

Introduction : préface – Avis au lecteur

Historique

Le Plan Zonal de Sécurité (PZS) s'inscrit dans la Charte de Sécurité qui avait été instaurée précédemment par la concertation pentagonale.

C'est la loi sur la police intégrée (Loi du 07 décembre 1998) qui a imposé à la police de planifier, de déterminer des priorités et d'établir des conventions avec différents partenaires.

Le plan zonal (cycle de politique) a, ainsi, peu à peu pris forme concrètement auprès des autorités administratives et policières. Il a marqué le début du nouveau fonctionnement policier (police intégrée, structurée à deux niveaux).

C'est fin 2002 que notre premier PZS a été rentré aux instances d'approbation.

Le plan ainsi que son exécution sur le terrain, au moyen de plans d'action, a été programmé sur un cycle bisannuel (2003-2004).

Le PZS porte notamment sur les phénomènes locaux de criminalité et de sécurité mais aussi, sur le fonctionnement interne du corps de police locale.

En 2004, la rédaction du second PZS, converti en cycle quadriennal (2005-2008), s'est notamment basée sur une analyse approfondie et étayée, sur la base d'une évaluation d'incidence objective des mesures prises lors du premier cycle bisannuel.

Les résultats furent étonnants, intéressants et positifs.

En 2008, un nouveau Plan National de Sécurité (PNS) (2008-2011) a décrit de nouvelles lignes directrices.

L'exécution légitime des missions déterminées qui nous incombent, la qualité, l'efficacité et efficiente, ont constitué un défi permanent pour notre zone de police LERMES, concrétisé par la rédaction du troisième PZS (2009-2012).

Le temps est venu d'élaborer le quatrième plan zonal de sécurité depuis la réforme des services de police avec comme leitmotiv « **assurer au mieux la sécurité et la qualité de la vie des citoyens de la zone de police** ». Pour remplir sa mission et ainsi satisfaire aux nombreux bénéficiaires de ses services, la police LERMES s'engage, avec ses partenaires, à tendre **vers l'excellence dans sa fonction**.

Plan zonal 2014-2017.

Dans le cadre du plan zonal de sécurité 2009-2012, une vision a été définie, la mission et les valeurs ont été revues sur base d'un travail collectif impliquant un certain nombre de collaborateurs (membres du personnel CALOG compris) en tenant compte des attentes connues de l'ensemble des parties prenantes.

Le plan précédent fut donc l'occasion de promouvoir les missions, vision et valeurs de la zone de police LERMES pour qu'elles ne soient pas méconnues par ses collaborateurs.

Il va sans dire que la PZS 2014-2017 est une importante balise pour notre zone de police.

La réalisation de ce plan pluriannuel dynamique constitue le meilleur exemple possible de mise en pratique de nos engagements.

Ce PZS comporte notamment un bilan général (évaluation) quant à la manière dont notre corps de police a contribué à l'exécution du PZS 2009-2012 à savoir, le fonctionnement régulier général de qualité des acteurs concernés (missions légales : fonctionnalités – police de base et spécialisée au niveau de la zone) et un certain nombre de problèmes de sécurité considérés comme prioritaires et mis en évidence et, qui font l'objet d'une approche stratégique par projet.

Le PZS 2014-2017 prend en considération le résultat de l'expérience des précédents PZS pour réaliser les nouveaux défis et objectifs stratégiques prioritaires de notre police locale.

Travailler avec un plan quadriennal signifie que ce plan pourra, le cas échéant, être adapté sur base d'une argumentation fondée et objective.

Il est également conçu pour que son utilisation, d'une manière dynamique et flexible, permette un temps de réaction relativement court dans le domaine de la sécurité.

On ne soulignera jamais assez le rôle capital que jouent la coopération et la collaboration.

En effet, la sécurité nous concerne tous et, est une responsabilité partagée.

Ainsi, à chaque maillon de la chaîne de sécurité, tous les acteurs tendent, ensemble, vers une valeur ajoutée maximale, en fonction des objectifs fixés.

L'essence même de l'excellence dans la fonction de police (EFP) imposée dans le présent PZS réside en l'attention constante et simultanée de quatre notions de base :

- la fonction de police orientée vers la communauté (comme finalité et cadre culturel)
- la fonction policière guidée par l'information (le fil rouge pour l'ensemble des processus policiers)
- la gestion optimale (avec le modèle de gestion EFQM comme cadre managérial de référence)
- la sécurité sociétale qui repose sur la conviction que la sécurité naît d'une part, d'une approche intégrale et d'autre part, du travail intégré ou commun de tous les intéressés (acteurs)

Les enjeux de demain sont importants. Les moyens financiers ne sont pas légion et une donnée devenue importante pour le manger est de trouver la meilleure adéquation entre les résultats escomptés et les moyens à engager. De nouvelles mesures législatives drastiques greffe le budget zonal avec un impact sur le financement des zones de police, pour n'en citer qu'une, épinglons par exemple la pérennisation des pensions pour les services de police.

Enfin, on assiste conjointement à une augmentation des tâches de police et dans nos régions défavorisées, les partenaires sont rares ou peu mobilisables et donc la police reste un refuge facile pour trouver des solutions aux problèmes des citoyens.

Les décisions du gouvernement fédéral de juillet 2013 sur l'optimisation de la police fédérale et des polices locales, les élections régionales de juin 2014, le transfert des compétences de l'Etat fédéral vers les Régions et la réorganisation judiciaire sont autant d'inconnues qui influenceront sur l'organisation et le fonctionnement de l'ensemble des polices locales de demain.

Remerciements

Je remercie Chrystelle PASTURE, directrice des Ressources Humaines et de la Logistique et le CP Pascal LEPINOIS, chef de zone adjoint, pour leur travail minutieux ainsi que leur contribution créative.

Enfin, il s'agit d'un travail d'équipe, et mes remerciements vont également aux autres membres de la direction pour leur contribution attentive et déclinaison des priorités retenues en plan d'action.

En guise de conclusion, on peut affirmer que le PZS 2014-2017 constitue un véritable engagement, à savoir continuer, de manière soutenue et déterminée, à faire de notre zone de police LERMES un environnement sûr et viable.

Nous souhaitons bonne chance à tous les acteurs concernés pour retrouver, sur la base des lignes directrices qui sont décrites dans le présent PZS, ce défi conducteur ambitieux.

