



Zone de police Bruxelles-Ouest 5340
Direction générale stratégie
Service gestion

Question écrite à l'attention du conseil de police

Date Réception: 27/01/2026

Date Deadline :17/02/2026

Conseiller : SINANI Behar

Sujet : **Turn-over du personnel : données 2025 et perspectives**

Gestionnaire de dossier : BUFFIN Marie

Monsieur le conseiller de police,
Madame la conseillère de police,

Nous vous prions de trouver, ci-dessous, les réponses à votre question.

QUESTIONS

Cette question intervient suite à une première transmission de réponses fournie suite à une question survenue au Conseil de Police du 16 décembre 2025 relative à l'état du turnover du personnel de la zone de police de Bruxelles-Ouest sur l'année 2025.

Mesdames, Messieurs,

Je vous remercie pour la transmission du document relatif au turn-over du personnel et pour la transparence des données communiquées.

Après analyse attentive des chiffres et des explications fournies, plusieurs éléments méritent, selon moi, d'être approfondis afin d'apprécier de manière plus précise l'impact réel de ces mouvements sur la capacité opérationnelle de la zone.

Différentiel entrées/sorties et déficit réel

Pour l'année 2025, les chiffres bruts indiquent :

- Entrées (IN) : 44
- Sorties (OUT) : 71

Soit un solde négatif de -27 membres sur l'année.

Toutefois, ce chiffre doit être nuancé au regard de la nature des entrées. En effet, parmi les 44 entrées figurent notamment :

- des mises à disposition (article 60),
- des aspirants inspecteurs encore en formation,
- certaines mobilités.

Or, ces catégories ne correspondent pas toutes à un renforcement structurel et durable de l'effectif opérationnel. Si l'on distingue les entrées réellement opérationnelles et pérennes (recrutements statutaires effectifs, mobilités IN consolidées) des entrées temporaires ou partielles, il apparaît que le déficit réel pourrait être sensiblement supérieur au solde net de -27 agents, et se situer vraisemblablement au-delà de 20 postes non couverts, voire davantage.

Dans ce contexte, il serait utile de disposer d'un tableau comparatif distinguant :

- les entrées structurelles (statutaires et pleinement opérationnelles),
- les entrées temporaires ou partielles (article 60, aspirants, mises à disposition),
- et leur impact réel sur la capacité opérationnelle.

Je voudrais également comprendre le rôle et portée de l'article 60 dans la fonction policière.

La présence de membres engagés via l'article 60 appelle également une clarification.



L'article 60 constitue un dispositif d'insertion socioprofessionnelle mis en œuvre par les CPAS. Les personnes concernées sont engagées pour une durée limitée, dans une perspective de réintégration sur le marché du travail.

Dans le cadre policier, ces agents ne constituent pas un renforcement structurel du cadre opérationnel :

- ils ne sont pas des policiers statutaires,
- leur engagement est temporaire,
- leurs missions sont généralement limitées à des fonctions de soutien administratif ou logistique,
- ils ne compensent pas durablement les départs d'agents statutaires.

Dès lors, l'intégration des agents article 60 dans le calcul des entrées peut donner une image quantitativement positive, mais ne reflète pas nécessairement la réalité de la capacité policière effective sur le terrain.

Les Perspectives et enjeux

Si l'arrivée annoncée de 36 lauréats inspecteurs en 2026 constitue un signal positif, il conviendra également d'évaluer :

- le calendrier réel de leur mise en service opérationnelle,
- les départs prévisibles à court et moyen terme,
- l'impact des mobilités OUT et des promotions internes,
- et la capacité de la zone à stabiliser durablement ses effectifs.

Dans cette perspective, un indicateur synthétique du déficit structurel d'effectif, tenant compte uniquement des postes réellement occupés par des membres statutaires opérationnels, permettrait d'éclairer de manière plus précise le débat et les décisions futures.

Je vous remercie par avance pour les précisions complémentaires que vous pourrez apporter sur ces éléments, essentiels pour apprécier objectivement la situation et anticiper les besoins de la zone.



