucoup. Même si à terme, on discute de ce qu'on va faire dans l'enquête entre nous aussi, parce que parfois, il y a certains qui veulent ouvrir beaucoup de portes, mais pas forcément. Donc on négocie et on prend une décision au final. Et puis, s'il n'y a pas de décision, c'est moi qui la prend. Mais bon, pour moi, c'est ça, c'est d'avoir une bonne cohésion, d'avoir une bonne ambiance, d'avoir du matériel qui fonctionne, de corriger leur travail, de corriger leurs procès-verbaux même si je leur fais confiance. Je lis en travers, c'est distribuer le travail parce qu'on a toutes les apostilles ou des nouveaux dossiers qui entrent mais il faut s'en redistribuer. Ça peut être de l'administratif comme les heures supplémentaires ou bien rentrer les heures ou les séances de tir et aussi bien sur l'enquête judiciaire. Ça dépend. Moi je trouve que ça marche bien.

M : Je vous demanderais aussi quelle est la place du management dans votre métier ?

E2 : En pourcentage ?

M : Oui, peut-être pas vraiment en pourcentage mais en... Est-ce que vous ne faites que du management ?

E2 : Non, à 30, 30 à 50%.

M : Ok.

E2 : En fait, le reste on gère des enquêtes ensemble et je travaille dans les dossiers aussi donc...

M : Je suppose que vous, vous êtes managé aussi ?

E2 : Oui, par les deux CP

M : C'est pareil comment ça se passe en pratique je veux dire un pas est-ce que ça se passe bien ?

E2 : Ils viennent me trouver quand il y a un couac, c'est rare. Ou quand il y a une nouvelle directive. Et généralement, on fait une réunion avec les gradés et les commissaires une fois par semaine où on a tous des communications qui doivent être faites. Moi, je les répercute sur mon équipe quand je reviens pour faire le point avec eux. Sinon, ils appellent quand il y a un problème. Ils nous laissent le champ à libre.

M : De nouvelles directives, c'est-à-dire ?

E2 : Si il y a d'autres directives qui sont sorties pour des saisies. Si il y a d'autres directives qui sont sorties, comme je disais dernièrement, pour la gestion des heures supplémentaires, à 20 et puis à 30, ou ce genre de choses, voilà. Alors on répercute sur l'équipe. Oui, on fait des petites réunions entre nous aussi deux ou trois fois par semaine. Donc quand tout le monde est là, je répercute ce qui a été dit, les décisions qui ont été prises. Et puis voilà comment on répercute. Sinon, je sais qu'ils ont accès et qu'ils voient un peu dans le nombre de dossiers qu'on a, et un peu ce que ça doit être quelque part. Ils disent, ah ce dossier là, ça doit être celui-là, ça doit être celui-là. Mais on ne regarde jamais nos enquêtes, on a très peu de vues sur nos enquêtes, on est autonomes à ce niveau-là.

M : Tout à fait.

E2 : Si vraiment il devait y a un souci, on gère ça nous-mêmes. Quand on prépare la reconstitution, avant celle-ci on a fait réunion avec le juge d'instruction, réunion avec le DIRCO pour voir parce qu'il nous faut beaucoup de personnel. On travaille, mais généralement, c'est nous qui menons, y compris avec les parties civiles, quand c'est compliqué. Ici, le meurtre, c'est un Tchétchène. C'est moi qui les négocie avec le responsable européen de la communauté, parce qu'ils voulaient se réunir et gérer les manifs donc j'ai donné un coup de main à l'OPE. Voilà. Donc, mais ils nous laissent le champs libre.

M : Vous êtes autonome.

E2 : Tout à fait.

M : Je ne sais pas si vous pensez qu'il y a quelque chose que je n'ai pas abordé par rapport à votre métier ou par rapport à l'enquête en général. C'est toujours intéressant de demander si...

E2 : Non, si vous avez des questions, vous savez me donner un coup de fil de e toute façon.

M : Tout à fait. Si, peut-être, GES. On n'a pas beaucoup parlé de GES. Je sais qu'il y a Itinéra aussi.

E2 : Oui.

M : Je ne sais pas si vous utilisez.

E2 : Beaucoup moins, mais en fait, on rentre nos heures par rapport aux enquêtes qu'on a ouvert dans GES. Donc, ce qui veut dire que maintenant, chaque magistrat, chaque officier va pouvoir dire que vous avez donné autant d'heures dans tel dossier et ils utilisent beaucoup la fédérale, notamment leur hiérarchie, pour dire voilà, il y a eu trop d'heures par rapport aux résultats, on laisse tomber ce dossier-là pour l'instant, on attaque un autre. Ce n'est pas le cas ici.

M : OK.

E2 : Voilà.

M : Vous l'encodez puisque vous l'encodez.

E2 : On l'encode parce qu'ils nous le demandent pour leurs statistiques. Mais jusqu'à présent, c'est jamais arrivé qu'on nous dise, il y a trop d'heures sur telle enquête, il faut l'arrêter.

M : Oui, en pratique ça ne sert pas encore.

E2 : Maintenant, on gère par personne, un par personne, beaucoup plus de dossiers qu'à la fédérale. À la fédérale, ils ont un à deux dossiers, parfois trois par personne. Nous, d'ouvert, maintenant, dans l'équipe, on en a 20, 25. Je vais vous montrer. C'est tout le module auquel on a accès. On a accès au registre national, à la DIV. Sinon, ça c'est tous les gens qui ont été en prison. Quand ils sortent, quand ils rentrent, les nombres d'années. Ça c'est tout ce qui est terroriste, c'est tout ce qui est européen. Par rapport au véhicule. On a tout ce qui est signalement, on a Salduz, c'est quand on demande des avocats, souvent ils veulent des avocats. Ça c'est voir si les gens détiennent des armes, ainsi de suite. On a pas mal d'outils. Dans ça, c'est tous les outils de rédaction. Ça c'est plutôt pour tout ce qui est administratif mais on n'utilise pas. Intervention, c'est généralement le dispatching qui remplit ou les agents qui interviennent sur place. Ça c'est principalement pour les courriers entrant et sortant. Ça c'est ce qu'on utilise quand les gens sont en séjour irrégulier pour avoir un contact direct avec l'office étranger. Ça c'est ce que nous on utilise pour les heures supplémentaires pour tout ce qui est encoder des heures, valider des heures pour Itinera. Ça les gradés ont accès aussi mais chez nous on ne les utilise pas parce qu'on a tous les dossiers d'instruction, on ne sait pas les époques. Ça c'est tout ce qui est rédaction de procès-verbaux. On utilise ça pour tout ce qui est rire. Vous voyez ce que c'est RIR ?

M : Oui mais je veux bien que vous m'en parliez.

E2 : Rapport d'information. C'est tous des faits qui sont non concrets ou en tous cas non-validés. C'est des informations qu'on a des quidams ou des informateurs ou des indicateurs. Donc on rédige ce genre d'information. La police fédérale en rédige plus que nous parce qu'avec la SIC qui gère les indicateurs, ils ne travaillent qu'avec ça pratiquement. C'est un RIR, ça va au parquet, qui détermine quel service d'enquête doit faire quoi. Ou si nous ça nous intéresse, on peut lancer une enquête. Par exemple, aux stupéfiants, c'est tel personne dealerait des stupéfiants avec tel numéro de téléphone. Avec ça, ils demandent directement un 88 bis – 46 du 88 bis et si c'est positif, ils demandent

des écoutes. C'est comme ça que se lance une enquête stup. Ici, c'est des infos d'un blanchiment. On prend toutes les entités, véhicules, ce genre de choses, les mesures qui ont été prises. Maintenant c'est au service d'enquête à utiliser les informations. Par exemple, on va mettre le numéro de téléphone, auquel cas dans leur PV, ils marquent de source policière, et il nous revient que telle personne utilisait tel numéro de téléphone, et ils peuvent demander un *inaudible*, et le rentrer en procédure, comme ça. Mais c'est tout ce qui est infos douces.

M : Infos douces ? C'est-à-dire ?

E2 : C'est des faits non-concrets.

M : Ok. Désolée, hein.

E2 : On doit chaque fois l'évaluer. Donc la fiabilité de la source, si elle est fiable, non fiable, non jugeable. Si c'est un avis qui dit tout le temps de bons trucs, c'est fiable. Si c'est quelqu'un qui dit, un informateur qui de temps en temps se plante, on dit non fiable. Si c'est un quidam qui dit pour la première fois, c'est non jugeable et puis quand on regarde par rapport à l'exactitude de l'information, on doit aussi juger. Est-ce que c'était observé par la source? Entendu par la source? Est-ce que c'est quelque chose qu'il a entendu de quelqu'un d'autre? Voilà, donc ça permet d'évaluer. Et alors de là on met aussi un code pour savoir si on peut l'utiliser en protégeant la source. On peut l'utiliser... Et alors on essaie aussi, quand c'est des grosses affaires, de faire des RIR, par exemple, pour blanchir l'information par d'autres zones. Ça peut se faire aussi. J'aurais une info ici, pour des gens de la zone, qui me connaissent, ou qui connaissent mes sources, je fais rédiger ça par un collègue à Bruxelles. Donc eux, même si un jour, ils ont accès au dossier, ils diront, oui, il y a quelqu'un à Bruxelles qui nous a...

M : Vous me disiez évaluer la fiabilité, non fiabilité, juger si c'est jugeable ou non. D'où ça vient ? C'est juste d'une formation ?

E2 : D'une formation. D'une formation de police de base. Vous allez me dire : c'est subjectif, oui.

M : J'ai rien dit.

E2 : Il y a quand même une partie subjective, mais pas la totalité.

M : Donc ça vient de formation, formation d'enquête que vous avez tous.

E2 : Et qui est partout en Belgique.

M : Et vous avez des documents à ce propos ? Ou juste vous avez eu la formation et puis vous vous retenez ?

E2 : La formation est dans la MFO 3, je pense. La gestion de...

M : Que j'essaie d'obtenir et que je n'arrive pas à avoir.

E2 : C'est compliqué. Je ne peux pas ...

M : Non, je sais. Mais ça serait pas mal, parce qu'on en parle beaucoup, et en fait, il n'y a pas un entretien où on n'a pas parlé. Et tout le monde me cite des parties, et personne n'est d'accord de me la donner. Donc, ouais, c'est compliqué. Même pour avoir un aperçu. J'ai plein de parties, je vais la rédiger toute seule.

E2 : Alors nous on utilise beaucoup ceci. Tout ce qui est query, ça nous permet de faire des recherches dans tout ce que vous avez vu là, d'informations, traitements, tout ça. Par exemple, si on recherche un numéro de téléphone et qu'on a pas envie de contacter l'opérateur. Je vais mettre le numéro là parce que je cherche et quand je vais lancer il va me sortir un tableau excel avec tous les pv ou toutes les informations, toutes les interventions où ce numéro est déjà sorti ce qui me permettrait d'identifier quelqu'un sans passer par les opérateurs et tout de suite. C'est aussi un autre moyen pour autant que ça ait été bien encodé. Donc on peut regarder le traitement... et on a les numéros qui ressortent là, ce qui permet de faire la recherche. Et tout doit être évidemment inscrit de la même façon pour tout le monde. Mais c'est par zone. Bientôt on l'aura au niveau fédéral. Mais pour l'instant, les recherches qu'on peut faire, c'est par zone. Il y a possibilité de faire des recherches dans le niveau national, mais c'est beaucoup plus compliqué. Mais un jour, apparemment, on aura le même système pour tout le monde. La gestion d'enquête. Ça aussi c'est le rôle du gradé, c'est de valider les enquêtes, d'obtenir les enquêtes. Les enquêteurs ouvrent l'enquête et je vais la valider, la mettre en cours. Et c'est là-dedans qu'on gère aussi toutes les apostilles des devoirs d'enquête. Ça c'est tous les noms des enquêtes. Évidemment elles ne peuvent jamais avoir le nom des suspects.

M : C'est toujours des noms codés.

E2 : Oui, on s'amuse quand même. Là c'est le module pour gérer les apostilles qui rentrent. Maintenant on ne travaille pas que sur les apostilles.

M : Ok. Vous travaillez sur base de quoi d'autre ?

E2 : Non, on travaille sur base des devoirs qui sont effectués. Par exemple, si il y a des braquages, on est allé saisir des images de vidéosurveillance, il n'y a pas d'apostille. Donc, on participe à une autopsie, puisqu'il faut absolument qu'il y ait des enquêteurs d'autopsie. On fait le PV d'autopsie mais on n'a pas eu d'apostille en disant que ça fait autopsie. Parfois si pour resituer le corps. Alors là on envoie aux pompes funèbres, machin, on fait le PV et là on est à l'apostille. Donc les apostilles sont indicatées pour les mêmes sections de la même façon. Ça c'est une Salduz 3, c'est un réseau, donc tout est mis là, tout est numéroté. On clique dessus, voilà. Celle-là est terminée. Quand tu veux, tu peux mettre en cours. Réviseur expert. Voilà. Numéro d'instruction, numéro de notice, numéro d'apostille, ce qu'on doit faire. Et alors là, on met le numéro de PV pour pouvoir le retrouver. On met généralement une deadline, que je vais espacer parce que ça vient de rentrer. Et moi, je l'attribue. Je la prends, mais je l'attribue aux gens. Et en fichier externe, je mets la photo de la copie, le scan de l'apostille, comme ça on la retrouve toujours. Et eux, ils voient dans leur tâche quelque chose qui s'ajoute. Et ils voient ce que je leur ai demandé. Voilà. C'est comme ça qu'on gère, au moins les devoirs.

M : En fonction de quoi vous vous attribuez ?