Frédéric De Corte
Commissaire divisionnaire de Police
Chef de corps

TABLE DES MATIERES

Introduction

Introduction : préface – avis aux lecteurs	1
--	---

Table des matières

Table des matières	3
--------------------	---

Chapitre 1 : mission - vision – valeurs

1.1 Les leçons à tirer du précédent plan zonal de sécurité	6
1.2 Les parties prenantes et leurs attentes	7
1.3 Mission – vision – valeurs de la zone de police Lermes	8

Chapitre 2 : scanning et analyse

2.1 Leçons à tirer du précédent plan zonal de sécurité	9
2.2 Description socio-économique et démographique de la zone	10
2.3 Image de la sécurité et de la qualité de vie	11
2.4 Attentes et objectifs des autorités et parties prenantes (tableau)	13
2.5 Déploiement du corps de police	14
2.6 Image du service policier et de son fonctionnement	16
2.6.1 La mise en œuvre du service policier à la population	16
a. travail de quartier	16
b. accueil	16
c. intervention et surveillance générale	16
d. assistance aux victimes	17
e. recherche locale	18
f. maintien de l'ordre public	18
g. sécurité routière	19
h. autres services opérationnels	20
i. missions et tâches à caractère fédéral	21
j. contribution au plan national de sécurité	22
k. missions et tâches en faveur de tiers	23
2.6.2 La mise en œuvre du fonctionnement interne	23
Management des collaborateurs	23
Management des moyens	24
Management des processus	27

2.7	Coopération	27
2.7.1	Coopération policière inter zonale, supra locale et internationale	27
2.7.2	Autre type de collaboration – protocoles	29
2.8	Synthèse de l'affectation de la capacité	31

Chapitre 3 : les objectifs stratégiques

a) dans le domaine « sécurité et qualité de vie

3.1	Les objectifs stratégiques précédents, évaluation et leçons à tirer	32
3.1.1	Les atteintes contre les biens	32
3.1.2	Les drogues	33
3.1.3	La sécurité routière	34
3.1.4	Les faits à connotation famille	35
3.1.5	Le terrorisme	35
3.1.6	Les attentes de la population	35
3.2	Les objectifs stratégiques 2014-2017	36
3.2.1	Les tableaux synoptiques	36
3.2.2	Synthèse de l'argumentation – priorité et points d'attention Particuliers	41
3.2.3	Objectifs stratégiques	45

b) dans le domaine du fonctionnement et du développement de l'organisation

3.3	Les objectifs stratégiques précédents, évaluation et leçons à tirer	56
3.3.1	Un mouvement de repositionnement du cadre moyen en collaboration avec CGL	56
3.3.2	L'encadrement et la supervision des collaborateurs	56
3.3.3	La définition claire des responsabilités des collaborateurs	57

Chapitre 4 : Politique de communication

4.1	Communication interne	70
4.1.1	Leçons à tirer sur la communication interne de la politique Policière 2009/2013.	70
4.1.2	Intention concernant la communication interne de la Politique policière 2014/2017.	74

4.2 Communication externe	77
4.2.1 Leçons à tirer sur la communication externe de la politique Policrière 2009/2013	77
4.2.2 Intention concernant la communication externe de la Politique policière 2014/2017	77

Chapitre 5 : Approbation

Approbation	79
-------------	----

Chapitre 6 : Plans d'action et projets

En cours de rédaction

Liste de distribution	81
Annexes	82

CHAPITRE I : MISSION – VISION – VALEURS

1.1. Les leçons à tirer du précédent Plan Zonal de Sécurité

Le plan précédent fut donc l'occasion de promouvoir les missions, vision et valeurs de la zone de police LERMES pour qu'elles ne soient pas méconnues par les collaborateurs. Plus qu'une connaissance ce fut une adhésion qui fut recherchée par l'implication de tous notamment par le biais de formations internes axées sur la déontologie avec un rappel portant essentiellement sur les valeurs mais également les missions.

Les améliorations viseront donc à

- continuer à donner du sens aux textes relatifs aux missions, vision et valeurs
- développer une culture d'organisation basée sur lesdits textes

Le défi consistera, dès lors, de contribuer à :

- toujours mieux informer, motiver et impliquer le personnel en cette matière

1.2. Les parties prenantes et leurs attentes

PARTIE PRENANTE	METHODE DE SONDAGE	ATTENTES (concernant la vision)	FACTEURS (DETERMINANTS DE SUCCES)
<p>Direction et financiers Parquet, magistrat de référence</p> <p>Bourgmestres, collège et conseil de police</p> <p>Ministères</p>	<p>Concertations de recherche, priorités, réunions avec les magistrats de référence Circulaires Coll et Parquet</p> <p>Bulletin communal, courriels, contacts personnels réguliers, contacts informels avec le personnel Réunions du collège, conseil de police et conseil zonal de sécurité</p> <p>Arrêtés, Directives, Circulaires, PNS, note cadre</p>	<ul style="list-style-type: none"> - En fonction des attentes, obtenir toutes les informations de qualité - Approche efficace des priorités qui les concernent - Respect du budget - Approche efficace et rapide des « problèmes » (Sécurité- qualité de vie) - Des policiers au contact de la population, visibilité maximale - Etablissement d'une société « sûre » 	<ul style="list-style-type: none"> - Améliorer les résultats (en criminalité) - Contribuer à mieux rencontrer leurs objectifs - Optimiser la transmission des PV - utilisation efficace des moyens - Transparence - Population « satisfaite » de sa police - Approche intégrale et intégrée de tous les problèmes de sécurité
<p>Clients / Bénéficiaires de service Toutes les personnes qui ont un contact réel avec la zone de police</p>	<p>Tous les contacts (formels et informels) avec les services de police, via les réunions avec le personnel, ISLP, fiches appel, cahier d'accueil, registre des visites, mails, etc.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Une réponse satisfaisante à la demande faite - Un accueil de qualité 	<ul style="list-style-type: none"> - Police disponible, neutre, accueillante, performante et professionnelle
<p>Partenaires et fournisseurs DCA PJF MET Autres services de police (belges et français) CPAS, services sociaux, hôpitaux Pompiers Assistantes sociales</p> <p>Police Fédérale Fournisseurs locaux</p>	<p>Réunions des chefs de corps</p> <p>Réunions avec le MET</p> <p>Réunions annuelles avec le CPAS Réunions CIC trimestrielles Réunions protocole collaboration interzonale, réunions spécifiques SER, information PJJ (labo)</p> <p>Marchés</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Connaître nos besoins réels, opérationnels en appui - Connaître les délais/moments (UPC) - Mettre en adéquation la demande avec l'offre possible - Répondre conformément aux accords collatéraux (honorer les conventions établies) - Connaître les besoins, bien déterminés, ainsi que les moyens de la zone de police pour la fourniture 	<ul style="list-style-type: none"> - respecter toutes les règles en la matière - être payé dans les délais - cahier des charges complet
<p>Collaborateurs Cadre officier, moyen et de base (Personnel opérationnel et Calog)</p>	<p>Réunions quotidiennes, réunions des agents de quartier, réunions semestrielles du personnel, contacts informels, consultation du personnel, CCB, contacts avec les syndicats, réunions en matière d'évaluation du personnel Réunions de formation et d'information du personnel</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Donner du sens au travail - Reconnaître le travail bien fait, la fonction - Obtenir les compétences attendues - Accéder à une fonction spécifique, supérieure - Participer aux inconvénients 	<ul style="list-style-type: none"> - Motivation du personnel dans l'exercice du métier - Féliciter, impliquer, valoriser - Récompenser, motiver, informer
<p>Société Population au sens général Ecoles Associations (commerçants)</p>	<p>Contacts informels, presse locale, bulletins communaux, réunions cycliques « à la demande », réunions programmées avec les directions d'écoles</p>	<ul style="list-style-type: none"> - de la sécurité, en général - de la transparence 	<ul style="list-style-type: none"> - police visible - suppression du sentiment d'insécurité - contribution à l'amélioration de la qualité de vie

1.3.Mission – Vision – Valeurs de la zone de police LERMES

Dans l’accomplissement de leurs missions, les membres de la zone de police LERMES recherchent, en partenariat, l’excellence dans la fonction de police.