ELEMENTS DE REPONSE

Suite à la question soulevée lors du Conseil de police du 16/12/2025 relative au turn-over du personnel – demandant le nombre d'IN et d'OUT en 2025 ainsi que le nombre de lauréats engagés attendus en 2026 et au 1er trimestre 2027 – vous trouverez ci-dessous les données sollicitées, accompagnées des précisions nécessaires à leur correcte interprétation.

Situation pour l'année 2025 (du 01/01/2025 au 31/12/2025) : Annexe 1

1. Entrées (IN) : 44

Ces entrées se répartissent comme suit :

- mises à disposition (art. 60) ;
- mobilités IN ;
- recrutements contractuels et statutaires (CALog) ;
- arrivée de lauréats Inspecteur (cadre opérationnel - OPS), c'est-à-dire des aspirants inspecteurs en cours de formation, comptabilisés à la date effective de leur entrée en service au sein de la zone.

Afin de garantir une lecture fidèle du recrutement réel, les mouvements internes ainsi que les retours de congés non rémunérés ou de pensions temporaires n'ont volontairement pas été pris en compte.

Il convient par ailleurs de préciser que le nombre d'entrées en 2025 apparaît relativement limité. Cette situation s'explique principalement par la transition entre l'ancien et le nouveau système de recrutement des inspecteurs. La nouvelle procédure « lauréats » n'a commencé à produire pleinement ses effets qu'au cours de l'année 2025, entraînant un creux d'environ 18 mois correspondant aux délais de procédure et de formation.

Ainsi :

- 15 lauréats Inspecteur ont rejoint la zone en 2025 ;
- 36 lauréats Inspecteur sont attendus en 2026 ;
- 4 agents de police (AGP) viendront s'y ajouter.

2. Sorties (OUT) : 71

Ce chiffre comprend notamment :

- les départs à la pension ;
- les mobilités OUT (y compris celles consécutives à une formation pour un grade supérieur) ;
- les démissions (volontaires ou disciplinaires) ;
- les fins de contrat et autres situations statutaires.

Ces sorties correspondent aux départs statutaires officiels, la date de mobilité ou de cessation faisant foi et ayant un impact direct sur le Payroll. En pratique, la perte de capacité opérationnelle peut toutefois être ressentie plus tôt, notamment lorsque des membres quittent leur fonction pour entrer en formation plusieurs mois avant leur départ statutaire effectif.

Le nombre de sorties observé en 2025 se situe dans une fourchette haute, en raison d'un nombre exceptionnel de départs liés aux promotions sociales. À titre illustratif, sur les 16 inspecteurs en



formation INPP en 2024-2025, 11 ont quitté la zone en 2025. Des mouvements similaires sont observés à d'autres niveaux de carrière (AGP vers Inspecteur, Inspecteur vers INPP, INPP vers Commissaire).

Les départs à la pension ont également contribué au différentiel IN/OUT. Le relèvement de l'âge légal de la pension à 66 ans à partir de 2025 a eu un effet modérateur ponctuel, certains membres ayant différé leur départ à 2026. Cet élément demeure toutefois marginal au regard des possibilités existantes de pension anticipée au sein du cadre opérationnel.

Le tableau 2 en Annexe 1 comprend une ventilation détaillée des sorties par catégorie et par service d'origine.

Afin d'offrir une lecture globale, une colonne exprimant les sorties en pourcentage de l'effectif réel au 1er janvier 2025 a été ajoutée. Elle permet d'apprécier l'impact du turn-over au regard de la taille globale de la zone.

Perspectives connues à ce stade

- Lauréats Inspecteur attendus en 2026 : 36 (dont un cas susceptible d'être différé pour raison médicale) ;
- Lauréats Inspecteur attendus début 2027 : 17 (les trois derniers dossiers devant encore être présentés au Collège du 21/01/2026).

Concernant les mobilités IN prévues en 2026, sont déjà actées les mises en place résultant des derniers cycles de mobilité clôturés en 2025 (6 membres à ce stade, avec la possibilité d'un candidat supplémentaire). D'autres arrivées pourraient découler des derniers cycles 2025 et des premiers cycles 2026, incluant des agents de police, sans qu'il soit possible d'en déterminer le nombre exact à ce stade.