E2 : De la quantité de travail, des dossiers que chacun a. Si je sais que l'une est en congé et qu'elle a beaucoup de choses à faire, je vais pas attribuer. L'autre a beaucoup de choses à faire pour l'instant, elle est un peu sur le coup, donc je vais pas attribuer. Je sais juste que la dernière, elle diminuait donc voilà. Maintenant souvent on dispatche le travail d'un commun accord. Quand on veut une enquête, je vais vous montrer une enquête pour meurtre. Celui qu'on va clôturer maintenant, celui-là il est communiqué, on va voir si on va aller en cours d'assises, il est communiqué ce matin. Là, on est à 147 procès-verbaux dedans. Alors on peut le trier par volets. Tout ce qui est informations, tout ce qui est auditions de témoins. L'enquête en lui-même, les images de caméra. On peut même joindre des interrogatoires, des photos d'autopsie. C'est vraiment notre farde d'enquête et alors on l'organise comme on veut, avec les sous-fardes, pour retrouver facilement ce qu'on recherche. Parce que quand on a 147 PV, on dit, merde, elle avait dit quoi, cette témoin-là, elle est où ? On va là ou dans les modules de recherche si on a mis le nom et on trouve tout de suite les témoins. Les enquêtes de moralité, tout ce qui est frais, l'expertise, ce genre de choses. Donc là, ils respectaient pas les conditions. En plus, ils menaçaient les témoins. Il y a un dossier menace. Tout ce qui est téléphonie, GSM. Et alors, quand on clique, je sais pas, qu'est-ce qui vous intéresse ?

M : Perquisition.

E2 : Oui, perquisition. Voilà. Voilà, perquisition chez lui. Comment ça s'est passé ? Quand je double-clic. Il y a un PV un PDF qui explique tout avec les annexes. On travaille généralement comme ça, on fait plus de copie de papier. Ça, c'est un... C'est vraiment notre outil de travail pour tout ce qui est gestion. Et apparemment, à terme, on le saura rédiger les procès-verbaux dedans, mais c'est pas encore le cas, donc on les importe, on les scanne en PDF et puis on les importe.

M : Pas encore de réaction dedans.

E2 : Non. C'est un peu lent mais... C'est pas rentable ça ...*[Inaudible]* On a toutes les parties qui sont mises dedans, toutes les personnes, on peut tout retrouver, personnes morales, on peut retrouver le numéros de compte, voilà. Alors on peut relier, c'est avec ça qu'on fait un dos. Vous voyez ce que c'est un DOS ?

M : Non.

E2 : Avec ce module-là, on crée un dos, ça veut dire que pour l'instant dans ce module là, j'ai ouvert mon enquête, elle est là, mais personne n'est au courant en Belgique. On crée ce qu'on appelle un DOS et un DOS quand on tape le registre national de la personne, on a ce qu'on appelle on a un encart avec l'identité de la personne, toutes les adresses qu'il a fait depuis sa naissance, ses parents, ses liens, tout ça et alors quand on clique en BNG, en BNG on a s'il est connu ou pas connu. S'il est connu, on a sa fiche qui sort, généralement avec sa photo. Si il a déjà pris une photo en garde à vue. Et alors là, on a liaison avec faits. On clique et on voit tous les faits pour lesquels il a été pris. Alors, éléments d'enquête, c'est uniquement réservé aux enquêteurs. Police secours ne pourrait pas coupler quelqu'un de BNG avec ça. Là, ils peuvent coupler que s'il y a flagrant délit ou s'il y a des aveux. Nous, on a plusieurs éléments : éléments d'enquête, témoignages

convergençs, çà c'est que vous pour les services d'enquête. C'est personnes montent en BNG pour des faits connus et reconnus. Donc nous on a accès à çà, c'est pas pour çà qu'il a été condamné et qu'il a un casier. C'est vraiment des faits connus de la police. Alors partout en Belgique. Et là dedans, si on a profil enquêteur, c'est pas pour tout le monde, on a aussi liaison avec l'enquête. Quand on clique dessus, on a le résumé de l'enquête. Il y a le nom de l'enquêteur et comment s'appelle l'enquête. Ce qui permet, par exemple, si j'ai mon gugus qui est contrôlé là-bas, s'il n'est pas signalé, tant mieux, mais s'il fait quelque chose et que les enquêteurs montent dessus, ils disent, il y a déjà une enquête à Namur, à ce sujet-là. Partage d'informations inter-service.

M : OK, donc un DOS, c'est tout ce qui est le partage d'informations. Donc le gars ne va pas monter en BNG si vous avez quelque chose d'ouvert dans votre dossier ?

E2 : Non, c'est via le GES. On a un DOS, création d'un DOS, ou bien à chaque fois qu'on met des nouveaux éléments, on transfère. Alors si on a plusieurs suspects, qu'est-ce qu'il va se passer dans le DOS ? Quand on va cliquer dans l'enquête, dans le BNG, on aura liaison avec personne, liaison avec numéro de téléphone, liaison avec faits, liaison avec voiture. En fonction du couplage qu'elle vient faire, on a toutes les liaisons qui viennent pour les autres enquêtes.

M : Et à quel moment est-ce que vous ouvrez un DOS dans l'enquête ?

E2 : Chaque fois qu'il y a une enquête normalement dans les MF03.

M : Chaque fois qu'il y a une enquête, c'est-à-dire à chaque début d'enquête ?

E2 : Ouais. Normalement on doit faire çà à chaque début d'enquête. Maintenant nous on le fait quand on a des éléments. Par exemple, si aux stups ils doivent ouvrir un DOS à chaque fois qu'ils font un zolaire sur base d'un RI. Sur base d'un RI, il faut un PV initial. Il paraît qu'un certain BA dealerait des stupéfiants et de la cocaïne à Namur avec tel numéro de téléphone. Et dans le PV initial, un zolaire et si c'est négatif, on ne va pas ouvrir un DOS. Maintenant si c'est positif, ils ouvrent un GES et avec le GES, ils ouvrent le DOS.

M : Vous dites normalement à chaque début d'enquête, est-ce qu'il y a d'autres cas que celui-là ? Ou vous n'ouvrez pas de DOS ?

E2 : Non. Il y a des fois où il n'y a pas vraiment d'enquête. Si je dois faire juste une audition, un Salduz 3, parce qu'il y a quelqu'un qui a mis une gifle à un autre, et que je sais que çà se limitera à çà et que tout a été fait, je ne vais pas ouvrir une enquête. Mais normalement, légalement, il faudrait ouvrir à chaque enquête.

M : Ok. Oui, mais il y a des fois, du coup, où vous jugez que...

E2 : Que c'est trop d'administratif pour aucune plus-value. La personne est en aveux et monte en BNG, les liaisons avec faits. Je sais bien que je ne vais pas travailler dessus parce qu'il était pris en flagrant délit ou avec les clés de caméra, police secours dit : oui, il a bien tapé et voilà.

M : Ok. Je ne sais pas si encore une fois vous pensez que j'ai oublié quelque chose ou si vous avez-vous-même quelque chose à rajouter.

E2 : Je peux vous montrer ce que j'appelle le film. Maintenant, c'est passé en cours d'assises et ça a été jugé. Donc voilà, il n'y a plus de secret professionnel sur cette enquête-là, je vous montrer. Mais avant de vous poser la question, est-ce que vous connaissez la joggeuse qui s'est fait tuer, qu'on a retrouvée dans le coffre d'une voiture dans l'eau ?

M : Non.

E2 : Maintenant, le film, je vais faire en avance rapide parce qu'il fait une demi-heure. C'est le genre de film qu'on propose avec la cellule de vidéo. On va aller dans mon bureau.

10.2.3. Zone 3

Chef de corps 5/03 – C3

Informel

Direction service d'enquête 10/04 – D3
--

L'enregistrement est inaudible pendant le début de l'entretien

M : Merci beaucoup. Vous n'avez pas toujours la même satisfaction?

D3 : Non. Quand on obtient la vérité, c'est vrai qu'on a cette tendance de dire, allez, top, là, on a eu ça. Et un one shot comme ça, ou en flag ou en art, c'est bien, mais un truc où il y a quelques dizaines, quelques centaines d'heures d'investissement, on se dit, tiens, on est vraiment bien préparé, on sait bien, le briefing était parfait, l'ordre d'opération était parfait, l'exécution était bien, la coordination était bien, le suivi était bien, les PV sont de qualité. Là, on peut être satisfait de son boulot aussi, tout simplement.

M : Donc une enquête réussie signe une enquête où on obtient la vérité. Donc peu importe l'issue judiciaire.

D3 : Ça devrait être le cas. En tout cas. On fait le même truc et nous on s'est plongé sur un tango. Un tango c'est un target comme il disait avant. Un suspect. Il s'avère que c'est pas lui. C'est un peu gouré mais on a quand même le bon maintenant. Voilà, c'est peut-être moins gratifiant que si on avait bien tapé dès le début, mais bon, on l'a eu quand même quoi. Moi, je pense aussi, c'est ce que j'ai eu aussi, il y a parfois des enquêtes qu'il faut faire à cause d'autres. Donc de dire qu'il y en a un cas, il y a un incendie qui semble anodin, sinon il y en a un deuxième qui suit, donc non, dans le premier erreur de nous on a pas appelé le labo, c'est une erreur, je suis désolé, même si ça semblait... Ça veut dire qu'on aurait dû pas après, mais c'est pas tout. Deuxième incendie, on avise le labo qui nous dit, on sait pas venir, on vient pas, on s'en va pas. OK, mais tant pis. S'il y a un maillon de la chaîne qui est faible, mais que c'est pas nous, moi, ça me va. Sinon, je vais être policier tout seul sur une île, tu feras tout toi-même, ce sera parfait, sûrement. Mais si voilà, c'est ce que je dis toujours, oui mais ils viennent quand même, tu les as appelés? Non, non, il fait comme, non, non, t'es en tort. Parce que si après, il appellent, il y a quand

même l'incendie, 4 ans mort là-dedans, qui a appelé là-bas? On les a appelés, ils sont pas venus. Hein, ok. Mauvais point pour eux, mais pas pour nous. Nous on va en trouver. Et comme il y a des gens... Le B.A.V. donc j'appellerais bien le B.A.V. mais... Ils viennent quand même pas tu sais. Appelez-les. Le B.A.V.? Le Bureau d'Assistance... Mais c'est même pas B.A.V. S.A.P.V. Service d'Assistance... Policière ou victime. Voilà.

M : Oui, s'ils viennent pas...

D3 : Mais non, les acteurs externes... Moi je dis que si on estime que c'est nécessaire on les appelle c'est tout. Et voilà.

M : Est-ce qu'il y a des règles sur dans telle situation on appelle d'office les labos ou est-ce que c'est quelque chose qui est un peu à l'appréciation de chacun? Pour le labo ça peut être pour d'autres raisons.

D3 : Ça dépend. Donc le labo par exemple, nous en tant que policiers enquêteurs on peut d'initiative les appeler. Il y a d'autres trucs, experts par exemple en balistique, là on doit transiter via un magistrat. Et bon il y a beaucoup de cas où aussi on dit tiens on peut le faire, et ce sera confirmé après par un magistrat. Alors on a quand même un accord des verbal déjà auparavant. Donc on ne peut pas tout faire d'initiative, mais il y a quand même pas mal. Donc le labo c'est un exemple faut pas attendre que le magistrat nous le demande

M : Vous parliez de la COL 2002. Comment ça se passe avec la police fédérale au niveau de la répartition des enquêtes, par exemple?

D3 : C'est compliqué. C'est compliqué, dit-il diplomatiquement. Non, c'est-à-dire que pour certaines choses, bah on doit faire appel à eux et trop régulièrement, comme réponse, « il n'y a pas la capacité, mais non, alors on peut ». Je parle par exemple de DSU où ils disent « non, mais il n'y a pas d'armes avérées » donc on fait quoi? On fait appel à un autre service, PUAS, voilà, PUAS, donc tu vois ce que c'est ?