- **Mission**

Par un service de qualité orienté vers la communauté, la police locale 5333 LERMES contribue à promouvoir la tranquillité, la sécurité et la salubrité publique pour assurer un environnement sûr et convivial.

Pour ce faire, la zone de police LERMES :

- privilégie une gestion optimale des ressources humaines
- développe une organisation performante afin d’obtenir le meilleur service souhaité, connu et reconnu

Sous la responsabilité des autorités, la zone de police LERMES contribue à atteindre la satisfaction optimale des parties prenantes.

Elle le fait en tenant compte d’un leadership adapté et engagé.

- **Vision**

Tous les membres de la police locale s’engagent, avec l’appui des partenaires, à répondre de façon optimale aux besoins et attentes de tout un chacun, dans une organisation avec des valeurs essentielles comme la (DISPONIBILITE – EFFICIENCE – TRANSPARENCE).

- **Valeurs**

Les valeurs de la police locale 5333 LERMES sont les suivantes :

Pour réaliser ceci, et dans l’esprit du code de déontologie et des valeurs de la zone de police LERMES, nous agissons tout particulièrement avec :

- intégrité
- esprit de service
- qualité dans le travail fourni
- transparence
- fierté d’appartenance

CHAPITRE 2 : SCANNING ET ANALYSE

2.1. Leçons à tirer du précédent Plan Zonal de Sécurité

Lors de l'élaboration de notre précédent PZS, nous avons été confrontés à certaines difficultés liées à la récolte des données subjectives auprès des parties prenantes en ce qui concerne « l'image de la sécurité » et de la « qualité de vie » au sein de notre zone de police.

Pour le présent plan, plusieurs sources de données sont utilisées selon l'information visée. Ainsi, les chiffres obtenus de la DCA Charleroi, sous la forme de l'ICAL, ont été repris afin de disposer de chiffres communs à l'ensemble de l'arrondissement et plus spécifiquement en ce qui concerne le territoire des quatre communes de la zone de police.

Pour peaufiner ces données nous avons, en 2012, en collaboration avec l'analyste stratégique du DIRCO procédé à une enquête locale auprès de la population. Cette enquête vise, en parfaite adéquation avec l'orientation externe, deux domaines de résultat particuliers à savoir les clients/bénéficiaires du service ainsi que la société en général. Cette enquête aborde les deux dimensions qui nous occupent à savoir la perception du citoyen de l'environnement externe (image de sécurité et qualité de vie) mais également l'évaluation au travers de la satisfaction des personnes sondées du degré de qualité de notre offre de services.

On peut déplorer le manque de réponses qui nous ont été retournées (approximativement 1% de la population de la zone de police) ce qui démontre malheureusement une très faible implication des acteurs dans une collaboration avec la police pour la mise en place d'éventuels projets portant sur la qualité de vie au sens large. Nous avons collecté sous forme de compte-rendu les principales données subjectives émanant de nos citoyens afin de les analyser et de les prendre en considération dans le cadre de leurs attentes.

Les éléments principaux soulignés sont:

- 1) l'enquête conforte les choix des priorités sélectionnées lors du précédent PZS
- 2) un renforcement des actions en ce qui concerne la sécurité routière répondrait davantage à la demande citoyenne; les actions menées dans cette priorité ne semblent pas suffisantes. Des actions devraient être organisées dans la lutte des petites infractions qui affectent au quotidien la population notamment dans la lutte contre le trafic de drogue
- 3) un travail interne offrant une meilleure communication quant à la connaissance de son inspecteur de quartier et une meilleure visibilité policière semble devoir également être entrepris

De plus, une enquête psycho-sociale a également été commandée en 2012 et ce en collaboration avec les membres du stressteam de police fédérale ainsi que le conseiller en prévention. Les collaborateurs ont été sondés afin de connaître leur perception des points à améliorer en interne sur notre fonctionnement policier.

- 4) en ce qui concerne la dimension particulière du bien-être psychosocial au sein de notre organisation le résultat de l'analyse, par la direction du Service Interne de Prévention et de Protection du Travail-Service Charge Psychosociale et bien-être au travail-Stressteam, précise les éléments dont il faut tenir compte pour augmenter la qualité du fonctionnement interne :
 - 1) développer et améliorer les canaux de la communication;
 - 2) développer la concertation;
 - 3) sécuriser et agrandir l'infrastructure.

2.2. Description socio-économique et démographique de la zone

Les précédents plans zonaux de sécurité ont largement développé cet aspect.

Ainsi, nous nous contenterons, dans cette version, d'établir une synthèse des éléments les plus pertinents.

- **Etat quantitatif de la population zonale :**

On recense 27416 personnes sur les 17928 hectares de superficie de notre zone.

Les habitants se répartissent comme suit : ERQUELINNES dénombre 9722 habitants sur 4442 hectares, ESTINNES compte 7750 habitants sur 7272 hectares, LOBBES comptabilise 5693 habitants sur 3208 hectares enfin, la population de MERBES-LE-CHATEAU s'élève à 4251 habitants sur 3024 hectares.

- **Situation géographique :**

La zone de police LERMES se distingue particulièrement par son caractère transfrontalier : elle partage environ **25 kilomètres de frontière avec la France** ; présentant sur son territoire 18 points de passage.

Cette spécificité a bien entendu une incidence sur la « gestion » de la criminalité.

En effet, sauf pour quelques exceptions prévues par la convention SHENGEN, les policiers belges n'ont pas le droit d'interpeller un suspect en France, leur seule possibilité étant de signaler les faits aux policiers français.

Dans cette optique, la zone de police LERMES maintient et développe des **rapports de collaboration privilégiés avec les services de police français limitrophes** et ce, par le biais de l'organisation de patrouilles et de contrôles transfrontaliers.