Les arrivées potentielles via d'autres mécanismes de mobilité (tous cadres confondus) ou via des recrutements externes (CALog) ne sont dès lors pas intégrées dans les projections chiffrées.

Les aspirants inspecteurs en formation apparaissent dans les tableaux uniquement lors de leur arrivée effective au sein de la zone, la formation étant prise en charge par la police fédérale (cohérence avec le suivi budgétaire).

Exemple : un lauréat recruté en juin 2024, entré à l'académie en septembre 2024, n'est repris dans les tableaux qu'en septembre 2025.

Les agents de police en formation, étant directement à charge de la zone, apparaissent quant à eux déjà dans les suivis budgétaires, mais sont comptabilisés dans les tableaux à leur date d'entrée effective.

Les mises à disposition art. 60 concernent exclusivement des ouvriers ou du personnel d'entretien. Concernant les départs, il est raisonnable d'anticiper une vingtaine de départs supplémentaires en 2026, avec un pic attendu en mai et juillet (fin des sessions INP et INPP).



Situation concernant le déficit au 01/01/2026 - Annexe 2

L'Annexe 2 reprend :

- à gauche : les effectifs réels arrêtés au 01/01/2026 ;
- au centre : les cadres organiques de référence ;
- à droite : le pourcentage de déficit par direction.

S'agissant plus spécifiquement des effectifs opérationnels, ces chiffres traduisent un sous-effectif structurel d'environ un quart du personnel prévu ventilé comme suit :

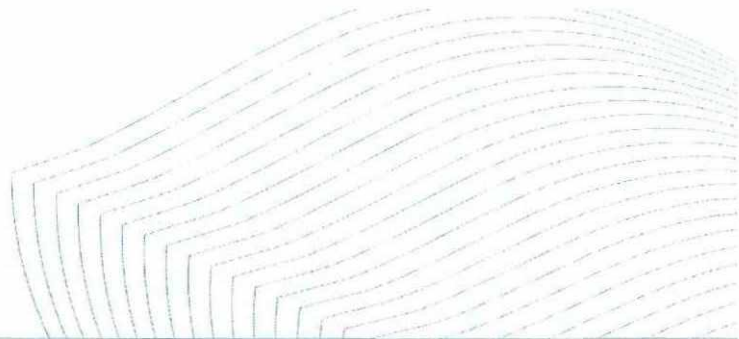
- à 26 % pour la Direction Générale Opérations (DGO) ;
- à 25 % pour la Direction Générale Territorialité (DGT).

Xavier LEGRAND

Chef de corps

Claire VANDEVIVERE

Bourgmestre-Présidente



1. Recrutement 2025

Mise à disposition Art 60	4
Mobilité IN	10
Recrutement contractuel (CAlLog)	6
Recrutement statutaire (CAlLog)	11
Recrutement statutaire (OPS) Lauréats	13
TOTAL	44

2. Ventilation détaillée des sorties par catégorie et par service d'origine

OPS (personnel policier)		
IN	Mobilité IN	10
IN	Recrutement statutaire (OPS) Lauréats	13
OUT	Démission d'office (disciplinaire)	-2
OUT	Démission volontaire	-5
OUT	Mobilité promotion	-15
OUT	Mobilité OUT	-22
OUT	Pension (dont inaptitude définitive)	-12
TOTAL		-33
CAlLog (personnel civil)		
IN	Recrutement contractuel (CAlLog)	6
IN	Recrutement statutaire (CAlLog)	11
OUT	Décès	-1
OUT	Démission d'office (disciplinaire)	-1
OUT	Démission volontaire	-1
OUT	Fin de contrat	-1
OUT	Licenciement	-1

OUT	Mobilité OUT	-3
OUT	Pension (dont inaptitude définitive)	-4
TOTAL		5
Art 60 (CPAS)		
IN	Mise à disposition Art 60	4
OUT	Fin de mise à disposition Art 60	-3
TOTAL		1

