



Projet Holocauste, 'Police et Droits de l'Homme Kazerne Dossin'

Rapport annuel 2016



Police Fédérale

Contexte

Le 27 janvier 2014, les représentants de la Police Fédérale, de la Police Locale et Kazerne Dossin ont signé un protocole d'accord. Le projet d'une formation destinée à la Police Intégrée, dénommée « Holocauste, Police et Droits de l'Homme », s'est ainsi concrétisé.

Ce projet a été développé en collaboration avec UNIA, le Centre Interfédéral pour l'égalité des chances, entre autres.

Le projet répond à une aspiration personnelle de la CG mais aussi aux besoins exprimés en matière de diversité, de relations internes et de bien-être au travail. La formation « Holocauste, Police et Droits de l'Homme » fait désormais figure de valeur sûre de l'offre de formation de la police intégrée.

À l'heure actuelle, trois formations sont proposées sous l'appellation Holocauste, Police et Droits de l'Homme :

- une formation « Accompagnateur Holocauste, Police et Droits de l'Homme »¹;
- une formation « Holocauste, Police et Droits de l'Homme »² ;
- une formation « Holocauste, Police et Droits de l'Homme pour dirigeants. Gestion concrète de l'intégrité au sein de mon service³

¹ Voir dossier d'agrément 4840

² Voir dossier d'agrément 4841

³ Voir dossier d'agrément 5918

Analyse

Résultats quantitatifs

1. La formation « Accompagnateur Holocauste, Police et Droits de l'Homme »

Depuis le lancement du projet de formation HPD en février 2014, 62 personnes ont suivi la formation des accompagnateurs. Cette formation « Accompagnateur Holocauste, Police et Droits de l'Homme » s'étale sur cinq jours. La formation des accompagnateurs comporte cinq thèmes principaux : contexte historique, droits de l'homme, gestion du racisme et de la diversité, coaching et didactique. Jusqu'à présent, deux sessions ont été organisées pour les néerlandophones (en janvier et septembre 2014) et pour les francophones (en janvier 2014 et en septembre 2015). Une session néerlandophone supplémentaire est prévue à l'automne 2017.

Répartition linguistique des accompagnateurs	
Néerlandophones	41
Francophones	21

Ces accompagnateurs sont issus de la Police Fédérale, de la Police Locale et de l'extérieur, soit des membres du personnel policier retraités soit issus d'organismes externes qui collaborent étroitement avec la police.

2. La formation « Holocauste, Police et Droits de l'Homme »

Depuis le lancement du trajet de formation 'Holocauste, Police et Droits de l'Homme' en avril 2014, 2 à 3 sessions en néerlandais et 2 session en français sont organisées hebdomadairement. La formation connaît un grand succès, avec un total de 4 933 participants au 31 décembre 2016, dont 1 431 femmes. Ces participants sont issus de la Police Locale et de la Police Fédérale et font partie tant du cadre opérationnel que du cadre administratif et logistique. En d'autres termes, les participants représentent progressivement tous les niveaux, fonctions et services de police.

	Néerlandophones	Francophones	Total
2014	872	391	1263
2015	1574	369	1943
2016	1246	481	1727
Total	3692	1241	4933

Répartition par école

Les membres de la Police Locale s'inscrivent via les écoles de police provinciales agréées, les membres de la Police Fédérale via l'ANPA. Si une école de police provinciale agréée ne propose pas la formation 'Holocauste, Police et droits de l'Homme', les collaborateurs ont toujours la possibilité de s'inscrire via l'ANPA.

	DSEF/ANPA	APPEV	OPAC/PAULO	PIVO	VESTA	WPS
2014	1025	33	30	0	131	44
2015	1085	0	319	113	272	154
2016	1075	89	176	180	150	57
Total	3185	122	525	293	553	255

3. La formation « Holocauste, Police et Droits de l’Homme pour dirigeants. Gestion concrète de l’intégrité au sein de mon service »

Cette formation a été développée en 2016 et s’adresse aux dirigeants de la police intégrée, à savoir aux commissaires (divisionnaires), conseillers, inspecteurs principaux et consultants. Avant de pouvoir prendre part à ce module ultérieur, il faut avoir suivi la formation « Holocauste, Police et Droits de l’Homme ». Cette formation vise à fournir des outils aux dirigeants, afin de leur permettre de gérer de manière concrète l’intégrité sur le lieu de travail.