- **Éléments démographiques :**

La zone de police LERMES se situe dans la périphérie des villes françaises de Maubeuge et Jeumont qui comptent notamment des cités et des zones urbaines populaires englobant des populations défavorisées, majoritairement allochtones, desquelles proviennent des **groupes de délinquants** vraisemblablement attirés par les nombreux commerces que comptent notre zone territoriale (agences bancaires, stations service, librairies et tabac...)

Compte tenu de l'absence de tels établissements sur le territoire français limitrophe, la présence de night-shops et de cafés ouverts en soirée attirent de jeunes français qui viennent s'amuser chez nous.

Si ce phénomène est intéressant économiquement, il draine, néanmoins, de **nombreux problèmes d'insécurité** : vols de voitures, vols dans les voitures, dans les habitations, agressions...

Statistiquement, environ 50 % de ces faits sont commis le long de la frontière, notamment dans le centre d'Erquelines.

- **Caractère festif :**

Diverses périodes sont réservées aux nombreux divertissements organisés sur le territoire zonal notamment : 19 carnivals, 3 rallyes, 2 marches, la fête de la moisson ainsi que diverses kermesses et autres réjouissances périodiques et occasionnelles.

- **Population scolaire :**

Par facilité de déplacement, les établissements d'enseignement secondaire, présents sur notre territoire (Lycée d'Etat, Arts et Métiers, Collège de Bonne Espérance, ...), sont fréquentés à plus de 50 % par des élèves français.

Cette importante proportion sur une population de plus de 4000 étudiants cause évidemment bon nombre de soucis tels que **rackets, agressions, vandalisme, nuisances, problèmes de stupéfiants...**

- **Etablissements pour jeunes gens défavorisés « à problèmes » :**

De nombreux établissements spécialisés pour jeunes gens présentant des problèmes sont également installés sur le territoire de notre zone de police : l'asbl LE BRASIER ou L'ENTREVILLE.

Outre les soucis causés dont question ci-avant, il faut encore ajouter la **problématique des fugues** commises par ces personnes.

- **Mobilité** :

Notre zone dispose d'un réseau routier constitué de nombreuses RN à deux ou trois bandes où la vitesse est limitée tantôt à 50, 70 et 90 km/h.

Souvent rectilignes et vallonnées, ces RN constituent un environnement qui représente une des trois composantes (avec l'homme (usager) et le véhicule) qui causent l'**insécurité routière**.

Il va de soi que les comportements fautifs graves doivent également être pris en compte sur notre zone transfrontalière.

Il s'agit notamment de la conduite dangereuse et agressive (vitesse, infractions graves) et de la conduite sous influence d'alcool ou de drogues.

- **La présence d'une population particulièrement vulnérable au niveau socio-économique** qui recherche une résidence principale au coût modeste et se trouve ainsi regroupée au sein :
 - a) de cités de logements sociaux (Résidence des « Forsythias », cité italienne, Résidence « Ma Campagne », cité Ferrer, cité des Dérodés)
 - b) du domaine de Pincemaille : située sur le territoire de la commune d'Estinnes, cette « zone de loisirs » compte 150 chalets dont 130 sont occupés par 250 résidents permanents.

Bien entendu, cette population draine son corollaire de désagréments : oisiveté, alcoolisme, violence intrafamiliale et intraconjugale, différends, conflits de voisinage, etc.

2.3. Image de la sécurité et de la qualité de vie

2.3.1. Données objectives :

Parmi les nombreuses sources objectives consultées, nous ne citerons que des données objectives de source policière utilisées exclusivement pour établir l'image de la sécurité. Elles représentent donc la criminalité connue de la police, mais en aucun cas la criminalité réelle. De plus, certains chiffres évoquent plus l'activité policière en la matière que la réelle étendue du phénomène (par exemple en matière de stupéfiants). Aucune donnée objective ne provient de partenariats non policiers car celles-ci ne sont pas facilement vérifiables en matière de qualité et de fiabilité.

Cette analyse se fonde sur la criminalité constatée et enregistrée dans la Banque de données Nationale Générale, pour les années 2009 à 2012. L'avantage de ces données est qu'elles sont partagées sur l'ensemble de l'arrondissement judiciaire et qu'elles souffrent d'un retard d'encodage limité qui permet de prendre l'année 2012 en compte.

- les données de l'ICAL¹ élaboré par l'analyste stratégique de la DCA Charleroi
- l'IPZS 2008-2012 de la criminalité pour la zone LERMES élaboré par la DCA Charleroi et le service de techno-prévention (annexe II)
- l'IPZS 2008-2012 circulation routière pour la zone LERMES élaboré par le service de techno-prévention et le chef de corps (annexe III)
- le rapport relatif aux plans d'action (années 2008/2009/2010/2011/2012) mis en œuvre sur le territoire de la zone de police LERMES ; rapport rédigé par le service de techno-prévention (annexe IV)
- le Baromètre de Sécurité Routière Local de la direction de l'information policière opérationnelle du Commissariat Général
- le Baromètre de la Criminalité du service Appui à la Politique Policière – Données de gestion Direction CGO
- les statistiques du CIC

¹ L'ICAL est un outil d'analyse stratégique développé initialement au niveau de la DCA. Il a pour but de fournir un aperçu (de qualité) quantitatif automatique et régulier de l'image de la criminalité enregistrée sur l'arrondissement aux différentes unités de police concernées. Sont repris les phénomènes prioritaires du PNS et des PZS ainsi que les phénomènes faisant l'objet d'une attention particulière au niveau de la PJF et des ZP de l'arrondissement. Il ne s'agit donc pas d'un état des lieux exhaustif de toutes les infractions constatées par la police au sein de l'arrondissement.

- l'enquête psycho-sociale établie par le Stessteam (annexe V)
- l'enquête population réalisée en 2013 sur les priorités du PZS et considérations sur le mode de fonctionnement de la zone de police par la population (annexe VI)

2.3.2. Données subjectives :

Nous pouvons pointer les sources subjectives suivantes :

- Parquet ; concertations de recherche, réunions avec les magistrats de référence et conseil zonal de sécurité
- Bourgmestres, collègue et conseil de police : Bulletin Communal, courriels, contacts personnels réguliers, contacts informels avec le personnel
- Clients / bénéficiaires du service : tous les contacts (formels et informels) avec les services de police, via les réunions avec le personnel, ISLP, fiches appel, cahier d'accueil, registre des visites, mails...
- Partenaires : réunions des chefs de corps, réunions avec le MET, réunions annuelles avec le CPAS, réunions CIC trimestrielles, réunions spécifiques SER...
- Collaborateurs : réunions quotidiennes, réunions des agents de quartier, contacts informels, consultation du personnel, CCB, contacts avec les syndicats, réunions en matière d'évaluation du personnel
- Société : contacts informels, presse locale, bulletins communaux, réunions cycliques « à la demande », réunions programmées avec les directions d'écoles

Après analyse de ces diverses sources objectives et subjectives, il résulte qu'il n'y a pas de changement fondamental dans les phénomènes locaux de criminalité et de sécurité par rapport au PZS précédent.