M : non

D3 : Mais je ne sais même pas tiens. C'est une unité qui est spécialisée dans l'intervention même, donc ils sont plus pointus là-dedans. Donc on se débrouille quoi et de plus en plus on se débrouille quoi. Donc tout ce qui était écoute par exemple téléphonique, oulala c'était de la haute voltige, on ne le faisait pas. Maintenant ça devient pas de la routine quoi enfin pas de la routine mais on le maîtrise parfaitement. Euh l'appel euh, qu'est-ce qu'il y a encore? Surveillance avec sous-marins et tout ça, on connaît maintenant. Donc on fait de moins en moins appel à la police judiciaire fédérale. Voilà, et peut-être qu'ils se disent aussi, on s'en mord un peu les doigts, on a vraiment mieux que... Oui, mais si tu t'entends dire non, pas vraiment, non peut-être, non... Ou tu présentes une enquête, ils disent oui, mais j'ai eu le cas aussi, donc il y a un truc. Pour un home invasion, on doit faire ça et ça, et la magistrat dit non, mais ça c'est de la matière pour la fédérale. Bon ben on râle un peu, on transmet à la fédérale et trois semaines après ils sont pas intervenus. Donc tout le truc était vidé, il y avait rien, on était devant quoi. Donc ça c'est frustrant. Mais de moins en moins parce que je sais bien les polices locales deviennent de plus en plus grandes, de plus en plus spécialisées et donc voilà, peut-être qu'ils s'en mordent un

peu les doigts parfois à la fédérale, j'en sais rien. Ou d'un dossier en stups par exemple, ils disent non non, à la locale c'est pour les street deals et quand tu vois des dossiers où on se prend des 200 kilos des choses comme ça, ouais bon... Voilà. Et la COL 2 par exemple parle aussi en matière de blanchiment, c'est une matière purement fédérale, etc. Dans un dossier financier traité par une locale, tu peux avoir un volet de blanchiment. Et ce qu'on va dire alors c'est pour la fédérale, d'un ils vont nous dire oh oh, c'est ton dossier, et de deux on n'a pas envie de ça. Tu vois? Ce qu'il y a aussi c'est que, un dossier qu'on a entamé, c'est un peu notre bébé, tu vois? Et donc c'est parfois, il y a un bébé que tu as fait toi-même et il est mieux reçu qu'un bébé que tu reçois d'un autre, tu vois? Donc t'es un peu moins, un peu moins euh motivé. Pourrait pas hein, on devrait pas, mais c'est quand même comme ça. Parce que dans ton dossier, tu peux écrire ce que tu veux, il y a toujours une matière qui n'est pas écrite et qui est sue par les enquêteurs. Tu ne peux pas décrire un feeling dans un PV hein. Tu vois, et donc ici, voilà, il est dit par telle personne, par tel magistrat que c'est telle zone qu'il doit faire ça. Mais il n'y a rien chez nous, c'est pas à nous ça. Nous on n'a pas l'habitude à dire on fera pas, parce que ça ne se fait pas. La fédérale elle a un truc comme ça où elle dit non non c'est pas nous. On n'a pas été éduqués comme ça, après c'est comme vous voulez. Mais des fois on se dit quand même qu'est-ce que ça fout chez nous ça. On a d'autres chats à fouetter, on a assez de taff ici. Voilà. Ce qui priorise aussi certaines enquêtes par rapport à d'autres c'était le début de ta grosse question là. C'était, est-ce qu'on est dans des matières qui sont par exemple dans le plan zonal de sécurité? Est-ce qu'on a des priorités qui ont été établies dans ce plan zonal? Ben oui, les vols qualifiés, ben oui, je parle de mes matières hein. Bhen oui, les vols qualifiés, bhen oui stups, ben oui, ben oui, mais non, stups c'est la tendance parce que ça commence à tirer à Bruxelles aussi et tout ça. Donc oui, ça devient une priorité. Donc le plan zonal de sécurité c'est un facteur. La politique de poursuite du parquet aussi, c'est un facteur. Si on dit tiens, nous on va se casser le... pendant X centaines d'heures pour un dossier dont on sait que le magistrat il en fera rien, ou, je m'explique mal, ou il n'y aura pas de mise à disposition, ou le type sera juste sermonné, ou il y a un espèce d'accord de remboursement qui sera fait, etc. C'est pas gratifiant ça, au final est-ce que ça vaut ça? Est-ce que ça vaut ça? C'est en fait ça la grosse question. Il y a des trucs aussi, ou des phénomènes, on dit tiens parce que tu sais qu'il y a les PVS, les dossiers EPO, il y a des dossiers classiques qui sont en fait, on travaille le plus souvent des dossiers classiques. Pourquoi? Parce que c'est nous, c'est le parquet, c'est l'instruction. Les EPO c'est traité par les polices locales, ce sont les secrétariats, ex-secrétariats des parquets qui deviennent secrétariats policiers qui disent voilà, t'as 4 mois pour rentrer ton dossier. Ouais voilà, c'est moi, c'est moi, je trouve, je trouve de nouveau. Mais bon, voilà qu'est-ce qui fait encore que, un phénomène, donc par exemple, les vols par ruse, allez, ça c'est le classique, ou tu as une explosion de vols par ruse, ou les vols d'un certain type de voiture, tourne ça comme tu veux. Ou nous à ce moment-là, on a des réunions au niveau des recherches avec les manifestants en disant, oh, ça devient quand même chaud chaud. Est-ce qu'on ne peut pas sortir ça de l'EPO? Est-ce qu'on ne peut pas en faire une priorité parquet? Voilà. Ou par exemple quand il y a une grosse opération FIPA, Full Integrated Police Action, c'est-à-dire est-ce que le parquet est sensibilisé? Mieux que ça, ils viennent avec, ils viennent sur place aussi. On sait qu'il y a un suivi parquet de ce qu'on fait aussi à ce moment-là. Donc le plus râlant,

le type où tu travaillais dessus et où il est relaxé quoi, ou même pas mis à disposition. Et on a beau expliquer aux policiers, surtout en intervention, et même aux enquêteurs, oui, mais c'est pas pour ça qu'il sera pas puni. Oui mais merde il est rentré à la maison avant que nous on ait fini notre PV quoi et il était là depuis 20h. C'est pas l'idée du fun ça. Donc bien sûr. Bon je te dis à nous de bien communiquer et de dire ça. Je me souviens qu'on disait souvent oui mais non non après il y aura, il y aura, il y aura. Bon, ça ne nous aide pas pour l'instant. Et il faut être, allez faut être convaincu pour être convaincant. Moi, je me dis aussi, pfff je n'aimerais pas travailler là-dedans quand on sait que le tipi fait comme ça devant le bureau pendant que tu attends encore, voilà. Donc c'est quelques critères de priorité, de gravité des faits forcément hein. La nuisance que ça fait à la société, donc c'est pas des synonymes ça. Donc le truc nuisance avec les petits dealers dans les petits HLM, pas HLM, pas Paris ici, mais dans les petits blocs comme ça, bhen il y a quand même des gros, regarde tout ça, c'est pas chez nous, mais il y a quelques endroits un peu plus chauds chez nous. C'est pas Beyrouth, c'est pas une zone de non-droit, mais c'est quand même plus chaud. Et la petite dame qui rentre avec son chien, qui voit toujours les 4-5 peys dans le hall d'entrée, c'est une nuisance, c'est incommodant, c'est tout ce qu'on veut ça fait peur donc voilà il y a ce sentiment d'insécurité qui règne aussi, est-ce qu'on peut résoudre ça nous ? Oui mais pas que nous à ce moment là. Donc euh par exemple euh est-ce que l'infrastructure nous pourra pas faire, l'exemple à cinq balles toujours c'est un parc où il se passe des trucs bah coupe les haies plus court quoi pour qu'on voit mieux voilà. On a un parc comme ça dans la zone mais je crois que c'est l'endroit le plus sûr du monde. Pourquoi? Parce que tout autour il y a des appartements qui ont une vue plongeante là-dessus. Bah oui, c'est pas là que tu vas bécoter ton petit copain parce que tu es sur tous les réseaux internet, j'en sais rien moi. Donc voilà, ça veut dire que l'infrastructure fait aussi quelque chose. La prévention fait quelque chose, la proactivité, tout ça, oui. Donc en fait, on est dans les plans d'action, tu vois, préventif, proactif, réactif, répressif, donc voilà. Et avec intégral, intégré, comme ils disent, vilainement, avec tous les acteurs concernés qui doivent travailler dedans.

M : Et vous vous référez à quoi, quand vous me citez proactif, préventif? Nous, on fait dans le réactif et... Oui, mais je veux dire, vous me les citez comme si c'était une liste, parce que moi du coup ça me...

D3 : Oui c'est comme ça, donc oui oui, un plan d'action, donc on dit intégral intégré, ça veut dire avec tous les acteurs possibles et imaginables qui peuvent s'utiliser là-dedans et dans toutes les phases, tu vois, proactivité, prévention, réactivité et répressivité, donc ce sont les quatre phases d'un plan d'action.

M : Ok

D3 : Tu vois, le faire savoir aux gens euh ces trucs là. Et in fine, on est dans les recherches, on est dans le répressif forcément. On va réagir à des choses comme ça et on va essayer de les choper.

M : Vous me parlez de réunir les magistrats pour insister sur la priorité du parquet, essayer de redéfinir. Est-ce que ces priorités elles sont formelles? Est-ce que c'est quelque chose qui est inscrit ou est-ce que c'est quelque chose qui est su et qui se transmet...

D3 : C'est su et c'est transmis, c'est su et c'est transmis. Est-ce qu'il faut des notes pour ça? Non hein. Est-ce que le fait que le procureur du droit dise à ses magistrats... On va, ça sort du, de l'EPO, ça devient un pv classique. On met par exemple un magistrat de référence pour telle matière, et donc c'est fait, c'est su.

M : Oui, OK. C'est pas quelque chose qui est transcrit ou il n'y a pas de note?

D3 : Non, parce que c'est variable. Aujourd'hui, c'est ça. Demain, c'est autre chose. Donc ici, maintenant, on est en plein dans les trucs stup, parce que je te dis, les coups de feu dans Brussels, ils commencent à débouler à Bruxelles. Donc là, c'est la panique. Et là, tu as des, des grosses réunions avec et le volet politique et le volet judiciaire qui se rejoignent en disant et autres, et les volets préventifs et tout ça, donc travailleurs de rue, tout ce qu'on veut pour dire qu'est-ce qu'on peut faire à ce genre de trucs-là. Et les intérêts ne sont pas les mêmes. Un intérêt politique n'est pas la même chose qu'un intérêt judiciaire donc. Ça veut dire qu'est-ce qu'on fait et qu'est-ce qu'on montre qu'on fait. Ça enregistre toujours ou pas?

M : Oui

D3 : D'accord.

M : Oui, là on voit le petit...

D3 : D'accord. Non, parce qu'il y avait un timing avant, il n'y a plus.

M : Si, si, il est là.

D3 : Non, non, ça t'oublie, moi je ne vois pas jusqu'à...

M : Non, vous inquiétez pas, je surveille depuis. Je surveille depuis.

D3 : Ok

M : Donc, je ne sais plus où on en étant maintenant.

D3 : Mais les priorités du parquet, là... C'est su et c'est transmis, mais c'est pas quelque chose qui est formalisé. Non. C'est officiel, mais il n'y a pas de note. Il n'y a pas de COL ou des choses comme ça. Tu vois ce que c'est que les notes parquet, tu as les COLs, c'est les notes des procureurs généraux.

M : Il y a quelque chose qu'on n'a pas abordé encore dans mes questions.

D3 : Pas mal hein.

M : C'est la formation. Est-ce que vous avez tous une formation commune? Et quelle est la place de la formation, donc enquêteur et OPJ, dans votre métier?

D3 : Elle est nécessaire, ça c'est sûr. C'est qu'il y a, par exemple, je parle de ce que je connais, donc au niveau de la recherche, chez nous, on doit être ou breveté recherche ou s'engager à l'être, et pas s'engager à faire l'examen. C'est une nuance importante. On a eu un cas où quelqu'un y allait, il ne réussissait pas, il ne tenait pas la route. Donc cette personne n'était pas bien dans sa peau non plus parce qu'elle ne comprenait pas suffisamment ce qu'il faisait. Il n'y a pas pire que de ne pas savoir ce qu'on doit faire. La personne a été enchantée de pouvoir changer parce que son amour propre en prenait un coup tout simplement. Donc ce qu'il y a, c'est qu'il y a un brevet recherche qui est un brevet scindé, maintenant, il y a un brevet OPJ, office de police judiciaire, puis il y a le brevet recherche. Une fois quatre mois c'est deux fois deux mois en fait tout simplement. L'avantage de ça aussi au niveau recherche nouveau c'est que ceux qui viennent chez nous, c'est des gens qui veulent être à la recherche hein. Et bien souvent, dans pas mal d'autres services, sans dénigrer quoi que ce soit, c'est transitoire. Hein, je vais faire un peu accueil, puis intervention, puis peut-être à la fin, ça. Tandis que recherche souvent, c'est une finalité. Je veux faire recherche et rares sont ceux qui partent. Voilà, oui, ils sont vieux, ou ils sont tout ce que tu veux, mais ils s'en vont pas comme ça parce que c'était ce qu'ils ont choisi. Ils ont décidé aussi de faire cette formation-là, le brevet recherche, plus toutes les autres formations spécialisées qui s'en suivent. Donc, on est obligé aussi, par exemple, de faire et là, je sais de nouveau, je peux me gourrer en six ans de temps. Donc, il y a des personnes de six ans de temps. On est obligé de faire X heures de formation utile, tout simplement. Pas euh comment soigner un canarie? Donc, des trucs qui peuvent. Sous le comment dire? Sous les auditions, il y avait sur Salduz, il y avait sur CPVS, il y a des tas de formations qui sont impératives en matière de fraude par exemple, donc les escroqueries spécifiques, la Congolaise, la ceci, la cela, tout ce qui nécessite une connaissance plus approfondie. Donc régulièrement j'ai des demandes de formation qu'on passe au comité directeur ou puis euh, moi c'est bon et puis on décide en comité directeur si c'est bon, dépendant de la durée, dépendant du prix, forcément aussi, mais c'est quand même relativement rare qu'on dise non parce que c'est cher. Si c'est utile, c'est utile quoi, tout simplement. Et donc, la question c'est l'utilité de la formation, c'est ça en gros?

M : oui, la place de la formation dans votre métier.

D3 : Ouais, euh nécessaire, forcément.

M : J'ai encore une question, c'est quoi pour vous le management?

D3 : Ouh là là! Donc le management, le chef de corps a suivi une formation sur le management humain. Voilà, moi je pense que... et de nouveau c'est personnel hein...

M : Bien sûr, c'est le but.

