

Plan Zonal de Sécurité 2020-2025

Zone de police Condroz-Famenne (5314)



Police Locale

Condroz-Famenne

Table des matières

Avant-propos du chef de corps	4
1 Analyse de l'environnement	8
1.1 Image de la sécurité et de la qualité de vie dans la zone de police	8
1.1.1 Notre terrain de travail en images	8
1.1.2 L'image de la criminalité zonale	22
1.1.3 L'image de la sécurité routière	25
1.1.4 Résultats du sondage de population	27
1.2 Image de la gestion opérationnelle optimale dans notre zone de police	35
1.2.1 Description de la situation actuelle au sein de la zone de police	35
1.2.2 Description du contexte interne au sein de la zone de police	45
1.2.3 Tendances futures pour l'organisation propre	45
2 Mission, vision, valeurs	46
2.1 Mission et vision	46
2.1.1 Généralités	46
2.1.2 Mission de notre zone de police	47
2.1.3 Vision de notre zone de police 2025	47
2.2 Culture et structure	48
2.2.1 Cadre de valeurs de notre zone de police	48
2.2.2 Organigramme de vision poussé pour notre organisation en 2025	49
3 Stratégie et politique	49
3.1 Eléments de l'analyse environnementale	49
3.1.1 A retenir de l'image de la sécurité et de la qualité de vie (environnement externe)	49
3.1.2 A retenir de l'image de la gestion opérationnelle optimale (environnement interne)	49
3.2 Attentes des autorités et partenaires	50
3.2.1 Attentes / priorités des autorités	50
3.2.2 Attentes en conséquence des accords de collaboration	53
3.2.3 Attentes des autres protagonistes et partenaires	54
3.3 Analyse des priorités et des attentes : la matrice de l'argumentation	55
3.4 Choix des priorités stratégiques	56
3.4.1 Priorités stratégiques Sécurité et qualité de vie pour 2020-2025	57
3.4.2 Priorités stratégiques Gestion opérationnelle optimale 2020-2025	60
3.4.3 Motivation de phénomènes du PNS non retenus	64

4	Politique et gestion.....	65
4.1	Approche des priorités stratégiques : du plan d'action à une activité économique flexible .	65
4.1.1	Evaluation du plan zonal de sécurité 2014-2019.....	65
4.1.2	L'équipe de suivi de la politique	65
4.1.3	Monitoring de la mise en œuvre de la politique	66

Avant-propos du chef de corps

Au niveau d'une zone de police, le Plan Zonal de Sécurité (PZS) remplit divers objectifs de travail pour une durée nouvellement fixée à 6 ans (2020 – 2025)¹. Le PZS est avant tout un instrument prévu par la loi² réunissant les priorités sur lesquelles chaque zone de police va devoir s'investir. L'approche est validée par les autorités et divers partenaires au sein du Conseil Zonal de Sécurité (CZS) :

- Cette instance regroupe les bourgmestres, le procureur du roi, le chef de zone de la police locale et des représentants de la police fédérale.
- Le CZS se réunit concrètement une à deux fois par an pour examiner les avancées et les difficultés rencontrées dans la réalisation du PZS et, au besoin, en adapter le contenu et les attentes.

La Zone de police Condroz-Famenne émet le souhait que le présent document ne soit pas qu'un texte technique peu compréhensible pour le lecteur non averti. Nous souhaitons pouvoir en partager le contenu global avec nos partenaires et le rendre le plus accessible possible à nos concitoyens. Les quelques explications qui suivront sur le mode de fonctionnement des services de police nous ont semblé utiles pour contextualiser au mieux la place que le PZS peut tenir dans le fonctionnement des services de police.

Au niveau des instances fédérales (SPF Intérieur & SPF Justice), les lectures des PZS permettent de saisir les réponses qui sont apportées à des problématiques de sécurité et les suivis qui y sont donnés. Le fonctionnement « intégré » des services de police fait ainsi remonter vers nos décideurs un éclairage nuancé sur les réalités de terrain tout en permettant des dialogues réguliers.

Si le principe de l'autonomie des zones de police reste d'application en matière de détermination des priorités de travail, il n'en demeure pas moins que ces unités de police locales travaillent en tenant compte des autres lignes directrices régissant et guidant l'activité policière : le Plan National de sécurité (PNS)³ est développé au niveau de la police intégrée une fois que paraît la Note cadre de sécurité intégrale (NCSI) du gouvernement fédéral. Le prochain exécutif fort attendu à la suite des élections de mai 2019 n'est, au moment de la rédaction du présent document, pas encore formé. Les données de sécurité nationale dont nous tiendrons compte sont donc encore celles issues de

¹ [Loi du 16 août 2016 modifiant la loi du 7 décembre 1998 organisant un service de police intégré structuré à deux niveaux, en ce qui concerne les plans de sécurité.](#)

² Articles 36 et s. de la [loi du 7 décembre 1998 organisant un service de police intégré, structuré à deux niveaux.](#)

³ [Le PNS 2016-2019 fixe 10 phénomènes de sécurité auxquels les services de police et toutes les autres instances concernées vont prêter une attention particulière](#)

l'ancienne législature actuellement en affaires courantes d'une part, et celle du PNS (2016-2019) prolongé d'une année jusqu'au 31 décembre 2020 d'autre part.

Nous avons parlé du PZS de manière générale, nous avons évoqué le PNS à l'instant. Il est bon de rappeler qu'au terme de la réforme des polices au début des années 2000, les sphères d'activités des services de police ont été réparties selon le schéma de « police intégrée à deux niveaux » : les missions supra locales et/ou spécialisées sont du ressort de la police fédérale et ses quelque 12 000 membres du personnel. Les missions à caractère local et non spécialisé sont assurées par les 185 zones de police que compte le pays, soit environ 35 000 personnes. Au fil du temps, ces distinctions au niveau des missions au caractère local/supra-local, mais surtout spécialisé ou non spécialisé, sont devenues des questions largement débattues, tant au sein des services de police que des autres parties prenantes. A titre d'exemple, un appui de la police fédérale il y a 10 ans en matière d'enquête informatique ou téléphonique pouvait revêtir un caractère spécialisé qui, aujourd'hui, pourrait être considéré comme devenu « banal » au vu de la généralisation des logiciels et espaces virtuels à prendre en compte. Qui prend en charge ce type de tâches dorénavant ? Où déplace-t-on le curseur de la « spécialisation » ? Cette évocation rappelle la question lancinante de la définition des tâches essentielles de la police locale. Si la police fédérale a mené ce travail en son sein, les 185 zones du pays ont naturellement plus difficile pour établir des lignes directrices communes. Leur autonomie consacrée rend le travail de la Commission Permanente pour la Police Locale (CPPL) complexe. Cet organe d'avis représente les zones de police et cherche à défendre et promouvoir des équilibres à redéfinir sur base de recommandations soucieuses de la prise en compte des réalités de travail des zones de police. La CPPL est pourtant parvenue à synthétiser récemment les 148 challenges du futur au sein d'un memorandum remis aux ministres concernés⁴. Ces mêmes zones de police s'astreignent à appliquer le principe légal d'un « service minimum équivalent⁵ » à apporter à la population, mais force est de constater que les tailles des zones de police et leurs ressources financières peuvent être fort différentes d'un coin à l'autre du pays et rend cette notion de « service minimum équivalent » particulièrement ambiguë et, certains diront, illusoire.

L'exécution de la politique de sécurité du pays repose essentiellement sur les forces de l'ordre dont font partie les services de police mais est arc-boutée également sur d'autres parties prenantes incontournables. Sans être exhaustif, outre évidemment le ministère public dans son ensemble, nous citerons déjà les services du Service Général du Renseignement et de la Sécurité au niveau de l'armée (SGRS), la Sûreté de l'Etat, certains services et/ou administrations régionales recevant des tâches et compétences de police à la suite de la 6^{ème} réforme de l'Etat, essentiellement en matière de roulage et de d'environnement. Au niveau du gouverneur de province, divers services disposent également d'importantes prérogatives en matière de sécurité publique dont la coordination des situations

⁴ <http://www.police locale.be/5806/fr/actualites/22-cppl-presente-ses-recommandations>

⁵ [Arrêté royal du 17 septembre 2001 déterminant les normes d'organisation et de fonctionnement de la police locale visant à assurer un service minimum équivalent à la population, modifié par l'arrêté royal du 16 octobre 2009.](#)

d'urgence en cas de catastrophes et calamités, mais également en matière de soutien des politiques de prévention en matière de sécurité routière. C'est à son niveau également que sont gérées les demandes d'autorisations de détention d'armes dans le respect plus global de la loi sur les armes ou encore la gestion des sanctions administratives pour le compte des communes qui le souhaitent dans le cadre de la lutte contre les « incivilités ». La Fédération Wallonie-Bruxelles, ses Maisons de Justice (MJ) et les Services d'Aide à la Jeunesse (SAJ) apportent des suivis aux personnes condamnées d'une part et aux mineurs en difficulté d'autre part. Plus récemment encore, les administrations communales – partenaires historiques essentiels des zones de police – ont dû s'investir dans la lutte contre le radicalisme en devant créer et coordonner à leur niveau les Cellules de Sécurité Intégrale Locales en matière de Radicalisme (CSIL-R)⁶. Celles-ci rassemblent des représentants des communes, CPAS, écoles et autres acteurs de la vie publique locale pour œuvrer à la détection des signes et faits de radicalisme. La contribution de chacun dans ce processus repose sur des canevas de partages de l'information et le respect des dispositions légales en matière de secret professionnel.

Le caractère exclusivement public de la sécurité n'est plus de mise depuis longtemps. En accord avec les autorités, la « police intégrée à deux niveaux » s'est nourrie de nombreux modèles de travail pour rencontrer les problèmes de la population. Progressivement le cadre conceptuel retenu est devenu celui d'une approche policière orientée vers la communauté. Acteurs de la sécurité, les policiers travaillent au profit de la population. L'émergence, ces dix dernières années, des activités de gardiennage dans divers secteurs de la société démontre que les tâches et les missions des uns et des autres évoluent. La participation même du citoyen est sollicitée. Ce dernier est interrogé régulièrement lors de vastes enquêtes coordonnées au niveau national (« enquêtes locales de sécurité ») afin que les points d'insécurité et d'autres préoccupations relevant du sentiment d'insécurité puissent être exprimés. L'interaction avec la population a été complétée avec les outils de son temps depuis que la zone de police Condroz-Famenne a emprunté le tournant numérique en plaçant la dimension « 2.0 » au cœur de ses pratiques de communication (sites web, réseaux sociaux). En matière d'ordre public, que ce soit au niveau local ou supra-local, les organisateurs d'activités festives, sportives ou autres manifestations revendicatives sont rencontrés dans le principe de la « gestion négociée de l'espace public » afin de déterminer au mieux les modalités de déroulement de l'événement. Enfin des instances et agences spécialisées, le plus souvent mises en place sous forme d'ASBL, prodiguent des analyses et des campagnes de prévention dans divers domaines en lien avec la sécurité. La plus connue est certainement l'Agence Wallonne pour la Sécurité Routière (AWSR).

Revenons à nos zones de police et les missions qui leur incombent. Chacune d'elles se doit ainsi de garantir sept missions de base : le travail de quartier, l'accueil zonal, l'intervention, l'assistance policière aux victimes, la recherche locale, le maintien de l'ordre public et la circulation routière. Chaque zone de police a ses spécificités démographiques, sociologiques et structurelles. Chaque zone personnalisera donc ses réponses aux problématiques policières rencontrées dans l'exercice de ses

⁶ [Loi du 30 juillet 2018 portant création de cellules de sécurité intégrale locales en matière de radicalisme, d'extrémisme et de terrorisme.](#)

missions. Au cœur de l'activité policière, toutes fonctionnalités confondues, il y a une tâche continuelle de gestion des informations à collecter, toujours plus nombreuses et plus complexes. Leur traitement doit répondre à une règle : donner la bonne information, au bon moment, à la bonne personne afin de contribuer à la sécurité de notre société.

Les sept missions, ou fonctionnalités de base, sont donc définies et représentent le travail quotidien des zones de police. C'est la constante. La question peut donc se poser de la nécessité et des plus-values liées au développement d'un PZS. La réponse réside dans le souhait de rechercher à intervalles réguliers quelles pistes de travail correspondent justement à l'évolution du temps et des réalités politiques, culturelles et socio-économiques d'une zone de police. Les évolutions et variantes dans les types de criminalités rencontrées sur nos communes et les questions de mobilité et d'environnement connaissent des variations qu'il nous faut comprendre pour justement être « en phase » avec ces changements. Le PZS ne réinvente pas le travail policier reposant déjà sur des fondements légaux classiques : les lois et les règlements en matière pénale, la loi sur la fonction de police, le règlement général de police pour les incivilités, le code de la route, les dispositions environnementales, les circulaires ministérielles, etc. Le PZS cherche à dégager les axes sur lesquels on peut mettre un accent spécifique pour que le travail quotidien puisse être enrichi et orienté vers des actions dégageant des apports concrets et des progrès.

Nous vous proposons donc de découvrir une partie de l'activité de la zone de police Condroz-Famenne au travers des priorités déterminées par les acteurs soutenant ce PZS.

Ce texte est le fruit d'un cheminement entre diverses équipes de travail en interne mais aussi avec certains de nos partenaires. Des informations ont été collectées et traitées pour aboutir à formuler des propositions émises pour répondre au « que faisons-nous ? ». Cette approche est indissociable de la question « comment faisons-nous ? ». Il nous a fallu dégager les forces et faiblesses de notre structure de travail pour rester réalistes dans nos intentions et, là où c'était envisageable, exprimer aussi les efforts organisationnels sur lesquels nous pouvions intervenir pour cibler et renforcer l'opérationnalité de certaines tâches.

Bonne lecture 😊

1 Analyse de l'environnement

1.1 Image de la sécurité et de la qualité de vie dans la zone de police

1.1.1 Notre terrain de travail en images

La zone de police Condroz-Famenne couvre un territoire composé de quatre communes : Ciney, Hamois, Havelange et Somme-Leuze. Le Condroz namurois constituant le berceau des trois premières communes tandis que la Famenne étant le siège de la dernière, le nom de la zone de police se compose de ces dénominations géographiques.

Située au centre-est de la province de Namur, la zone de police Condroz-Famenne est limitrophe avec les trois zones namuroises suivantes : Arches, Haute-Meuse et Lesse et Lhomme. A son nord-est, notre zone est limitrophe avec la zone du Condroz (en province de Liège) et, à l'est et au sud-est, avec la zone Famenne-Ardenne (en province du Luxembourg).



Bon nombre de tableaux statistiques apparaîtront dans les sections suivantes. Pour en faciliter la lecture, nous avons choisi d'arrondir les chiffres dans la mesure du possible et hormis une plus-value notable à laisser les décimales. Cela entraînera nécessairement des totaux qui pourraient laisser croire à des incohérences arithmétiques, en particulier lorsque des additions apparaissent en lignes et en colonnes.

Lorsqu'il est question de dresser une évolution temporelle, nous tâcherons de prendre comme points de référence les années 2014 et 1996, soit respectivement le début du précédent PZS et la mise en place « préliminaire » des zones de police (zones inter-police, selon la circulaire ZIP 2 du 1^{er} mars 1996, par rapport auxquelles nous étions zone pilote). Il est toutefois possible que des chiffres ne soient pas disponibles pour l'une ou l'autre année. Dans ce cas, l'année disponible la plus proche sera utilisée.

Les méthodologies employées par les organismes desquels sont extraits les statistiques ne sont pas détaillées dans le présent document. Nous renvoyons le lecteur intéressé vers les ressources documentaires mises à disposition librement par les organismes en question.

1.1.1.1 Notre zone de police examinée d'un point de vue démographique

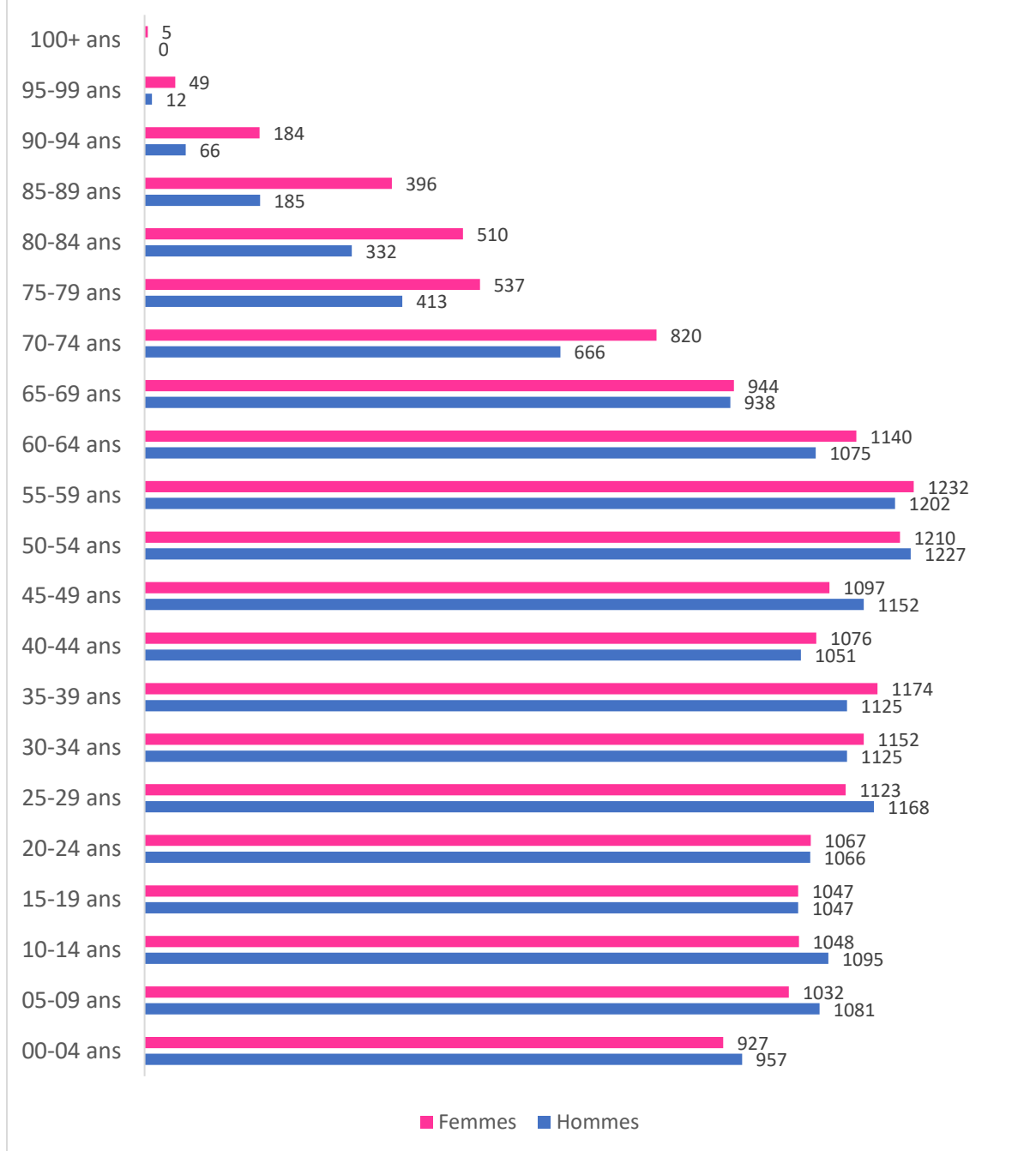
Le tableau suivant synthétise des données issues de StatBel au 1^{er} janvier de chaque année indiquée en titre pour la population, selon l'occupation du sol en 2018 quant à la superficie.

	Population				Superficie		Densité hab/km ²
	En 2019	Ratio com.	Evolution depuis 1996	Evolution depuis 2014	Etendue	Ratio com.	
Ciney	16.580	48 %	+ 16 %	+ 4 %	148 km ²	35 %	112
Hamois	7.357	21 %	+ 18 %	+ 3 %	77 km ²	18 %	96
Havelange	5.175	15 %	+ 15 %	+ 3 %	105 km ²	25 %	49
Somme-Leuze	5.641	16 %	+ 49 %	+ 8 %	95 km ²	22 %	59
Zone de police	34.753	100 %	+ 21 %	+ 4 %	424 km²	100 %	82

Source : StatBel

Le graphique suivant illustre la répartition de la population recensée sur le territoire de la zone de police par sexe et par catégorie d'âge, pour un total de 17.770 personnes de sexe féminin (51%) et 16.983 de sexe masculin (49%).

Catégories d'âge de la population dans la ZP Condroz-Famenne (2019)



Selon les projections de l'Institut Wallon de l'Evaluation, de la Prospective et de la Statistique (IWEPS), la population pourrait globalement augmenter à l'échelle de la zone de police de 3% en 2023, 7% en 2028 et 12% en 2033, comme l'indique le tableau suivant. Notons toutefois que les nombres absolus ont été initialement calculés par l'organisme précité au départ de la population de 2018. Nous avons recalculé le pourcentage par rapport aux statistiques connues de la population en 2019.