La première session d’information a été organisée le 24 juin 2016. Au total, deux sessions ont déjà été organisées pour les néerlandophones, ainsi que deux autres pour les francophones. Entre-temps, 45 dirigeants ont suivi la formation, dont neuf femmes. Quelques sessions planifiées ont dû être annulées, par manque d’intérêt.

Résultats qualitatifs

L’objectif du projet « Holocauste, Police et Droits de l’Homme » rejoint celui du musée, à savoir partir de l’Holocauste pour examiner « les mécanismes intemporels de la pression de groupe et de la violence collective qui, dans certaines circonstances, peuvent déboucher sur des massacres et des génocides ⁴ ». En effet, au départ d’événements historiques belges, le projet vise une réflexion sur le travail policier dans sa réalité actuelle et quotidienne.

La formation ‘Holocauste, Police et Droits de l’Homme’ vise les objectifs suivants :

- comprendre le phénomène de la discrimination et de l’exclusion, de la puissance des masses (groupes), des possibilités d’action de l’individu, dans le contexte d’une agression collective, quelle que soit sa forme ;
- prendre conscience que, face à la masse agissante, il faut toujours s’interroger sur la marge de manœuvre nécessaire pour dire “non” ;
- analyser les informations, événements et comportements de manière autonome et critique ;
- agir conformément à ses convictions propres.

Cette journée se compose de 2 parties :

- durant la matinée, visite en groupes du musée et du mémorial orientée vers le rôle des autorités et de la police dans les déportations des Juifs en Belgique ;
- l’après-midi, les participants prennent part à un workshop sur le thème des droits de l’homme et des dilemmes éthiques durant lequel ils sont amenés à analyser des situations concrètes et actuelles.

⁴ Voir www.kazernedossin.eu.

Afin de garantir la qualité de la formation « Holocauste, Police et Droits de l'Homme » une importance toute particulière est accordée aux facteurs suivants :

■ Contenu du cours

Dans le courant de l'année 2015, le contenu de la formation a été adapté à la nécessité de mieux harmoniser les thématiques du matin et de l'après-midi. Un casus historique en lien avec une situation réelle a ainsi été ajouté. Les accompagnateurs peuvent également choisir entre une multitude de casus « contemporains », sur la base du profil des participants.

■ Composition des groupes

On remarque que lorsque les groupes sont trop grands, les participants sont plus vite distraits durant la visite du musée et la dynamique des workshops est plus difficile. Les groupes sont dès lors toujours limités à 15 à 18 participants.

Par ailleurs, les groupes trop homogènes (issus d'un même service ou d'une même zone de police) peuvent freiner les participants à s'exprimer librement et génèrent un appauvrissement des échanges, ce qui nuit au but recherché. On vise dès lors à constituer des groupes les plus hétérogènes possible.

■ Motivation des participants

Les accompagnateurs constatent une grande différence dans l'attitude et la participation entre les personnes volontaires et celles désignées d'office. Certains participants sont ainsi envoyés par leur service sans explication quant au contenu et aux objectifs de la formation. Ils se sentent alors stigmatisés. Par ailleurs, certains participants pensent venir à une visite guidée du musée ou à un team-building, ce qui n'est pas l'objectif de la formation. Informer correctement les participants en temps et en heure est donc essentiel.

■ Implication des dirigeants

Des commentaires récurrents lors des workshops font état d'un manque de confiance envers les dirigeants. En effet, des participants mentionnent régulièrement qu'ils n'osent pas signaler des dysfonctionnements car ils craignent de ne pas recevoir suffisamment de soutien de la hiérarchie face à un tel dilemme.

■ Attrait pour les zones/services francophones plus éloignées

Certaines zones de police très éloignées hésitent à envoyer leurs collaborateurs et souhaiteraient voir l'organisation de la formation plus près de chez elles. En effet, en cas de déplacements trop longs, des heures supplémentaires doivent être comptabilisées, ce qui entraîne un surcoût. Dans le courant de 2017, la faisabilité d'une collaboration avec « Les territoires de la Mémoire » sera examinée afin de pallier cette situation.

■ Expertise des accompagnateurs

Chaque séance est pilotée par deux accompagnateurs qui se complètent. Dans la mesure du possible ces duos sont diversifiés (opérationnel/CALog, homme/femme, local/fédéral).

Les accompagnateurs peuvent consulter de la documentation sur des fichiers partagés (Dropbox). Cette documentation a récemment été restructurée afin d'en faciliter l'accès.