Le choix de ces phénomènes qui seront abordés de manière prioritaire s'opérera sur base du tableau synoptique intitulé : « choix stratégiques de priorités dans le domaine « sécurité et qualité de vie » » que le lecteur trouvera au chapitre III.

2.4. Attentes et objectifs des autorités et parties prenantes

PARTIE PRENANTE	METHODE DE SONDAGE	ATTENTES	OBJECTIFS	FACTEURS (DETERMINANTS) DE SUCCES
<p>Direction et financiers Parquet, magistrat de référence</p> <p>Bourgmestres, collègue et conseil de police</p> <p>Ministères</p>	<p>Concertations de recherche, conseil zonal de sécurité, réunions relatives à la convention « Sécurité routière », différentes réunions spécifiques</p> <p>Bulletin communal, courriels, contacts personnels réguliers, contacts informels avec le personnel</p> <p>Arrêtés, directives, circulaires, PNS, note cadre</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Liste des priorités du Parquet (voir tableau synoptique au chapitre III) - Approche efficace et rapide des « problèmes » (Sécurité-qualité de vie) - Visibilité accrue des services de police - Etablissement d'une société « sûre » 	<ul style="list-style-type: none"> - Liste des attentes classées par ordre prioritaire - Population satisfaite de sa police - Approche intégrale et intégrée de tous les problèmes de sécurité 	Aucun facteur n'est précisé puisque aucun n'est lié à un facteur précis
<p>Clients / Bénéficiaires de service Toutes les personnes qui ont un contact réel avec la zone de police</p>	<p>Annuellement, participation à l'organisation d'une vingtaine d'événements répétitifs (carnavals, rallyes, fête de la moisson, etc.)</p>	<p>Pas d'attente particulière, variable en fonction de la spécificité de l'événement. L'analyse se fait au travers des plaintes émises. Il en ressort essentiellement la problématique : diminuer les délais d'intervention</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Réussite de l'événement - Pas d'intervention 	
<p>Partenaires et fournisseurs DCA, PJF, MET, autres services de police (belges et français), CPAS, services sociaux, hôpitaux, pompiers, assistantes sociales</p> <p>Police Fédérale, fournisseurs locaux</p>	<p>Réunions des chefs de corps, réunions avec le MET, réunions annuelles avec le CPAS, réunions CIC trimestrielles, réunions protocole collaboration interzonale, réunions spécifiques SER, information PJF (labo)</p> <p>Marchés</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Plan National de Sécurité - Répondre aux directives ministérielles MFO 	<ul style="list-style-type: none"> - toutes les règles en la matière sont respectées 	
<p>Collaborateurs Cadre officier, moyen et de base (Personnel opérationnel et CALog)</p>	<p>Réunions quotidiennes (voir plan de communication) réunions des agents de quartier, contacts informels, consultation du personnel, CCB, contacts avec les syndicats, réunions en matière d'évaluation du personnel</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Cfr. point 2.6.2. 	<ul style="list-style-type: none"> - Personnel motivé, impliqué et satisfait dans l'exercice du métier 	
<p>Société Population au sens général Ecoles Associations (commerçants)</p>	<p>Enquête population, presse locale, Plan National de Sécurité</p>	<p>Pas d'attente particulière, variable en fonction de la spécificité de la situation. L'analyse se fait au travers des plaintes émises. Il en ressort essentiellement les problématiques suivantes: les nuisances et incivilités</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Suppression du sentiment d'insécurité - Satisfaction en matière de qualité de vie 	

2.5. Déploiement du corps de police

2.5.1. Capacité en personnel

1. Cadre opérationnel :

Effectif minimal (AR/05/09/01)	Cadre organique		Effectif réel		
	Nombre	Date modification	Nombre inscrit (par cadre)	Nombre disponible	Date de l'enregistrement des données
	<ul style="list-style-type: none">● Officier : 4● Moyen : 10● De base : 38● AGT: 0	27/10/2010	<ul style="list-style-type: none">● Officier : 4● Moyen : 13● De base : 43● AGT : 3	<ul style="list-style-type: none">● Officier : 4● Moyen : 10● De base : 39● AGT : 2	Décembre 2012

2. Cadre administratif et logistique :

Effectif minimal (AR/05/09/01)	Cadre organique		Effectif réel		
	Nombre	Date modification	Nombre inscrit (par cadre)	Nombre disponible	Date de l'enregistrement des données
	<ul style="list-style-type: none">● A : 0● B : 1● C : 1● D : 3	27/10/2010	<ul style="list-style-type: none">● A : 1● B : 4● C : 5● D : 2	<ul style="list-style-type: none">● A : 1● B : 4● C : 3● D : 3^{1/2}	Décembre 2012

3. Synthèse du processus de calogisation (17,65 %) :

Conformément aux directives de la circulaire SPF Intérieur du 01/12/2006 relative à l'allègement et à la simplification de certaines tâches administratives de la police locale, la zone de police LERMES s'est engagée dans un processus de calogisation.

L'effectif calog représente à ce jour 17,65% du personnel opérationnel et les objectifs du SPF intérieur sont donc rencontrés. En tenant compte de l'ensemble du personnel statutaire et sous contrat ce pourcentage est porté à 20,9%.

2.5.2. Organigramme

La version de l'organigramme présentée dans le PZS est celle adoptée en séance du conseil de police du 27 octobre 2010.



**ZONE LERMES
LOBBES - ERQUELINES - MERBES LE CHATEAU - ESTINNES**

- TO 60
- CP
- INPP
- CaLeg
- INP

C : cumul
 → Evaluation
 ✦ C conseiller en évaluation

CHEF DE ZONE
1 CDP (CP)

SECRETAIRE DE DIRECTION C5
1 Niv. B ou C

CONSEILLER EN PREVENTION
1 CP (appui Pol. Fédérale)

CHEF DE ZONE ADJOINT
1 CP

CONTROLE INTERNE
 Chef de Zone adjointC1
 Niv. A AppuiC2
 CP OpérationsC3
 CP D'op. MD/ClrC4

* **SECRETAIRE DE ZONE**
1 Civil mandaté

* **COMPTABLE SPECIAL**
1 Civil mandaté

Développement en politique
 ZONE
 CZ adjointC1
 Niv. A appuiC2

DIRECTION DES RESSOURCES HUMAINES ET DE LA
1 INPP
.....C2

DIRECTION DES OPERATIONS
1 CP
.....C3

DIRECTION DE LA PROXIMITE/CIRCULATION ROUTIERE
1 CP
.....C4

Niv BC10

SECRETAIRE DE DIRECTION
1 Niv. B ou CC5

BUREAU ADMINISTRATIF
1 Niv. B
C10
4 Niv. C

SERVICE TECHNIQUE
1 Niv. D (contrac)