	Population en 2023		Population en 2028		Population en 2033	
	Nombre	Evolution depuis 2019	Nombre	Evolution depuis 2019	Nombre	Evolution depuis 2019
Ciney	16.986	+ 2 %	17.569	+ 6 %	18.233	+ 10 %
Hamois	7.595	+ 3 %	7.818	+ 6 %	8.069	+ 10 %
Havelange	5.230	+ 1 %	5.325	+ 3 %	5.437	+ 5 %
Somme-Leuze	6.044	+ 7 %	6.529	+ 16 %	7.068	+ 25 %
Zone de police	35.855	+ 3 %	37.241	+ 7 %	38.807	+ 12 %

Source : IWEPS

Un certain nombre d'établissements scolaires sont situés sur le territoire de la zone de police, particulièrement sur la commune de Ciney qui comporte l'essentiel des établissements de niveau secondaire (une implantation à Havelange d'un établissement cinacien et une école professionnelle spécialisée à Hamois) et l'exclusivité du supérieur. Cela draine quotidiennement dans le centre cinacien plus de 3.500 adolescents.

	Type	2014-2015	2017-2018	Evolution
Ciney	Maternel	751	777	+ 3 %
	Primaire	1.475	1.455	- 1 %
	Secondaire	3.298	3.619	+10 %
	Supérieur	140	218	+ 56 %
Hamois	Maternel	286	270	- 6 %
	Primaire	499	484	- 3 %
	Secondaire	83	86	+ 4 %
Havelange	Maternel	209	176	- 16 %
	Primaire	354	353	- 0 %
	Secondaire	80	5	- 94 %
Somme-Leuze	Maternel	129	145	+ 12 %
	Primaire	256	228	- 11 %
Zone de police	Maternel	1.375	1.368	- 1 %
	Primaire	2.584	2.520	- 2 %
	Secondaire	3.461	3.710	+ 7 %
	Supérieur	140	218	+ 56 %
	TOTAL	7.560	7.816	+ 3 %

Toujours dans le registre de l'enseignement mais en parallèle des établissements traditionnels de longue durée, on observe à Ciney la présence du centre de compétences « Technobel » orienté vers les métiers technologiques.

L'évolution du parc de bâtiments et logements indique une urbanisation croissante à vitesse variable entre les communes au fil des années, comme l'indique le tableau suivant. Une augmentation notable peut être observée au niveau des immeubles à appartements. De 54 immeubles en 1995 à l'échelle de la zone de police (dont 49 sur la seule commune de Ciney), le nombre de bâtiments de ce type croît de 428 % en 2018. Sur les 285 immeubles à appartements recensés cette année-là, 79% sont situés sur la commune de Ciney, 9% sur Hamois, 5% sur Havelange et 7% sur Somme-Leuze. Mais le mouvement ne semble pas s'essouffler puisque, depuis 2014, le nombre de tels bâtiments à encore cru de 40% à l'échelle de la zone de police.

	Bâtiments en 2018	Evolution 1995-2018	Evolution 2014-2018	Logements en 2018	Evolution 1995-2018	Evolution 2014-2018
Ciney	7.426	+ 21 %	+ 3 %	7.746	+ 40 %	+ 7 %
Hamois	3.457	+ 26 %	+ 3 %	2.983	+ 34 %	+ 4 %
Havelange	2.796	+ 22 %	+ 4 %	2.223	+ 25 %	+ 6 %
Somme-Leuze	3.730	+ 24 %	+ 4 %	3.250	+ 28 %	+ 7 %
Zone de police	17.409	+ 23 %	+ 3 %	16.202	+ 35 %	+ 6 %

Source : StatBel

1.1.1.2 Notre zone de police examinée d'un point de vue économique

Les communes composant la zone de police sont essentiellement de nature rurale.

	Superficie	Terres agricoles (*)	Bois, forêts	Terrains bâtis
Ciney	148 km ²	55 %	29 %	12 %
Hamois	77 km ²	67 %	20 %	9 %
Havelange	105 km ²	54 %	28 %	7 %
Somme-Leuze	95 km ²	37 %	30 %	15 %
Zone de police	424 km²	53 %	27 %	11 %
(*) L'estimation est approximative pour les terres agricoles car elle s'appuie sur le siège social de l'exploitation agricole et non la localisation individuelle des terrains lui appartenant.				

Source : StatBel

Six parcs d'activités économiques (PAE) gérés par le Bureau Economique de la Province (BEP) siègent sur notre zone de police, inventoriés dans le tableau suivant. La colonne « implantations » comptabilise les entreprises déjà présentes au 1^{er} août 2019, tandis que celle intitulée « projets » vise les parcelles non encore occupées mais pour la plupart en cours de processus. Notons que le PAE de Ciney va connaître une expansion de 51 hectares suite à l'approbation fin juillet 2019 du plan communal d'aménagement par la région wallonne et s'étendre sur la commune de Hamois.

Commune	Dénomination	Implantations	Projets	Superficie
Ciney	PAE d'Achêne	65	1	87 ha
Ciney	PAE de Ciney	86	9	97 ha
Hamois	PAE de Hamois	12	0	6 ha
Havelange	PAE de Havelange	0	4	8 ha
Somme-Leuze	PAE de Baillonville Nord	28	14	20 ha
Somme-Leuze	PAE de Baillonville Sud	11	0	10 ha

Source : BEP

Le nombre global d'assujettis à la TVA d'une entreprise dont le siège social se trouve sur le territoire de la zone de police a augmenté de 24% depuis 2008. Notons que sur les 3.157 entreprises enregistrées en 2017, les cinq premières catégories (selon la nomenclature d'activités NACE-BEL 2008) représentant 69% de l'ensemble sont :

1. Commerce/réparation d'automobiles et de motocycles (574)
2. Agriculture, sylviculture et pêche (482)
3. Construction (468)
4. Activités spécialisées, scientifiques et techniques (380)
5. Activités de services administratifs et de soutien (264)

	Assujettis à la TVA, selon le siège social				Evolution	
	2014	2015	2016	2017	2014-2017	2016-2017
Ciney	1.293	1.312	1.354	1.383	+ 7 %	+ 2 %
Hamois	630	646	681	708	+ 12 %	+ 4 %
Havelange	471	490	513	545	+ 16 %	+ 6 %
Somme-Leuze	469	494	505	521	+ 11 %	+ 3 %
Zone de police	2.863	2.942	3.053	3.157	+ 10 %	+ 3 %

Source : StatBel

Le secteur du tourisme accueille chaque année environ 20.000 arrivants pour au moins une nuitée dans l'une des communes de la zone de police. Notons que le nombre d'arrivants diminue depuis 2016, comme l'indique le tableau suivant.

	Arrivants pour au moins une nuitée				Evolution	
	2015	2016	2017	2018	2015-2018	2017-2018
Ciney	5.292	5.178	2.767	4.972	- 6 %	+ 80 %
Hamois	2.955	2.683	3.466	2.639	- 11 %	- 24 %
Havelange	4.460	4.658	4.636	3.302	- 26 %	- 29 %
Somme-Leuze	8.725	12.821	11.668	8.083	- 7 %	- 31 %
Zone de police	21.432	25.340	22.537	18.996	- 11 %	- 16 %

Suite à un changement de méthodologie à partir de 2015, on ne peut correctement effectuer de comparaisons avec les années précédentes.

Source : StatBel

Les revenus moyens calculés sur base des déclarations fiscales figurent dans le tableau suivant. Les revenus des habitants de la communes de Hamois sont environ supérieurs de 13% à ceux des trois autres communes de la zone de police. En 2016, le montant moyen par déclaration à l'échelle de la zone de police (30.658) est supérieur à celui de l'arrondissement de Dinant (29.064), légèrement inférieur à celui de la province de Namur (30.727), supérieur à celui de la région wallonne (29.910), inférieur à celui de la Belgique (31.938).

	Déclarations de 2005		Déclarations de 2014		Déclarations de 2016	
	Nombre	Revenus moyens	Nombre	Revenus moyens	Nombre	Revenus moyens
Ciney	8.373	22.482	9.313	29.280	9.458	29.605
Hamois	3.453	24.690	3.790	33.292	3.822	33.967
Havelange	2.524	23.037	2.758	30.044	2.816	30.583
Somme-Leuze	2.502	21.395	2.917	29.527	3.055	29.848
Zone de police	16.852	22.856	18.778	30.240	19.151	30.658

Source : StatBel

Le taux de chômage (défini comme la population active inoccupée par rapport à la population active) entre les communes de la zone de police se situe en 2016 entre 5% et 8%. Le taux de chômage recule au fil des années énumérées.

	Taux de chômage des 20-64 ans		
	2008	2014	2017
Ciney	13 %	13 %	10 %
Hamois	9 %	9 %	7 %
Havelange	11 %	10 %	8 %
Somme-Leuze	11 %	11 %	10 %
Province de Namur	14 %	14 %	12 %
Région wallonne	15 %	16 %	14 %
Belgique	10 %	12 %	10 %

Source : IWEPS

1.1.1.3 Notre zone de police examinée d'un point de vue socio-culturel

Il y a une certaine dynamique d'événements organisés sur le territoire de la zone de police. Retenons notamment les principaux lieux qui en sont le siège tels :

- Le domaine provincial de Chevetogne (453 ha). Selon son website, 450.000 visiteurs s'y rendent annuellement pour profiter du site qui propose de nombreuses plaines de jeux, activités ludiques, chemins de promenade,... Mais il est également le siège de divers événements plus spécifiques qu'ils soient publics (nuit du feu,...) ou privés (séminaires d'entreprise,...). L'estimation de la fréquentation du domaine est malaisée dans la mesure où l'entrée est payante (et donc comptabilisée) seulement une moitié de l'année. De plus, le parc propose un pass à apposer sur le pare-brise du véhicule qui autorise un accès illimité au domaine. Ce pass constitue une métrique fiable rendant actuellement possible une comparaison temporelle. En l'occurrence, 7392 pass ont été écoulés en 2018, soit une augmentation de près de 40% par rapport à 2014.
- Le hall des expositions « Ciney Expo ». S'y déroulent divers événements tels la foire aux puces et antiquités, Militaria, Rétromoteur, Tuning, la soirée de la Saint Sylvestre,...
- Le marché couvert. En ses murs se déroule chaque vendredi un marché aux bêtes considéré par certains comme le deuxième marché le plus important d'Europe avec ses 2000 à 3000 têtes de bétail hebdomadaires. Le marché couvert jouxtant le hall des expositions précité, certains événements organisés par « Ciney Expo » se déroulent en réalité dans le marché couvert.
- La place Monseu. Grand place de Ciney, s'y déroulent de nombreuses activités, essentiellement durant la période estivale : Ciney plage, jeux de la vache, apéros cinaciens, kermesse, bals, concerts,...
- Le parc Saint Roch. Lieu prisé lorsque la météo est favorable, il est également le siège de certains événements spécifiques : marché de Noël, cantine au parc (food truck), chasse aux œufs de Pâques, Garden party,...
- La discothèque « Le Trébuchet ».

En plus de ces lieux spécifiques, de nombreuses festivités ou événements en tous genres se déroulent en divers endroits des communes de la zone de police : rallye de Wallonie, courses cyclistes, grands feux, soirées, balades gourmandes, brocantes, marches ADEPS, compétitions sportives,...

Ciney concentre d'une manière générale toute une série d'activités liées à l'agriculture par son contexte : l'étendue des terres agricoles, la présence de diverses installations outre le marché couvert (association wallonne de l'élevage, centre de zootechnie, Arsia,...), l'implantation du bachelier en agronomie de la HEPN,... C'est d'ailleurs dans un champ en bordure de Ciney que les agriculteurs avaient choisi de venir déverser plus de trois millions de litres de lait en 2009 pour protester contre le prix de vente de celui-ci, et qu'ils sont revenus le 16 septembre 2019 manifester à nouveau leur mécontentement.

1.1.1.4 Notre zone de police examinée d'un point de vue écologique

Le territoire de la zone de police compte plus de 1.300 kilomètres de voirie, dont la répartition figure dans le tableau suivant.

	Réseau routier revêtu				RAVeL
	Autoroutier (E411)	Régional et provincial	Communal	Total	
Ciney	11 km	78 km	444 km	533 km	2,7 km
Hamois	0 km	25 km	175 km	200 km	7,1 km
Havelange	0 km	41 km	173 km	213 km	7,9 km
Somme-Leuze	0 km	42 km	356 km	398 km	0 km
Zone de police	11 km	186 km	1.148 km	1.344 km	17,7 km

Source : IWEPS

Dans le cadre des modes de déplacement par véhicules partagés, il existe deux stations « Cambio » situées dans la ville de Ciney. Nous n'avons par contre identifié aucune société de location mettant à disposition des trottinettes électriques, seulement présentes actuellement dans les grandes villes du pays.

En matière de transports en commun, on dénombre une gare à Ciney et quatre arrêts de train à Natoye, Leignon, Chapois et Haversin. Tous se trouvent sur la ligne de train 162 (Namur-Arlon). Au niveau des itinéraires de bus traversant la zone de police, le nombre d'arrêts s'élève à 217 (32% à Ciney, 19% à Hamois, 23% à Havelange, 26% à Somme-Leuze), soit environ le double en termes de points d'attroupement de voyageurs potentiels si on compte les sens aller et retour.

D'un point de vue écologique et environnemental, l'évacuation des déchets peut être réalisée via des parcs à conteneurs au nombre de un par commune composant notre zone de police, hormis sur Somme-Leuze (dont les habitants sont invités par le BEP à se rendre au parc de Havelange). Notons toutefois que l'ouverture d'un nouveau parc à conteneurs est prévue sur celle-ci (à Sinsin plus

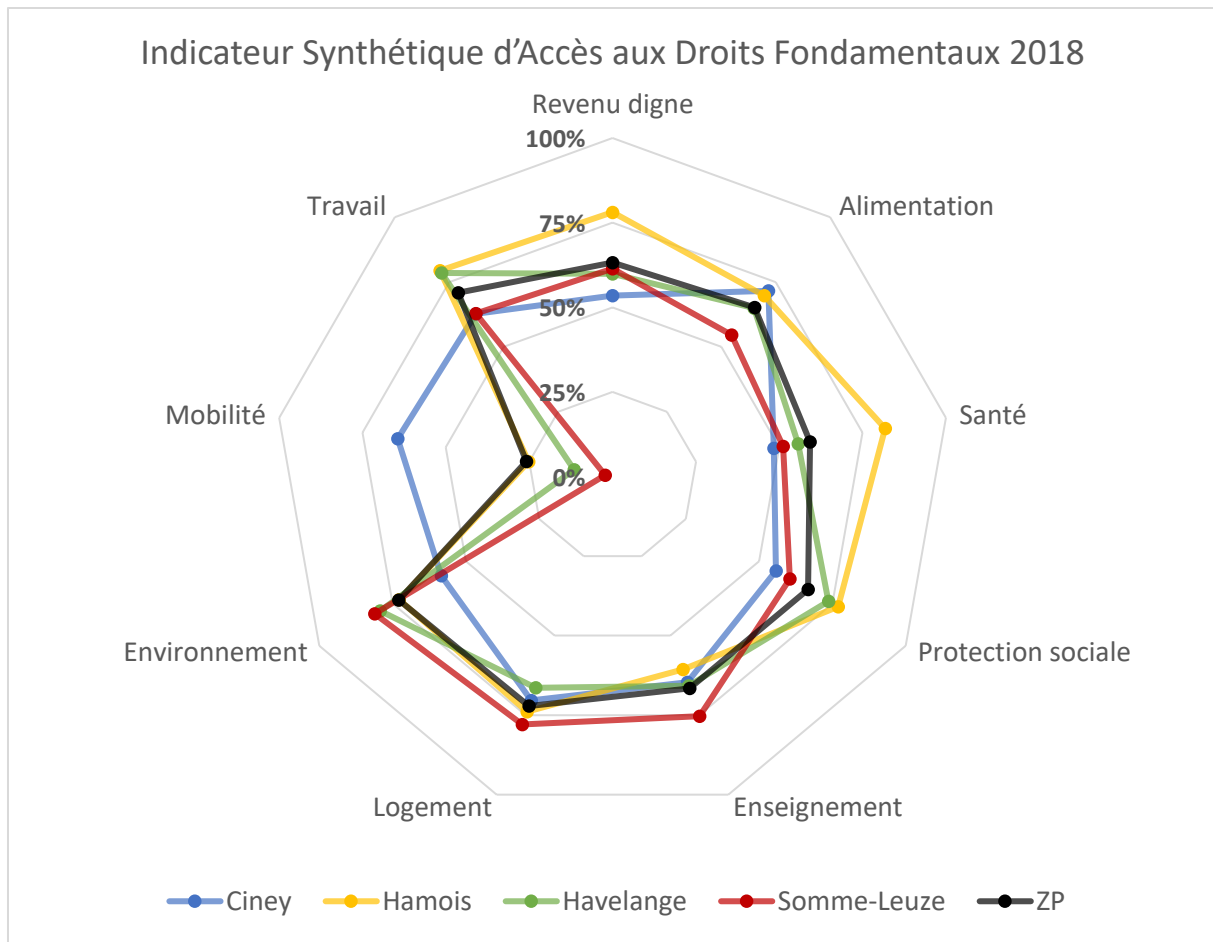
précisément) en 2021. D'une manière plus générale, les entreprises consacrées à la collecte, au traitement ou à l'élimination des déchets, de même qu'à la récupération (codes NACE 381, 382 et 383), en ce compris les parcs à conteneurs précités, sont au nombre de 22 à Ciney, 8 à Hamois, 1 à Havelange et 5 à Somme-Leuze, soit 36 au total sur le territoire couvert par la zone de police.

En adoptant une perspective plus globale sur l'environnement de vie de nos concitoyens, un Indicateur Synthétique d'Accès aux Droits Fondamentaux (ISADF) a été développé en 2018 au niveau de la région wallonne. Cet indicateur s'efforce de quantifier le niveau de neuf droits fondamentaux dont bénéficient les habitants selon leur commune de résidence.

	Revenu digne	Alimentation	Santé	Protection sociale	Enseignement	Logement	Environnement	Mobilité	Travail	ISADF 2018
Ciney	53 %	72 %	48 %	56 %	65 %	70 %	58 %	64 %	63 %	70 %
Hamois	78 %	70 %	82 %	77 %	61 %	74 %	73 %	25 %	79 %	85 %
Havelange	60 %	65 %	56 %	74 %	66 %	66 %	79 %	11 %	79 %	71 %
Somme-Leuze	61 %	55 %	51 %	60 %	75 %	78 %	81 %	2 %	63 %	65 %
Zone de police	63 %	65 %	59 %	67 %	67 %	72 %	73 %	26 %	71 %	73 %

Source : IWEPS

Représenté sous forme de diagramme en étoile, on observe assez distinctement que la commune de Hamois voit ses indicateurs relatifs à la santé et aux revenus supérieurs aux autres, tandis qu'il en va de même pour la mobilité au niveau de la commune de Ciney.



1.1.1.5 Développements technologiques dans le paysage policier

La police intégrée traverse actuellement une période de transformation technologique importante avec l'arrivée récente, actuelle et future d'outils logiciels conséquents de portées différentes :

- Depuis environ deux ans, mais au travers d'une diffusion progressive, nous bénéficions d'une suite complète de licences diverses chez Microsoft. Parmi celles-ci se trouvent de nombreux outils bureautiques ou collaboratifs offrant globalement une bien plus grande flexibilité que ceux dont nous disposions jusqu'alors, mais multipliant par autant les canaux de communication.
- Focus a été développé par la zone de police d'Anvers en partenariat avec Digipolis afin de faciliter l'exploitation des logiciels spécifiques au travail policier sur appareil mobile, tout en offrant des services supplémentaires de communication/consultation d'informations à destination des policiers sur le terrain. Des accords ont été conclus avec la police fédérale pour rendre cette plateforme disponible à toute la police intégrée. Actuellement en phase de test dans certaines zones de police du pays, Focus devrait être déployé progressivement auprès de toutes les zones de police volontaires selon un rythme progressif en 2020.
- Un processus de renouvellement complet de notre suite de logiciels essentiels à l'activité policière a été initié il y a quelques années. Intitulé « I-Police », ce projet colossal vise ni plus

ni moins qu'à remplacer les logiciels utilisés quotidiennement par tous les policiers du pays. Son développement sera réalisé par un consortium d'entreprises privées.

Au niveau de notre propre zone de police, nous terminons le renouvellement complet de notre infrastructure informatique. Nous avons saisi cette occasion pour moderniser notre architecture réseau et offrir des services supplémentaires aux utilisateurs.

Nous tentons également d'adapter progressivement nos processus de support, singulièrement les outils d'accès à l'information administrative (non strictement policière), en vue de les transposer sur les nouvelles plateformes Microsoft (citées précédemment) dont nous bénéficions à présent.

La ville de Ciney a décidé de financer un système de vidéosurveillance urbaine à partir de 2009 qui a été mis en place et étendu progressivement depuis lors. Nos services bénéficient d'un accès au centre de contrôle de ce système depuis le début. Nous terminons actuellement d'étendre le maillage de caméras ANPR⁷ qui seront raccordées au réseau fédéral au bénéfice de toute la police intégrée.