Plusieurs initiatives ont été organisées pour améliorer les connaissances des accompagnateurs et permettre l'échange d'expériences. On peut retenir :

- La 1ère journée de suivi le 13 juin 2014 à Breendonk ;
- Les voyages en Pologne en 2014 et 2016 (Cracovie – Auschwitz) ;
- La conférence sur le XXe convoi et le témoignage de Simon Gronowski le 26 février 2015 à Boortmeerbeek ;
- Les journées de suivi semestrielles ;

- Un groupe secret sur Facebook (Begeleiders-accompagnateurs HPM-HPD) est composé de 40 membres qui partagent quotidiennement de nombreuses informations trouvées sur Internet, dans la presse et autres médias et liées à la Shoah, aux Droits de l'homme et à la police ;
- Un family day pour les accompagnateurs (sur les traces du XXe convoi) a eu lieu le 20 juin 2015 à Boortmeerbeek.

■ Communication

Le projet a été mis en lumière de différentes façons, tant au sein de la police qu'en dehors :

- Un communiqué de presse le 27 janvier 2014 : « Collaboration entre Kazerne Dossin et la Police Fédérale » ;
- Une participation de la Commissaire générale Catherine De Bolle et du Directeur de Kazerne Dossin Herman Van Goethem à l'émission Reyers Laat (VRT) le 27 janvier 2014 ;
- Un Infonouvelles 2246 : « Droits de l'Homme - Collaboration entre la Caserne Dossin et la police » ;
- Un article dans l'Infovue 1-2014 : 'Holocauste, police et Droits de l'Homme – « Faire retentir la sonnette d'alarme ! »' ;
- Une vidéo Polnews le 4 avril 2014 ;
- Une présentation aux DirCo le 2 juillet 2014 ;
- Une présentation pour TAIEX (Technical Assistance and Information Exchange - European Commission) le 3 juillet 2014 à Bruxelles ;
- Un article dans l'Echo de la diversité de juin 2014 : Projet Holocauste, police et droit de l'Homme ;
- La formation HPD – Dossin a été évoquée dans de nombreux articles d'Infonouvelles en lien avec la diversité ;
- Une présentation du projet lors d'un séminaire organisé par le FRA (Fundamental Rights Agency) et dont le thème était 'How can EU Member States combat hate crime effectively?', les 28 et 29 avril 2014 à Thessalonique. Le projet HPD a été retenu comme bonne pratique et présenté à Rome le 4 novembre 2014 et à Riga les 30 et 31 mars 2015 ;
- La formation HPD a été présentée comme bonne pratique lors du congrès « Connecting Law and Memory » en septembre 2016.

Résultats sur les effets de la formation

Afin de vérifier la qualité de toutes les formations qu'elle organise, l'école nationale de police (ANPA) a mis en place un système d'évaluation sur base d'un formulaire rempli par les participants. L'évaluation porte sur :

- la satisfaction par rapport à la formation reçue : les questions ont trait à la méthodologie employée, les supports du cours et l'organisation pratique ;
- la pertinence : la formation permet-elle d'atteindre les objectifs souhaités ?
- les acquis : les compétences sont-elles atteintes ?
- le transfert des connaissances : les compétences acquises pourront-elles être mises en œuvre sur le lieu de travail ?

Outre les cotations, les participants peuvent ajouter des commentaires et des suggestions d'amélioration.

Les formulaires sont collectés dans le cadre d'un monitoring. Pour la formation HPD – Dossin (4841), ce monitoring a lieu tous les deux mois. Les dernières informations collectées font état de bons résultats en ce qui concerne la satisfaction et les acquis alors que les résultats relatifs à la pertinence et au transfert sont plus mitigés. Une réflexion s'impose ici quant aux mesures à prendre afin d'améliorer ces aspects.

En 2017, la formation HPD fera l'objet d'un trajet d'optimisation sous la direction d'une équipe de chercheurs de la Vrije Universiteit Brussel. Les participants à la formation seront interrogés au moyen de trois questionnaires qui leur seront soumis à différents moments. Le but de cette étude est d'encore améliorer la qualité de la formation.

Évaluation du team Public - Kazerne Dossin

Depuis Kazerne Dossin, nous jetons un regard rétrospectif sur une année réussie, durant laquelle HPD a connu un nouvel élan.

La collaboration aisée et constructive entre les trois institutions (Police, Unia et KD) demeure l'un des fondements de la réussite de la formation HPD. Cette collaboration a encore été renforcée fin 2015 par le détachement d'un policier supplémentaire pour la formation. Depuis le 1er octobre 2015, Isabelle Diependaele est, à Kazerne Dossin, responsable des sous-projets HPD et de la sensibilisation d'autres groupes cibles professionnels. Son implication est perçue par l'ensemble des partenaires et collègues de KD comme une nécessité, mais surtout comme une grande plus-value.