D3 : D'accord. Moi c'est... j'ai 50 tarés qui sont intelligents, qui sont... qui revendent, qui essaient parfois de rouler parce qu'ils sont intelligents. Donc ça c'est... Y a juste les cons que j'aime pas. J'en ai très peu donc c'est bien. Mais je les connais tous. Je les connais vraiment tous. Donc et de te dire tiens, demande pas ça à celui-là, ça va être moins bien. Ou celui-là il est dans une phase un peu difficile, il a une saloperie de divorce, j'en sais rien, c'est peut-être pas le moment de lui taper ça. Voilà, donc savoir qui est bon dans

quoi, et savoir comment demander quoi à qui. On n'est pas à l'armée ici on n'est pas à la gendarmerie, donc heureusement, de mettre un peu the right men on the right place, tu vois, donc de dire ok, c'est ton truc. Bon, il y a des choses qui sont imposées et qui sont imposées. Donc, il n'y a pas le choix pour tout. Mais je ne fais pas exprès non plus de demander le contraire, de ce que le gars aime bien, quoi, tu vois. Je pense que c'est important et je pense que si on peut obtenir à ce que les gens fassent des choses pour toi, on est dans le bon. Et je pense aussi que quand on peut dire, tiens, quand on rentre dans une pièce, ah tiens, le choix, il est là, on va lui demander si... Ouh, oh merde, il est là. Il veut dire que mes chaussures ne sont pas cirées. Moi je ne suis pas à l'époque de l'armée belge. Donc voilà. Management. Ça. Donc savoir à qui tu as affaire. Savoir dans quel état se trouvent les gens. Raison pour laquelle j'ai toujours des réunions avec les chefs de section, mais j'ai aussi des réunions plénières où je vois un peu les têtes de tout le monde. Parce que, oui, tout le monde passe des phases dans sa vie, des phases plus difficiles, des pertes, des tout ce que tu veux. Et je pense que c'est important. Je pense aussi que c'est pas nécessaire de faire de son nez si tout va bien. Pour asseoir ton autorité à 5 balles, il faut être... allez c'est bateau hein, mais c'est comme ça, il faut être respecté et ne pas être craint quoi. Je pense que ça c'est un bon début déjà. Il y a d'autres trucs hein management, plus large ça c'est mon petit côté... Mais il y a le management de la recherche aussi, qui est par exemple t'as le système GES, je ne sais pas si ça te parle. Donc c'est un système de gestion, tout simplement, on dit tiens, on n'en est pas là toujours, mais ça pourrait aboutir à, dans telle dossier, on investit tel nombre d'heures et pas plus. Et là on en revient à la fameuse qualité-prix dont je parlais là. Est-ce que ça vaut tout ça? Peut-être pas. Peut-être pas, peut-être que oui. Management veut dire aussi pour moi quand t'as un truc à dire à quelqu'un que tu penses, dis lui, ne le fais pas dire à un autre. Tout le monde va tourner les trucs à sa sauce, il y a des choses qui sont très agréables... T'as réussi ton examen, je suis enchanté, chouette, mais t'as foiré ton examen, tu as dû le faire dire à un autre, alors non. Voilà, et je ne suis pas content parce que ton attitude là, ça me plaît pas du tout, ne le fais pas dire à son chef direct. Dis-lui alors. Voilà. Et c'est ce que je dis aussi à mes chefs de section. Je dis, vous avez le rôle de chef de section, mais vous avez un rôle à jouer aussi là-dedans. Et moi, je pense aussi que si tu te mêles de tout tu ne t'en sors plus. Et je dis aussi, ce que vous pouvez régler chez vous, dans la légalité, tout ce que tu veux, faites-le. Si vous n'en sortez pas, je sers à ça. Voilà. Donc moi, je suis un peu plus loin d'eux, je fais semblant d'être un peu plus loin d'eux, je peux dire collectivement, je suis pas d'accord avec ça, ça n'ira pas. Mais le gars qui l'engueule ou l'autre, il a peut-être un petit peu raison dans son truc aussi ouais, après il doit travailler avec, donc il est dans le même bureau après. Donc c'est pas toujours évident, alors tu peux me donner ça euh et je n'ai pas d'état d'âme rapport à ça parce que, objectivement, je pense vraiment que ce type a parti à la faute ou qu'il pourrait mieux faire ça ou que il devrait être plus disponible, je n'en sais rien. Ne le fait pas dire, si tu sais le dire toi-même, je pense. Ça veut dire aussi n'ai pas peur une fois d'avoir le cerveau, là, t'es payé pour hein. Voilà. Donc le management, on reçoit aussi des trucs à management, coaching, leadership, tout ça, ça sonne très bien. Je pense là, par exemple, on nous avait proposé une formation de management. Je pense que si après toutes ces années, tu ne sais pas, tu n'apprendras pas. Et je pense aussi que le management appris, ça ne tient pas trop la route. Pourquoi? Parce

que tu veux faire du management participatif, allez je t'écoute et tout. Et le type, tu vois bien qu'il a mis en son bouquin un page 4, qu'il va demander ça. Ne prends pas les gens pour des billes. Ça aussi c'est le plus important. Ne prends pas les gens pour des billes. Et s'il voit que t'es pas franc dans ton truc, toute ton histoire, ça ne sert à rien du tout. Mon petit avis hein.

M : Vous me parlez de GES par rapport au management de la recherche. Ouais. Vous pouvez peut-être plus m'en parler et me parler d'itinéraire aussi. Je ne sais pas si c'est quelque chose que vous utilisez.

D3 : Non.

M : Vous ne l'utilisez pas?

D3 : Non.

M : OK.

D3 : Non.

M : Pourquoi? Parce que ce n'est pas compatible avec celui du parquet. C'est celui qui permet de dire aussi si euh le parquet classe le dossier. Ce qu'il veut dire aussi, c'est parfois on se rend compte qu'il y a une apostille pour un dossier qui a déjà été classé. Je ne suis pas tout à fait sûr que le parquet soit tout à fait preneur pour qu'on ait cet accès. À nouveau c'est nouveau moi et je m'appelle Pierre Dumont, si jamais je ne veux pas d'emmerdes. Et parfois je te dis, c'est le système du parapluie, vérifiez quand même une fois si et le dossier est déjà classé verticalement depuis x temps. Donc là c'est un peu du foutage de gueule. Parce que si on s'ennuie, moi je veux bien, mais c'est pas tout à fait le cas. Donc il y a d'autres priorités, il y a d'autres choses qu'on aurait pu faire.

M : Voilà. Et alors toute dernière question, vous me parlez des sections. Je me demandais s'il y avait des collaborations entre sections. Oui. Je suppose qu'au sein des sections, il collabore. Mais aussi entre les sections.

D3 : Oui, oui, oui. Regarde ici par exemple. T'as une seconde, viens. J'ai tout mon temps. J'ai toute la journée. Voilà, ici. Je vais te faire le tour.

Enquêteur 09/07 – E3

M : Je vais enregistrer. Je vais aussi prendre des notes évidemment. Je ne sais pas si vous pouvez peut-être déjà vous présenter, comme ça je sais un peu ce que vous faites.

E3 : Moi je m'appelle E3. Ça fait 21 ans que je suis à la police intégrée. Ça fait 10 ans que je suis au service enquête et recherche de cette zone. Un an que j'ai été au cours gradé et que j'ai repris la section STUPS dans laquelle je travaille depuis 8 ans maintenant.

M : Ok donc ça fait longtemps. Ça fait longtemps et longtemps ici.

E3 : Je ne suis qu'à la moitié.

M : Mais donc vous êtes ici depuis longtemps quoi.

E3 : En fait j'ai grandi ici donc ça m'a amené par la logique, je n'habite plus sur la zone, à travailler là où j'habitais.

M : Du coup, par rapport à votre rôle dans la zone, là maintenant, qu'est-ce que vous faites ? C'est très large, évidemment, j'ai une idée.

E3 : Au sein de la zone, je suis considéré comme cadre parce que je manage une équipe d'enquêteurs et celle qui s'occupe de problèmes en matière de stupéfiants. C'est une équipe de 7 personnes. Et mon quotidien, c'est de les encadrer par rapport à la direction à donner, à leur enquête, point de vue stratégie, point de vue faisabilité, et efficience. C'est ça qui reviendra souvent comme mot, parce qu'on est de plus en plus contraints à traiter de plus en plus de choses en ménageant le matériel, le personnel et que ça aille au plus vite. C'est de la représentation aussi lors des journées cadres avec les autres départements. C'est le porte-parole de la section.

M : Ok. Donc vous managez une équipe de 7 personnes.

E3 : Mmh. Section STUPS. On est 7 en tout, donc 6 personnes.

M : Oui, 6 personnes. Du coup, section STUPS, ça veut dire ? Ok. Et ça consiste en quoi ? Donc une journée type pour vous ?

E3 : Alors, une journée vraiment très classique, c'est un horaire administratif que chacun a le loisir de moduler un peu comme il veut, en commençant après 06h00 et en terminant avant 19h00. Voilà, c'est un petit peu ça. Il n'y a rien de spécialement prévu. Ils traitent leurs dossiers, ils avancent dans leurs dossiers, ils font leurs suites d'enquête. Et voilà, moi je reste là quand ils ont des questions, quand ils ont des choses, parce que je suis aussi plus ancien au sein de l'équipe. J'étais leur collègue, c'est un peu particulier, j'étais leur collègue inspecteur avant, et maintenant je suis devenu leur chef, mais j'avais déjà, c'était déjà l'adjoint du chef qui, quand je suis arrivé, lui a été à la cellule de coordination de la jud, donc voilà, on a eu un petit chassé croisé.

Et voilà, donc après il y a des réunions qui s'imposent, mais ça c'est un peu plic ploc. Il y en a une récurrente de mercredi avec tous les chefs de section pour un peu parler des désidératas de chacun pour notre section. Là on se fait porte-parole pour chacun pour notre section. Généralement, on doit aussi être plus souvent le point de contact de la cellule coordination et du directeur pour toutes les questions, tout ce que mes collègues ne voient pas, le nombre de statistiques, les recherches en différents domaines liés aux stupéfiants, problématiques. Être un peu orienté solutions quand il y a des questions. C'est un petit peu la journée-type quand tout va bien.

M : Donc un rôle administratif plus ou moins modulable, des réunions un peu plic ploc, une qui est récurrente le mercredi avec la coordination. Du coup, la cellule coordination, ça consiste en quoi ?

E3 : Donc en fait il y a un directeur qui lui fait vraiment la représentation, il se penche encore sur des soucis, il est le relais vers le chef de corps, mais question opérationnelle, donc vraiment quand il y a, par exemple, tout d'un coup il faut faire quatre perquisitions

qui doivent être simultanées à divers endroits, à Bruxelles ou hors Bruxelles et qu'il faut une coordination supplémentaire qu'on est capable de faire mais c'est pour nous décharger qu'ils sont là et ils sont disponibles alors ils sont parfois demandeurs aussi mais généralement quand ils voient que ça roule ils nous laissent parfois faire aussi pour ceux qui aiment bien faire ça mais c'est de s'assurer qu'on n'a rien oublié. Ils s'occupent aussi de tout ce qui est, ils font le relais dans tout ce qui est suivi contacts indicateurs et tout ça donc officier de police local pour tout ce qui est indicateurs et rapports communs avec eux. Ils sont aussi un point de contact unique pour tous ce qui est mails in et out vers les services externes. Enfin, ils aimeraient parce que parfois, ils sont un peu parasités. Voilà, ça dépend un petit peu. Mais tout ce qui est juges et procureurs, ça, ça va. Ça peut passer par l'enquêteur, même, par les inspecteurs, ça n'y a pas de souci. Mais ils veulent une transparence totale et avoir vraiment une vision globale. Et pour ça, il y a une boîte, une mailing list pour la coordination qui a été créée, il y a, je dirais, aussi un an, avec tous ces changements pour qu'ils aient une vue, surtout qu'ils soient au courant de tout.

M : Donc c'est une forme de management qui est encore au-dessus pour vous ?

E3 : Oui, c'est ça. Donc si moi, j'ai des questions, si moi, j'ai besoin d'un renfort ou que j'ai 4 perquisitions à faire et après, il y a vraiment beaucoup de choses, ou alors je demande des candidats pour venir et c'est des congés et ça ne va pas. Une fois que j'y arrive pas, je leur passe la main, et eux, ils font la demande au niveau de la cellule de coopération, le service de coopération opérationnel, et eux vont chercher un peu dans les divisions, au sein des interventions des collègues. Encore une fois, quand tout roule, ils sont juste là au cas où on ait besoin, et ils laissent faire. Ça dépend, il y a des chefs de section qui sont parfois plus francs que d'autres et qui se débrouillent mieux que d'autres par habitude.

M : Dans votre métier à vous, le management c'est quoi ?

E3 : Moi je dois veiller au respect de la norme. De la norme mais très très largement, aussi bien, surtout en termes de procédure, parce qu'ici je travaille pas avec des enfants, je dois pas les tenir par la main, on dit que c'est une autonomie, donc ils sont très grands, mais je dois quand même vérifier, je corrige leur PV, enfin je vérifie leur PV, qu'il ne manque rien, qu'il n'y ait pas de cause de nullité, des choses comme ça. Et après c'est tout le côté sympa du management, ou encore une fois quand on travaille avec des adultes c'est assez simple pour moi d'en parler parce qu'il n'y a pas de... On était collègues avant aussi, maintenant ils savent bien que si ça discute c'est moi qui vais trancher dans le vif pour décider, mais c'est de faire en sorte aussi que tout aille bien, c'est d'être un peu coach, prendre l'attitude parfois un peu coachante et pas... voilà. J'essaye en tout cas pour moi de pas faire un management très autoritaire, en tout cas que ça se voit pas trop, et que ça passe... que ça passe facilement. Surtout voilà, dans ma situation, ils ont le regard d'un des leurs, on va dire. On va faire un peu de distinction et qui revient avec la casquette un peu chef et qui voilà donc qui il a fallu que ce soit clair quand bien même j'étais le plus ancien quand bien même le plus âgé il a fallu un peu marquer, aller marquer le coup mais gentiment en venant avec mes normes à moi à respecter mais je dirais ça donc le côté plutôt coachant et délégatif. Moi je fais plutôt un management délégatif parce qu'ils ont les compétences. Et c'est, voilà, assurer le suivi, que ce que eux demandent soit entendu

par l'étage du dessus et que ce que l'étage du dessus demande soit fait en dessous, quand bien même on peut être d'accord ou pas, Et en tout cas que ça devienne... que ça soit... Allez, qu'il y ait de... que ça fasse sens chez eux.