1.1.1.6 Notre zone de police examinée d'un point de vue politico-juridique

Un livre blanc a été présenté par le ministère public le 20 juin 2019. Intitulé « En route pour 2025 », il s'adresse principalement au monde politique en formulant des propositions de modifications législatives et l'octroi de ressources supplémentaires (matérielles et humaines). Parmi celles-ci, relevons le souhait d'une digitalisation des dossiers, laquelle impliquera nécessairement une concertation avec les autres acteurs de la chaîne pénale, dont la police. Si une digitalisation complète des flux d'informations entre les acteurs concernés présente un intérêt fonctionnel indubitable (que nous soutenons), cela introduira des efforts en vue d'adapter le système informatique existant (infrastructure, logiciels, déploiement,...).

Le 15 février 2019, la CPPL a publié un *memorandum* 2019-2023 dans lequel elle fait notamment le constat d'une forte diminution de l'appui de la police fédérale envers la police locale à divers niveaux. Elle recommande par ailleurs de redéfinir le modèle de financement des zones de police (révision de la norme KUL obsolète, exécuter – enfin – l'article 90 de la loi organisant un service de police intégré, structuré à eux niveaux,...). Au total, on dénombre dans ce vaste *memorandum* 148 recommandations réparties dans huit domaines différents : missions de police, structure organisationnelle et partenariat, financement, cadre juridique, ressources humaines, informatique, logistique, CPPL elle-même.

La législation sur la protection des données à caractère personnel (RGPD, directive conjointe, loi belge transposant cette dernière,...) impose une série d'obligations à chaque organisation. Notre zone de police ne fait pas exception et, par ses activités, se voit même tomber sous le coup à la fois du RGPD (pour les traitements civils) et de la directive relative aux traitements effectués dans le cadre de la

⁷ « Automatic Number Plate Recognition », soit la reconnaissance automatique de plaques minéralogiques.

poursuite d'infractions. La mise en conformité est un processus continu de longue haleine qui nécessite des ressources.

Notre zone de police compte actuellement huit PLP sur son territoire : Braibant (2003), Natoye (2008), Congo (2013), Sinsin-Heure (2013), Mohiville-Scoville (2015), Pessoux (2016), Serinchamps (2016), Chevetogne (2018). En date du 4 septembre 2019, 24% des PLP de la province de Namur sont localisés dans notre zone de police. Cependant, la province de Namur serait la seule du pays à ne pas comporter de PLP-I, se différenciant du PLP par le fait que ce sont des indépendants/commerçants, et non des habitants d'un quartier, qui constituent les acteurs principaux du projet.

Province	PLP	PLP-I	Total
Flandre occidentale	58	29	87
Flandre orientale	267	27	294
Anvers	470	77	547
Limbourg	23	4	27
Brabant flamand	78	9	87
Bruxelles	8	3	11
Hainaut	67	3	70
Brabant wallon	53	3	56
Liège	53	5	58
Namur	34	0	34
Luxembourg	32	2	34

Source : SPF Intérieur

A la suite des élections communales du 14 octobre 2018, deux des quatre communes composant notre zone de police se sont vues changer de bourgmestre (Ciney et Hamois). Deux ans plus tôt, c'était le mandat de notre chef de zone qui avait été conféré à un nouveau commissaire divisionnaire. Ces trois nouvelles nominations ont rompu avec une certaine continuité temporelle : les précédents bourgmestre de Hamois et chef de corps occupant leur siège depuis la réforme des polices, de même pour le bourgmestre de Ciney hormis pour la durée d'une mandature, le procureur du roi de Namur n'ayant pas changé quant à lui depuis mai 2014. Les changements de bourgmestres et chef de corps engendrent *de facto* certaines réorganisations au sein des entités concernées, mais également entre partenaires.

Faisant suite à plusieurs années de négociations avec nos autorités administratives dans la perspective d'occuper un commissariat central avec davantage d'espace, il avait été décidé en fin de compte d'opérer un déménagement croisé avec le CPAS de la commune de Ciney, lequel occupait un bâtiment trop volumineux pour leur taille. Malgré ce simple « échange » de bâtiment et outre une révision des actes juridiques de propriété, le processus nécessitait des déménagements partiels en plusieurs phases et de nombreux travaux de réaménagement de part et d'autre afin de correspondre aux besoins et

obligations légales de chacun. Cette opération arrive à son terme et chaque organisation devrait occuper totalement « son » bâtiment dans les premiers mois de l'année 2020.

Depuis plusieurs années, notre zone de police bénéficie d'une dotation fédérale particulière. Celle-ci se justifie par le constat que la norme KUL (calculée il y a plus de 20 ans et fondant la clé de répartition financière du budget fédéral entre zones de police) nous était fortement défavorable. Ce rééquilibrage ne figure toutefois pas parmi les ressources structurelles pérennes et voit sa destinée incertaine d'année en année.

1.1.2 L'image de la criminalité zonale

Le volume global de la criminalité connue des services de police est relativement stable dans notre zone de police depuis 2009, mis à part un pic de 15% en 2011 par rapport à 2010. Toutefois, nous connaissons une diminution importante en 2017 (-15% par rapport à 2016), qui s'est encore prolongée en 2018 (-14% par rapport à 2017), soit une baisse de 27% entre 2016 et 2018.

	Nombre d'infractions				Evolution		
	2000	2014	2016	2018	2000-2018	2014-2018	2016-2018
Ciney	1.717	1.346	1.234	917	- 47 %	- 32 %	- 26 %
Hamois	282	416	423	279	- 1 %	- 33 %	- 34 %
Havelange	229	212	284	192	- 16 %	- 9 %	- 32 %
Somme-Leuze	258	324	256	217	- 16 %	- 33 %	- 15 %
Zone de police	2.486	2.298	2.197	1.605	- 35 %	- 30 %	- 27 %

Source : DGR/DRI/BIPOL

Observons d'une manière générale une tendance à la baisse des statistiques criminelles à différentes échelles géographiques, même si la diminution la plus importante est observable dans notre zone au sein de la province de Namur.

	Nombre d'infractions				Evolution		
	2000	2014	2016	2018	2000-2018	2014-2018	2016-2018
ZP Namur	13.882	11.602	11.491	10.399	- 25 %	- 10 %	- 10 %
ZP Orneau-Mehaigne	3.458	2.698	2.662	2.758	- 20 %	+ 2 %	+ 4 %
ZP des Arches	4.078	3.501	3.151	3.044	- 25 %	- 13 %	- 3 %
ZP Entre Sambre et Meuse	2.374	2.642	2.325	2.030	- 14 %	- 23 %	- 13 %
ZP SamSom	2.903	2.396	2.165	2.101	- 28 %	- 12 %	- 3 %
ZP Jemeppe sur Sambre	1.595	1.604	1.399	1.503	- 6 %	- 6 %	+ 7 %

ZP FloWal	1.760	2.158	1.963	1.905	+ 8 %	- 12 %	- 3 %
ZP Houille-Semois	1.352	1.564	1.390	1.379	+ 2 %	- 12 %	- 1 %
ZP des Trois Vallées	1.892	1.905	1.859	1.882	- 1 %	- 1 %	+ 1 %
ZP Haute-Meuse	3.571	3.199	2.936	2.724	- 24 %	- 15 %	- 7 %
ZP Lesse et Lhomme	1585	1331	1222	1152	- 27 %	- 13 %	- 6 %
ZP Condroz-Famenne	2.486	2.298	2.197	1.605	- 35 %	- 30 %	- 27 %
ZP Hermeton et Heure	1.280	1.407	1.263	1.261	- 1 %	- 10 %	- 0 %
Arrondissement de Namur	42.216	38.305	36.023	33.743	- 20 %	- 12 %	- 6 %
Région wallonne	355.418	341.749	312.094	299.212	- 16 %	- 12 %	- 4 %
Belgique	1.002.088	977.508	892.636	869.475	- 13 %	- 11 %	- 3 %

Source : DGR/DRI/BIPOL

Les vols et extorsions constituent la catégorie d'infractions la plus impactée par cette diminution.

	Nombre de vols et extorsions				Evolution		
	2000	2014	2016	2018	2000-2018	2014-2018	2016-2018
Ciney	593	345	416	244	- 59 %	- 29 %	- 41 %
Hamois	135	148	111	45	- 67 %	- 70 %	- 59 %
Havelange	99	53	130	76	- 23 %	+ 43 %	- 42 %
Somme-Leuze	108	104	90	78	- 28 %	- 25 %	- 13 %
Zone de police	935	650	747	443	- 53 %	- 32 %	- 41 %

Source : DGR/DRI/BIPOL

S'agissant d'un objectif stratégique de notre dernier PZS, précisons que les statistiques relatives aux cambriolages (dans tous types de bâtiments, pas uniquement les habitations) diminuent également à l'échelle de la zone de police.

	Nombre de cambriolages				Evolution		
	2000	2014	2016	2018	2000-2018	2014-2018	2016-2018
Ciney	147	104	134	73	- 50 %	- 30 %	- 46 %
Hamois	63	85	55	21	- 67 %	- 75 %	- 62 %
Havelange	19	26	37	37	+ 95 %	+ 42 %	=
Somme-Leuze	26	53	49	31	+ 19 %	- 42 %	- 37 %
Zone de police	255	268	275	162	- 36 %	- 40 %	- 41 %

Source : DGR/DRI/BIPOL

La lutte contre les stupéfiants figurait parmi les points d'attention du précédent plan zonal de sécurité. Les tendances statistiques en la matière sont à la baisse, dans une proportion encore supérieure à celle des cambriolages. Toutefois, si les chiffres peuvent indiquer une « réelle » diminution de ce type de criminalité, rappelons que celle-ci se caractérise généralement par l'absence de plainte d'une des parties. Dès lors, en posant l'hypothèse d'un volume délictuel constant en la matière, il est souvent considéré que les statistiques policières relèvent principalement de l'activité dans le domaine.

	Nombre de délits liés aux stupéfiants				Evolution		
	2000	2014	2016	2018	2000-2018	2014-2018	2016-2018
Ciney	219	86	55	26	- 88 %	- 70 %	- 53 %
Hamois	9	12	18	6	- 33 %	- 50 %	- 67 %
Havelange	2	5	10	6	+ 200 %	+ 20 %	- 40 %
Somme-Leuze	1	6	9	2	+ 100 %	- 67 %	- 78 %
Zone de police	231	109	92	40	- 83 %	- 63 %	- 57 %

Source : DGR/DRI/BIPOL

Les violences intrafamiliales font partie de ces phénomènes criminels peu visibles et difficilement quantifiables. Plus spécifiquement, les faits enregistrés au niveau de la police ne constituent que la partie émergée de l'iceberg dans la mesure où toutes les victimes ne déposent pas plainte. Le tableau suivant ne reflète donc pas une image exhaustive du phénomène d'une part, et se restreint aux violences de type physique au sein du couple d'autre part.

	Nombre de VIF physiques dans le couple				Evolution		
	2000	2014	2016	2018	2000-2018	2014-2018	2016-2018
Ciney	1	23	37	31	+ 3000 %	+ 35 %	- 16 %
Hamois	0	10	6	6	(+ 6)	- 40 %	+ 0 %
Havelange	1	7	3	7	+ 600 %	+ 0 %	+ 133 %
Somme-Leuze	0	12	2	5	(+ 5)	- 58 %	+ 150 %
Zone de police	2	52	48	49	+ 2350 %	- 6 %	+ 2 %

Source : DGR/DRI/BIPOL

A l'inverse de la tendance à la baisse en matière de criminalité, le nombre total de privations de liberté en 2018 a retrouvé un seuil quasiment identique à celui de 2014, après avoir pourtant connu une diminution importante dans l'intervalle.

	Nombre de privations de liberté					Evolution	
	2014	2015	2016	2017	2018	2014-2018	2016-2018
Administrative	124	73	84	49	102	- 18 %	+ 21 %

Judiciaire	93	93	78	96	113	+ 22 %	+ 45 %
Total	217	166	162	145	215	- 1 %	+ 33 %

Source : ZP

Sans être considérée comme de la criminalité au sens strict, une série de comportements sont répréhensibles dans le cadre du Règlement Général de Police (RGP). On les nomme habituellement « incivilités » et sont punissables d'une amende administrative prononcée par un fonctionnaire sanctionnateur. Considérant l'absence de fonctionnaire sanctionnateur institué au niveau des communes de la zone de police, c'est le fonctionnaire provincial qui se charge du traitement des constatations opérées. Le tableau suivant a été construit au départ des données communiquées par ce dernier. La commune de Ciney disposant d'agents habilités à constater les incivilités, une distinction a été opérée au niveau de la commune de Ciney entre les dossiers traités par la commune et la police. Bien que les incivilités recouvrent une diversité de comportements, deux grandes catégories de faits constituent la majorité des faits : la problématique des déchets (abandon, sacs non conformes ou sortis en dehors des heures de collecte,...) et les arrêts ou stationnements irrégulier d'un véhicule. Sur le nombre total des cinq années considérées, ces deux catégories rassemble 60% des incivilités de manière égale (environ 30% chacune).

	Nombre d'incivilités					Evolution	
	2014	2015	2016	2017	2018	2014-2018	2016-2018
Ciney (commune)	201	177	224	491	251	+ 25 %	+ 12 %
Ciney (police)	77	200	256	267	279	+ 262 %	+ 9 %
Hamois	16	28	34	31	37	+ 131 %	+ 9 %
Havelange	17	21	15	36	18	+ 6 %	+ 20 %
Somme-Leuze	40	37	36	31	51	+ 28 %	+ 42 %
Zone de police	351	463	565	856	636	+ 81 %	+ 13 %

Source : BPAAC

1.1.3 L'image de la sécurité routière

Nous possédons six radars préventifs mobiles. La commune de Somme-Leuze dispose et gère ses propres radars depuis 2011. La commune de Ciney quant à elle en a acquis douze en 2012 pour les disposer à des emplacements fixes sur la commune, mais nous nous chargeons de récupérer les données qu'ils contiennent. Toutefois, certains d'entre eux sont en état de dysfonctionnement total (destruction suite à un accident) ou partiel (impossibilité d'en extraire les données). Nous bénéficions occasionnellement d'un radar préventif mobile en prêt de la part de la province de Namur, lequel est placé en alternance sur les communes de Hamois et Havelange. Considérant l'imprécision des données issues des radars préventifs, nous préférons nous appuyer sur d'autres statistiques pour étayer l'image de la circulation routière.

Les mesures prises par les radars répressifs sont par contre nécessairement bien plus rigoureuses. Nous disposons actuellement de neuf boitiers situés à des emplacements fixes faisant l'objet de contrôles réguliers, un dixième le sera sous peu. En plus de ces emplacements statiques, nous disposons d'un radar mobile. Enfin, un radar de type LIDAR nous est régulièrement mis à disposition par la région wallonne.

	Mesures	2014	2015	2016	2017	2018
Ciney	Totales	44.596	96.273	111.025	204.312	166.496
	En excès	2.256	1.800	2.111	3.925	3.442
Hamois	Totales	18.134	397.573	225.591	320.175	520.119
	En excès	2.131	5.308	1.983	2.961	5.193
Havelange	Totales	70.006	175.240	147.330	94.436	137.345
	En excès	2.663	3.189	1.739	2.500	3.589
Somme-Leuze	Totales	1.106.979	1.318.366	770.614	977.020	665.419
	En excès	7.488	7.823	4.821	5.029	3.455
Zone de police	Totales	1.239.715	1.987.452	1.254.560	1.595.943	1.489.379
	En excès	14.538	18.120	10.654	14.415	15.679
	% Excès	1,17 %	0,91 %	0,85 %	0,90 %	1,05 %

Source : ZP

Outre les radars (préventifs ou répressifs), nous disposons de deux analyseurs de trafic destinés à quantifier le nombre, le type ainsi que la vitesse des véhicules passant à proximité. Tout cela étant disponible sous forme d'un tableau statistique globalisé. Il est typiquement utilisé à la demande des bourgmestres afin de répondre aux inquiétudes des citoyens quant au trafic excessif dans leur rue.

Des contrôles routiers sont effectués tout au long de l'année et permettent, notamment, de vérifier que les conducteurs sont bien en état de conduire. On peut observer que la proportion de conducteurs en état d'ébriété tend à diminuer au fil des dernières années.

	Contrôles alcool	2014	2015	2016	2017	2018
Ciney	Véhicules contrôlés	868	832	736	487	306
	Conducteur ivre	51	29	36	12	6
Hamois	Véhicules contrôlés	451	639	752	594	458
	Conducteur ivre	10	14	17	11	7
Havelange	Véhicules contrôlés	365	347	341	517	302
	Conducteur ivre	5	8	1	7	6
Somme-Leuze	Véhicules contrôlés	208	315	171	197	12

	Conducteur ivre	8	2	2	1	0
Zone de police	Véhicules contrôlés	1.892	2.133	2.000	1.795	1.078
	Conducteur ivre	74	53	56	31	19
	% Ivresse	3,91%	2,48%	2,80%	1,73%	1,76%

Source : ZP

Mis à part une diminution de 16 % d'accidents avec lésions corporelles en 2015, et un doublement du nombre d'accidents mortels en 2017, les statistiques en la matière sont relativement constantes ces dernières années. Notons que les chiffres présentés visent les accidents avec lésions corporelles survenus sur le territoire de notre zone de police, à l'exception des autoroutes.

	Accidents	2014	2015	2016	2017	2018
Ciney	Avec LC	48	42	39	48	47
	Dont mortels	2	1	1	4	1
Hamois	Avec LC	31	18	24	30	20
	Dont mortels	0	2	1	1	2
Havelange	Avec LC	11	11	15	16	20
	Dont mortels	0	0	0	2	0
Somme-Leuze	Avec LC	20	21	24	17	22
	Dont mortels	0	0	1	0	0
Zone de police	Avec LC	110	92	102	111	109
	Dont mortels	2	3	3	7	3

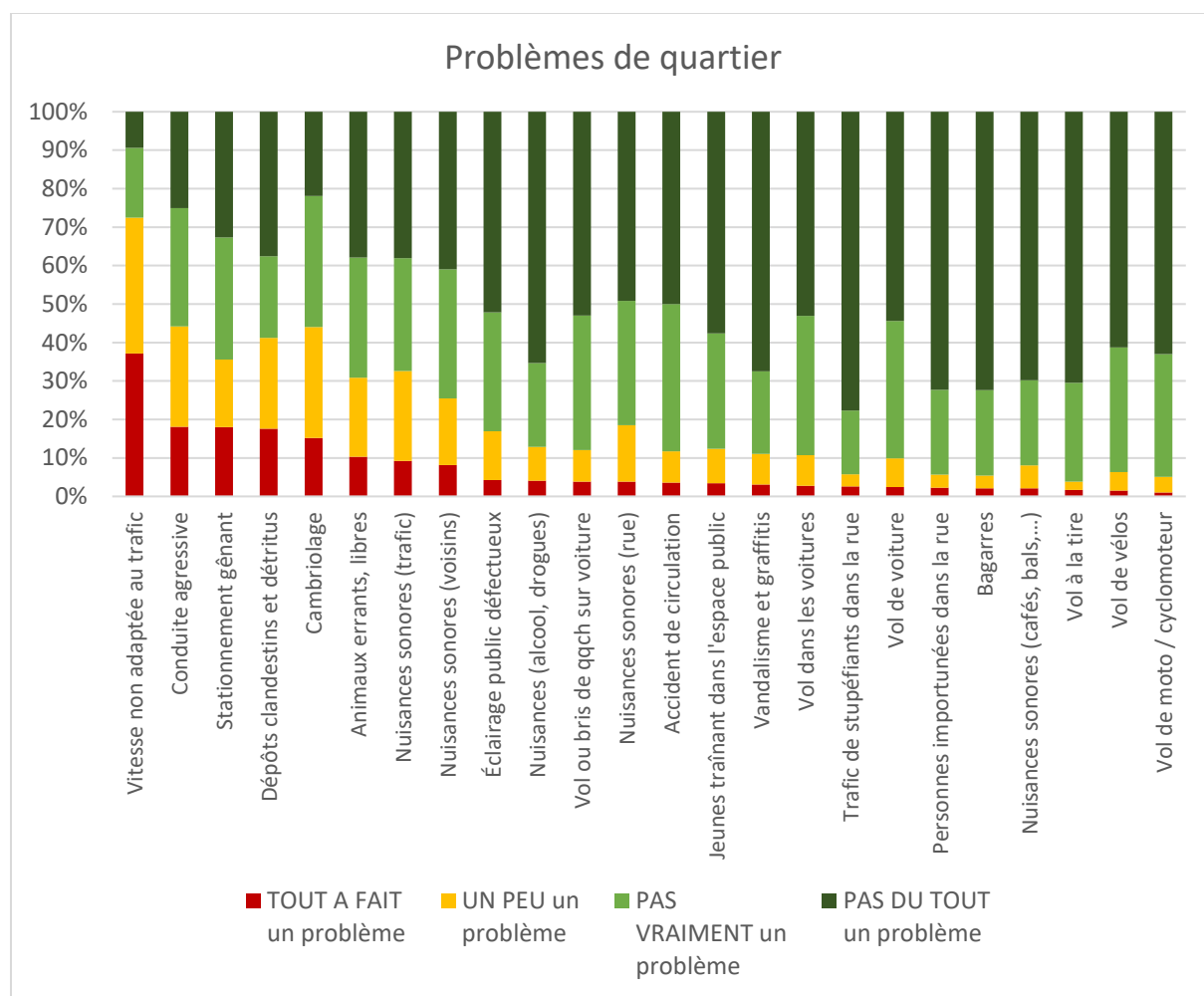
Source : DGR/DRI/BIPOL

1.1.4 Résultats du sondage de population

Un Moniteur de Sécurité a été réalisé en 2018 au niveau de la zone de police afin d'interroger la population âgée de 15 ans ou plus de manière anonyme (par courrier ou par internet) sur différentes thématiques relatives à la sécurité et au cadre de vie. Il s'agit d'un sondage d'opinion qui reflète la perception des citoyens et constitue dès lors un grand intérêt pour nous. Ce sont 2000 invitations qui ont été lancées pour 863 réponses. Comme tout sondage effectué sur un échantillon de personnes, il existe une marge d'erreur. Les pourcentages qui vont être présentés doivent être considérés avec une légère prudence dans la mesure où le chiffre « réel » peut se situer à quelques unités ou décimales de pourcentage du chiffre mentionné (cela varie selon les questions). Cela est propre aux sondages par échantillon. Pour éviter ce biais et connaître précisément la valeur réelle, il faudrait interroger la population entière, ce qui est trop coûteux.