3. Départs 2025 en nombre et pourcentage de l'effectif réel

Décès	1	0,11%
Démission d'office (disciplinaire)	3	0,33%
Démission volontaire	6	0,67%
Fin de contrat	1	0,11%
Fin de mise à disposition Art 60	3	0,33%
Licenciement	1	0,11%
Mobilité OUT	25	2,78%
Mobilité promotion	15	1,67%
Pension (dont inaptitude définitive)	16	1,78%
TOTAL	71	7,90%

Le pourcentage est calculé sur le nombre de membres du personnel au 1^{er} janvier 2025

4. Répartition des mobilités out et promotions 2025 par direction

DG	Direction	Promotion	Mobilité	Total
KCC				
DGR	HRM (FOR)	1	1	2
	MM			0
	ICT			0
	FIN			0
	DGF		1	1
DGS	COM		1	1
DGO	DPZ (RTI)	3	5	8
	INT	5	6	11
	TRA			0
	JUD	3	4	7
	DAO	2	1	3
DGT	MOL		2	2
	JET	1	2	3
	GAN		1	1
	BSA			0

	KKB			0
Non affecté	(sans solde)		1	1
TOTAL		15	25	40

5. Les arrivées effectives confirmées (sous réserve de réussite en 1ère session pour les aspirants) en 2026

	Recrutement externe		Mobilité IN			
	AGP	INP	AGP	INP	INPP	CP
01/2026				2	1	1
02/2026	1					
03/2026		6				2
04/2026		3				
05/2026				1		
06/2026		10				
07/2026						
08/2026						
09/2026						
10/2026	3	13				
11/2026						
12/2026		4				
TOTAL	4	36	0	3	1	3

6. Recrutement 2026 déjà confirmé

Mobilité IN	6
Recrutement statutaire (OPS) INP Lauréats	36
Recrutement statutaire (OPS) Agent	4
TOTAL	46

7. Les départs déjà connus pour 2026 (pension et mobilité) :

	Départs					
	AGP	INP	INPP	CP	CDP	CALog
01/2026	1	4				2
02/2026			1		1	
03/2026		4	2			
04/2026					1	
05/2026	4	1		1		
06/2026						
07/2026		6				
08/2026						
09/2026						
10/2026						
11/2026						
12/2026						1
TOTAL	5	15	3	1	2	3

On peut raisonnablement s'attendre à une vingtaine de départs supplémentaires (avec un pic en mai et juillet respectivement en fin de session INP et INPP)

8. Recrutement 2027 déjà confirmé

Recrutement statutaire (OPS) INP Lauréats	14
TOTAL	14

Situation au 01/01/2026

ZONE DE POLICE 5340

	Effectif ETP										Canal	
	CDP	CP	INPP	INP	AGP	A	B	C	D	TOTAL	INP	Art 60
Total des effectifs	5,0	33,0	114,7	478,1	41,8	21,8	27,8	71,5	59,4	853,1	8,0	
Membres du personnel	5,0	33,0	114,7	478,1	41,8	21,8	27,8	70,5	57,4	850,1	8,0	
Personnel détaché								1,0	2,0	3,0	0,0	

Organigramme 2022										
CDP	CP	INPP	INP	AGP	A	B	C	D	TOTAL	
5	36	120	641	45	33	37	102	45	1064	

Emplois vacants / en surnombre										TOTAL		avec canal	
CDP	CP	INPP	INP	AGP	A	B	C	D	TOTAL	%	MP	%	
3,0	5,3	162,9	3,2	11,2	9,2	30,5	-14,4	210,9	19,8%	202,9	19,1%		
	8,0%	4,4%	25,4%	7,1%	33,9%	24,9%	29,9%	-32,0%					

Vert Effectif en surnombre (chiffre négatif)
Rouge Emploi vacant

Chef de Corps (KCC)												
Chef de corps + services												
Direction contrôle interne (CIT)												
CDP	CP	INPP	INP	AGP	A	B	C	D	TOTAL	INP		
1,0						3,0	1,0		5	0		
	4,0	2,0	1,0				1,0		8	0		
TOTAL	1	4	2	1	0	3	2	0	13	0		