M : Vous parliez de veiller au respect de la norme. C'est quoi comme normes dont vous parlez ?

E3 : C'est un petit peu tous les règlements internes, que les choses se fassent comme ça a été décidé, aussi bien par le staff, par le parquet, par tout le cadre juridique. C'est vraiment toutes ces normes-là auxquelles on est confronté et qui peuvent avoir des conséquences parfois embêtantes.

M : Donc par exemple, règlement interne ?

E3 : Règlement interne ? Je suis un mauvais exemple, mais normalement on doit porter notre arme de service dans les locaux quand bien même on est en civil et qu'on est dans les locaux de police. Ça, ça a été rappelé il n'y a pas très longtemps, c'est pour ça que le pli n'est pas encore pris, même chez nous. On a l'habitude, par exemple, de mettre son arme dans son tiroir. Il y en a un qui s'est cassé le pied, il n'a pas su venir et son arme était dans le tiroir. Ici, la cellule de coordination, plus d'un mois. On va chercher son arme dans le coffre, on ne demande pas ici où se trouve l'arme, et le coffre est vide. Devant l'autre service ...

M : Oui, je comprends.

E3 : C'est rappeler le fait qu'il y a des formations obligatoires en termes de PITIB. Donc ça c'est tout ce qui est tactique d'intervention. C'est défense et contrainte, et les tirs, ils ont des séances obligatoires à faire, moi aussi donc s'assurer qu'ils les fassent parce que c'est un incident de tir ou premier bras cassé en rue, ils vont regarder s'ils étaient en ordre de tout ça avant autre chose. Donc c'est parfois ça, moins sympa.

M : Et au niveau des pratiques d'enquête plus spécifiquement ?

E3 : Pratiques d'enquête, alors ça c'est très large parce qu'en fait ça peut dépendre vraiment je pense des enquêteurs et des moyens. Donc en général, ici c'est plutôt l'économie, donc ils viennent plutôt avec des propositions de suite d'enquête. Et en fonction de la masse de travail, parce que moi j'ai une vue plutôt globale sur ce que tout le monde fait, il y a parfois des gros dossiers où tout le monde travaille dessus, tout le monde est au courant, mais il y a aussi chacun ses enquêtes qui mènent et que les autres ne suivent pas parce que voilà, ils n'ont pas que ça à faire. Mais que moi, comme je lis tout, je suis au courant de tout donc je sais dire : attention parce que là tu me demandes peut-être, t'envisages peut-être de faire des écoutes téléphoniques. C'est une méthode qui est très chronophage mais sache que dans tel dossier, il y a déjà la délivrance d'une demande pour faire ça. Et que donc là, on ne va pas y arriver, on va se griller. Donc voilà, je vais faire un peu ce ratio-là, ce calcul qui quoi ou est-ce qu'on attend un peu ? Eux, ils plaident, ils viennent un peu vendre leur enquête en disant voilà moi je trouve que c'est super intéressant de faire ça. Oui ce serait super intéressant mais là c'est pas possible parce qu'on va se magner.

M : Oui, la faisabilité. Du coup, on était sur la faisabilité, parce qu'eux, ils plaident évidemment de l'intérêt de... Enfin, ce qu'ils pensent être intéressant pour leurs enquêtes et vous vous regardez au niveau de la faisabilité.

E3 : Notre travail, il arrive de par les suites d'enquête qui sont demandées par le parquet ou par les juges d'instruction. Et voilà. Donc ça, ça remplit un peu notre brouette. Et d'un autre côté, il y a des volets parfois un peu plus politiques. C'est pas péjoratif quand je le dis, mais qui viennent de la hiérarchie, qui demandent... là il y a des nuisances, dans ce parc là il y a des jeunes qui se réunissent tout le temps. Qu'est-ce qu'on fait, est-ce qu'on peut faire quelque chose, parce que ça vient d'un habitant qui connaît, qui connaît, qui connaît, puis ça retombe, voilà. Donc parfois on doit mettre en pause des dossiers pour des containers à Anvers, contre des jeunes qui font du bruit, qui fument leur joint, voilà. Il y a des missions un peu plus bonnes élèves comme ça.

M : Justement, j'allais vous en parler. Comment ça commence une enquête ? Soit un suivi demandé par le parquet ou juge instruction, soit plutôt des trucs politiques de la hiérarchie ?

E3 : Oui, alors ce qu'on a aussi c'est tout ce qui est source, tout ce qui vient par rapport d'informations. Je sais pas si ça vous a...

M : Oui.

E3 : Donc, toujours dans le contexte indicateur. On va parfois être contacté en disant voilà écoute moi j'ai un indicateur. Sur ta zone, il y a un tel qui vend, je vais rester dans les stupps, c'est ma matière. Est-ce que vous avez la capacité de faire, parce que c'est un indic, il est sûr, il a déjà été à l'intérieur, il s'est dit ouais, je vais planquer, des choses comme ça et il attend un avantage après cet indicateur. Donc le gars, moi je le fais aussi, il cherche une équipe tactique capable d'aller jusqu'au bout, d'avoir des résultats pour que son éditeur ait ses avantages. Donc ça vient aussi comme ça. Ça vient aussi des RIR de collègues, des interventions, ils arrivent, ils interviennent. Et puis il y a quelqu'un dans le voisinage qui les alerte sur telle ou telle problématique. Et alors dans certains autres sections, nous on ne fait pas ça, mais il y en a qui reprennent d'initiative aussi. Le matin, ils regardent, par exemple pour les vols. Il y a eu tout ça. Ah ça, les vols avec violence. Ah là ça se passe. Il y a eu des transports en commun qui ont été pris. Hop, on va reprendre et on va regarder si les caméras ont été demandées. Donc ça c'est quelque chose que, voilà, c'est plusieurs core business qui le demandent. Moi, voilà, ils se sont fait arrêter, ils ont leur stupps sur eux. Nous on ne va pas reprendre d'initiative déjà parce qu'on est débordé, vraiment débordé. Mais ça c'est un petit peu toutes les sources, donc c'est rapport d'information que ce soit de collègues ou d'indicateurs, les suites d'enquêtes demandées par le parquet, les ouvertures de dossiers. Et alors, d'initiative chez nous, quand la matière ou la capacité le permet aussi, ça c'est possible.

M : Vous parliez d'avoir des résultats. C'est quoi avoir des résultats ? Ben, avoir des résultats, c'est quand même faire des enquêtes, je reviens sur ce mot-là, efficaces. Donc on sait que si on creuse de ce côté là, on va voir, on va vérifier les informations qu'on a reçues, que ce sera bien en lien avec des activités criminelles, qu'on aura des suspects

qui, à terme, à minima identifiés, à maxima interpellés et qu'on ait la vérité sur leur modus operandi sur ce qui se passe. La petite cerise sur le gâteau, c'est quand on travaille aux STUPS, c'est avoir un peu de stups, avoir un peu d'argent, faire des actifs illégaux, faire des saisies par équivalence à terme. Mais dans l'absolu, il y a un fait délictueux, c'est le confirmer, l'objectiver, investiguer dessus, le faire cesser et le mettre à disposition de l'autorité en fonction du stade où l'enquête est menée. Et voilà, ça c'est un petit peu le but.

M : Donc avoir une enquête efficiente, vérifier, objectiver et puis essayer d'avoir la vérité.

E3 : Si on commence plein d'enquêtes, mais que ça n'aboutit jamais à quelque chose d'un peu sérieux et de correct, parce que ça fait quand même une recherche dans l'agglomération bruxelloise, dans une grande zone, ben voilà, je ne peux pas... Ce serait compliqué de se dire, ben non, ici ça ne va pas, ça ne va pas. Ils ne seraient pas contents, parce que ça a toujours été, on a toujours eu du résultat de cet ordre-là. Il n'y a pas de raison que...

M : Comment vous décidez, donc, comment vous priorisez entre les enquêtes ?

E3 : Alors... Non, non, mais c'est des questions que je réponds souvent. Parce qu'on a beaucoup de stagiaires, d'inspecteurs qui viennent et donc, c'est souvent mon petit laïus. Mais, comment est-ce que je priorise ? Donc la formation, encore une fois, c'est parce que c'est aux STUPS. Et aux STUPS, chez nous, on a le temps de travailler. Je dis ça, même si on est débordé, mais quelqu'un qui vend des stups, il vend des stups à quelqu'un qui a envie d'acheter des stups volontairement. Il n'est pas forcé. Alors, il y a tout un côté malsain avec les mafias qu'il y a derrière, avec souvent de la prostitution, du trafic d'armes et tout ça, mais quelque part si je n'arrête pas aujourd'hui, demain je peux recommencer. Donc voilà, je suis beaucoup plus à l'aise qu'un service homicide où tant qu'on n'arrête pas, le gars, il court. Donc vraiment pour les STUPS, moi je priorise en disant l'information, très généralement l'information qui va me rapporter le plus de résultats, le plus rapidement, c'est celle-là que je vais prioriser. Parce que ça veut dire que j'ai plein d'informations, j'ai des gens, j'ai des numéros de téléphone, j'ai un véhicule. La grandeur annoncée de l'association malfaiteurs qu'il y a derrière ou pas peut jouer aussi. Je peux très bien faire, allez demain on monte, on fait des observations pour un vendeur de rues et l'attraper en deux trois observations, en flagrant délit, on casse la porte, on fait tout ce qu'il faut, c'est fait. Comme je peux tout de suite dire, oui bon ça on va travailler dessus, mais on va faire plutôt une enquête de fond. Voilà, il y a ça aussi. Même chose par exemple pour des plantations de cannabis, les deux types, soit on sait que la plantation est à là depuis X temps, on n'est pas à la près d'une récolte, on peut travailler dessus si on a le temps, même si on laisse passer encore une récolte, on sait que c'est quelques kilos qui partent à chaque fois, quelques dizaines de kilos qui partent à chaque fois. Quand on sait qu'ils viennent d'en installer une, l'amortissement des frais n'est pas encore fait pour l'organisation, on va casser la porte tout de suite, on fera une enquête après coup. Donc voilà, c'est deux approches aussi qui sont différentes. Mais voilà, je veux toujours...

M : Ça dépend des informations que vous avez.

E3 : Voilà, et de qui elles sont données, parce qu'un indicateur, comme je disais tantôt, un indicateur, lui, attend un avantage. Donc je vais plutôt prioriser aussi quand il y a un indicateur en jeu, parce que je sais que l'information, elle est beaucoup plus sûre qu'un voisin qui en a marre d'avoir du bruit dans le parc, par exemple. Et que donc on dit, ah, il y a sûrement des stup's. Ça, c'est la grande mode. Et je comprends tout à fait les gens, mais les gens sont là, ils fument, ils font du bruit, ils jettent leur canette. Il y a sûrement un trafic de stup's. Et c'est comme ça que vient souvent ce type d'info. Un indicateur, voilà, il sait ce qu'il a à gagner à le dire et il est souvent très proche. Il a déjà vu plein de choses. Parfois on sait un peu le diriger aussi pour qu'il arrive à vérifier tel ou tel truc. Il nous fait gagner du temps et c'est quelqu'un qu'on doit essayer de tenir parce qu'il va donner toutes les infos et à terme finalement, cette personne unique qui va faire tomber plusieurs autres personnes. Voilà. Donc ça c'est un petit peu ... avec le temps. Je ne sais pas si j'ai été clair.

M : Si si.

E3 : Plus j'ai d'infos, plus c'est efficient, plus on va pouvoir vite attaquer... Voilà.

M : Vous dites, moi je priorise, est-ce que... enfin moi je priorise comme ça. Est-ce que vous avez des consignes sur la façon de prioriser ? Est-ce que c'est complètement libre ?

E3 : C'est complètement libre sauf pour ce qui est un petit peu plus mission bon élève. Donc il y a vraiment un problème là, il faut montrer qu'on fait quelque chose. Il faut faire une observation ou deux et regarder s'il y a quelque chose. Voilà, ça c'est un peu des directives qui arrivent, qui sont, ou j'ai mes chefs qui me disent, ça tu dois au moins faire quelque chose, on n'a pas une obligation de résultat mais une obligation de moyen. C'est une grande phrase bateau aussi, mais c'est vraiment vrai, donc parfois c'est... bon, qui veut être bon élève, et alors on en met deux dans une cabine là et ils vont, ils attendent et regardent si ça se vérifie ou pas. Voilà, c'est pas... mais sinon oui, le reste ça c'est vraiment à prioriser maintenant. On a différents types de managers aussi au-dessus de nous, bien qu'ils ne sont que 4, mais il y en a qui poussent beaucoup, il y en a qui disent « non non, il faut faire, il faudrait tout faire. Donne-moi du personnel alors » et ben non, ben non non plus, bon voilà. C'est tout le monde comme ça.

M : Vous dites aussi que vous savez qu'avec un indic ce sera plus sûr. Comment est-ce qu'on sait ça ? Je veux dire, c'est quelque chose que vous avez vu avec l'expérience ? C'est quelque chose que vous avez constaté ou c'est quelque chose que vous avez appris ?

E3 : Alors, il y a plusieurs raisons, mais non, je ne pense pas que c'est du but de faire un cours sur les indics et parce que ça reste quand même relativement sensible comme matière, des trucs qui doivent se comparer d'ailleurs.

M : De toute façon j'envoie mon mémoire à chaque fois au chef de corps avant de publier tout et anonymisé. Je ne dis même pas quelle zone je fais.