1.1.4.1 Problèmes de quartier

Une série de problèmes de quartier ont été soumis aux répondants, pour chacun desquels ils indiquaient si cela constituait un problème. Sur les cinq problèmes principaux constituant « tout à fait » ou « un peu » un problème, trois sont du domaine de la sécurité routière, un de l'environnement et un de la criminalité : la vitesse inadaptée au trafic (72 %), la conduite agressive dans la circulation (44 %), les cambriolages (44 %), les dépôts de déchets clandestins et détritres traînant dans la rue (41 %), le stationnement gênant (36 %).



1.1.4.2 Aspects du quartier

D'une manière générale, 86 % des répondants considèrent l'aspect de leur quartier plutôt ou très soigné. La majorité d'entre eux résident dans leur quartier depuis plus de dix ans.

1.1.4.3 Sentiment d'insécurité

D'une manière générale, les répondants ne se sentent pas en insécurité : 44 % ne se sentent « jamais » en insécurité et 37 % « rarement ». Notons que l'aspect du quartier où réside le répondant semble influencer son sentiment de sécurité.

1.1.4.4 Victimisation

Pour une série de délits, les répondants devaient indiquer s'ils en avaient été victimes (à titre personnel ou au niveau du ménage) et, dans l'affirmative, s'ils avaient effectué une déclaration à la police. Les résultats laissent apparaître un chiffre noir assez conséquent, c'est-à-dire la situation de la criminalité inconnue des services de police. Ainsi, alors qu'environ 3% et 7% des répondants annoncent avoir été victimes d'un cambriolage ou tentative, ils sont respectivement 80% et 37% à l'avoir déclaré à la police. Par contre, toutes les victimes de vol de moto/mobylette/cyclomoteur l'ont déclaré à la police. La criminalité informatique quant à elle est largement sous-représentée dans la mesure où, en ce qui concerne les intrusions informatiques, moins d'une victime sur dix la déclare à la police.

	Type de délit	Victime	Déclaration auprès de la police
Au niveau du ménage	Vol de moto/mobylette/cyclomoteur	1 %	100 %
	Cambriolage	3 %	80 %
	Vol de quelque chose dans une voiture	4 %	58 %
	Vol de vélo	2 %	48 %
	Vol/démolition de quelque chose sur une voiture	9 %	46 %
	Tentative de cambriolage	7 %	37 %
Au niveau personnel	Vol avec usage de violence	1 %	66 %
	Vol sans violence	2 %	50 %
	Violence physique	3 %	48 %
	Autre	6 %	43 %
	Menace (pas via internet)	5 %	43 %
	Escroquerie (pas via internet)	3 %	33 %
	Intimidation et harcèlement via internet	4 %	23 %
	Délit de fuite dans la circulation	3 %	22 %
	Escroqueries sur internet	8 %	15 %
	Atteinte aux mœurs	2 %	13 %
	Intrusion dans un ordinateur/smartphone	9 %	9 %

Source : DGR/DRI/BIPOL

1.1.4.5 Prévention

Outre ce que l'on s'attend naturellement à voir effectué par la police, une série de services sont également proposés pour lesquels les répondant indiquaient s'ils en avaient connaissance et s'ils souhaitaient davantage d'informations à ce sujet.

Service proposé	Connaissance	Souhait d'informations
Surveillance de l'habitation pendant les vacances	62 %	54 %
Prévention contre les cambriolages dans les logements	59 %	53 %
Informations générales (déviations durant les travaux, traitement d'un dossier,...)	52 %	57 %
Assistance policière aux victimes	48 %	49 %
Médiation entre voisins	43 %	44 %
Accord de collaboration entre les citoyens et la police (PLP)	33 %	51 %
Marquage des vélos/remorques	23 %	45 %

Source : DGR/DRI/BIPOL

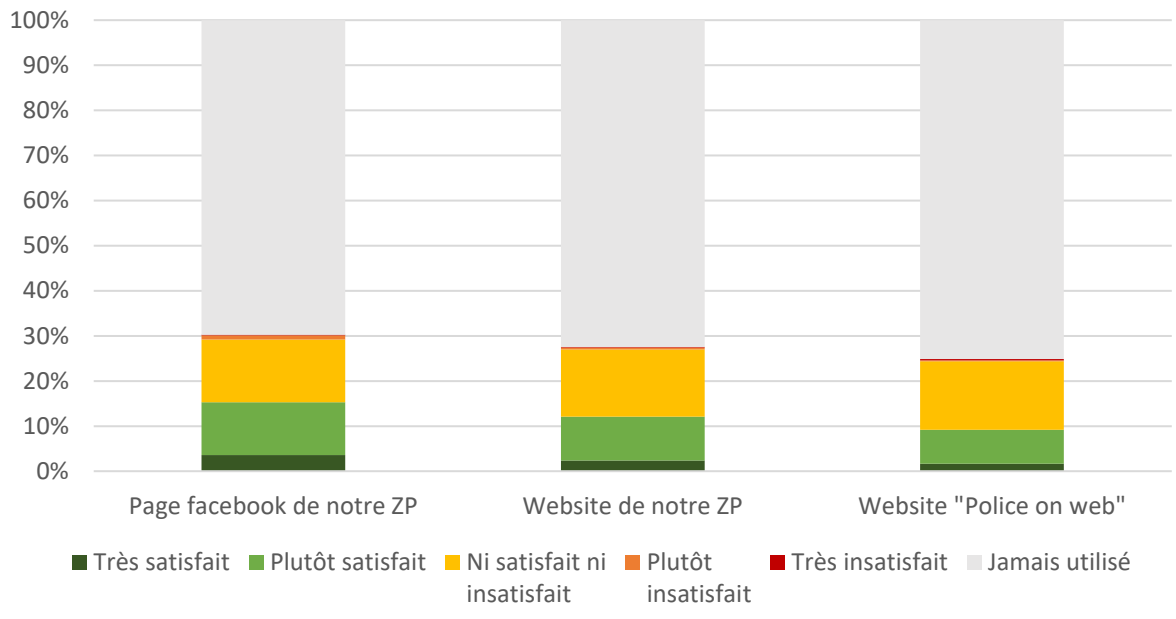
En perspective d'obtenir des informations sur le fonctionnement, les résultats et les actions de la police, les médias à privilégier ne recueillent pas tous la même adhésion.

Vecteur de communication	Préférence
Par courrier : toutes boîtes ou journal de la police	76 %
Par le biais de journaux ou de périodiques d'information régionaux	74 %
Par le biais du site internet de la police et/ou de la commune	64 %
Par e-mail : lettre d'information	57 %
Par le biais de la télévision régionale	49 %
Via les médias sociaux (facebook,...)	42 %
Lors de rencontres organisées (contact direct)	40 %

Source : DGR/DRI/BIPOL

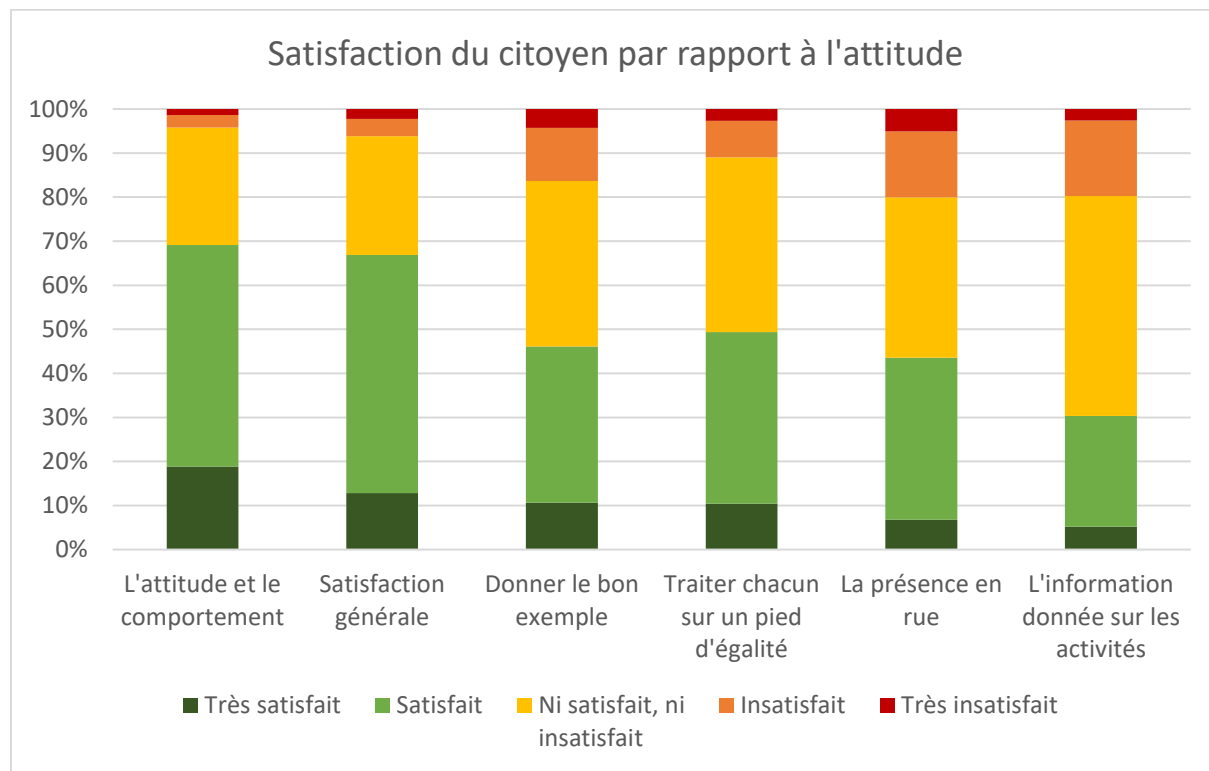
Enfin, l'appréciation des répondants avait été demandée quant à l'utilisation de nos plateformes technologiques. Force est de constater qu'une écrasante majorité des répondants ne les connaissait même pas.

Appréciation des plateformes technologiques



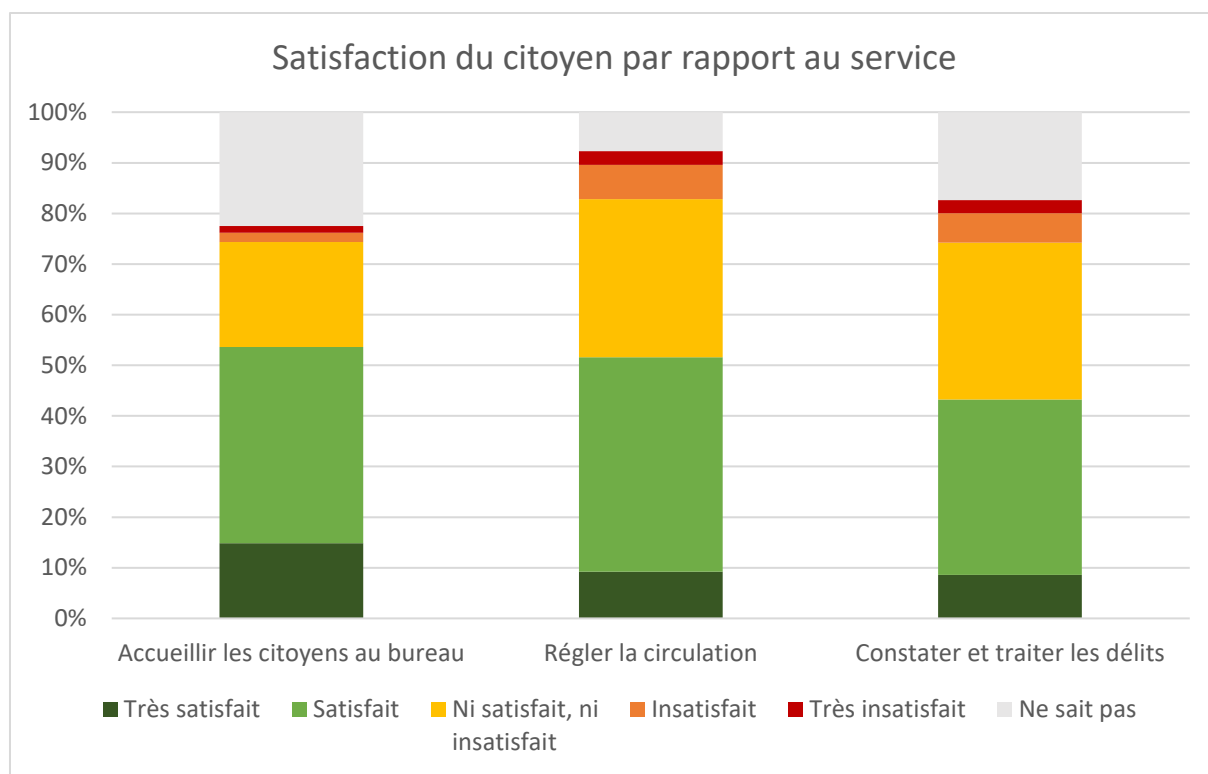
1.1.4.6 Fonctionnement du service de police

Les répondants ont été invités à se prononcer sur le fonctionnement de la zone de police. La satisfaction générale et, en particulier, l'attitude et le comportement sont jugés assez positivement. Toutefois, même si globalement la somme des avis positifs et neutres sont majoritaires pour les autres propositions, la proportion de positions neutres, voire même d'insatisfaction, augmente. Ainsi, il y a 20% d'insatisfaction quant à la présence en rue ou l'information donnée sur les activités.



Moins de 11% des répondants trouvent qu'il est (très) difficile de contacter la zone de police.

Enfin, malgré le nombre de personnes ayant répondu « ne sait pas », la majorité des répondants est (très) satisfaite de la manière selon laquelle l'accueil est réalisé dans la zone de police, de même que la façon dont la circulation est réglée.



45% des répondants indiquent ne pas connaître leur agent de quartier. Mais ils sont seulement 26 % à vouloir davantage de contacts avec l'agent de quartier et 61 % à en vouloir davantage uniquement en cas de problème.

Enfin, une série de phénomènes avaient été soumis aux répondants pour lesquels ils devaient en choisir trois au maximum qui mériteraient, selon eux, la mise en place d'actions spéciales. Autrement dit, qu'est-ce qui constituait selon eux des phénomènes prioritaires.

Phénomènes méritant la mise en place d'actions spéciales	Considéré comme prioritaire
Cambriolages dans les habitations	69 %
Sécurité routière et mobilité	52 %
Incivilités et nuisances	49 %
Stupéfiants/Drogues	27 %
Faits de mœurs	17 %
Cybercriminalité	16 %
Violences intrafamiliales	16 %
Vols de/dans véhicules	11 %
Vols à l'étalage et vols dans commerces	8 %
Vols de métaux	2 %

Source : DGR/DRI/BIPOL

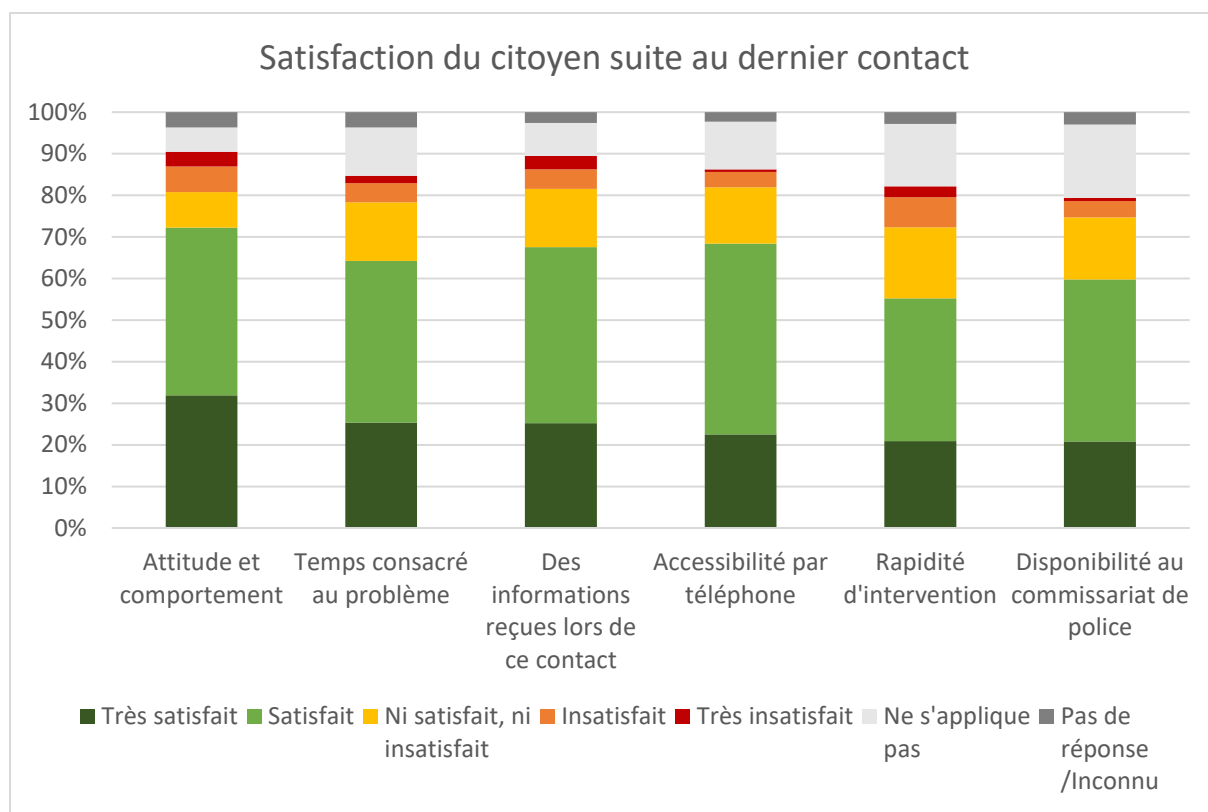
1.1.4.7 Dernier contact

32% des répondants ont indiqués avoir eu un contact avec les services de notre zone de police durant les douze derniers mois. Les raisons de ce dernier contact peuvent être multiples.

Raison du dernier contact avec la police	Pourcentage
Déclaration ou signalement de l'un ou l'autre délit	14 %
Autre raison	13 %
Demande d'aide	12 %
Demande d'acte administratif	10 %
Contrôle par la police	7 %
Contravention/avertissement	6 %
Prévention, surveillance	5 %
Accident de voiture	5 %
Enquête judiciaire	3 %
Demande d'information	2 %
Objets perdus ou trouvés	2 %
Contact social non formel	1 %

Source : DGR/DRI/BIPOL

Leur niveau de satisfaction a été demandé quant à six types de qualité attendus. Pour chacun d'entre eux, la majorité des répondants était satisfaite.



1.2 Image de la gestion opérationnelle optimale dans notre zone de police

1.2.1 Description de la situation actuelle au sein de la zone de police

La norme dite « KUL » est une clé de répartition de la capacité policière entre les communes dont il a été fait usage lors de la réforme des polices. Elle est directement liée au subventionnement fédéral de la police locale. En ce qui concerne notre zone de police, la norme prévue était de 68 membres du personnel. Toutefois, comme cela va être présenté ci-après, notre cadre comporte un nombre de membres du personnel supérieur à cette norme.