CDP	CP	INPP	INP	AGP	A	B	C	D	TOTAL
1					1	3	1		6
	5	3	2				1		11
TOTAL	1	5	3	2	0	1	3	2	0

CDP	CP	INPP	INP	AGP	A	B	C	D	TOTAL	%	TOTAL	%
					1,0				1,0	16,7%	1,0	16,7%
	1,0	1,0	1,0						3,0	27,3%	3,0	27,3%
TOTAL	0,0	1,0	1,0	1,0	0,0	1,0	0,0	0,0	4,0	23,5%	4,0	23,5%

Direction Générale Ressources (DGR)												
Directeur général + services												
Direction HRM												
Direction moyens matériels (MM)												
Direction ICT												
Direction Finances (FIN)												
Direction gestion fonctionnelle (DGF)												
CDP	CP	INPP	INP	AGP	A	B	C	D	TOTAL	INP		
					2,0	2,0	1,0		5,0	0,0		
			2,6		3,0	5,0	12,0	1,0	23,6	0,0		
				1,0	2,0	4,0	11,5	39,1	57,6	0,0		
					2,0	3,0	6,0		11,0	0,0		
					1,0		1,0	1,0	3,0	0,0		
	4,0	4,0	25,0	8,0	1,0	3,0	14,3	7,5	66,8	0,0		
TOTAL	0,0	4,0	4,0	27,6	9,0	11,0	17,0	45,8	48,6	167,0		

CDP	CP	INPP	INP	AGP	A	B	C	D	TOTAL
					3	5	1		9
		1	6		6	6	13	1	33
					2	4	15	35	56
					4	7	9		20
					1	1	2		4
	3	2	24	4	1	2	17	4	57
TOTAL	0	3	3	30	4	17	25	57	40

CDP	CP	INPP	INP	AGP	A	B	C	D	TOTAL	%	TOTAL	%	
					1,0	3,0			4,0	44,4%	4,0	44,4%	
		1,0	3,4		3,0	1,0	1,0		9,4	28,5%	9,4	28,5%	
				-1,0			3,5	-4,1	-1,6	-2,9%	-1,6	-2,9%	
					2,0	4,0	3,0		9,0	45,0%	9,0	45,0%	
					1,0	1,0	-1,0		1,0	25,0%	1,0	25,0%	
	-1,0	-2,0	-1,0	-4,0			2,7	-3,5	-9,8	-17,2%	-9,8	-17,2%	
TOTAL	0,0	-1,0	-1,0	2,4	-5,0	6,0	8,0	11,2	-8,6	12,0	6,7%	12,0	6,7%

Direction Générale Stratégie (DGS)												
Directeur général + services												
CDP	CP	INPP	INP	AGP	A	B	C	D	TOTAL	INP		
1,0	1,0		1,0		7,8	1,0			11,8	0,0		
TOTAL	1,0	1,0	0,0	1,0	0,0	7,8	1,0	0,0	11,8	0,0		

CDP	CP	INPP	INP	AGP	A	B	C	D	TOTAL
1		1			13	2			17
TOTAL	1	0	1	0	13	2	0	0	17

CDP	CP	INPP	INP	AGP	A	B	C	D	TOTAL	%	TOTAL	%
	-1,0	1,0	-1,0		5,2	1,0			5,2	30,6%	5,2	30,6%
TOTAL	0,0	-1,0	1,0	-1,0	0,0	5,2	1,0	0,0	5,2	30,6%	5,2	30,6%

Direction Générale Opérations												
Directeur général + services												
Direction Dispatching (DPZ)												
Direction Traffic (TRA)												
Direction intervention (INT)												
Direction judiciaire (JUD)												
Direction Appui opérationnel (DAO)												
CDP	CP	INPP	INP	AGP	A	B	C	D	TOTAL	INP		
1,0	1,0	3,0	5,0		2,0	1,0	0,8		13,8	0,0		
			3,0	18,0	8,0		3,0		32,0	0,0		
	2,0	5,0	19,0	12,8		1,0	1,0		40,8	0,0		
	1,0	19,0	127,8	1,0			5,0		153,8	0,0		
	4,0	23,9	52,6			0,8	5,0		86,3	0,0		
	1,0	7,0	41,1						49,1	0,0		
TOTAL	1,0	9,0	60,9	263,5	21,8	2,8	14,8	0,0	375,8	0,0		