E3 : Mais voilà, le côté, c'est vrai que les indics, c'est quelque chose de très particulier parce qu'on leur doit protection et anonymat complet. Et dans la méthode aussi, le milieu sait bien qu'il y a des indics, mais c'est vrai que c'est quelque chose qu'on garde un peu

comme ça. Alors c'est plus sûr parce que eux, à la fin, si ça marche, ils ont quelque chose à gagner. Donc ils ont toujours un intérêt de le faire. C'est des gens qu'on a screenés et pour lesquels on est formé à travailler avec des criminels. Donc ils sont screenés, on sait très bien à qui on a affaire. On apprend au fur et à mesure de la relation, il y en a qui restent parfois 10 ans avec le même d'indicateur, tant qu'il est dans le milieu, et surtout en STUPS, ils ont du mal à décrocher, donc c'est dommage pour eux, mais c'est tant mieux pour nous. Donc voilà, on apprend à les connaître, et puis quand ça ne va pas, ça se termine très vite. Si nous on prend l'enquête de quelqu'un, on sait que le collègue qui s'occupe de l'indicateur, lui, il veut le garder. Et donc il y aura un suivi si on a besoin d'info. C'est toujours plus sûr. Encore une fois, par rapport à des commérages de voisinage, encore une fois, c'est pas pour être péjoratif, mais le quartier était beaucoup plus calme sans cette famille qui laisse tout traîner devant. Et il y a du monde qui va, qui vient. À mon avis, il y a un trafic de STUPS. Boum. Voilà. Et l'info nous vient comme ça.

M : C'est pas parce que c'est plus sûr en soi que quelqu'un qui n'a pas vraiment d'intérêt... Si justement qu'il y a un intérêt du coup.

E3 : Que ça change mais déjà qu'ils ne sont pas vraiment à leur oreille. Un indic normalement il a déjà vu des choses, il a déjà entendu des choses en direct. Il a peut-être un peu participé parfois, ça il ne nous dit pas évidemment. Et souvent eux connaissent aussi le milieu, ils connaissent les gens qu'on connaît aussi. Et voilà, on voit très vite si... Quand c'est la première fois, ça on ne sait pas trop. On marque la confiance comme ça, on dit voilà, mais lui il doit être testé encore et il faut voir. Et s'il n'a rien à la fin, l'enquête n'aboutirait à rien, il n'y a rien non plus.

M : Dans d'autres zones, il y a des notions de priorisation entre les enquêtes ou bien même au sein des services. Je ne sais pas si vous avez connaissance de ça ou si vous avez ça si c'est quelque chose que vous pratiquez.

E3 : Je sais que ça se fait, mais chez nous, pour l'instant, on a encore la liberté de dire, voilà, encore une fois, on le fait toujours pour gagner du temps. Le dossier de dire ça vend des stupéfiants dans telle cité. Cette information, déjà, elle est normalement déjà connue, mais elle est difficilement attaquable sans y mettre plus de moyens que ce numéro-là. Entre telle heure et telle heure, à tel endroit, tenu par telle personne, vend des stupéfiants et c'est tel type de stupéfiants et ils roulent dans telle voiture. Voilà, ça, ça va être beaucoup plus... on va gagner beaucoup plus de temps de faire ça. Donc c'est beaucoup plus intéressant de le faire. Ça deale dans la cité, ça va être quelque chose... De toute façon, à un moment, quelqu'un va parler et une information va arriver. Donc nous on est toujours en attente d'un fil à tirer et donc quand on nous dit ça deale dans telle cité, ok, on appelle 2-3 indicateurs. S'il y a un fil à tirer on va l'avoir déjà à ce moment-là et si pas, les équipes d'intervention qui sont aussi des chasseurs vont eux trouver des éléments. Ah on a contrôlé un tel avec un numéro de téléphone, ok, ça, ça va avec tel... Donc voilà, on sait partir là-dessus plus facilement. Mais les arbres décisionnels, chez nous, il n'y en a pas encore. Je pense que ça pourrait faire objet de frustration, ça aussi parce que ça briderait un peu la créativité, le... le senti... Allez, c'est encore... Et là, je vais parler pour

quelqu'un qui est chef d'équipe, c'est retirer encore un jugement à un chef d'équipe ou une appréciation que lui a peut-être plus.

M : Vous pensez que si c'est mis en place, ce ne serait pas forcément une bonne chose.

E3 : A essayer, c'est comme toutes les choses nouvelles. On se tracasse beaucoup au début et finalement, c'est jamais si terrible. Mais ici, comme ça, en tout cas, moi, j'ai assez de travail pour... comme ça, même en choisissant comme ça, en faisant ce tri-là, qui je pense est quand même raisonnable. En tout cas, voilà, j'ai toujours mon staff qui sait très bien ce qu'on fait. Et donc, si c'était déraisonnable, il me le dirait aussi.

M : Est-ce que vous avez déjà été confronté à une décision d'un autre chef d'équipe ou d'un enquêteur où vous vous êtes dit, ça, c'est pas comme ça que j'aurais fait, ou c'est pas la bonne façon de faire ?

E3 : Oui, ça on a tous notre avis, mais ça encore une fois, c'est toujours difficile de parler pour les autres sans avoir une vue complète du dossier. Si je pense à un dossier d'une autre équipe, je me verrais mal, quelqu'un d'une autre équipe venir me dire, c'est pas comme ça qu'on fait aux STUPS. Ben si, c'est à nous les STUPS, c'est comme ça qu'on fait aux STUPS. Et puis alors, je pense qu'il y a des visions aussi personnelles de choses. Voilà, il y a des choses. Ici, moi, les stupéfiants, ça me fait ni chaud ni froid. Qu'il y en ait, je travaille de manière tout à fait objective sur ça. J'ai pas d'animosité par rapport à des suspects ou des bazars. Voilà, c'est toujours très grave tout ce qui a derrière et tout ça mais ça, je fais fi. C'est une chose à la fois, un dossier à la fois. Et c'est pas. Et oui, en position de chef d'équipe, si on a un, il vient avec ses solutions, si elles ne me plaisent pas, là j'ai encore la main pour lui dire non, écoute, moi je ferais vraiment comme ça et on va d'abord essayer comme ça. Si ça ne va pas, on reviendra à ton idée. On va toujours essayer d'être cool, mais j'ai déjà des collègues qui sont venus avec des choses farfelues ou tout de suite la grosse artillerie. Attends on va d'abord commencer par identifier le numéro et voir s'il est toujours actif ou des choses comme ça ou faire une observation.

M : Donc à la fois il faut s'impliquer dans l'enquête au niveau de la créativité, pouvoir prioriser soi-même, mais en même temps pas s'impliquer en termes d'animosité ou en termes de...

E3 : Non, pas du tout. Je sais qu'il y en a qui prennent ça très à cœur, qui ont... Allez, j'adore mon métier mais ce ne sera toujours que mon métier. Ça c'est très personnel. Je suis content de venir travailler. J'ai une chouette équipe. J'adore la matière parce que c'est une loi que j'aime bien, qui me permet de faire plein de choses et dans lesquelles on sait faire beaucoup de méthodes particulières de recherche. C'est beaucoup de travail sur le terrain, en observations, tout ce qui est un peu plus confidentiel, contact indicateur, ça je peux aussi. On a des moyens, aller sous les voitures, mettre des balises. Vraiment des observations, être discret, c'est toutes des choses qu'on aime. Comme moi je le fais, et donc je le fais parce que j'aime bien le faire, pas en me disant on va casser les réseaux. On fait une chose à la fois, on se plie aux directives, et à la vision du parquet aussi en termes de poursuites parce qu'on sait que voilà il y a des poursuites cannabis si c'est pas une plantation, il n'y a plus grande chose.

M : Directive du parquet du coup, par exemple. En termes de poursuites.

E3 : On sait bien que ça aussi ça peut entrer dans le champ mais on sait bien que une information sur de la cocaïne, va donner beaucoup plus de suivi qu'une information sur le cannabis. Parce que dans les faits, ils sont débordés par le cannabis et donc si eux priorisent, ce sera plutôt les drogues anciennement appelées dures.

M : En fait, vous savez qu'eux vont prioriser, donc vous anticipez de toute façon.

E3 : Oui, c'est ça. On connaît la vision des parquets. Si on va bientôt en avoir un nouveau procureur, on verra bientôt ce qu'il va raconter.

M : Voilà, parfait. Donc le parquet a un nouveau procureur ?

E3 : Oui, c'est ça. Donc, on verra bien. Mais c'est les STUPS. En tout cas, de ce qu'on voit aux informations, ça fait grand bruit dernièrement aussi, parce qu'il y a toujours ça. On voit de plus en plus d'armes dans nos perquisitions. Voilà. C'est toujours un gros problème avec le milieu à albanais. Je ne sais pas. Ils ont fait une spécialisation de ça. Je ne stigmatise pas du tout, mais c'est vraiment des faits. Les Albanais, ils adorent ça. On sait pourquoi ça rapporte beaucoup, mais par rapport à d'autres personnes, ils sont vraiment focus. Quand on dit Albanais au parquet, on sait aussi que ça va résonner beaucoup plus parce qu'ils savent qu'ils travaillent en organisation. Ce n'est pas quelqu'un qui fait une plantation chez lui pour s'autofinancer. Tout à fait.

M : Et avec les magistrats, ça se passe comment ?

E3 : Oh, très bien. Moi j'ai toujours un bon contact avec. Après, je relativise aussi beaucoup parce que chacun son job.

M : Ouais.

E3 : Et je sais qu'il y a plein de collègues qui... Ceux que ça prend aux tripes et qui ont... qui ont la... pas la vengeance, mais qui ont la dent dure contre le milieu et tout ça. Qui veulent... Et quand ça ne correspond pas à ce qu'eux auraient pris comme décision, alors qu'ils n'ont pas du tout fait ce genre d'études-là, ou pas du tout de vue là-dessus, ça les mine énormément. Moi, une fois que mon travail est fait, la balle, elle passe de l'autre côté, et c'est eux qui le font. Alors en termes d'enquêteurs, je pense qu'on a un contact privilégié avec parquet, juges d'instruction de par les réunions des groupes de travail. Qu'est-ce qu'on fait ? Est-ce qu'on poursuit ? Est-ce qu'il n'est pas temps de se taper peut-être une ou deux perquisitions déjà pour ratisser un peu d'infos en plus ? Donc ça se passe vraiment très bien. Et alors voilà, si je caricature, une fois que ça passe entre leurs mains, c'est eux les chefs d'enquête. Nous on devient vecteurs de solution, on fera ce qu'on vous propose, voilà ce qu'il est possible de faire parce que je reprends le cas des écoutes téléphoniques, ils vont toujours nous demander, est-ce que ça va, est-ce que ça ira les écoutes téléphoniques, parce qu'une fois qu'on met un numéro, ah bah tiens, il appelle souvent celui-là et celui-là est vraiment intéressant, on dirait que c'est le grossiste, boum, deux numéros, et on est parti comme ça. Donc, voilà, et ça se fait vraiment, je vais dire en collégialité, c'est pas le bon terme mais intelligemment. Donc moi j'ai aucun mauvais

contact. Alors, tout le monde a ses lubies, tout le monde a ses marottes. On sait bien qu'untel aime bien les STUPS, untel beaucoup moins ou voilà. Et puis quand il y a des petits couacs, on s'en parle. Une, elle a relaxé une dame qui a, chez qui, était domiciliée, chez elle, et on trouve 14 kilos d'héroïne au pied de son lit et la dame elle dit : je ne sais pas et ça, ça a convaincu la juge qu'il a relaxée quoi donc voilà alors là ici pour une suspecte c'est compliqué quoi parce que c'est de l'investissement, c'est beaucoup de trucs et on se dit, c'est une Albanaise et elle va se barrer quoi. Finalement, on a été la rechercher après avoir fait ses téléphones et elle était toujours là. Mais ça c'est très rare.

M : Je m'en doute. Donc vous discutez, vous trouvez des solutions ?

E3 : Ben c'est le but, oui. Alors eux ont signé leur cadre légal à eux, ils sont juristes aussi, parce que nous on n'est pas juristes. On avait eu nos petits cours. Je pense que pour celui qui a été un peu attentif, on est tous pros mais il y a tellement de choses à savoir à la police en règle général parce que nous on est spécialisés mais on doit encore pas oublier tout le reste, tout le cadre général, que c'est compliqué d'être... à force de se spécialiser ou d'apprendre un peu de tout, on n'est spécialiste dans rien. Et donc forcément avoir le garde-fou des juges, des PR qui peuvent dire « Ah, attendez, parce que là, qu'est-ce que vous racontez, on n'est pas bon par rapport au délai. Là, c'est facile aussi, de notre côté. Encore une fois, tout le monde a ses marottes, il y a des PR plus sévères, des juges plus indulgents, il y a des vrais chefs d'enquête qui eux ne demandent pas trop l'avis, c'est plutôt rare, et parfois on se dit qu'est-ce qu'on va faire de ça ? Écoute, avec lui, ne discute pas, fais-le et ça ne donnera rien probablement. Mais non, non, ça je n'ai pas de...

M : C'est une question de personnalité aussi, d'être avec qui vous travaillez.

E3 : Oui, c'est ça. Et puis voilà, ça fait longtemps que je suis là. Donc c'est... on relativise et voilà. Mais un cas des interventions, quand ils attrapent quelqu'un, s'il n'est pas mis à disposition d'un procureur du roi, pour eux c'est un échec. Ils sont relaxés. Alors que le gars il est peut-être juste inscrit, il a juste un boulot et qu'il sera poursuivi plus tard. C'est typiquement le cas qui me vient comme ça quand on dit comment ça se passe avec le parquet. Parce que en fait ça se passe bien, c'est juste qu'ils font avec leurs moyens et pour l'instant ils en ont pas beaucoup non plus.

M : C'est vrai que c'est quelque chose qui est revenu dans mes entretiens aussi, que si la personne n'était pas mise à disposition, ça pouvait être frustrant de se dire allez j'ai fait tout ça pour qu'au final...

E3 : Pour qu'au final, on ne sait pas.