1.2.1.1 Aperçu de la capacité dans la zone de police

Le tableau suivant présente la situation de la capacité en termes de ressources humaines au 1^{er} septembre 2019. On y scinde le cadre opérationnel « OPS » (policier) du cadre administratif et logistique « CaLog » (civil). La signification des termes en colonne est la suivante :

- « TO » (Tableau Organique) : cadre OPS et CaLog fixé par l'autorité de nomination (conseil de police) après avis du comité de concertation de base (CCB). Un emploi fixé au cadre est un emploi statutaire. Les emplois hors cadre sont les emplois contractuels pour le personnel à temps partiel, le personnel d'entretien ou les contrats subsidiés.

- « Eff. » (Effectif en personnel) : nombre réel de personnes (concerne des membres du personnel engagés dans les liens d'un contrat de travail ou nommés à titre définitif).
- « Cap. » (Capacité) : capacité en Equivalents Temps Plein (ETP) qui s'exprime en fonction de la charge salariale.
- « Cap. réelle » (Capacité réellement disponible/déployable) : capacité en Equivalents Temps Plein (ETP) exprimée en fonction de la capacité disponible par rapport à l'emploi. Par exemple, un membre du personnel opérationnel dont le traitement est à 100 % à charge de la ZP mais en régime de prestations réduites pour maladie à 50 %, compterait donc pour 1 en termes de « capacité » mais pour 0,5 en termes de « capacité réelle ».

Cadre	TO	Effectifs	Capacité	Capacité réelle
Opérationnel Effectif minimal (AR 05/09/2001) : 68	87 Approuvé le 06/06/2019	85	85	80,3
Inspecteur (INP)	66	64	64	61,8
Inspecteur principal (INPP)	16	16	16	14
Commissaire (CP)	4	4	4	3,5
Commissaire divisionnaire (CDP)	1	1	1	1
Civil (statutaires et contractuels ventilés par niveaux)	14 Approuvé le 15/06/2017	21	17,19	17,19
Ouvrier (D)	1	8	5,25	5,25
Assistant (C)	6	6	5,44	5,44
Consultant (B)	4	4	3,5	3,5
Conseiller (A)	3	3	3	3
Emplois statutaires Effectif minimal (AR 05/09/2001) : 5 Effectif minimal (Circulaire 01/12/2006) : 17	14 Approuvé le 15/06/2017	11	10,8	10,8
Total	101	106	102,2	97,5

Source : ZP

La perte de capacité réelle peut s'expliquer notamment par les justifications suivantes :

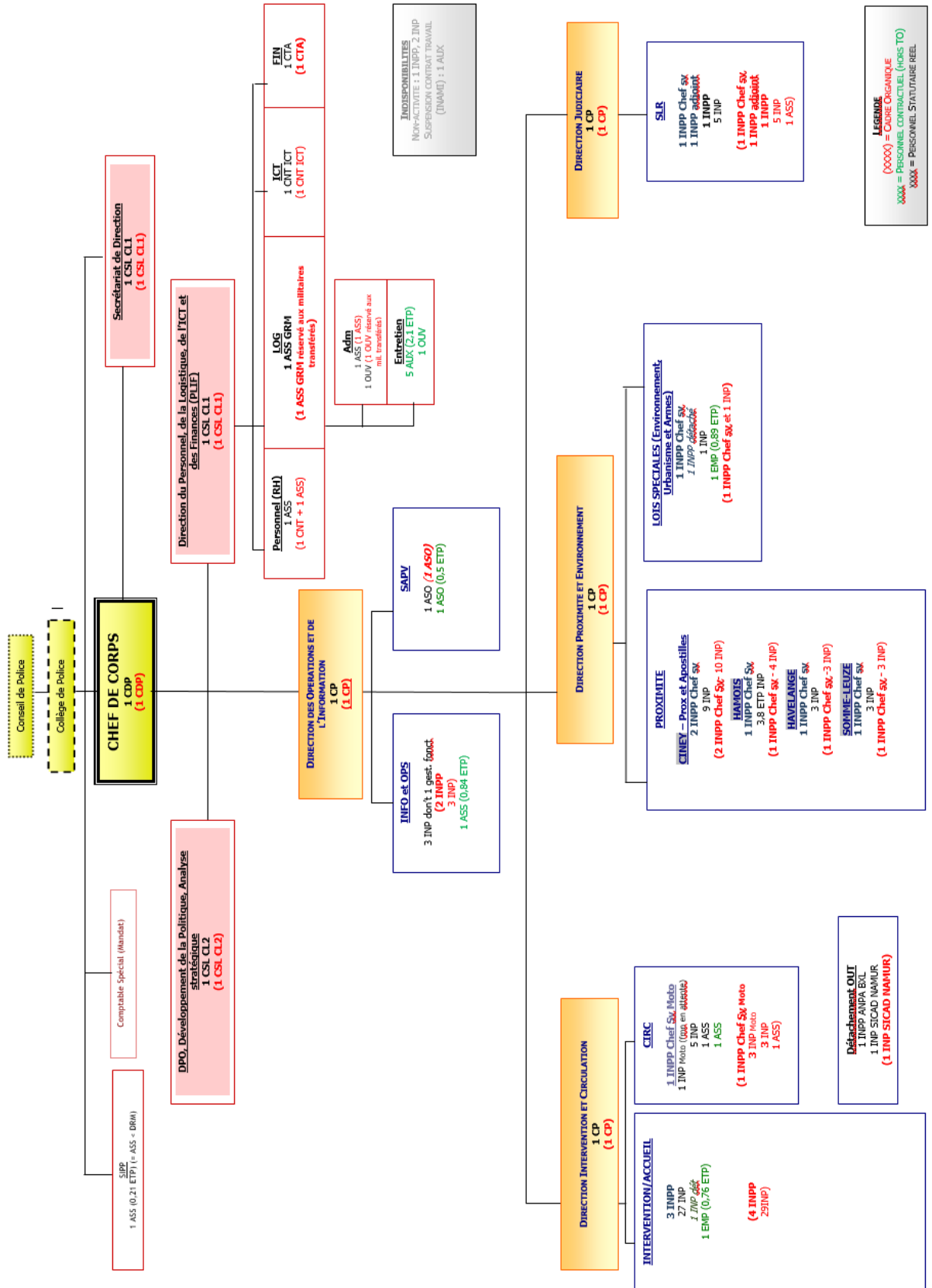
- Détachements OUT vers d'autres unités de la police fédérale (CIC NAMUR, ANPA – Formation de promotion)
- Non-activité de service (NAPAP ou autre)
- Régimes de redistribution du temps de travail (interruptions de carrière thématiques à temps partiel, semaine de quatre jours,...)
- Régime de travail prévu au contrat de travail pour les emplois contractuels (emplois non prévus au TO)
- Suspension du contrat de travail en raison d'une maladie

Par ailleurs, s'ajoutent également des variables et impondérables tels que les restrictions légales et/ou médicales limitant la capacité totale réellement opérationnelle sur le terrain. A titre d'exemples, on relève les dispenses de nuit accordée dans le cadre de l'article VI.I.11 PJPol, les mesures de protection dans le cadre de la protection de la maternité, les incapacités de travail partielles,...

1.2.1.2 Structure actuelle / organigramme

Depuis le dernier plan zonal de sécurité, les principales modifications au niveau de la structure sont les suivantes :

- La Direction de l'Information et des Opérations (DIO) a été réorganisée en 2017. Elle assure, d'une part, la gestion de l'information et des opérations et, d'autres part, l'assistance policière aux victimes. La DIO regroupe les anciennes cellules « appui opérationnel » et « carrefour d'information zonal ».
- La cellule « Lois spéciales » a été créée en mai 2018. Ses missions relèvent de l'environnement, l'urbanisme et les armes. Cette cellule est placée sous la direction du directeur de la proximité et de l'environnement et travaille en collaboration avec le service proximité de la zone de police, le service « armes » du Gouvernement Provincial, le RCA, les autorités administratives et judiciaires.
- Le service d'Intervention a été centralisé à Ciney en novembre 2018. Par corollaire, considérant la diminution des effectifs totaux au sein des postes décentralisés, une réorganisation du travail de quartier a été opérée, de même qu'une révision des plages horaires d'accueil des citoyens.



1.2.1.3 Aperçu de la capacité par service / fonctionnalité

Le tableau suivant ventile la capacité selon les fonctionnalités de base de la police ou services principaux.

Fonctionnalité/Service	TO	Effectifs	Capacité	Capacité réelle
Travail de quartier	28	29	28,89	28,19
Inspecteur (INP)	21	20	20	19,3
Inspecteur principal (INPP)	6	7	7	7
Commissaire (CP)	1	1	1	1
Civil (CaLog, tous niveaux)	0	1	0,89	0,89
Accueil	0	1	0,76	0,76
Civil (CaLog, tous niveaux)	0	1	0,76	0,76
Intervention	35	31	31	31
Inspecteur (INP)	30	27	27	27
Inspecteur principal (INPP)	4	3	3	3
Commissaire (CP)	1	1	1	1
Assistance aux victimes	1	2	1,5	1,5
Civil (CaLog, tous niveaux)	1	2	1,5	1,5
Recherche locale	10	9	9	9
Inspecteur (INP)	5	5	5	5
Inspecteur principal (INPP)	3	3	3	3
Commissaire (CP)	1	1	1	1
Civil (CaLog, tous niveaux)	1	0	0	0
Circulation	8	9	8,8	8,3
Inspecteur (INP)	6	6	6	5,5
Inspecteur principal (INPP)	1	1	1	1
Civil (CaLog, tous niveaux)	1	2	1,8	1,8
Informations et Opérations	7	5	4,84	4,34
Inspecteur (INP)	3	3	3	3
Inspecteur principal (INPP)	2	0	0	0
Commissaire (CP)	1	1	1	0,5
Civil (CaLog, tous niveaux)	1	1	0,84	0,84
Support (PLIF)	8	12	9,4	9,4

Ouvrier (D)	1	6	3,6	3,6
Assistant (C)	3	3	2,8	2,8
Consultant (B)	3	2	2	2
Conseiller (A)	1	1	1	1

Source : ZP

1.2.1.4 Remplissage des normes minimales : évaluation

L'arrêté royal du 17 septembre 2001, modifié en 2009, détermine les normes d'organisation et de fonctionnement de la police locale visant à assurer un service minimum équivalent à la population. Ce sont en particulier sept fonctionnalités de base qui sont envisagées dans ce document qui sera intitulé par la suite « la norme ».

1.2.1.4.1 TRAVAIL DE QUARTIER

L'article 2 de la norme prévoit ceci :

« La fonction travail de quartier consiste en l'offre d'un service de police visible, accessible et contactable, qui dans son fonctionnement est orienté au maximum vers les besoins et attentes de son environnement.

Cette fonction est organisée sur la base d'une répartition géographique du territoire de la zone, tenant compte des circonstances locales et de la densité de population.

La norme minimale de fonctionnement et d'organisation pour l'exécution de cette fonction est d'un agent de quartier pour 4 000 habitants. »

La norme prévoit un inspecteur de quartier par 4.000 habitants, soit 9 inspecteurs dans notre cas. Or le nombre réel s'élève à 18, soit un inspecteur par 1.930 habitants. Sous une autre forme unité de comptage, on dénombre 33.056 heures de capacité annuelle affectée. Mais on peut aussi considérer l'investissement des chefs de poste, portant dans ce cas le nombre d'agents à 22, soit un pour 1.580 habitants. En effet, au-delà des tâches de coordination et supervision de service, ils sont amenés à traiter les dossiers ayant une portée transversale au niveau de la commune. Ou bien encore, assurer le remplacement d'agents de quartier en cas d'absence de ceux-ci (congé, maladie,...) pour le traitement de dossiers urgents concernant leur quartier.

Un renforcement de la fonctionnalité du travail de quartier a été effectué depuis le 1^{er} novembre 2018 dans les postes de Hamois, Havelange et Somme-Leuze. Ainsi, la nouvelle répartition des inspecteurs de quartier est organisée de la manière suivante.

Commune	Habitants	Norme minimale	Nombre réel
Ciney	16.580	4	7
Hamois	7.357	2	4
Havelange	5.175	1,5	3
Somme-Leuze	5.641	1,5	3
Zone de police	34.753	9	18

Source : ZP

1.2.1.4.2 ACCUEIL

L'article 3 de la norme prévoit ceci :

« La fonction d'accueil consiste à répondre aux citoyens qui s'adressent au service de police en s'y présentant, en téléphonant ou par courrier. La réponse consiste soit à donner immédiatement une suite à la demande, soit à indiquer le service, interne ou externe, à qui cette personne doit s'adresser pour obtenir une suite à sa demande.

L'accessibilité de l'accueil est adaptée aux besoins et attentes de la population.

La norme minimale pour le fonctionnement et l'organisation de l'exécution de cette accessibilité physique est de 12 heures par jour.

Si la présence physique permanente d'un fonctionnaire de police dans un point d'accueil n'est pas réalisable, il faut garantir, grâce à des mesures techniques d'infrastructure, que le citoyen qui se présente physiquement au point d'accueil ou y téléphone, puisse immédiatement entrer en contact avec un fonctionnaire de police.

L'accessibilité permanente d'un service de police est, en tout cas, garantie.

En outre, dans une zone pluricommunale, la police locale dispose dans chaque commune d'un ou plusieurs postes de police. Le nombre des postes de police est déterminé au niveau local en tenant compte du nombre de communes constituant la zone de police, de la superficie et de la densité de population des communes. L'alinéa 4 est également applicable pour ces postes de police. »

La zone de police compte 4 communes et autant de postes de police. Notre accessibilité physique compte 5.500 heures de capacité annuelle affectée (sans compter la présence d'un planton à Ciney pour une capacité de 3.016 heures, destiné spécifiquement à acter les plaintes, libérant ainsi le personnel affecté l'accueil et éviter de faire trop patienter les demandeurs). Les horaires sont actuellement modulés comme suit :

	Ciney	Hamois	Havelange	Somme-Leuze
Lundi	8h à 18h	8h à 12h	8h à 12h	8h à 12h
Mardi	8h à 18h	-	13h à 19h	-
Mercredi	8h à 18h	13h à 19h	-	13h à 19h
Jeudi	8h à 18h	-	8h à 12h	-
Vendredi	8h à 18h	8h à 12h	-	8h à 12h
Samedi	10h à 18h	-	-	-
Dimanche	-	-	-	-

Source : ZP

Un accueil téléphonique est toutefois prévu de 8h à 17h en semaine dans les postes décentralisés de Hamois, Havelange et Somme-Leuze, en ce compris en dehors des plages d'accueil physique prévues. Dans tous les cas, en dehors des plages d'accueil prévues, une déviation est opérée, pour tout appel téléphonique entrant, vers le centre de dispatching fédéral de sorte que le citoyen soit toujours mis en contact avec un service de police.

1.2.1.4.3 INTERVENTION

L'article 4 de la norme prévoit ceci :

« La fonction intervention consiste à apporter une réponse, dans un délai approprié, à tout appel qui requiert une intervention policière sur place.

Cette fonction est organisée de manière permanente au sein de chaque zone de police en tenant compte de la fréquence et de la nature des appels, et plus particulièrement de la gravité et de l'urgence des interventions demandées.

La norme minimale de fonctionnement et d'organisation pour l'exécution de cette fonction est la suivante : par zone de police il faut prévoir l'engagement d'une équipe d'intervention 24 heures sur 24, avec une équipe supplémentaire 84 heures par semaine.

Un officier de police administrative et judiciaire est contactable et rappelable de façon permanente, afin de remplir sa fonction dans les plus brefs délais. »

Cette fonctionnalité a fait l'objet d'un rassemblement au point central le 1^{er} novembre 2018 dans le cadre des mesures de réorganisation 2018-2019. On compte 25.792 heures de capacité annuelle affectée.

L'organisation de l'intervention est assurée comme suit :

- Une pause de 7h à 14h chaque jour et doublée le samedi
- Deux pauses de 14h à 22h chaque jour

- Une pause de 22h à 7h du lundi au jeudi et doublée du vendredi au dimanche
- Une pause « prévention générale » de 8h à 16h du lundi au vendredi

Au total, on dénombre 37 pauses, soit 74 hommes mobilisés par semaine.

1.2.1.4.4 ASSISTANCE AUX VICTIMES

L'article 5 de la norme prévoit ceci :

« La fonction d'assistance policière aux victimes consiste en la mise à disposition d'un accueil adéquat, d'information et d'assistance aux victimes.

La police locale s'organise de façon à ce que chaque fonctionnaire de police et agent de police auxiliaire soit capable d'accomplir cette tâche.

Si la police locale est confrontée à une victimisation grave, elle peut faire appel à un collaborateur, membre du personnel des services de police, spécialisé dans l'assistance aux victimes.

Un collaborateur spécialisé par zone vaut en tant que norme minimale de fonctionnement et d'organisation. En outre, un tel collaborateur est contactable et rappelable en permanence, éventuellement en coopération avec d'autres zones. »

Nous disposons d'1,5 ETP spécialisés affectés à cette mission, soit une capacité annuelle de 2.968 heures.

Un accord de coopération est établi avec les zones de police de l'arrondissement notamment pour assurer la permanence et ainsi respecter de la norme.

1.2.1.4.5 RECHERCHE

L'article 6 de la norme prévoit ceci :

« La fonction de recherche et d'enquête locales 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.

Le chef de corps informe le Procureur du Roi de la liste des membres du personnel du cadre opérationnel qu'il désigne pour réaliser ces missions.

Les services de police locale affectent au moins, à cette fonction :

1° dans les zones de police dont l'effectif global est égal ou supérieur à 230 personnes, 10 pour cent de l'effectif du cadre opérationnel;

2° dans les autres zones de police, 7 pour cent de l'effectif du cadre opérationnel, avec un minimum de deux personnes les jours de la semaine autres que les samedis, les dimanches et les jours fériés. »

Nous disposons de 8 ETP affectés à cette mission, soit plus de 9% des 85 effectifs du cadre opérationnel, pour une capacité annuelle de 15.869 heures.

1.2.1.4.6 MAINTIEN DE L'ORDRE PUBLIC

L'article 7 de la norme prévoit ceci :

« La fonction maintien de l'ordre public consiste pour la zone de police à garantir et, le cas échéant, rétablir la tranquillité publique, la sécurité publique et la santé publique.

De façon permanente, un officier de police administrative est contactable et rappelable dans les plus brefs délais, afin de prendre sa fonction. »

Un rôle de garde OPA est établi sur 3 voire 4 membres du cadre officier (environ une semaine complète 24h/24 pour chacun par mois) soit 2.016 heures par année et par homme.

Pour information, un rôle de garde OPJ est établi sur 7 membres du cadre moyen (environ une semaine complète 24h/24 pour chacun tous les deux mois) soit 1.008 heures par année et par homme.

1.2.1.4.7 CIRCULATION

L'article 7bis de la norme prévoit ceci :

« La fonction circulation consiste pour la police locale en l'exécution des missions visées à l'article 16 de la loi du 5 août 1992 sur la fonction de police, sur le territoire de la zone de police, à l'exception du réseau routier dont la surveillance incombe à la police fédérale.

Ces missions se concrétisent notamment par :

- *la mise en oeuvre d'actions préventives et répressives en matière de respect des règles de la circulation;*
- *la régulation de la circulation en cas de perturbations importantes et inopinées de la mobilité;*
- *l'établissement de constats en cas d'accidents de la circulation;*
- *la formulation d'avis aux autorités compétentes en matière de mobilité et de sécurité routière.*

La capacité consacrée à l'accomplissement de cette fonction s'élève au minimum à 8 % de la capacité de travail totale au sein de chaque zone de police.

En vue de l'effective mise en oeuvre de cette capacité, chaque fonctionnaire et agent de police est, à tout le moins, à même d'accomplir les tâches qu'implique cette fonction lorsque les circonstances exigent son intervention. »

Nous disposons de 9 ETP (7 policiers et 2 civils) affectés à cette mission, soit plus de 8% des 106 effectifs au total de la zone de police, pour une capacité annuelle de 17.077 heures.

1.2.2 Description du contexte interne au sein de la zone de police

Le contexte interne est dicté, depuis plusieurs années, par le « changement » entraînant l'impossibilité actuelle de procéder à un état des lieux ou à un quelconque sondage de l'environnement interne beaucoup trop instable. Ce changement se traduit par :

- L'arrivée fin 2016 du nouveau chef de corps
- La réorganisation des services (centralisation des services d'intervention, création de la DIO, création du service « Lois spéciales »,...)
- Le déménagement de tous les services (hormis les inspecteurs de quartier des postes décentralisés) vers un nouveau bâtiment, ce qui induit :
 - La gestion même des travaux liés à l'acquisition et aménagements des infrastructures
 - Le phasage du déménagement en étapes distinctes menant à une cohabitation temporaire entre le personnel de la police et celui du CPAS sur deux implantations.