SERVICE ENTRETIEN
2 Niv. D (contrac)

ACCUEIL ZONAL CIVIL
1 Niv. D

BUREAU JUDICIAIRE
Gestionnaire Fonctionnel
1 Inpp
Correction PV/EPO...
1 INP

Secretariat BUREAU JUDICIAIRE
3 Niv. B
C9
1 Niv. C

SERVICE INFORMATIQUE
- GEsnet
1 Niv. B

S.A.P.V / DOCUMENTATION
1 Niv. B

S.E.R
Blaise
*1 INPP
*3 INP(+1)

INPP C6	INPP C6	INPP C6	INPP C6	INPP C6
INP	INP	INP	INP	INP
INP	INP	INP	INP	INP
INP	INP	INP	INP	INP
INP	INP	INP	INP	INP
INP	INP	INP	INP	INP

ACCUEIL ZONAL OPS
1 INP de service intervention

POSTE ERQUELINES
*1 INPP C8
*3 INP

POSTE MERBES
*1 INPP C8
*2 INP

SERVICE CIRCULATION
1 INPP C8
*3 AGENTS

POSTE ESTINNES
*1 INPP C8
*3 INP

POSTE LOBBES
*1 INPP C8
*2 INP

2.6. Image du service policier et de son fonctionnement

2.6.1. La mise en œuvre du service policier à la population

L'organisation des normes telles que détaillées dans la circulaire ministérielle PLP 10 relative aux normes d'organisation et de fonctionnement de la police locale visant à assurer un service minimum équivalent à la population, n'occasionne aucune plainte de la population.

Normes minimales de fonctionnement

A. Travail de quartier

Date d'enregistrement des données	Nombre d'habitants	Nombre d'agents de quartier selon la norme	Nombre réel d'agents de quartier en fonction	Nombre de postes de police	Capacité sur base annuelle
Septembre 2013	27416	7	13	4	19760 (14 x 1520)
<u>Norme</u> : 1 agent de quartier pour 4000 habitants					
<p>La fonction « travail de quartier » est assurée à raison d'un agent pour 2108 habitants.</p> <p>Au sein de la zone, cette fonction englobe également l'exécution d'apostilles, les services d'ordre locaux, occasionnellement l'accueil zonal et l'appui au service d'Intervention dans des opérations d'ensemble et des permanences (PM).</p> <p>En vue de la prévention des conflits et conformément aux principes de la fonction de police par excellence, la fonction de quartier a été réévaluée et renforcée par des agents supplémentaires afin de jouer un rôle plus important.</p> <p>L'objectif étant à terme d'engager un INP supplémentaire pour l'ensemble des quartiers qui serait à disposition de la direction de la proximité pour pallier aux déficiences.</p> <p>Les INP et INPP engagés le sont sous le régime « polyvalent ». En effet, ainsi les collaborateurs pourront suppléer le service Intervention dans le cadre des permanences et des PA.</p>					

B. Accueil

Date d'enregistrement des données	Nombre de communes composant la zone	Nombre de postes de police	Nombre d'heures de présence physique dans le point d'accueil central		Capacité sur base annuelle
			Jours semaine	Week-end / fériés	
Septembre 2013	4	4 (1 poste central et 3 locaux)	12 heures	12 heures	Poste central : 4368 + Postes locaux : 1872= 6240 CaLog permanent (8 h/jour ouvrable) : 2080
<u>Norme</u> : 12 heures par jour de présence physique dans le point d'accueil central + accessibilité via infrastructure technique et permanence téléphonique					
<p>L'organisation de la fonction d'accueil a atteint les normes minimales de fonctionnement depuis novembre 2012 et ce avec l'objectif de répondre à l'audit réalisé par l'inspection générale en 2005. Le point d'accueil central est donc maintenant ouvert et accessible au public tous les jours entre 7 et 19 heures.</p> <p>En dehors des heures d'ouverture, les demandes d'interventions sont retransmises aux équipes de permanence via le CIC de Mons qui assure l'accueil téléphonique.</p> <p>Par ailleurs, en dehors des heures prévues, l'accueil peut également, sous certaines conditions, se faire selon la technique du rendez-vous. Cette pratique a été initiée dans les antennes déconcentrées où celles-ci sont fermées le mardi et le jeudi mais où il est possible d'obtenir un rendez-vous personnalisé avec son inspecteur de quartier. Cette façon de faire a permis de récupérer de la capacité pour offrir plus de présence sur le terrain aux inspecteurs de quartier.</p> <p>Au niveau du point d'accueil central, cette fonction est assurée par 2 membres spécifiquement dédiés à cette mission ainsi que à tour de rôle, par les membres du cadre de base du service Intervention, assistés d'un membre du cadre administratif et</p>					

logistique préposé permanent.

En ce qui concerne les points locaux, l'accueil est assuré, à tour de rôle, 4 heures par jour, par un inspecteur, membre du quartier concerné et ce le lundi, le mercredi et le vendredi. Ces heures d'ouverture peuvent être modulées afin de s'adapter aux besoins de la population.

C. Intervention et surveillance générale

Date d'enregistrement des données	Nombre d'équipes d'intervention		Nombre d'équipes supplémentaires (de pointe)		Capacité sur base annuelle
	Nombre	Heures de mise en oeuvre	Nombre	Heures de mise en oeuvre	
Septembre 2013	1	6/14, 14/22 et 22/06	1	10/18 (en semaine), 18/02 (ou 20/04 le vendredi et samedi)	27504

Norme : une équipe 24 h. /24 h. + une équipe de pointe 84 h/ semaine

L'équipe de pointe a été systématisé depuis 2010, à savoir en semaine en 10/18 et pendant tous les jours de la semaine en 18/02 ou 20/04 le weekend.

Cette modification notable a permis plus de sécurité pour les intervenants sur le terrain et ce en fonction des heures les plus crimino-gènes.

Cinq gradés sont susceptibles d'assurer une fonction d'encadrement à l'égard des membres de l'Intervention.

Dans le cadre d'une réflexion globale sur l'organisation de l'Intervention, les inspecteurs dépendent chacun d'un INPP de référence.

Le personnel placé sous la responsabilité d'un gradé peut ainsi bénéficier d'un appui davantage personnalisé.

La fonction de contrôle notamment, quant à la qualité du travail est réalisée plus aisément ainsi que les délais de transmission des P.V. et apostilles et l'occupation rationalisée du temps de travail ...

Les éventuelles lacunes sont ainsi plus facilement détectées et des solutions peuvent être proposées à la direction (inscription à des formations, organisation de recyclages (TTI)...