M : Oui mais c'est ce qu'on va dire, c'est parce que c'est pas mon jugement à moi. C'est vrai que c'est une frustration qui est revenue plusieurs fois. Mais donc vous avez des contacts avec magistrats, procureurs de droits et juges d'instruction, vos enquêteurs aussi ?

E3 : Aussi, oui. Donc eux, ils sont chefs des enquêtes. Moi, je suis, allez, au même titre que les procureurs pour l'ensemble de l'organisation, je suis un peu leur garde-fou en disant « Attends, attends, va pas trop loin, on fait d'abord ça. » Voilà, moi, je donne un

peu la ligne directrice du travail, de la vision que je veux pour comment on doit faire, par quels étapes passer, tout ça. Et eux, une fois qu'ils sont là, voilà, ils envoient leur PV, s'ils ont une question, souvent je leur dis, « Ecoute, tu sais quoi, contacte le magistrat, soit par mail, soit par téléphone, si c'est urgent. » Les contacts se font comme ça et finalement, ils viennent et disent « Voilà, j'ai eu tel juge. » Encore une fois, c'est l'autonomie ici. Il faut travailler avec des adultes, des gens qui sont parfois depuis longtemps à la police. Les infantiliser et être toujours derrière eux, machin, c'est pas le but. Surtout que ça peut provoquer des vocations pour passer des grades supérieurs et tout ça, être en quête d'autonomie, de savoir manager aussi leur petite, c'est pas vrai, leur enquête parce qu'il y en a qui font de l'international tout seul, hein. Donc, voilà, donc... Oh non, mais là... Je sais pas si j'ai répondu à la question.

M : Je ne sais plus quelle était ma question. Normalement, je la note et là j'étais en mode ah ... C'était les contacts avec les magistrats. C'était les enquêteurs aussi avec les magistrats. Je me doutais que oui.

E3 : Je ne demande pas qu'il passe d'office par moi. Fût une époque où certains le demandaient, mais je crois que ça s'est tout à fait révolu dans toute la section ici.

M : Vous, vous managez, mais vous, vous êtes aussi managé. Comment ça se passe ? Pas dans le sens positif ou négatif, mais dans le sens en pratique.

E3 : Donc en pratique, la réunion des chefs de section du mercredi, c'est le moment d'échange, voilà, point d'échange pour tout ce qui est un peu en discussion. Et alors après, c'est beaucoup de mails où on me demande de jeter un œil, de proposer une stratégie d'enquête ou pas, ou peut-être de dire non, pour tel fait, on va commencer par demander aux équipes d'intervention de passer dans tel quartier, d'essayer d'avoir de l'info, d'essayer de vérifier l'info, parce que sinon, si on fait tout de même, alors on... voilà, on ne sait pas tout faire. Après en termes de... interpersonnel un petit peu, de la gestion des gars, ben ça ils font confiance en fait. Je pense qu'ils... jusqu'à ce qu'il y aurait éventuellement un petit problème là, ben ils appellent, ben voilà, un petit appel en disant « Eh, c'est bien, vous faites un changement, mais faut nous le dire. » Voilà, des choses comme ça.

C'est pas... Nous sommes managés, non. Non, ça va, il y a eu quelques petits points comme ça, où ça discute. Et puis leur vision n'est pas toujours la mienne aussi. Je suis partisan que quand les gars perdent des heures, ils doivent les récupérer, parce que la vie, c'est pas le boulot. Donc il y a des collègues qui sont là en me disant normalement vous voulez faire des heures, des heures, des heures. C'est mon dossier aussi quoi, c'est ok, ok. Je ne veux pas être à l'initiative d'un divorce, mais bon voilà. Voilà, c'est peut-être mon style. Oui, oui, voilà, il faut quand même que, normalement quand on fait 50 heures sups sur une semaine, allez, c'est une semaine ou deux semaines, il faut quand même un peu rester chez soi, ils ont des enfants aussi, il faut faire des choses comme ça. Ben ça, voilà, j'ai un commissaire, lui, il dit, non, s'ils veulent, ils peuvent. S'ils veulent, ils peuvent. Un jour, il y a un accident, combien il fait d'heures ? On est parti, quoi. Voilà. C'est le point où, parfois, ça s'entrechoque un peu, comme ça, ça se discute, et puis, à un moment, on a

la chance d'être dans un système hiérarchisé, et à un moment, le chef, le chef, il est là, donc... On sera d'accord un autre jour.

M : Tout à fait. Vous discutez, vous voyez entre vous ?

E3 : Oui, pas de souci, leur bureau est toujours ouvert, le mien aussi, pour tout le monde.

M : Et grosso modo, ils vous laissent faire enfin ils vous font confiance.

E3 : C'est ça. Et quand ils veulent absolument quelque chose, ils le font très bien comprendre aussi.

M : Tout à fait. Ok, je sais pas si vous pensez que j'ai oublié quelque chose, donc pour rappel, je fais mon mémoire sur le management de l'enquête dans les zones de police locale. Si vous pensez qu'il y a un truc que vous aviez envie de dire, que vous n'avez pas pu dire.

E3 : je vais vite passer un coup de fil. Je reviens tout de suite.

M : Ça va. Ça va.

E3 : Quand est-ce qu'on arrête l'enquête peut-être ? Je ne sais pas. Ça c'est toujours aussi... Il y a un moment où on a gratté, on a gratté, on a ratissé plutôt large. Chaque fois qu'on gratte, on a ce fameux bout de fil sur lequel on sait tirer. Quand est-ce qu'on arrête ? On sait quand on a bien avancé dans un dossier, le policier derrière ne reprendra jamais quand c'est trop complexe et qu'on a déjà tellement avancé. Donc on est lié au dossier, et qu'est-ce qu'on met encore comme énergie jusqu'où on va ? Voilà, c'est toujours un peu compliqué. Et souvent, quand ça a avancé comme ça, c'est souvent le juge d'instruction qui va lui mettre holà en disant voilà ici je pense qu'on arrive tout doucement au bout au fur et à mesure du temps de l'enquête parce que il n'est pas rare que nos enquêtes s'étalent sur une année voire deux années. Délai raisonnable aussi quand il y a des personnes arrêtées donc on dit bah ça va ces informations là vous allez en faire des RI et on va refaire un nouveau dossier pour tel volet et ça c'est parfois, il faut parfois se dire allez on va couper le dossier en deux et on va relancer de choses, c'est des choses qu'on fait encore souvent en stratégie.

M : Donc c'est pas vraiment vous qui... Est-ce que ça arrive que ce soit la police qui dit là on arrête ?

E3 : On peut parce que voilà, on reste une police locale. Même si pour l'instant les rôles sont un peu inversés en matière de police locale et fédérale. Donc c'est difficile d'avoir un appui de la fédérale, parce qu'ils sont super occupés aussi. Et voilà, l'ancienne mouture de dire « la fédérale qui appuie la locale », maintenant c'est de plus en plus l'inverse. A minima, on doit être nous, autonomes, de faire un peu de tout. Les chambres d'écoute, ça a été créé parce que la fédérale ne savait pas nous en mettre à disposition assez. Les balises sur les voitures, c'est quelque chose qu'on a dû acheter en moyen propre parce que les unités spéciales qui le faisaient ne savaient pas suivre. Et ils privilégiaient toujours, étant un service fédéral, ils privilégiaient toujours les enquêtes fédérales qui sont parfois plus conséquentes, mais parfois pas. Donc voilà, toujours un peu compliqué. Donc nous on

peut suggérer aussi quand ça dépasse de trop, si on commence à dire « oui mais le trésorier de l'organisation qui habite à Ostende, il faudrait travailler dessus ». On peut peut-être faire un RIR en disant que telle personne est trésorier d'une organisation et que ça on peut le suggérer tout à fait et avec la saine coordination aussi si jamais ça... magistrats veulent absolument parce que... Ah ça, sérieux, tout leur poids de leur couronne.. dorée, il y a des juges qui sont... qui sont bien têtus et parfois à juste titre donc voilà... c'est toujours ça qui est... c'est une qualité aussi ... mais voilà, sinon c'était un peu... Qu'est-ce que je pourrais dire d'autre ? Donc voilà le management de l'enquête. Je me suis dit ok, du début à la fin.

M : Ça me fait penser au niveau de la clôture, même aussi au niveau du début, au niveau des logiciels.

E3 : Oui, le GES. Mais ça, on vous en a déjà parlé un petit peu. Donc nous on l'utilise certainement pas à maxima, toutes les enquêtes ne rentrent pas dedans quand on n'a pas l'impression que ça va donner lieu à plus que X apostilles ou à plus de listes de devoirs pour que ce soit clôturé. Maintenant, quand on sait qu'on va nous mettre en place des méthodes particulières, des écoutes, des bazars, qu'on sait que ça... Voilà, et ça, on le sait, au bout de quelques PV, on voit très vite que ça part à l'instruction, qu'on nous demande plein de devoirs ben là on encode et on fait une enquête en GES, tout ça. Toutes les fonctionnalités, certainement pas, mais ça nous sert ... Le stéréotype, c'est de dire que nos classeurs qu'on avait avant, par dossier, dans une armoire, dans le GES, on a tout.

M : Et à quel moment, donc, c'est au niveau du nombre d'apostilles, où vous voyez que ça part et que...

E3 : C'est ça, donc bon, c'est compliqué à expliquer. Parce que, en règle générale, nous ce qu'on fait c'est qu'on a un container, on appelle ça, un container STUPS, un container biens & personne, un container fraude, où là on met des apostilles qu'on appelle one-shot. Ah, il y en a un qui s'est fait attraper, il doit être entendu, voilà, ce sera un devoir, peut-être deux, parce qu'après on va faire son téléphone. Voilà. Tant que ça ne dépasse pas ça, on n'ouvre pas d'enquête spécifique. Si jamais à son téléphone, c'est la montre en or, et qu'on voit qu'on est parti dans... Oui, j'ai entendu tout le monde, que vous m'identifiez un petit peu le réseau. Bah oui, on va ouvrir, on va reprendre tout ce qui a été fait. On le scanne après coup et alors on fait... OK. Mais oui, c'est quelque chose qu'on sent un petit peu dès le début. C'est pas... encore une fois, y'a rien de normé spécifiquement. C'est au feeling, quoi. Oui, mais... Le feeling, c'est comme ça, mais l'expérience, en tout cas, on sait bien que... Et puis, parfois, on est demandeur ... On sait bien ce qu'on a derrière la tête. Donc, on va demander à un identifiant, un numéro, est-ce que vous pouvez faire un réquisitoire pour identifier le propriétaire. On sait peut-être déjà très bien qui est le propriétaire derrière, mais comme ça on est sûr. Et puis on sait très bien qu'à la fin on va demander des écoutes. Oui, on va d'office ouvrir un GES tout de suite parce qu'on a bon espoir, encore une fois, avec l'expérience on sait bien ce qui sera accepté ou pas, on a bon espoir qu'on y arrivera. Maintenant parfois un peu, parfois pas. Parfois, il faut essayer, on part en MPR. Ah c'est bon, le gars il prend des véhicules de location et il change toutes les semaines. On ne sait pas mettre une balise dessus. Les MPR, on les a, mais les

méthodes particulières de recherche, on les a, mais on saura rien en faire sur ce dossier-là. C'est de l'adaptabilité chaque fois aussi.

M : Quand est-ce que vous fermez une enquête dans le GES ? Enfin, clôturez, plutôt.

E3 : Ça c'est quand on sait que le parquet ou que le juge d'instruction a terminé. Donc, elle est juste clôturée, elle est toujours accessible, on sait toujours la voir. Il n'y a rien qui se perd dans le GES. Nous, c'est vraiment pour clôturer pour que notre file, il n'y en ait pas trop. Par facilité, on pourrait tout laisser ouvert dans le GES si jamais ça se réveille un jour au parquet ou au juge, réquisitoire complémentaire du parquet. Je trouve un peu parfois donc voilà on ne ferme pas rapidement. En plus souvent on a un coup de sonnette de gestionnaire fonctionnel qui fait et ton enquête de 2022.

M : C'est un outil.

E3 : C'est un outil typique police en plus donc ça n'a pas d'incidence sauf sur le partage donc là on se partage des informations plus ou moins. On se partage des informations des GES. Ça c'est intéressant, mais sinon, dans la forme, mon dieu.

M : Donc vous l'utilisez vraiment, vous, pour vous repérer et c'est pas...

E3 : C'est ça. Et puis moi, quand je fais le filtre des apostilles, dans le GES, quand je regarde mon GES, je sais voir chez qui je l'ai donné et quand ça. Et donc voilà, il n'y a pas de rappel, il n'y a pas de bazar, mais je vois qui y en a beaucoup ou pas. Et donc je sais me dire, bon, celui-là, il en a un peu moins. Son petit devoir container one-shot, je vais le lui donner à lui. C'est un outil aussi un peu de management de la charge de travail et en même temps pour retrouver des informations pour recouper ou ...

M : Tout à fait. Autre chose ?

E3 : Pas comme ça ! Si vous avez un moment l'une ou l'autre question comme ça, je vous réponds par écrit par mail. Si il y a quelque chose que vous voulez dire ou vous vous dites j'ai oublié de poser ça à tout le monde.

M : Ok. Déjà, merci beaucoup.

E3 : De rien.

M : Je suis contente.

E3 : Vous avez des choses en plus ?

M : Pardon ? Des choses en plus que dans d'autres zones ? Alors non, en fait ça n'a rien à voir. Donc en fait non, je ne sais pas que ça n'a rien à voir. Et bien sûr il y a des choses qui se recoupent. Quand on parle de RI, de MPF, tout ce qui est purement formel ou qui vient du... ça ça se recoupe mais au niveau de la façon de fonctionner c'est... ça n'a rien à voir.