Il n'est donc envisagé de procéder à des travaux d'évaluation du fonctionnement interne (e.a. enquête de la charge psycho-sociale, révision du règlement d'ordre intérieur,...) que lorsque l'ensemble du personnel aura pris ses fonctions dans les installations définitives. Par ailleurs, des espaces de différentes natures (vestiaires, sanitaires, logistiques) sont rassemblés sur 900 m² dans un entrepôt vétuste pour lequel des projets de destruction/reconstruction ou rénovation sont à l'étude avec la ville de Ciney et la Région Wallonne. S'il devait être rapidement procédé à des avancées sur ces réalisations, il en découlerait une nouvelle phase d'instabilité des processus de travail et mise en place d'un plan de contingence le temps de la phase de ces travaux.

1.2.3 Tendances futures pour l'organisation propre

Sur la question des fusions de zones de police et autres recherches de mutualisation, la zone de police poursuit sa réflexion sur le sujet.

Les sources de financement structurelles n'étant pas toutes prévisibles ni pérennes, il s'agira clairement d'avancer dans notre organisation en saisissant les opportunités qui se présenteront. Des réflexions sont en cours à l'heure actuelle avec le collège de police sur base d'un document existant « RH Condroz-Famenne à l'horizon 2020-2025 ».

Tout en tenant compte des ressources dont disposera la zone de police dans le futur, nous nous employons à mener une réflexion sur les points suivants :

- Consolider et/ou renforcer le cadre (sous-)officier
- Réfléchir à une extension éventuelle des profils spécialisés au sein du service Circulation
- Réfléchir sur l'opportunité d'une fonction maître-chien au sein du service Intervention
- Identifier les tâches-clefs pour lesquelles une fonction *backup* (en cas d'absence du titulaire principal) devrait être mise en place avec les moyens internes ou à rechercher sous forme d'accords de mutualisations avec d'autres unités de la police intégrée
- Progresser dans les recherches de compromis relatif à la remise et/ou partage revu et corrigé de missions ne relevant pas strictement des services de police. En l'occurrence, la gestion des ordonnances de police, conformément à la circulaire du 1^{er} décembre 2006 traitant de l'allègement et la simplification de certaines tâches administratives de la police locale
- Poursuivre la stricte application des initiatives déjà mises en place pour consolider le bon suivi des objectifs en matière de maîtrise de la violence (selon trois niveaux définis en interne)
- Poursuivre la réflexion sur l'analyse des besoins au niveau du service PLIF.

2 Mission, vision, valeurs

2.1 Mission et vision

2.1.1 Généralités

L'institution policière a traditionnellement pris le schéma triangulaire « M.V.V. » en guise de ligne de conduite générale pour situer ses activités et exprimer ce qui caractérise son identité.

Cet acronyme désigne des axes de travail basés sur des engagements la plupart du temps écrits et expliqués en matière de « Mission » – « Vision » – « Valeurs ».

Par ce biais, elle exprime des réflexions :

- pour elle-même (fonctionnement interne)
- pour ses partenaires parfois appelés « parties prenantes » (fonctionnement externe)
- pour ses « clients », les citoyens au service desquels elle se trouve.

En substance, il s'agit d'une saine remise en question pour globalement tendre vers une adaptation continue de nos moyens de travail (humains, matériels et financiers) vers des objectifs professionnels évolutifs en phase avec les changements perceptibles dans une communauté de personnes.

Le caractère intégré des forces de police se traduit aussi par le partage de visions, de missions et de valeurs communes, cimentant la profession dans un engagement solidaire fort. En fonction du caractère local (zone de police) ou supra local / spécialisé (police fédérale), il y aura évidemment des spécificités qui se dégageront, mais on constatera des fils conducteurs nous reliant tous ensemble avec un esprit de corps positif ouvert sur les communautés de citoyens qui nous entourent. Les processus de recrutement et de formation reposent au départ sur des programmes partagés pour tout candidat

policier. Ce dernier - une fois en poste – peut ensuite évoluer de manière transversale dans des unités locales et fédérales durant sa carrière selon des règles de mobilité.

2.1.2 Mission de notre zone de police

La « mission » est la raison d'être de l'organisation. La police est largement définie par la loi, tant au niveau de sa structure que des missions qu'elle remplit. Il existe toutefois des latitudes qui justement se situent dans le choix des priorités de travail en fonction des attentes de diverses instances officielles mais également par la prise en compte des préoccupations de la population à un ou plusieurs endroits. Si les différentes unités de police sont ainsi tenues de fournir un « service minimum équivalent » à la population, des adéquations doivent être opérées pour apporter des réponses spécifiques et les plus appropriées qui soient.

« Dans le respect des règles de fonctionnement d'un état de droit, sous l'autorité et la responsabilité des autorités prévues par la loi, la Zone de police Condroz-Famenne s'emploie à mettre son savoir-faire et ses effectifs au service de la sécurité des personnes et des biens. Elle le réalise de plusieurs manières:

- *En y assurant la fonction de police de base qui comprend toutes les missions de police administrative et judiciaire nécessaires à la gestion des phénomènes et des événements locaux.*
- *En y accomplissant certaines missions policières à caractère fédéral.*
- *En y privilégiant les sept fonctionnalités de base que sont le travail de quartier, l'accueil, l'intervention, l'assistance policière aux victimes, la recherche et l'enquête locale, le maintien de l'ordre public et la circulation.*
- *En tenant compte des principes du fonctionnement intégré.*
- *En synergie avec les autres partenaires. »*

2.1.3 Vision de notre zone de police 2025

La « vision » renvoie aux diverses directions dans lesquelles une organisation va s'engager à moyen et long terme. Comme nul ne peut prédire l'avenir, la vision aura nécessairement un caractère prédictif. On parlera ici d'une stratégie devant inspirer les collaborateurs : des projections seront élaborées à partir des observations antérieures. Des modèles de travail seront élaborés selon une méthodologie donnée pour atteindre des objectifs tout en pouvant réagir à d'éventuels changements de société que nous aurons tenté d'anticiper.

« En tant que membres de la Zone de Police Condroz-Famenne, nous veillons à nous intégrer de façon optimale dans la communauté locale. En partenariat avec la police fédérale notamment, nous cherchons, en nous acquittant de l'entièreté de nos missions, à atteindre nos objectifs de manière professionnelle et efficiente .

Pour y parvenir, nous continuons à entretenir et développer les aptitudes, les connaissances ainsi que le bien-être de nos collaborateurs. Nous nous attachons à développer ensemble un Corps de police

performant dont la notoriété se fonde sur un label de qualité caractérisé par la faculté de rendre compte, le dynamisme, la créativité et l'amélioration continue. »

2.2 Culture et structure

2.2.1 Cadre de valeurs de notre zone de police

Les « valeurs » constituent les façons de faire. L'institution policière regroupe un ensemble de personnes qui sont actives comme « représentants de l'ordre » envers qui des attentes sont formulées.

- En interne avec des règles statutaires et codes de déontologie auxquels sont liés les membres des services de police et qui doivent être bien compris et intégrés par chacun;
- En externe, avec les contributions et actions à mener avec professionnalisme dans l'exercice de la fonction de police de manière à ce que les droits et libertés des citoyens soient garantis

En parallèle de ces cadres légaux, les hommes et les femmes actifs au sein des services de police sont naturellement eux-mêmes des citoyens confrontés aux évolutions sociétales influençant chacun d'entre nous sur nos comportements et besoins (e.a. socio-économiques, environnementaux) . Les façons de fonctionner au sein de la police doivent donc être comprises et adaptées sur ces divers axes précités de manière à rester en phase avec nos semblables.

« Au sein de la Zone de police Condroz-Famenne, dans l'esprit du code de déontologie, en souscrivant sans réserve aux valeurs de la police intégrée, nous nous comportons chacun en faisant au mieux de nos capacités et en gardant comme référence de travail :

- *Le professionnalisme caractérisé par l'écoute, l'empathie et la conscience professionnelle*
- *La transparence*
- *L'équité*
- *La loyauté*
- *La confiance*
- *La tolérance*
- *L'assistance*
- *La responsabilité*
- *La disponibilité*
- *La compréhension*
- *L'impartialité*
- *La collaboration*
- *La remise en question permanente*
- *Le développement durable de notre organisation de travail »*

2.2.2 Organigramme de vision poussé pour notre organisation en 2025

Eu égard au caractère exploratoire des points évoqués ci-dessus, nous estimons prématuré de représenter l'organisation par organigramme telle qu'elle pourrait être en 2025.

3 Stratégie et politique

3.1 Éléments de l'analyse environnementale

3.1.1 A retenir de l'image de la sécurité et de la qualité de vie (environnement externe)

Le nombre d'habitants croît chaque année, soit autant de potentiels victimes ou auteurs d'infractions. Le nombre de bâtiments augmente chaque année, soit autant de cibles de méfaits potentielles. Assez paradoxalement, la criminalité connue a pourtant fortement diminué ces dernières années.

Les cambriolages constituaient un problème de quartier pour 41 % des répondants au moniteur de sécurité en 2011, alors que le nombre connu de tels faits était de 304 la même année. En 2018, il s'agit toujours d'un problème pour 44 % des répondants alors que le nombre de faits a presque été réduit de moitié en tombant à 162 et du même acabit l'année précédente (173 faits en 2017). En d'autres termes, la perception du cambriolage comme un problème « réel » persiste malgré la réalité connue de nos services.

Parmi les préoccupations des citoyens, au travers des réponses recensées dans le moniteur de sécurité et outre les cambriolages, on relève principalement des problèmes de sécurité routière et des incivilités.

3.1.2 A retenir de l'image de la gestion opérationnelle optimale (environnement interne)

De grands chambardements ont été menés dans le domaine informatique ces dernières années, que ce soit à l'origine de la police fédérale ou de notre zone de police, et ce n'est pas fini. Cela transforme le modèle auquel nous étions habitués de sorte que nous nous dirigeons vers une forme d'*outsourcing* accrue. Par corollaire, cela introduit une dépendance de plus en plus forte par rapport à des fournisseurs ou partenaires.

Les applications et outils de communication se multiplient à un rythme tel qu'ils ne sont pas maîtrisés de manière égale entre les unités locales ou fédérales compte tenu de l'absence de formations, voire même parfois d'informations. Chaque unité découvre donc ces outils et choisit de s'y investir par ses propres moyens ou pas, renforçant au passage le manque d'uniformisation entre les zones de police. Par ailleurs, le coût de la suite de licences étant démesuré (à lui seul supérieur à notre budget informatique annuel), il est actuellement financé par le gouvernement fédéral. Néanmoins, si ceci

devait ne pas être pérennisé, cela engendrerait des bouleversements (dans les budgets pour les zones qui choisiraient de conserver les outils, dans l'organisation policière nationale elle-même pour celles contraintes d'en faire l'économie).

D'une manière générale, nous observons malheureusement depuis de nombreuses années une diminution qualitative et quantitative du support informatique en général que la police fédérale est censée adresser à la police locale. Même si la police fédérale dispose probablement d'explications cohérentes à cet état de fait, il n'empêche que cela occasionne bon nombre de difficultés dans la gestion quotidienne de l'informatique dans les zones de police.

Dans un autre registre que la sphère informatique, nous terminons un processus de déménagement en plusieurs phases initié il y a plusieurs mois. Mais il reste encore beaucoup de choses à réaliser dans ce cadre qui risquent de se poursuivre sur plusieurs années avant de bénéficier d'un commissariat de police dont tous les aménagements annoncés initialement auront bien été finalisés. Il est donc possible que l'occupation d'un site dont certains bâtiments (ou parties de ces derniers) restent en chantier confère un sentiment mitigé dans le chef des membres du personnel durant encore un certain temps.

3.2 Attentes des autorités et partenaires

3.2.1 Attentes / priorités des autorités

3.2.1.1 Gouverneur de la province de Namur

Au moment de rédiger le présent document, il n'y pas de texte officiellement publié par le Gouverneur de la province de Namur énonçant ses priorités. Néanmoins, suite à un contact pris avec son cabinet début août 2019, on nous a indiqué les phénomènes suivants comme prioritaires :

- La sécurité routière, dont particulièrement la vitesse inadaptée et la conduite sous influence
- Les vols dans les habitations
- Les transmigrants
- Les plans généraux d'urgence et d'intervention, ainsi que les exercices ayant pour objectif la gestion des situations d'urgence
- Le projet PAALCO (« Pour une Approche Administrative de Lutte contre la Criminalité Organisée »). L'accent ayant été mis actuellement sur les jeux de hasard et les carwashes en province de Namur. Ce projet vise à :
 - Sensibiliser l'ensemble des acteurs à l'approche administrative de lutte contre la criminalité organisée et plus particulièrement les autorités administratives locales, à l'utilisation de leurs outils juridiques, administratifs et structurels dans le cadre de cette approche de la criminalité ;
 - Soutenir la réflexion des autorités tant en termes de gestion de l'information ;
 - Etudier des phénomènes criminels déterminés et la façon dont l'approche administrative peut participer à les enrayer ;

- Proposer des outils spécifiques, notamment juridiques, pour lutter contre ces phénomènes ;
- Soutenir la structuration de l'échange d'information.

3.2.1.2 Procureur du roi de Namur

Dans son Livre Blanc, publié en juin 2019, le ministère public indique axer prioritairement son action, au niveau national, sur les phénomènes suivants :

- Les atteintes à l'intégrité physique des personnes telles que la violence intrafamiliale et sexuelle
- La lutte contre la criminalité qui porte atteinte aux fondements essentiels de notre société telle que :
 - Le terrorisme
 - La criminalité économique, financière et fiscale
 - La corruption
 - La fraude sociale
 - Le trafic de stupéfiants
 - Le blanchiment d'argent
 - La cybercriminalité
 - La traite et le trafic des êtres humains
 - La criminalité environnementale.

Plus spécifiquement au niveau du parquet de Namur, le procureur du roi nous a invité, en mai 2019, à considérer comme prioritaires ou auxquels apporter une attention particulière, au niveau local, les phénomènes suivants :

- Les vols dans habitations
- Le trafic de stupéfiants
- La lutte contre les infractions routières graves, essentiellement les grandes vitesses et les conduites sous influence
- La criminalité en lien avec le phénomène des « bandes urbaines »
- Les violences intrafamiliales, avec un attention particulière pour les violences conjugales
- La détection du radicalisme.

3.2.1.3 Bourgmestres

Indépendamment de la parfaite unanimité de promouvoir la sécurité et la proximité telle qu'illustrée plus loin, les bourgmestres des communes du territoire de notre zone de police ont été invités en mai 2019 à se prononcer chacun sur un nombre limité d'incivilités considérées comme devant être prioritaires pour l'exercice de ce PZS. Par ailleurs, une révision globale du RGP (aussi appelé « charte de bien vivre ensemble » dans nos communes), lequel régit lesdites incivilités, est prévue dans le courant de ce cycle du PZS.

Pour la commune de Ciney, les priorités sont :

- La propreté (dépôts d'immondices hors modalités prévues, mauvaise utilisation des poubelles publiques, uriner/déféquer dans l'espace public)
- Entretien des propriétés (ne pas entretenir immeubles, trottoirs et accotements, ne pas déblayer la neige)
- Affichage (apposer irrégulièrement toute inscription dans un but commercial)
- Tranquillité publique (tapage)
- Débits de boissons (ouverture au-delà des heures maximales autorisées)
- Bals (poursuivre le bal au-delà de 3h du matin)
- Animaux (ne pas les tenir en laisse courte)
- Chiens (ne pas ramasser ses excréments)
- Opérations de combustion (destruction de déchets non végétaux)
- Abandons de déchets (abandon de déchets, jeter des papiers sur la voie publiques).

Pour la commune de Hamois, les priorités sont :

- La gestion des déchets
- Les feux sauvages
- Les nuisances sonores
- La divagation d'animaux
- L'entretien des propriétés

Pour la commune de Havelange, les priorités sont :

- La violence (dans les soirées par exemple)
- Les incivilités environnementales (dépôts clandestins)
- Les divagations d'animaux sur la voie publique (chiens,...).

Pour la commune de Somme-Leuze, les priorités sont :

- L'entretien des propriétés
- La gestion des déchets
- La tranquillité publique
- Les animaux et chiens.

D'une manière générale, à l'analyse des points concernant la police dans les programmes politiques des partis vainqueurs aux élections communales du 14 octobre 2018, il ressort les éléments suivants :

- Ciney (ICI) :
 - Poursuivre les séances régulières d'informations à la prévention du vol à domicile
 - Installer des boîtes « radar » sur l'ensemble de l'entité pour limiter la vitesse
 - Utiliser plus efficacement les caméras de surveillance existantes en vue de lutter contre les incivilités (atteintes à la propreté publique ...)

- Renforcer la présence policière aux abords des écoles et lors de manifestations publiques
- Promouvoir l'émergence de nouveaux Partenariats Locaux de Prévention (PLP) afin d'assurer une surveillance citoyenne des quartiers
- Promouvoir la sécurisation routière (vitesse, aménagement et éclairage) à Ciney et dans tous les villages
- Hamois (Ensemble) :
 - Installer, avec le concours de la police, des aménagements de sécurité adaptés pour ralentir la vitesse des véhicules dans les zones sensibles.
 - Lutter activement contre les incivilités.
- Havelange (HaV'enir) :
 - Assurer la sécurité de nos citoyens par une politique de proximité, d'équité et de rigueur.
 - Nous poursuivrons et renforcerons l'analyse de chaque situation de sécurité routière délicate et nous assurerons le suivi des différentes réclamations lors de réunions de coordination avec la Zone de Police Condroz Famenne et les responsables mobilités du Service Public de Wallonie.
 - Afin de nous assurer du bon déroulement de chaque manifestation, nous réunirons régulièrement l'ensemble des acteurs et aborderons avec eux les thèmes de la sécurité, du stationnement, de la gestion des déchets et des nuisances sonores.
 - Les soirées d'information sur la sécurité, comme celles sur les vols dans les habitations, la télé vigilance et la conduite préventive seront maintenues.
- Somme-Leuze (UC) :
 - Aménager la traversée de Noisieux en collaboration avec le SPW
 - Créer un cheminement piétons à Heure de la N929 vers l'école
 - Intensifier les contacts afin de pouvoir prendre des mesures sur les grands axes routiers ainsi que sur nos voiries communales concernant la vitesse et la sécurité
 - Sécuriser la sortie des infrastructures sportives (terrain de football) de Sinsin en collaboration avec le SPW.

3.2.2 Attentes en conséquence des accords de collaboration

Au fil du temps, différents accords ont été noués avec des acteurs variés :

- La location du local d'audition de mineurs de la ZP Haute-Meuse ainsi que la retranscription de l'audition par un de leurs membres du personnel.
- L'acquisition d'un véhicule radar et son partage entre quatre zones de police : Haute-Meuse, Lesse et Lhomme, Houille-Semois et Condroz-Famenne.
- L'utilisation partagée avec d'autres zones de police du radar préventif provincial
- Lorsqu'un dossier judiciaire implique un policier d'une des zones de police de Condroz-Famenne, Haute-Meuse ou Lesse et Lhomme, le dossier sera pris en charge par une zone de police à laquelle le membre n'appartient pas.

- Il en va de même lors d'un accident de roulage impliquant un policier.
- Un rôle de garde a été institué dans le cadre de la prise en charge des victimes entre les assistants sociaux de quatre zones de police : Haute-Meuse, Houille-Semois, Lesse et Lhomme et Condroz-Famenne.
- Un appui de la zone de police Haute-Meuse est prévu pour assurer le transfert de détenus de/vers la prison de Dinant.
- Selon les disponibilités, l'occupation des stands de tir ainsi que des bâtiments appartenant à la Défense ou à la police fédérale à Marche-en-Famenne pour réaliser des exercices tactiques d'intervention.
- L'utilisation d'une salle de sport équipée d'un dojo à Havelange pour assurer les entraînements de maîtrise de la violence.
- La mixité entre les moniteurs de tir et le personnel des zones de police de Lesse et Lhomme et Condroz-Famenne.
- La prise en charge des interventions urgentes sur les zones de police de Lesse et Lhomme, Haute-Meuse et Condroz-Famenne lors de l'événement « team building » annuel organisé par l'une d'entre elles.
- L'appui des zones de police de Haute-Meuse et Lesse et Lhomme pour les interventions nécessitant du renfort.
- La répartition des frais au détachement imposé d'un membre du personnel au CIA.
- Le remboursement par la police fédérale pour le détachement d'un membre de notre zone de police au CIC.
- L'assistance des zones de police voisines par notre service de recherche disposant d'une expertise relative à des outils technologiques forensiques.
- L'exécution du protocole « seniors » avec les Ligue Alzheimer et la cellule des personnes disparues de la police fédérale.
- La concertation structurée, l'échange d'informations et l'accès au centre d'accueil Croix-Rouge de Natoye pour demandeurs d'asile.
- La gestion dynamique de grande ampleur entre la police fédérale et les zones de police de la province de Namur
- Le placement de radar fixe sur la N929 à Somme-Leuze avec la région wallonne
- Le placement du radar LIDAR mis à notre disposition par la région wallonne huit semaines par an sur le territoire de la zone de police
- La prise en charge, l'établissement et le traitement des PV pour vitesse excessive au CRT (Centre Régional de Traitement PEREX à Daussoix) avec la police fédérale et la région wallonne (en cours)

3.2.3 Attentes des autres protagonistes et partenaires

Considérant qu'il n'existe, au moment de la rédaction de ce document, aucune note cadre de sécurité intégrale (NCSI) émanant du gouvernement fédéral (actuellement en affaires courantes), pas plus qu'il

n'existe de plan national de sécurité (PNS) renouvelé par la police fédérale, les attentes des deux protagonistes ci-dessous sont susceptibles de changer dans un avenir relativement proche.