Concrètement, l'idée d'encadrement contribue, en collaboration avec les différents partenaires, à la réalisation de nos différents objectifs, notamment :

- une baisse ou une meilleure maîtrise de la criminalité zonale
- une hausse du degré d'élucidation par l'amélioration de la gestion de la recherche et de la durée des enquêtes pénales
- une diminution du nombre des victimes de la route
- une augmentation du sentiment de sécurité
- le maintien du degré de confiance en notre police et de satisfaction pour le service qu'elle rend
- la préservation de l'intégrité du personnel zonal

D. Assistance aux victimes

Date d'enregistrement des données	Disposition ou non d'un collaborateur spécialisé	Description du système de rappel permanent		Capacité sur base annuelle
		Système réglé au sein du corps	Coopération avec autres zones et/ou police fédérale	
Septembre 2013	Oui, une assistante sociale		Oui, depuis septembre 2007	1520 h/h

Norme : un collaborateur spécialisé rappelable en permanence (via collaboration avec d'autres zones)

La ZP LERMES dispose d'une assistante sociale formée qui se consacre à temps plein à l'assistance locale aux victimes.

Afin d'assurer une permanence continue, un accord a été conclu avec la zone de police « Binche-Anderlues » et ce depuis janvier 2010. L'accord initial avec les autres zones de police ayant été rompu vu la défection en personnel des zones signataires de la convention.

E. Recherche et enquête locale

Date d'enregistrement des données	Effectif global du corps (organique)	Effectif cadre opérationnel	Forme d'organisation		Capacité « recherche » annuelle
			Service Recherche et enquête (membres fixes)	Capacité « flexible » pour la recherche et l'enquête	
			Nombre FTE's ops	Nombre de FTE's ou d'heures	
Septembre 2013	53 membres Ops + 2 AGT + 9 membres CALog	53	4 (1 INPP + 3 INP) + 1 appui	/	6840

Norme : 10 % de l'effectif opérationnel pour les corps dont l'effectif global > 230, pour les autres corps, 7 % de l'effectif opérationnel avec minimum 1 équipe de 2 pour les jours de semaine

Avec un effectif de quatre membres pour la section SER + 1 appui ponctuel de l'intervention, notre corps atteint à peine la norme fixée à 7 %.
La volonté de la ZP Lermes est de renforcer rapidement l'effectif opérationnel du SER en 2014. Ceci permettra enfin de renforcer ce service dont l'effectif sera ainsi porté à cinq membres et de spécialiser un collaborateur en famille/jeunesse.
Cela étant, des membres du service Intervention participent aussi, occasionnellement, au renfort su SER pour des enquêtes qu'ils ont initiées.

Un accord de coopération en matière d'exécution des missions judiciaires entre les ZP Binche/Anderlues – BOTHA – LERMES, chapeauté par Mr. Le Procureur du ROI, peut offrir différentes opportunités et possibilités qu'il faut utiliser au mieux :

- le fonctionnement intégré sur le terrain en accord avec les intéressés
- l'entretien d'un réseau de spécialistes commun pour l'ensemble des SER concernés
- la mise en place de mesures pour limiter les risques de cloisonnement et de compartimentage entre les SER
- le soutien mutuel lors de la réalisation des missions et objectifs respectifs
- etc.

F. Maintien de l'ordre public

Système de permanence : officier de police administrative (OPA) et Officier de police judiciaire (OPJ)	OPA	Oui	Dans un accord de coopération inter zonale	Oui
		Non		Non
	OPJ	Oui	Dans un accord de coopération inter zonale	Oui
		Non		Non
Date d'enregistrement des données				
Septembre 2013				

Norme : 1 officier de police administrative (OPA) joignable et rappelable en permanence

Un officier (OPJ/OPA) est de permanence au sein de la zone selon un rôle établi, hebdomadairement. Cet officier est présent à l'unité durant les heures de service.
En dehors de ces heures, cet officier de garde qui dispose d'un GSM et d'une voiture de service, est contactable et rappelable en permanence.
Jusqu'à ce jour, le zone de police LERMES gère, souvent seule, l'ensemble des diverses manifestations locales (carnavals, rallyes, etc.) et y assure l'ordre public, au sens large du terme TSS (tranquillité, sécurité, santé).
L'officier directeur de proximité et de police administrative est désigné responsable OP local pour la zone.
En cette occurrence, il a également la charge de la gestion de l'information en cette matière (MFO3).

G. Sécurité routière

Compte tenu de l'attention constante qui est portée au phénomène lié à la circulation routière et au contrôle de la circulation, nous avons concrétisé l'ajout de cette septième fonctionnalité et ce depuis septembre 2012.

Date d'enregistrement des données	Effectif global du corps (organique)	Effectif cadre opérationnel	Service Roulage (membres fixes)	Capacité « recherche » annuelle
			Nombre FTE's ops	
Septembre 2013	53 membres Ops + 2 AGT + 9 membres CALog	53	4 (1 INPP + 2 AGT)	4560

Norme : 8% de l'effectif total de la zone de police

Avec un effectif actuel de 3 membres pour la section Roulage, notre corps n'atteint pas la norme fixée à 8 %. La volonté de la ZP Lermes est de renforcer rapidement l'effectif opérationnel mais le turn-over important dans ce service ne permet pas facilement d'atteindre la norme. L'objectif étant d'arriver le plus rapidement à 4 personnes et ce pour 2014. Une convention de collaboration a été établie avec la WPR en novembre 2011 pour au maximum se rapprocher de la norme. La norme n'est pas respectée puisque celle-ci implique un effectif de quatre personnes.

Cependant, la circulation constitue une matière transversale puisque qu'elle induit l'implication de chaque policier sur le terrain qui serait à même de constater une infraction. De plus, les actions répressives organisées sur base du PZS par le service circulation engagent des membres du personnel de tous les services composant la police locale LERMES.

Le fonctionnement du service circulation est axé sur la problématique de l'insécurité routière et les moyens à mettre en œuvre afin d'en diminuer les risques pour les usagers.

La prévention est toujours envisagée pour aboutir à une répression orientée et nuancée.

La réalisation concrète s'effectue lors des missions de prévention, de sensibilisation et par le développement d'un programme d'éducation à divers niveaux (parents, pouvoirs organisateurs, enfants, pouvoirs locaux).

Le service circulation (complété par le service intervention) participe aux campagnes de sécurité routière de l'Institut Belge de Sécurité Routière (IBSR) et s'inscrit dans des actions supra locales (FIPA) en effectuant des contrôles inopinés.

Des contrôles de la vitesse et en matière d'alcoolémie sont exercés sur les axes à risques de délestage en vue d'une diminution des accidents à ces endroits critiques.

L'objectif final vise à tendre vers une sensible diminution des accidents avec lésions corporelles par ces diverses actions : « Agir, pour réduire les mauvaises habitudes ».