E3 : Maintenant ce qu'on a pas évoqué, ça je peux en toucher à nous, c'est quand on est de garde. Quand on fait rôle de garde, en journée : c'est la permanence, la nuit et les week-ends c'est le contactable rappelable Et ça on a effectivement, et ils vont la remettre à jour

maintenant, on a un schéma décisionnel. Ils appellent ça... Comment est-ce qu'ils appellent ça d'ailleurs ?

M : Vous pouvez me renvoyer ça par mail, c'est pas important que j'aie l'info maintenant.

E3 : Donc voilà, ils ont un canevas qui leur permet de dire dans tel cas, il faut appeler la recherche. Pour tel ou tel filtre. Ça il y a, comme ça sert déjà de filtre. Et le deuxième filtre c'est un OPA, un commissaire qui va prendre ces appels-là, ça c'est relativement récent, ça ne fait que 2-3 ans je crois que c'est en cours. C'est le commissaire qui va répondre et qui va se dire par rapport à ce canevas, une note de synergie, voilà, c'est ça qu'on dit. Une note de synergie et qui va dire, oui, bon je vais quand même appeler la recherche je vais voir ce qu'ils en pensent et ça fait un peu tampon et au moins comme c'est un commissaire, ils ont moins tendance à appeler pour rien. Parfois on vous réveille à 3h du mat pour savoir s'ils pouvaient envoyer leur PV par porteur et des choses comme ça et ben écoute ... euh donc voilà et puis après on se rendort pas mais donc voilà. Dans l'entité des STUPS, on norme le fait de remonter, le gars il a une balance, il a tel indice de, et ça un peu pour toutes les matières. Dès qu'il y a un commissaire qui tranche en disant là je veux absolument vous remontiez parce que j'estime que ...

M : Juste vérifier que tout est bien. Deux fois qu'ils me le coupent, donc... Non, c'est bien. C'est pas bien. Désolé, hein. C'est un peu embêtant de leur enregistrer, mais... Donc oui, non. Là, vous avez vraiment quelque chose qui est plus normé, mais ça passe par un commissaire.

E3 : Voilà. Et forcément, on connaît cette norme, parce que quand le commissaire dit que tu remonterais pas, bah, ça paraît un peu léger. Ou bien, bien sûr, qu'on remonte. Voilà.

M : Oui. Dans le même sens que quand est-ce qu'on appelle le labo, quand est-ce qu'on appelle pas au final ?

E3 : Voilà, c'est ça. Et la permanence c'est pareil. Sauf que ici alors, ils appellent la scène de coordination et pas le commissaire qui est était de garde la nuit. Oui. Et là ils estiment, ah oui ça c'est bien pour la perm, on engage la perm. Après il n'y en a plus, donc voilà, ils sont occupés. Ça on sait, disparition inquiétante c'est quelque chose qui nous a été rajouté, par exemple. Ça y en a quand même pas mal. Donc sur une perm, on a souvent une disparition inquiétante. Voilà, ça reste... Je ne vais pas les entendre pour une enquête d'une journée, mais ça peut aussi...

M : Et c'est élaboré sur quoi, cette note de synergie ? Sur base de quoi, je veux dire ?

E3 : Alors, à la base, ils ont rapatrié un commissaire divisionnaire qui était détaché, je pense, dans une école de police et puis il n'en a plus eu besoin là-bas, je pense, et donc il est revenu ici et qu'est ce qu'on allait lui faire faire ? Ah on va faire une note de synergie mais ça c'est au tout début parce que ça il y a peut-être bien dix... dans la dizaine d'années passées. Et puis ici ils ont fait ça en faisant un groupe de travail avec des représentants de chaque service où chacun s'est tiré un peu la moue en disant « bon ça c'est pas pour nous » et tout ça. J'imagine que ça a dû se passer comme ça et on a ressorti ces résultats qui vont arriver maintenant. Bon ça, nous on a pas été consultés forcément. Est-ce qu'il eut

fallu qu'on soit consultés ? Ça, on le verra quand ça sortira parce que c'est toujours la même chose. Je sais qu'on ne sait pas demander à tout le monde son avis, quoique, parce que ça, j'ai une réserve dessus quand même. Je pense qu'on peut demander à tout le monde son avis et ressortir tout ce qu'il y a là-dedans mais bon voilà du moment qu'il y a eu au moins un représentant de chez nous qui a été, je pense que ça a été fait.

M : Et ça, ça va être d'application stricte ou ça va être encore une fois à l'appréciation du commissaire qui répond ?

E3 : Normalement, il va devoir s'y plier aussi. J'imagine pas qu'il va aller contre nos deux synergies. Il n'y a pas de raison. Sinon, après, à quoi ça sert de normer ? Il n'y a pas trop d'intérêt ? Donc voilà, sauf si, je ne sais pas ... Faut pas qu'ils disent : « non, ça je ne fais pas » et puis le lendemain il va dire « ah si, j'aurais dû ». Mais bon voilà, effectivement, avant c'était l'inspecteur principal qui avait le téléphone, qui recevait l'appel en direct et donc ça faisait un peu trop de discussion avec les premières lignes. « Ah, il n'est pas remonté ? » Ben oui, il n'y en a qui remontent jamais, il y en a qui remontent tout le temps. Donc forcément ça crée déséquilibres et des frustrations. Entre les premières lignes qui se disent j'appelle la recherche comme ça, c'est des trucs que je ne dois pas faire ou j'appelle la recherche parce qu'ils vont vraiment être une plus-value pour le dossier, le suivi du dossier que nous on n'a pas le temps de faire ou pour donner tout de suite la bonne impulsion, la bonne orientation à un dossier. Bon voilà, mais...

M : Comment ça se passe la collaboration entre ceux qui vont en première ligne et les enquêteurs, ou vous ?

E3 : Il fut un temps où c'était ça. Qu'est-ce qu'il fait le SLR ? Il fait les 8-16 et il remonte pas. Voilà, donc il y a eu beaucoup de ça. A juste titre, on retient souvent ce qui ne va pas et pas tous ceux qui sont montés normalement et où ça a roulé tout seul. Moi j'étais en première ligne avant, j'ai eu le regard aussi, de dire, euh voilà. Et c'est compliqué aussi de se faire une idée de ce qu'on fait sans venir voir ce qu'on fait. Parce que ça, on a, voilà, je pense pas qu'ils y en aient beaucoup qui se rendent compte de ce que ça coûte de faire tout ça en termes d'investissement ou même personnel, parce que là on est souvent, surtout une équipe STUPS. C'est, bon, demain perqui, la juge veut absolument. Parfois on sait négocier, parfois on sait pas parce qu'après c'est congé deux semaines pour la juge, et donc il faut absolument pour demain. Il faut être un peu au taquet, parce qu'il y en a qui viennent chercher leurs horaires administratifs, mais qui oublient, leur devoir de disponibilité. Bien qu'en interview tout le monde est méga disponible, c'est... voilà. Mais non, je n'ai pas de... En tout cas, rien de spécial, voilà, forcément, on connaît nos cocos en face, on sait à qui on va peut-être demander, ben tiens, est-ce que tu sais de temps en temps, quand tu fais ta nuit, de passer à telle adresse, juste regarder un petit peu, voir s'il y a de la lumière, etc. Voilà, il y en a qui sont plus fins que d'autres, parce qu'il y a des bourrins, mais ça chez nous aussi. Il y en a, si on demande : surveille discrètement le bazar et le lendemain, ils ont fait un contrôle, et le gars a fait une rébellion, et on a pris le numéro, etc. Mais non, je pense que, en soi, ça se passe bien.

M : Il faut sentir avec qui on peut collaborer et pour quoi.

E3 : Ça aussi, le management de l'enquête, ça c'est bien aussi. On est en équipe, moi je sais qui est très doué pour telle chose, beaucoup moins pour telle chose, ou qui préfère gratter derrière un bureau, ou qui préfère aller dehors, observer pendant une heure dans une camionnette, regarder une porte qui ne s'ouvre pas. Voilà, c'est aussi ça, manager les forces, c'est aussi pas mal.

M : Connaître les qualités de chacun.

E3 : C'est logique en fait, on met des mots sur des trucs que n'importe qui ferait. Un qui sait pas écrire son nom sans faute ben il va aller dans la camionnette.

M : Vous dites que c'est logique, mais ça dépend vraiment des personnes. C'est logique pour vous, et c'est vrai que ça semble un peu enfoncer des portes ouvertes, je vois en fonction de capacité et des volontés de chacun, mais au final je pense que c'est quand même très différent selon les zones et selon les management.

E3 Maintenant, j'ai eu cours de management il n'y a pas longtemps, finalement, donc ça ne me ferait qu'une bonne année mais c'est mettre des mots sur des choses que tout le monde s'est dit, oui, ça c'est logique, on fait ça. Et effectivement, pour ceux qui ont peut-être moins ça de base, qui ne voient pas, c'est peut-être bien de le faire, de mettre des mots au-dessus, mais c'est déjà bon, on avait perdu parfois beaucoup de temps à enfoncer des portes ouvertes.

M : Oui, je pense que oui, pour vous, c'est peut-être enfoncer des portes ouvertes parce que c'est du bon sens et c'est ce que vous faites entre guillemets tous les jours mais si je compare avec des niveaux d'hierarchie différents ou des zones différentes, j'ai fait mon stage aux Ardennes-Brabançonnaises, donc entre mon stage et les zones de police dans lesquelles je vais maintenant pour mon mémoire, ça n'a rien à voir.

E3 : Non, les Ardennes-Brabançonnaises, ouf.

M : Oui. Non, non, ça n'a vraiment rien à voir donc donc...

E3 : J'ai été faire mon stage à Mazerine, c'était pas... Ah oui les nuits étaient calmes mais quand c'est le bazar, c'est le bazar.

M : Non mais ça n'a... enfin je veux dire, bien sûr en termes de... allez, d'action entre guillemets, ça n'a déjà rien à voir mais aussi en termes de... de management, de décisions des enquêteurs, de SLR ça n'a rien à voir. Non. Ça n'a vraiment rien à voir.

E3 : Les chefs de SLR là-bas, c'est souvent des INPP, ici j'ai 3 comme commissaires.

M : Oui, mais même en termes de moyens, de capacités, de tout, ça n'a rien à voir. Donc vous pensez enfoncer des portes ouvertes, mais c'est très intéressant. Je pense que j'ai grosso modo tout ce que je voulais avoir.

E3 : N'hésitez pas si jamais.

M : J'enverrai évidemment mon mémoire. De toute façon, tout est anonymisé. Je ne dirai pas quelles zones je fais. Je parle juste évidemment du degré d'urbanisation et tout ça, parce que forcément, une grande ville, ce n'est pas pareil que la campagne.

E3 : Oui, mais je n'ai pas de doute.

M : Mais tout est anonymisé, autant les zones que vous, que tout.

E3 : Moi, je n'ai rien dit trop grave en plus.

M : De toute façon personne n'a dit des trucs très graves. Donc non, tout est anonymisé. Je ne sais pas si je devais dire autre chose. L'idée c'est de voir un peu comment ça se passe au niveau du management. Et quand même aussi une critique de tout le managérialisme et du fait que c'est de plus en plus très normé, très formalisé, très... beaucoup moins justement à l'appréciation de l'humain, de ses qualités, de ses compétences.

E3 : C'est encore nous retirer quelque chose quand on n'a plus de pouvoir de décision.

M : J'ai beaucoup souri.

E3 : Oui, je te le dis, mais c'est... voilà. Et ça c'est vrai que, en général, en partie des cadres moyens, c'est quand même des personnes qui ont envie de prendre des décisions en tous cas et de s'engager un peu plus que de suivre les directives, de pouvoir participer au processus décisionnel et des choses comme ça. Forcément ça c'est enlever tout ça, c'est bon on va réfléchir pour toi, voilà.

M : Mais pourquoi je suis là, du coup.

E3 : Oui, c'est ça. Donc ça, ça résume un peu dans un peu de sens. Maintenant, ça peut s'expliquer aussi. On norme telle chose parce que, voilà, il y a eu tel problème, machin, c'est souvent des problèmes interpersonnels, ça se passe mal, et donc on doit normer. C'est comme retirer des privilèges parce qu'il y en a qui vont tricher avec. Ce sera toujours comme ça.

M : C'est justement balancer ça, le fait de se dire, ok, ça a un intérêt pour telle chose mais là, on est dans de l'enquête, dans quelque chose qui est quand même relativement humain, et avec des enquêteurs qui ont besoin de sens, qui ont besoin d'avoir des responsabilités. Et donc comment est-ce qu'on... C'est ça l'idée en fait, c'est de voir comment on met en parallèle les deux.

E3 : Voilà. Oui, oui, c'est super intéressant.

M : Voilà. Donc voilà, c'était un peu l'essentiel de tout ça. A voir les résultats. Oui. En fait, c'est marrant, mais j'ai déjà fait tous mes entretiens, j'ai déjà tout, un tout grand merci.

Lauwens Maude

Septembre 2024

Le management de l'enquête judiciaire dans les zones de police locale belge

Promoteur : Professeur Vincent Francis

Ce mémoire a pour vocation de rendre compte et d'analyser à la lumière de la littérature scientifique le matériau d'une récolte qualitative étendue sur plusieurs mois. Au cours de cette récolte, 10 entretiens ont été menés. Répartis selon la hiérarchie policière au sein de trois zones de police belges, ces entretiens portaient sur le management de l'enquête dans les polices locales. Ce sujet, aussi complexe que passionnant est introduit par la dynamique socio historique qui l'a cristallisé. Né de la diffusion de la pensée des scientifiques des lumières, le management s'est répandu de la sphère privée à la sphère publique comme une panacée. Peu à peu, la police elle-même s'est mise à adopter le Nouveau Management Public (NMP). Comment le managérialisme impacte-t-il l'enquête de police judiciaire dans les zones de police locales belges aujourd'hui ?