CDP	CP	INPP	INP	AGP	A	B	C	D	TOTAL
1	1	4	7		2	2	1		18
	1	8	25				7		41
	2	6	24	27			2		61
	3	24	168				11		206
1	4	24	64			3	7		103
	2	8	88						1
TOTAL	2	13	74	356	27	2	5	28	1

CDP	CP	INPP	INP	AGP	A	B	C	D	TOTAL	%	TOTAL	%
		1,0	2,0		1,0	0,2			4,2	23,3%	4,2	23,3%
	1,0	5,0	7,0	-8,0			4,0		9,0	22,0%	9,0	22,0%
		1,0	5,0	14,2		-1,0	1,0		20,2	33,1%	20,2	33,1%
	2,0	5,0	40,2	-1,0			6,0		52,2	25,3%	52,2	25,3%
1,0		0,1	11,4			2,2	2,0		16,7	16,2%	16,7	16,2%
	1,0	1,0	26,9					1,0	29,9	37,8%	29,9	37,8%
TOTAL	1,0	4,0	13,1	92,5	5,2	0,0	2,2	13,2	132,2	26,0%	132,2	26,0%

Direction Générale Territorialité (DGT)												
Directeur général												
Division Molenbeek-Saint-Jean (DivMOL)												
Division Jette (DivJET)												
Division Ganshoren (DivGAN)												
Division Berchem-Sainte-Agathe (DivBSA)												
Division Koelberg (DivKKB)												
CDP	CP	INPP	INP	AGP	A	B	C	D	TOTAL	INP		
1,0						1,0			2,0	0,0		
	5,0	12,0	60,9	6,0		2,0	6,9	3,8	96,6	4,0		
	2,0	5,8	38,0	2,0					47,8	3,0		
	2,0	5,0	23,8				1,0	1,0	32,8	0,0		
	1,0	6,0	29,3	1,0			1,0	1,0	39,3	0,0		
	2,0	6,0	18,0	2,0		1,0	2,0	31,0	41,0	1,0		
TOTAL	1,0	12,0	34,8	170,0	11,0	0,0	4,0	8,9	249,5	8,0		

CDP	CP	INPP	INP	AGP	A	B	C	D	TOTAL
1									1
	6	14	106	3		1	8	4	142
	3	10	57	5		1	1		77
	2	5	30	2			2		41
	2	5	30	2			2		41
	2	5	30	2			2		41
TOTAL	1	15	39	253	14	0	2	15	4

CDP	CP	INPP	INP	AGP	A	B	C	D	TOTAL	%	TOTAL	%
						-1,0			-1,0	-100,0%	-1,0	-100,0%
	1,0	2,0	45,1	-3,0		-1,0	1,1	0,2	45,4	32,0%	41,4	29,2%
	1,0	4,2	19,0	3,0		1,0	1,0		29,2	37,9%	26,2	34,0%
			6,2	2,0			1,0	-1,0	8,2	20,0%	8,2	20,0%
	1,0	-1,0	0,7	1,0			1,0	-1,0	1,7	4,1%	1,7	4,1%
		-1,0	12,0			-1,0	2,0	-2,0	10,0	24,4%	9,0	22,0%
TOTAL	0,0	3,0	4,2	83,0	3,0	0,0	-2,0	6,1	93,5	27,3%	85,5	24,9%

Personnel détaché (OUT)												
CDP	CP	INPP	INP	AGP	A	B	C	D	TOTAL	INP		
1,0	2,0	3,0	2,0						8,0	0,0		
TOTAL	1,0	2,0	3,0	2,0	0,0	0,0	0,0	0,0	8,0	0,0		