Par ailleurs, 2016 fut une année ayant marqué une transition importante. Marc Van Gestel, coordinateur et animateur de la première heure, a atteint l'âge de la pension. Nous sommes donc partis à la recherche d'un successeur digne de ce nom. Nous les avons trouvés tout près : la zone de police MEWI a marqué son accord pour Ellen Van den Broeck reprenne la coordination en charge. La transition s'est déroulée très facilement et Ellen s'est mise dans le bain avec rapidité et compétence. Elle est responsable du déroulement optimal des sessions hebdomadaires.

En 2016, le trajet HPD s'est à nouveau appuyé sur ses fondements solides (fonctionnement de l'équipe de base, « train de traineurs » sérieux, journées de suivi pour les accompagnateurs...) tout en continuant à déployer ses ailes. Ainsi, le premier congrès Connecting Law & Memory a constitué une étape importante pour Kazerne Dossin. Pour la première fois, Kazerne Dossin a pu partager avec ses partenaires l'expertise acquise au niveau international autour du groupe cible des « civil servants ». Les deux prochaines éditions du congrès mettront encore davantage en lumière la formation HPD et développeront et garantiront le réseau international.

Un premier résultat direct engrangé par ce réseau international fut la collaboration internationale entre POLIN, la fondation Anne Frank et Kazerne Dossin. Des subsides européens ont été demandés avec ces organisations (Supporting Dialogue and Exchange of Best Practices Conducive to Tolerance and Mutual Respect) afin de développer un matériel didactique commun pour professionnels.

Au niveau national également, de nouvelles thématiques passionnantes ont été introduites au sein du réseau HPD avec l'aide de différents partenaires. Avec les collègues de KD et sur le modèle de la police néerlandaise, les chevilles ouvrières du team central, accompagnées par le formateur Bart Brandsma, se sont formés au « polarisation management ». Une formation de ce type sera ouverte à l'ensemble des accompagnateurs HPD en mai 2017. Le thème de la radicalisation fait lui aussi figure de priorité dans l'agenda commun de HPD, KD et du réseau Ufungu. Un échange d'expertise sur ce thème a lieu en permanence. Cela permet également de découvrir des réseaux nationaux de manière optimale.

Si la formation HPD commence à acquérir une notoriété nationale et internationale, elle se développe également en profondeur en matière de professionnalisme et d'optimisation. 2016 a bien entendu été l'année du lancement du trajet d'optimisation. Les participants et les accompagnateurs ont été systématiquement interrogés dans le cadre de l'étude scientifique menée par la VUB. Nous souhaitons ainsi mieux comprendre comment accroître l'impact du programme HPD. Diverses initiatives importantes ont du reste été prises en 2016 afin d'améliorer la qualité. Un profil de compétence pour les accompagnateurs a ainsi été établi par le team central et un 'Q-group' (Q pour Quality) spécialement créé à cet effet. Par ailleurs, le matériel didactique du programme a été simplifié et structuré. Dans les mois à venir, Kazerne Dossin souhaite poursuivre sur cette voie s'agissant du HPD : un « look and feel » propre, un meilleur suivi des accompagnateurs, poursuivre la simplification de l'encadrement matériel et améliorer la communication et la transmission des résultats aux corps de police.

La communauté HPD vit et se développe plus que jamais. Kazerne Dossin continue inlassablement à faire de cette formation un succès recueillant l'adhésion de tous. Dans cette optique, il est absolument indispensable que la police continue à fournir des moyens en personnel et financiers.

Évaluation du Centre interfédéral pour l'égalité des chances

Le projet *Holocauste, Police et Droits de l'Homme (HPD)* est le fruit d'une collaboration entre Kazerne Dossin (KD), la Police Fédérale et Unia. Des membres de ces trois organisations constituent, avec le coordinateur du projet, une équipe de base qui dirige et soutient le projet. Parmi les points forts de celui-ci, citons la coopération constructive entre les différentes organisations, le trajet pédagogique et KD faisant office de cadre pour la formation. Unia attache beaucoup d'importance au projet de formation mis au point. Lors de la formation, des phénomènes comme la discrimination et l'exclusion sont abordés sous différents angles (policiers). Les différents droits de l'homme sont expliqués et appliqués à la réalité policière. Les connaissances acquises et les instruments proposés doivent ensuite faire en sorte que les participants policiers réagissent de manière appropriée lorsqu'ils sont confrontés à la discrimination et au racisme.