3.2.3.1 Directeur coordinateur administratif provincial de la police fédérale

Les priorités, pour lesquelles l'appui des zones de police est souhaité, sont :

- La redynamisation du plan d'arrondissement visant à lutter contre les cambriolages.
- La participation active aux actions fédérales ou régionales visant à augmenter la sécurité routière et en particulier prévenir les accidents avec lésions corporelles.
- Adopter une attention particulière en matière de traite des êtres humains et notamment les transmigrants.
- Soutenir le projet PAALCO.
- Veiller à la qualité des informations communiquées, ce qui passe par un encodage de qualité à la source.
- Le suivi des radicalismes.

3.2.3.2 Directeur judiciaire provincial de la police fédérale

La préservation des traces devrait constituer une préoccupation de tous les intervenants de première ligne. En effet, les preuves matérielles sont de plus en plus indispensables pour résoudre des affaires mais aussi comme éléments de preuve à charge des auteurs.

3.3 Analyse des priorités et des attentes : la matrice de l'argumentation

La matrice suivante regroupe les différentes attentes évoquées par les autorités ou partenaires cités précédemment, de même qu'une éventuelle corroboration statistique les concernant. La signification des libellés de colonne sont les suivants : statistiques policières (SP), moniteur de sécurité (MS), plan national de sécurité 2016-2019 (PNS), directeur coordinateur de l'arrondissement de Namur (DC), directeur judiciaire de l'arrondissement de Namur (DJ), ministère public et procureur du roi (PR), gouverneur de la province de Namur (Gv), bourgmestres des communes de la zone de police (Bg). Concernant les statistiques policières (SP), considérant qu'il n'y a pas véritablement de hausse, une mention a été apportée si les chiffres semblent manifester une relative constance de 2016 à 2018.

Problématique	SP	MS	PNS	DC	DJ	PR	Gv	Bg
Vitesse inadaptée au trafic	/	+		+		+	+	+
Conduite agressive		+						
Stationnement gênant		+						
Conduite sous influence						+	+	
Cambriolages		+	+	+		+	+	+

Dépôts de déchets		+						+
Atteinte à l'intégrité physique	/					+		
Terrorisme						+		
Criminalité économique, financière et fiscale			+			+		
Corruption						+		
Fraude sociale						+		
Trafic de stupéfiants			+			+		
Blanchiment d'argent						+		
Cybercriminalité	/		+			+		
Traite et trafic des êtres humains			+	+		+		
Criminalité environnementale			+			+		
Bandes urbaines						+		
Radicalismes			+	+		+		
Transmigration				+			+	
Criminalité organisée (PAALCO)				+			+	
Propreté publique								+
Entretien des propriétés								+
Affichage illégal								+
Tranquillité publique (tapage, débits de boissons, bals)		+						+
Gestion de ses animaux (laisse, ramasser excréments)		+						+
Combustion de déchets								+
Gestion des situations d'urgence							+	
Encodage de qualité des informations				+				
Préservation des traces					+			

3.4 Choix des priorités stratégiques

Durant les six années à venir, les priorités stratégiques constituent ce vers quoi vont tendre nos efforts dans les limites des ressources restant à notre disposition après avoir réalisé nos missions de base ou autres obligations légales. Comme cela a été évoqué précédemment, cela se réduit à peu de ressources. Dès lors, il nous apparaît inutile de lister une quantité excessive de priorités stratégiques, lesquelles ne resteraient que des slogans car nous serions dans l'incapacité de les exécuter.

Rappelons également que le plan zonal de sécurité est un instrument exposant une vision de niveau « stratégique », c'est-à-dire les orientations de haut niveau de l'organisation. *A contrario*, il ne constitue pas un plan opérationnel tactique, définissant des objectifs concrets. Dès lors, aucun élément s'inscrivant à ce niveau n'est évoqué à ce stade. La méthodologie développée sous le titre « Politique et gestion » indique de quelle manière les objectifs opérationnels concrets feront l'objet d'un développement ultérieur.

Les priorités stratégiques sont classées en deux types : externes, d'une part, à savoir visant les phénomènes de sécurité et la qualité de vie et internes, d'autre part, à savoir visant la gestion interne de l'organisation. Nous souscrivons à la position indiquée par le SPF Intérieur dans le canevas du plan zonal de sécurité 2020-2025 suggéré aux zones de police (p. 18) : « *la gestion du contexte interne est si possible encore plus importante que l'approche des phénomènes de sécurité. Ces derniers sont beaucoup moins prévisibles.* » En effet, la plupart des *leaders* s'accordent à considérer le monde comme VUCA (*Volatile, Uncertain, Complex and Ambiguous*). Cet acronyme d'origine militaire cherche à mettre en avant un univers mouvant, dynamique et systémique qu'il est bien malaisé de prédire. N'étant pas en mesure d'anticiper avec certitude les phénomènes de sécurité cruciaux contre lesquels lutter jusqu'à un horizon de six ans, considérant de plus que, fondamentalement, la police locale assure un rôle de première ligne chargée d'intervenir sur tout type de problème de sécurité (fusse-t-il prioritaire ou non), il nous paraît plus utile de mettre l'accent sur des priorités internes. En effet, par analogie, peu importe les conditions météorologiques, ce sont essentiellement les qualités du bateau et de son équipage qui leur permettront de traverser tempêtes et mers déchaînées pour parvenir à destination.

3.4.1 Priorités stratégiques Sécurité et qualité de vie pour 2020-2025

Pour débiter le cycle de vie de ce nouveau plan zonal de sécurité en tenant compte de tout ce qui a été évoqué précédemment, nous axons nos priorités sur les thématiques de la sécurité routière, les cambriolages, les violences intrafamiliales et les incivilités. Pour chacune des priorités, nous indiquerons la motivation de ce choix, les indicateurs susceptibles d'en mesurer l'évolution, les facteurs critiques de succès.

3.4.1.1 Contribuer à maîtriser la sécurité routière

La sécurité routière reste une préoccupation des parties prenantes. Quoiqu'il n'y ait pas d'indicateurs statistiques ou contextuels laissant présager une hausse inquiétante, on n'observe pas non plus d'indicateurs à la baisse. En d'autres termes, la problématique existe encore et ne diminue pas suffisamment pour considérer que le problème n'est plus préoccupant.

L'indicateur de résultat principal reste le nombre d'accidents sur la route. A côté de cela, bon nombre d'autres indicateurs sont disponibles afin de jauger la situation de la sécurité routière (résultats des radars, des contrôles routiers,...). Par ailleurs, il existe plusieurs organismes qui ont fait de l'état des lieux de la sécurité routière leur raison d'être principale (VIAS, AWSR,...). Nous disposons dès lors de matériaux méthodologiques permettant d'évaluer la situation.

La sécurité routière allie la prévention, la répression, la sensibilisation de tous les usagers de la route (les usagers dits « faibles » y compris), les aménagements du territoire, la technologie embarquée dans les véhicules, etc. Le partenariat est donc essentiel avec différents interlocuteurs pour approcher cette problématique de manière holistique et constitue dès lors un facteur critique de succès.

3.4.1.2 Contribuer à maîtriser les cambriolages

Les cambriolages restent une préoccupation de la plupart des parties prenantes, quoique le phénomène soit statistiquement en très forte diminution. De plus, le moniteur de sécurité a révélé que les victimes d'un cambriolage avéré ou tenté ne vont même pas systématiquement le déclarer à la police. Bien entendu, il faut nuancer ce qui est entendu par cambriolage selon le contexte car le vol d'un objet décoratif dans une allée au même titre que le vol d'un outil dans un abri de jardin sont en soi des vols dans une habitation (au sens large, c'est-à-dire comprenant le jardin et les dépendances) et donc un cambriolage. Les cambriolages ne désignent donc pas uniquement la représentation dure que l'on s'en fait (pénétration dans le corps d'habitation avec une mise à sac systématique). Toutefois, les cambriolages restent parmi les préoccupations qui inquiètent les citoyens et parties prenantes.

Les constats de police restent des indicateurs relativement fiables pour mesurer l'état des lieux de ce phénomène criminel. Du moins pour les cambriolages dans le corps de l'habitation dans la mesure où un constat est souvent nécessaire pour l'assurance de la victime et justifier la réparation des dégâts occasionnés. Toutefois, comme l'a rapporté le moniteur de sécurité, les déclarations à la police ne sont pas toujours suffisant pour ce que l'on imagine être de « petits » larcins en dehors du corps d'habitation, ou pour des tentatives.

Même si la prévention policière peut jouer un rôle en vue de limiter la survenance d'un cambriolage, d'autres facteurs environnementaux et contextuels en influencent considérablement la probabilité. Deux membres du personnel formés à la techno-prévention peuvent se présenter chez tout citoyen qui en fait la demande afin de prodiguer des conseils destinés à réduire les vulnérabilités de l'habitation. La commune de Ciney dispose également d'un membre de son personnel à cette fin. Au niveau préventif ou informatif, les réseaux de quartier peuvent décourager les malfaiteurs. Notre zone de police compte déjà huit PLP mais ce nombre peut encore croître, notamment par la constitution de PLP-I, sans oublier les évidents bénéfices qu'apporte un travail d'interaction et de soutien à ces initiatives. Lorsque le mal a été fait, il importe que tous les indices disponibles sur la scène du délit puissent être maintenus intacts en vue de retrouver les auteurs. Cette préservation de traces est importante pour le directeur judiciaire de l'arrondissement de Namur. Aussi bien en termes de prévention que de réaction à la commission de l'infraction, toute une chaîne de partenariat constitue un facteur critique de succès (à savoir prévenir ou retrouver les auteurs de l'infraction et, si possible, leur butin).

3.4.1.3 Contribuer à maîtriser les violences intrafamiliales

Les violences intrafamiliales ont un impact lourd au niveau humain et sociétal. L'association PRAXIS résumait la portée de ce phénomène de la sorte : « *La violence conjugale et familiale, aujourd'hui*

reconnue comme un véritable fléau social, a des impacts non négligeables sur tous les membres de la famille, tant pour la victime que pour les proches qui en sont témoins et particulièrement pour les enfants. Il n'y a pas que les agressions physiques, aussi meurtrières soient-elles, il y a aussi les violences psychologiques et verbales, les menaces et les intimidations, les violences économiques ainsi que les violences sexuelles. Par ailleurs, ces différentes formes de violence peuvent apparaître graduellement et s'intensifier dans le temps. »⁸ Ces situations peuvent être précédées ou suivies de périodes de tensions revêtant des formes diverses (intimidations, menaces, harcèlements, dégradations, soucis de gardes d'enfant, personnes malades, ...). La plupart du temps, les faits et les personnes concernés ont un ancrage local (lieux des faits, domiciles, résidences, attaches et relais familiaux) et sont clairement positionnés au cœur de la philosophie de travail de la fonction de police orientée vers la communauté.

Divers indicateurs sont disponibles pour jauger l'évolution de ce phénomène (nombre de PV, d'interventions, de dossiers gérés au niveau du service d'assistance aux victimes,...). Toutefois, l'image du phénomène reste difficile à établir pour diverses raisons :

- Le nombre de PV et dossiers ouverts au niveau d'une zone de police reste vraisemblablement la pointe de l'iceberg.
- L'écart entre le nombre d'interventions policières qui donnent lieu ou pas à la rédaction d'un PV reste à mesurer pour comprendre quels sont les circonstances qui déterminent ou pas à la judiciarisation des cas rencontrés.
- Dans ces dossiers de tensions relationnelles aigües, la justice n'est pas la seule et unique réponse à apporter aux protagonistes de ces violences intrafamiliales. L'appel à la police traduit dans l'urgence un besoin d'apaiser une situation de crise, le policier pouvant ne pas être sollicité pour activer la machine pénale.
- Les données relatives au taux d'absentéisme.

Les facteurs déterminants permettant à la police de lutter contre cette problématique réside dans la prise de connaissance de ce genre de violences tout en protégeant la victime. Le phénomène doit plus largement être pris en charge de manière intégrale et intégrée, ce qui implique des partenariats multidisciplinaires avec différents acteurs.

3.4.1.4 Contribuer à maîtriser les incivilités

Intéressant directement les citoyens dans leur vie quotidienne et les bourgmestres en ce que cela constitue le *corpus* de règles à respecter pour « bien vivre ensemble » sur leurs communes, les incivilités sont sanctionnées par un règlement général de police (RGP) harmonisé au niveau des communes de la zone de police. Sur les cinq problèmes de quartier apparaissant en tête de classement dans le moniteur de sécurité, deux figurent parmi les infractions dites « mixtes », à savoir sanctionnables au choix, selon l'accord conclu entre le procureur du roi et le fonctionnaire

⁸ <http://www.asblpraxis.be/violences-conjugales-familiales>

sanctionnateur provincial, sur base du code pénal ou du RGP : les dépôts clandestins de déchets et le stationnement gênant.

Les constats réalisés par nos services sont enregistrés dans le même système que celui utilisé pour les procès-verbaux traditionnels. Nous sommes dès lors en mesure d'extraire des statistiques en la matière. Par contre, la commune de Ciney dispose d'un agent constatateur qui bénéficie des prérogatives pour rédiger des constats également. Or nous n'avons aucun relevé de ceux-ci à ce stade. Toutefois, le fonctionnaire sanctionnateur provincial nous fait parvenir, à la demande, un relevé de ses dossiers concernant notre zone de police. Ce qui nous donne un indicateur global reprenant à la fois les constatations de nos services ainsi que des agents constatateurs communaux.

Un partenariat avec chaque commune est évident dans la mesure où elle joue le rôle de législateur par rapport au RGP et elle (Ciney du moins à ce stade) dispose de surcroît d'agents légitimes pour en constater les infractions. En vertu de la législation, chaque commune est en droit de prévoir dans son organisation un siège de fonctionnaire sanctionnateur destiné à « juger » les circonstances et déterminer une sanction administrative. En l'occurrence, n'étant pas le cas, les constatations (de la police ou de la commune) parviennent au fonctionnaire sanctionnateur provincial. Néanmoins, par toutes ses attributions (détermination, constatation et potentiellement « jugement » des incivilités), chaque commune, en synergie avec la zone de police, reste le porteur principal de ce projet et constitue dès lors un partenaire essentiel et un facteur critique de succès, tout comme le fonctionnaire sanctionnateur provincial.

3.4.2 Priorités stratégiques Gestion opérationnelle optimale 2020-2025

En vue d'améliorer notre fonctionnement interne, nous privilégions le développement de partenariats dans différents domaines (autres zones de police ou entités publiques, secteur de la jeunesse, secteur agricole, secteur de la sécurité publique ou privée), le développement de notre gestion de la sécurité de l'information, la rationalisation des modes de communications ou d'acquisition d'informations en internes, la consolidation de la réorganisation du travail de proximité. Pour chacune des priorités, nous indiquerons la motivation de ce choix, les indicateurs susceptibles d'en mesurer l'évolution, les facteurs critiques de succès.

3.4.2.1 Développer des partenariats avec d'autres zones de police ou entités publiques

Considérant la déliquescence du support fourni à différents niveaux par la police fédérale envers la police locale, des regroupements d'intérêts ou mutualisations avec d'autres zones de police ou entités publiques s'avèrent pertinents, notamment en matière de marchés publics. Des protocoles de collaboration existent déjà depuis longtemps sur le plan opérationnel, mais nous souhaitons tisser des liens plus forts par rapport aux processus de support qui soutiennent l'activité policière. La plupart des zones de police étant confrontées aux mêmes besoins matériels notamment, il serait judicieux de regrouper nos besoins mutuels et de publier un marché public commun afin de répartir l'effort selon des modalités convenues et de bénéficier de meilleurs prix considérant un volume plus élevé.

Les indicateurs permettant de mesurer la réalisation de cet objectif tiennent au nombre de partenariats mis en place. Sur un plan plus qualitatif, on peut envisager réaliser un sondage d'opinion après réalisation et utilisation du produit du partenariat.

La réalisation de cet objectif tient essentiellement à la capacité des services d'appui des zones de police de travailler ensemble de manière décentralisée et accepter de perdre un peu d'autonomie. Pour faciliter l'outrepassement de cette résistance au changement, il conviendrait de formaliser un accord de collaboration définissant de manière équilibrée les tâches respectives et la charge de travail attendue par chaque zone de police participante.

3.4.2.2 Développer des partenariats dans le domaine de la jeunesse

Bon nombre de jeunes se trouvent quotidiennement sur le territoire de la zone de police, et la ville de Ciney en particulier considérant les bâtiments de niveau secondaire voire supérieur qui y sont implantés. Soucieux de prendre en considération cette population spécifique de la manière la plus adaptée, nous souhaitons redynamiser les partenariats avec les établissements scolaires mais aussi les acteurs de l'aide et de la protection de la jeunesse par exemple. Grâce à cela, nous souhaitons notamment mettre sur pied une relation de confiance avec ces partenaires essentiels pour toute problématique relative aux jeunes.

Le nombre de partenariats noués, de réunions organisées, etc. constituent autant d'indicateurs permettant d'estimer la progression de cet objectif. Une enquête de satisfaction peut être réalisée périodiquement auprès des différentes parties prenantes pour évaluer leur niveau de satisfaction.

La réussite de cet objectif tient à la réceptivité des interlocuteurs et au fait que chacune des parties prenantes perçoive l'intérêt de cet échange.

3.4.2.3 Développer des partenariats avec le monde agricole

Considérant la quantité de terrains agricoles sur le territoire de notre zone de police, ainsi que les organisations relatives à l'élevage en particulier qui y sont implantées, de même que les importantes manifestations des agriculteurs, il nous paraît opportun de tisser des liens plus étroits avec le monde agricole.

Le nombre de partenariats noués, de réunions organisées, etc. constituent autant d'indicateurs permettant d'estimer la progression de cet objectif. Une enquête de satisfaction peut être réalisée périodiquement auprès des différentes parties prenantes pour évaluer leur niveau de satisfaction.

La réussite de cet objectif tient à la réceptivité des interlocuteurs et au fait que chacune des parties prenantes perçoive l'intérêt de cet échange.

3.4.2.4 Développer des partenariats avec le secteur de la sécurité publique et privée

La gestion de la sécurité en général est placée sous la responsabilité de différents corps, chacun doté d'un domaine d'actions propre : police, pompiers, sécurité civile, défense,... Mais une partie peut également être gérée dans la sphère privée : gardiennage, détectives,... Même si la répartition des attributions est relativement claire, des interactions sont fréquentes. Dès lors, cela nous intéresse d'approfondir la connaissance de ces points d'achoppement en vue d'en améliorer les relations et de mieux en appréhender les limites.

Le nombre de partenariats noués, de réunions organisées, etc. constituent autant d'indicateurs permettant d'estimer la progression de cet objectif. Une enquête de satisfaction peut être réalisée périodiquement auprès des différentes parties prenantes pour évaluer leur niveau de satisfaction.

Nous avons déjà invité certains interlocuteurs à venir présenter leur travail en général ou un point précis de celui-ci lors de nos forums d'informations à destination des membres du personnel de la zone. Cette volonté de partenariat s'inscrit dans le prolongement de cette ligne d'informations et nous ne percevons pas d'obstacles à la réalisation de cet objectif dans la mesure où cela facilitera les interactions entre tous les partenaires impliqués dans la sécurité.

3.4.2.5 Développer notre gestion de la sécurité de l'information

La fonction de police est guidée par l'information⁹. Celle-ci est le premier matériau avec lequel le policier doit travailler. Organiser son traitement et les diverses étapes de communication qui viendront ensuite nécessite que la réception, le stockage et les étapes d'analyse qui en découleront se fassent dans les conditions de sécurité optimales. Outre l'information policière, nous traitons également de l'information non directement opérationnelle laquelle participe au soutien du *core business* de la zone de police (ressources humaines, logistique, finance, supports informatiques,...). L'information est aujourd'hui protéiforme, abondante et en évolution constante, tant dans son contenu et ses supports que dans les canaux et systèmes par lesquels elle transite. L'information n'est, du reste, pas neutre en terme d'impact sur les individus sur qui elle porte, ni sur les personnes qui les manipulent. Le législateur a renforcé en 2018 les balises en place visant à mieux circonscrire un usage de l'information respectueux des droits et libertés individuelles de chacun, au niveau national mais aussi européen¹⁰. *In fine*, notre zone de police doit tout à la fois veiller à protéger l'information, à caractère personnel

⁹ Par fonction de police guidée par l'information ou « information led policing », on entend le souci permanent du service de police intégré de guider l'organisation sur les plans stratégique, tactique et opérationnel sur base d'informations relatives à l'insécurité, à la qualité de vie, à la criminalité et au fonctionnement policier (expériences et qualités).