En 2016, une nouvelle formation « *train the trainer* » de cinq jours a été organisée. À cette occasion, 11 nouveaux formateurs francophones ont été formés. En 2017, la même formation « *train the trainer* » aura lieu pour les néerlandophones. Qui plus est, les « *journées de suivi* » continuent à prendre de l'importance. Lors de ces journées, les formateurs ont la possibilité d'échanger leurs expériences et de poser des questions. Les participants considèrent ces journées de suivi de manière très positive. L'intérêt et la nécessité de tels moments d'intervision ne doivent pas être sous-estimés. En 2017 également, l'équipe de base doit continuer à investir dans ces journées de suivi.

La fin de la première phase du projet de formation est allée de pair avec le passage, couronné de succès, de la coordination HPD dans les mains d'un nouveau coordinateur de projet. Ces dernières années, l'on a beaucoup investi dans le lancement et le développement de la formation, tant au niveau pratique que sur le plan du contenu. Des bases solides ont ainsi été jetées, sur lesquelles le nouveau coordinateur et l'équipe de base peuvent continuer à travailler dans le but d'améliorer la qualité de la formation HPD. S'agissant de la qualité, nous pensons non seulement à celle du trajet didactique et du matériel de formation, mais aussi à celle de nos formateurs. Durant les formations dispensées par Unia aux policiers, nous cherchons toujours à savoir si des participants ont déjà suivi la formation HPD. Outre les nombreux échos et évaluations généralement positifs, nous constatons que des avis critiques sont également exprimés quant aux objectifs, à la méthode de formation ou aux formateurs. Qui plus est, nous nous inquiétons de la collaboration difficile avec les différentes écoles de police, réduisant le nombre de participants à un minimum. Il est dès lors clair que de nouveaux investissements dans la formation HPD s'avèrent nécessaires afin d'approfondir celle-ci. De nouvelles améliorations et une évaluation en profondeur s'imposent.

Afin, entre autres, d'apporter une réponse aux remarques formulées ci-dessus, il a été demandé à la VUB d'élaborer un trajet d'optimisation. Outre une analyse d'impact, l'objectif de ce trajet d'optimisation est de mieux harmoniser la formation aux objectifs préalablement fixés au départ de la formation HPD : développement des connaissances en matière de discrimination, de racisme et d'exclusion ; balisage et application des droits de l'homme à la réalité policière quotidienne, identification des marges de manœuvre respectives, marge des policiers pour dire « non » à la pression de groupe ou à des missions illicites ; analyse critique et autonome de l'information, des événements et des comportements. En parallèle, l'équipe de base va continuer à miser sur une amélioration de la qualité intrinsèque, notamment via le développement de profils de compétence ciblés et un affinement du matériel didactique.

C'est notamment avec ces trajets d'optimisation et de qualité que l'équipe de base peut assurer une amélioration continue du trajet de formation. C'est uniquement de cette manière que cette collaboration peut être durablement mise en avant en tant que pratique de qualité sur les scènes européenne et internationale.

Perspectives d'avenir

Garantir la qualité de la formation « Holocauste, Police et Droits de l'Homme » reste une priorité pour l'année 2017. Un autre point d'attention concerne le souci permanent d'harmonisation du contenu de la formation aux besoins des policiers dans une société en évolution ultrarapide et toujours porteuse de nouveaux défis.

Le trajet d'optimisation et la création du groupe de travail « Q » jouent un rôle essentiel à cet égard.

À l'automne 2017, une nouvelle formation « train the trainer » sera également organisée pour garantir la continuité des formations.

Conclusions

Trois formations sont actuellement organisées sous l'appellation « Holocauste, Police et Droits de l'Homme ».

Pour atteindre un impact maximal à tous les niveaux de l'organisation policière, il est indispensable de combiner le projet avec d'autres aspects liés aux processus primaires (notamment les fonctions de base), ainsi qu'aux ressources humaines (déontologie, leadership, encadrement et évaluation du personnel).

Il s'agit d'un projet ambitieux, tant par la gravité du sujet (l'Holocauste, les Droits de l'Homme et le rôle de la police) que par sa portée (former tous les membres de la police intégrée). Le partenariat avec Kazerne Dossin apporte une réelle plus-value et les objectifs sont de mieux en mieux poursuivis dans une démarche d'amélioration continue.

Enfin, il constitue un projet prioritaire tant pour la Commissaire générale de la Police Fédérale que pour la Commission permanente de la Police Locale. Il participe à une politique globale qui vise à consolider notre statut de police démocratique et respectueuse des droits des citoyens.



www.kazernedossin.eu