¹⁰ [La loi du 30 juillet 2018 relative à la protection des personnes physiques à l'égard des traitements de données à caractère personnel](#) abroge l'ancienne loi du 8 décembre 1992 et ses arrêtés-royaux d'exécution. Elle fait partie du « paquet belge » exécutant les textes européens du [Règlement Général sur la Protection des Données \(RGPD\)](#) et, en particulier en ce qui nous concerne, la [Directive dite « police/justice »](#).

ou non, dont elle est dépositaire aussi bien en interne à l'organisation que par rapport à l'extérieur. Outre le cadre normatif (RGPD et textes associés), la collection de normes ISO 27xxx constitue notre guide en vue d'améliorer notre gestion de la sécurité de l'information.

La mesure de notre progression dans le cadre de cet objectif peut être opérée sur base d'indicateurs divers : nombre d'attaques informatiques subies identifiées, de malwares bloqués par des solutions logicielles, documentation produite à l'attention de tout ou partie du personnel interne, audits réalisés,...

La mise en œuvre et bonne exécution d'une politique de sécurité de l'information nécessite du temps et des modifications d'habitudes prises se heurtant inévitablement à une résistance au changement naturelle. Les facteurs déterminants la réussite de cette entreprise tiennent à l'adhésion des membres du personnel, malgré les contraintes que cela ne manquera pas de poser. Au-delà du traditionnel balancier entre sécurité et liberté, il importe surtout que domine à l'esprit la volonté de préserver la sécurité de l'information au bénéfice de l'organisation dans son ensemble, des membres du personnel et de tous citoyens.

3.4.2.6 Rationaliser les modes de communications internes

Le nombre d'outils technologiques et applications n'ont cessé de croître avec le temps, tout comme les sources d'informations disponibles, singulièrement environ trois ans. Or il devient de plus en plus inconfortable de savoir précisément où aller rechercher tel type d'information. Bien sûr, sont visées ici les informations relatives au fonctionnement interne de la zone de police et non les actes authentiques produits à destination d'autres autorités publiques, tels les procès-verbaux. De plus, bon nombre d'outils ne sont pas employés à leur plein potentiel. Afin d'endiguer le morcellement des systèmes d'informations et la duplication d'informations entre systèmes différents (chacun proposant un atout que l'autre n'a pas) nous devons revoir les flux d'informations dans l'organisation afin de les réduire et de les rationaliser.

Afin de mesurer la progression de cet objectif, on peut inventorier la liste complète des flux d'informations connus et en observer la diminution au fil du temps. Un sondage d'opinions peut également être réalisé à différents moments pour mesurer la satisfaction des membres du personnel. Un test peut être réalisé lors duquel on chronomètre en combien de temps un membre du personnel va retrouver l'information désirée. Un sondage plus qualitatif peut être réalisé auprès des membres du personnel nouvellement engagés qui découvrent le fonctionnement de la zone de police.

Si cet objectif est d'importance, l'élément contre lequel nous allons devoir lutter est le temps. La tâche est extrêmement chronophage et va impacter les rouages les plus profonds par lesquels l'organisation fonctionne depuis son existence (tout n'ayant fait que s'accumuler au fil du temps). Sont concernés l'identification des processus métier, l'adaptation des plateformes informatiques, le tri des données à conserver, la migration de celles jugées nécessaires de l'ancienne vers la nouvelle plateforme, l'élaboration des procédures d'acquisition de l'information, etc.

3.4.2.7 Consolider la réorganisation du travail de proximité

La centralisation du service « Intervention » à Ciney a eu des conséquences sur les postes de police décentralisés de Hamois, Havelange et Somme-Leuze, occupées dorénavant par les seuls inspecteurs de quartier et leur chef de service. Bien que ces postes de police aient vu leurs effectifs de proximité renforcés, une révision de la répartition des tâches serait opportune afin d'augmenter la visibilité policière d'une manière générale, tout en continuant à assurer l'appui aux communes en matière d'environnement et urbanisme.

Le nombre d'apostilles attribuées aux inspecteurs de quartier peut constituer paradoxalement tout à la fois un vecteur de visibilité policière (se déplacer pour mener le devoir d'enquête) et de charge administrative (rédaction du devoir d'enquête réalisé). La captation de la localisation radio permet de mesurer la période de temps durant laquelle un policier se trouve en déplacement à l'extérieur. Le moniteur de sécurité apporte des éléments quant à la visibilité de la police en général. Dès lors une comparaison entre les éditions pourra être réalisée.

Une révision dans la répartition des tâches implique inmanquablement un jeu de vases communicants entre services. Il importe dès lors que chaque partie concernée soit consciente de l'enjeu global et y trouve son compte. Le principal facteur critique de succès réside dans l'acceptation des transferts de charges ainsi revus et la bonne application des nouvelles consignes. La géolocalisation permanente (à des fins administratives) par radio personnelle n'est techniquement pas possible à l'heure actuelle sur une longue durée et devra par ailleurs faire l'objet d'une analyse légale.

3.4.3 Motivation de phénomènes du PNS non retenus

La plupart des phénomènes envisagés dans le PNS nécessitent bien souvent des compétences ou du matériel spécialisés dont nous ne disposons pas au plan local. Il nous est déjà difficile de dégager des ressources pour initier des projets concernant des problématiques locales. Toutefois, nous serons réceptifs aux demandes qui émaneraient du niveau fédéral en vue de contribuer à une opération d'envergure.

Par ailleurs, le PNS lui-même arrive en fin de cycle de vie et il n'y a aucune note-cadre de sécurité intégrale laissant entrevoir les phénomènes prioritaires pour le nouveau gouvernement. Il est donc possible que le gouvernement détermine des priorités en matière de sécurité qui diffèrent fortement des priorités actuelles. Il est également possible que la méthodologie change au niveau fédéral et que les priorités ne soient plus figées pour la durée d'une législature mais fonctionnent davantage sur un mode projet « à la demande » selon l'évolution sociétale, d'autant plus que le SPF Intérieur lui-même semble soutenir davantage d'intérêt à focaliser sur le fonctionnement des institutions chargées de veiller à la sécurité, considérant l'imprévisibilité du monde (VUCA).

Lorsque la note-cadre et le PNS paraîtront, la séance du conseil zonal de sécurité qui suivra se prononcera sur l'opportunité d'adopter comme siennes une ou plusieurs des priorités fédérales qui auront été mises en avant.

4 Politique et gestion

4.1 Approche des priorités stratégiques : du plan d'action à une activité économique flexible

4.1.1 Evaluation du plan zonal de sécurité 2014-2019

Les priorités figurant dans le plan zonal précédent visaient les cambriolages, l'insécurité routière, les incivilités et le développement des compétences des collaborateurs. Les trois premiers objectifs stratégiques ont donné lieu à des plans d'actions totalisant 45 actions, dont 11 ont été réalisées conformément aux prescriptions et 32 ont été menées mais à une fréquence inférieure à celle souhaitée initialement. Le développement des compétences a imprégné le service des ressources humaines mais n'a donné lieu à aucun plan d'actions formalisé conformément à la méthodologie imposée par la circulaire PLP 50. Enfin, certaines thématiques ne constituaient pas des objectifs stratégiques en tant que tels mais figuraient tout de même parmi les points d'attention particulière, à savoir la lutte contre les stupéfiants, la prise en compte des recommandations de l'étude relative à la charge psychosociale réalisée par notre partenaire dans le domaine du service externe de prévention et de protection au travail et la prise en compte des conclusions de l'analyse du fonctionnement du corps de police.

L'évaluation du plan zonal antérieur est globalement positive. Bien que nous n'ayons pas pu couler sous forme de plans d'actions la totalité des objectifs stratégiques énumérés, nous avons pu mener la grande majorité des actions prévues dans le cadre des trois autres priorités, bien qu'à défaut de la fréquence désirée. Rappelons toutefois que notre zone de police fonctionne correctement pour gérer le travail quotidien, mais nous ne disposons pas suffisamment de ressources pour mener des actions ou projets ambitieux. Ainsi, moins de 2% de la capacité étaient disponibles pour exécuter les actions prévues.

Nous n'avons reçu aucune remarque particulière du SPF Intérieur. Néanmoins, nous soutenons depuis longtemps un allègement méthodologique. En effet, la définition d'objectifs stratégiques, de plans d'actions, leur évaluation, les réunions du conseil zonal de sécurité, etc. consomment du temps et n'est pas une manière réactive d'aborder les phénomènes d'insécurité qui peuvent survenir à tout moment. Il s'agit d'un modèle dit « en cascade », méthodologiquement lourd et fort statique. Heureusement, la circulaire PLP 58 offre enfin plus de latitude quant à la manière d'aborder la mise en œuvre de la politique.

4.1.2 L'équipe de suivi de la politique

Le porteur principal de la politique est naturellement le chef de zone. Il est toutefois assisté par ses directeurs de départements ainsi que par un analyste stratégique. Un comité de direction se réunit

chaque semaine et le suivi de la politique trouvera naturellement siège lors de cette réunion rassemblant les protagonistes évoqués précédemment.

4.1.3 Monitoring de la mise en œuvre de la politique

4.1.3.1 En théorie

Si les priorités du plan zonal de sécurité actuel sont évidemment figées ou amendées par le conseil zonal de sécurité, la mise en œuvre de celles-ci sera beaucoup plus souple que précédemment sur le plan méthodologique. Plutôt qu'une approche statique passant par la rédaction de plans d'actions prédictifs et rigides, nous privilégions une approche « agile » offrant beaucoup plus d'adaptabilité et de pragmatisme. Toutefois, si l'on devait faire le constat que cette méthodologie ne trouve pas à s'appliquer conformément à nos espérances, nous en reviendrons à une méthodologie traditionnelle « en cascade » comme réalisée lors des précédents cycles de gestion du plan zonal de sécurité.

L'approche « agile » de gestion de projet n'est pas « la dernière mode » dans la mesure où les prémices de la philosophie à sa source remontent aux années 1960. Elle a été fortement développée dans les années 1990 et a conduit à un « manifeste pour le développement agile de logiciels » en 2001. Comme son intitulé le laisse penser, cette manière de gérer les projets visait initialement le champ des nouvelles technologies. Ce manifeste succinct tient ces propos :

« Nous découvrons comment mieux développer des logiciels par la pratique et en aidant les autres à le faire. Ces expériences nous ont amenés à valoriser :

- *Les individus et leurs interactions plus que les processus et les outils*
- *Des logiciels opérationnels plus qu'une documentation exhaustive*
- *La collaboration avec les clients plus que la négociation contractuelle*
- *L'adaptation au changement plus que le suivi d'un plan*

Nous reconnaissons la valeur des seconds éléments, mais privilégions les premiers. »¹¹

Toutefois, les principes sous-jacents sont adaptables à d'autres fins. On parle d'ailleurs de plus en plus de « management agile » dans la réalité globale d'une organisation et non limitée à la seule conduite de projets.

Une démarche projet selon la philosophie agile vise un découpage du travail à effectuer selon un cycle itératif et incrémental qui peut être représenté sobrement par le diagramme suivant.

¹¹ <https://agilemanifesto.org/iso/fr/manifesto.html>



Chaque boucle représente une itération, c'est-à-dire une charge de travail destinée à atteindre les objectifs définis avant d'entamer ladite boucle. Le temps que l'on passe dans cette boucle est normalement relativement court (1 à 4 semaines). L'ambition des objectifs définis doit dès lors être raisonnable. Toutefois, dans notre cas, il n'y aura certainement pas d'équipe projet dévolue à temps plein à celui-ci, les membres du personnel déterminés s'y consacrant en marge de leur travail quotidien. Il serait donc sensé d'augmenter la durée du cycle ou de réduire encore la portée des objectifs définis. Quoiqu'il en soit, au terme de la boucle, on fait le point et on redéfinit des objectifs (nouveaux ou affinement des existants) à atteindre au terme de la boucle suivante. Au fil des itérations, on affine de plus en plus ou rectifie l'objectif qu'on s'était fixé au tout début. En ce sens, le processus est incrémental puisqu'on améliore le produit au fil des itérations. L'avantage d'adaptabilité d'une méthodologie agile provient de la réaction rapide à tout changement inattendu venant bouleverser le projet. Entre chaque cycle, on adapte l'objectif au contexte, aux ressources dont on dispose pour le cycle à venir, aux événements imprévus venant de surgir,...

Chaque cycle est découpé en segments de couleur. Chaque couleur détermine une charge métier différente (en termes fonctionnels, pas quantitatifs). Autrement dit, chaque couleur détermine sous l'œil de quel type de professionnel il faut passer. Par exemple, dans le cadre du développement d'un logiciel en informatique, on cite notamment la planification, l'analyse, la programmation, les tests, ... Chaque approche étant réalisée par un spécialiste du domaine. On pourrait reprocher au diagramme présenté le fait que chaque segment de couleur possède la même longueur dans chaque boucle. En réalité, chaque acteur s'investit différemment selon les objectifs déterminés en début de boucle. La charge de chaque professionnel varie donc de boucle en boucle (par analogie avec l'informatique, selon l'état d'avancement, on aura besoin de beaucoup de tests à certains moments, moins à d'autres).

4.1.3.2 En pratique

Il n'y a pas, à notre connaissance, de transposition de la méthodologie « agile » à la fois pour des projets potentiellement autres qu'ICT en conjonction avec une application à la police en général (et encore moins à une zone de police dont le fonctionnement diffère pour chacune). Convaincus par les avantages offerts par une telle méthodologie, nous avons donc l'ambition de parvenir à l'adapter au fonctionnement de notre corps de police. Comme toute transformation, cela passera par des essais et ajustements. Cette manière de fonctionner avec souplesse, et singulièrement « l'adaptation au changement », est d'ailleurs mis en avant par le manifeste évoqué précédemment. Ce qui va suivre

consiste donc en l'amorce de l'application d'une méthodologie « agile » pour assurer le suivi du plan zonal de sécurité. Il est possible et même probable que des adaptations seront opérées avec le temps.

Un *momentum* dans le cadre du comité de direction sera prévu pour faire le point sur le suivi de la politique annoncée. Notre analyste stratégique, qui en est membre, se chargera du suivi et de l'accompagnement méthodologique.

Avant de débiter le premier cycle, une liste d'objectifs concrets à atteindre par priorité du PZS sera constituée (dénommée généralement « backlog » dans le jargon). Conformément à la philosophie d'adaptabilité de la démarche, cette liste est susceptible d'évoluer dans le temps (affinement, nouvel événement,...). Il n'est donc pas nécessaire de s'obliger à « penser à tout » dès ce moment. Pour chaque objectif, il s'agit idéalement de cibler le produit/service final désiré et parvenir à l'exprimer sous la forme d'un besoin à satisfaire, tel que « *en tant que <rôle>, je souhaite <action> afin de <raisons/justification>.* »

Une fois cette liste constituée, un niveau de priorité est donné par le comité de direction à chacun de ces objectifs et va déterminer l'ordre dans lequel ils seront pris en charge. Pour chaque objectif, une petite équipe pluridisciplinaire concernée par l'objectif sera constituée (maximum six personnes). Le comité de direction détermine quels « profils » (en tout ou en partie) doit réunir cette équipe, selon la spécificité de l'objectif, ou considère par défaut que chaque équipe doit réunir un membre de chaque direction pour s'assurer d'avoir un représentant de chaque spécialité. On part du principe que l'équipe, dont les membres sont concernés directement ou indirectement par la thématique en jeu, est la mieux à même de déterminer comment apporter une solution satisfaisante au besoin que l'on cherche à satisfaire. Par ailleurs, la composition d'une équipe transversale contribue à décloisonner les services. Un appel à volontaires sera ensuite opéré au sein de chaque direction afin de remplir ces profils.

L'équipe constituée dispose de la durée d'une itération (une boucle) pour mener à bien l'objectif. La première réunion vise, d'une part, la détermination précise du produit attendu, conformément aux besoins et contraintes relevés par les membres de l'équipe et, d'autre part, le découpage de l'objectif en tâches qui, mises bout à bout, permettent d'atteindre celui-ci. Chaque tâche ne doit pas dépasser une charge quantitative de travail supérieure à quelques heures. Une fois les tâches déterminées, chaque membre de l'équipe choisit celles dont il va se charger. A la fin du cycle (boucle), les membres de l'équipe sont censés avoir terminé leurs tâches respectives. Des rencontres régulières doivent être tenues afin de suivre l'évolution de l'accomplissement des tâches. Dans le cadre d'une équipe qui se consacre à temps plein au projet, une mini-réunion de 10 minutes se tient quotidiennement. Dans notre cas, la réunion sera hebdomadaire et durera environ 30 minutes.

Lors de chaque comité de direction, on fait le point sur la progression de l'objectif. Rien n'empêche plusieurs équipes d'avancer sur plusieurs objectifs en parallèle ou une même équipe sur plusieurs objectifs. Il importe seulement d'être réaliste quant à l'estimation de la charge de travail et du temps dont chaque membre de l'équipe dispose pour avancer sur l'objectif en marge de son travail quotidien (ils restent en effet affectés à leur service d'origine et ne se consacrent pas au projet à temps plein), afin d'éviter de susciter une démotivation aboutissant à l'échec du processus.

Une fois le cycle terminé, on adapte la liste des objectifs en fonction des nouveautés et on recommence le processus décrit précédemment. Pour déterminer si un objectif est atteint, il doit répondre à la définition que désire en donner le comité de direction. Le plus simple étant de considérer qu'un objectif est atteint lorsque l'affirmation exprimée lors de la définition de l'objectif s'applique bel et bien (« *en tant que <rôle>, je parviens à <action> afin de <raisons/justification>* »). Toutefois, on pourrait décider d'assortir cette exigence de critères de qualité supplémentaires (ex : le processus est formalisé dans une procédure connue des membres du personnel, le processus est appliqué depuis un mois sans problème identifié,...).

D'une manière générale, l'entièreté du processus est révisable à (presque) tout moment. Le pragmatisme constitue la force de cette méthodologie, et singulièrement l'attention apportée au fait de contourner les problèmes (mineurs ou majeurs) rencontrés (d'où l'importance des réunions quotidiennes ou hebdomadaires pour les faire émerger). C'est pourquoi la démarche est exécutée sous forme de cycles courts (quelques semaines), afin d'être en mesure de s'adapter avant le début du cycle suivant. En conséquence, la seule limitation à la révision du processus consiste à attendre la fin du cycle en cours.

4.1.3.3 Exemple

Dans le cadre de la thématique de la lutte contre les incivilités, une série d'objectifs sont listés au niveau du comité de direction. Parmi ceux-ci se trouve la prévention des dépôts de déchets en dehors des heures de collecte prévues, qui a été considérée comme prioritaire. La manière d'exprimer l'objectif dépend du ton que l'on cherche à lui donner : préventif, proactif, réactif, informatif, souple, dur,...

Par exemple : « *En tant qu'agent de quartier, je souhaite être informé des poubelles déposées devant les bâtiments de mon quartier, hormis de la veille du jour de la collecte des déchets à partir de 18h jusqu'au moment de la collecte lui-même, afin d'évaluer l'ampleur de la problématique* ». La portée de cet objectif vise donc, à ce stade, la récolte d'informations. Le bénéficiaire de cet objectif est l'agent de quartier. La raison est d'évaluer le problème à ce stade, mais on peut imaginer que d'autres actions (objectifs) suivront selon les résultats qui apparaîtront.

L'équipe devrait être constituée au minimum d'un agent de quartier, d'un statisticien, d'un patrouilleur, mais on pourrait considérer un représentant de chaque direction. Les bonnes idées peuvent en effet survenir de n'importe où. L'équipe va ensuite échanger des idées jusqu'à déterminer le produit final permettant de répondre aux besoins de tous. Par exemple, un espace SharePoint dans lequel se trouvent les adresses des bâtiments où ont été constatés les dépôts illégaux ainsi que le moment de l'observation. Cet espace serait doté d'un filtre permettant à chaque agent de quartier d'accéder facilement aux adresses intéressant le quartier dont il est responsable. L'analyste pourrait élaborer des statistiques globales à l'échelle de la zone de police et avec une évolution temporelle.

Grossièrement, les grandes étapes du processus à mettre en place sont :

1. La construction de l'espace SharePoint en question

2. La prise de photo et des données de localisation par dépôt de sacs poubelles
3. Faire remonter ces informations jusqu'au SharePoint

Différentes tâches auront été déterminées par l'équipe en vue d'atteindre le résultat d'ici la fin du cycle en se posant, par exemple, les questions suivantes. La prise de photo et des données de localisation implique : la mise en place d'un processus (note de service), la mise à disposition de matériel (appareil photo) ou l'acceptance de l'utilisation des smartphones personnels (règlement d'ordre intérieur), la question de savoir si on est en droit de le faire (RGPD),... La constitution de l'espace SharePoint nécessite une réflexion sur les données et métadonnées utiles pour aboutir au résultat escompté, quels utilisateurs doivent pouvoir y accéder et avec quels droits, qu'en est-il de la bande passante si on doit faire transiter des volumes de photos conséquents, comment sont codifiées les données de localisation, pendant combien de temps les données peuvent-elles être conservées,...