Ainsi, le tryptique de vitesse va être mis en place à partir de 2014 afin de sensibiliser de manière durable les automatismes. Celui-ci consiste, dès qu'une situation problématique est portée à la connaissance du service circulation par un collaborateur, un partenaire, un citoyen, un bourgmestre... à réaliser une analyse de trafic afin d'objectiver la situation. Si celle-ci a révélé une situation problématique (10 % des conducteurs en infraction, au-dessus du seuil de tolérance imposée par le Parquet de Charleroi), des actions préventives seront menées, suivies par un volet répressif et une nouvelle analyse de la situation.

H. Autres services opérationnels

- Le Bureau Judiciaire constitue un carrefour essentiel d'information zonal

Il est composé d'un officier, de deux membres opérationnels et de membres du cadre administratif et logistique. Deux subdivisions existent, l'une orientée en bureau judiciaire (gestion du courrier judiciaire, classement judiciaire, information générale) et l'autre vers la gestion fonctionnelle (vérification de qualité des données judiciaires et codage).

Le Bureau Judiciaire

Il est composé d'un inspecteur principal, un inspecteur, de deux calogs niveau B et un Calog C. Ils s'occupent de :

- gestion du courrier judiciaire (PV initiaux / subséquents, apostilles des Parquets, EPO, PVS, RAR, plis d'huissiers, pièces à conviction...). Ses membres encodent toutes les pièces en entrée, les distribuent auprès des services concernés, vérifient les délais d'exécution, retournent à l'autorité d'origine après vérifications ;

Au-delà de la gestion traditionnelle d'un bureau judiciaire, ce service se veut être un appui aux différentes

directions. Il supervise le travail judiciaire des services et recadre celui-ci au besoin.

Il informe le Chef de Corps en permanence.

Il informe également quotidiennement chaque bourgmestre de la zone de police des plaintes et interventions survenues sur leur territoire respectif.

Matières particulières :

- gestion technique de l'informatique et de ses applications ;
- réseau de communication ASTRID (radios et informatique)

La Gestion fonctionnelle

Les gestionnaires fonctionnels ont comme tâches :

- réception et transmission des informations opérationnelles en matière de police administrative ou judiciaire. Certaines sont traitées sur le champ (avis urgents destinés au personnel), d'autres sont dirigées vers le(s) service(s) compétent(s) ;
- contrôle de la qualité des données et transmission à la banque de données nationale générale (BNG) ;
- recherches : dans les diverses bases de données exploitables avec appui pour les enquêtes en cours ;
- liaison avec :
 - le CIA, organe fédéral analogue (Carrefour d'Information Arrondissemental) ;
 - le Parquet ;
 - le Centre de communication ASTRID – CIC Hainaut.

I. Missions et tâches à caractère fédéral

Directives contraignantes	Contribution de la zone															
Directive du Ministre de la Justice du 13/12/2001 relative à la police des cours et tribunaux, au transfèrement des détenus et au maintien de l'ordre et de la sécurité dans les prisons en cas d'émeute ou de troubles.	Aucun établissement pénitentiaire n'étant installé sur le territoire de notre zone, conséquemment rien de spécifique n'a été prévu. La zone de police satisfait aux exigences des directives contraignantes (par ex : transfert d'un détenu devant satisfaire certains devoirs humanitaires comme rendre une visite à un parent malade domicilié ou hospitalisé sur notre zone)															
Directive ministérielle du 03/04/2002 relative à la gestion de la capacité en personnel et à l'octroi de renfort par la police locale lors des missions de police administrative (MFO2 actualisée par la MFO-2bis du 28/01/2003)	Situation du personnel en matière d'Hycap : <table border="1" data-bbox="654 533 1209 734"> <thead> <tr> <th></th> <th>Nombre à fournir</th> <th>Nombre à former</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Commandant de peloton</td> <td>0</td> <td>0</td> </tr> <tr> <td>Chef de section</td> <td>0</td> <td>0</td> </tr> <tr> <td>Membre de section</td> <td>4 INP</td> <td>12</td> </tr> <tr> <td>TOTAL</td> <td>4 INP</td> <td>12</td> </tr> </tbody> </table> <p>Chaque membre formé participe au programme de recyclage. La ZP LERMES assure ses engagements en cette matière et répond aux attentes imposées et ce, de manière supérieure à la norme moyenne.</p>		Nombre à fournir	Nombre à former	Commandant de peloton	0	0	Chef de section	0	0	Membre de section	4 INP	12	TOTAL	4 INP	12
	Nombre à fournir	Nombre à former														
Commandant de peloton	0	0														
Chef de section	0	0														
Membre de section	4 INP	12														
TOTAL	4 INP	12														
Directive commune des Ministres de la Justice et de l'Intérieur du 14/06/2002 relative à la gestion de l'information de police judiciaire et de police administrative (MFO3)	<ul style="list-style-type: none"> - Documentation utile relative à cette directive commentée et mise à disposition de tous (réseau ISLP, intranet, directives locales, ...) - Bureau Judiciaire composé de 1 INPP, 1 INP et 2 gestionnaire « fonctionnel et système » - Participation des collaborateurs aux différentes plateformes (CIA, DST, CPPL, Pol Jud, Arrondissement Judiciaire). 															
Directive ministérielle du 04/11/2002 relative aux missions fédérales de sécurité, de surveillance et de contrôle par les services de police dans le cadre de la réglementation en matière de sécurité privée (MFO4)	Enquêtes de moralité sur apostilles du Parquet et sur demande SPF Intérieur Sécurisation des points d'arrêts et des transports de valeurs, appui ponctuel à la demande de la police fédérale ou des organismes financiers.															
Directive du Ministre de la Justice du 20/02/2002 relative à la répartition des tâches, à la collaboration, à la coordination et l'intégration entre la police locale et fédérale en matière de missions de police judiciaire	Dans le cadre de la présente directive, la ZP LERMES participe au CIA (gestion des informations) par la désignation d'une personne de contact (gestionnaire ISLP) pour garantir l'échange d'informations entre le niveau local et le niveau fédéral Nous rappelons également les différents instruments qui permettent l'application de cette directive : la concertation de recherche, le CIA, les fonctionnaires de liaison, les rapports avec les DirCo – DirJud et le présent PZS Pour l'audition de mineurs, un membre du SER fait partie du réseau TAM et peut exécuter de manière autonome les tâches confiées dans ce cadre. Un second membre appartenant à l'intervention a été formé pour ces matières.															
Directive ministérielle relative aux missions à caractère fédéral à exécuter par la police locale lors des missions de protection spéciale des personnes et des biens mobiliers et immobiliers (MFO5)	Appui ponctuel à la demande des autorités.															
Directive commune et contraignante MFO6 des Ministres de la Justice et de l'Intérieur relative au fonctionnement et à l'organisation des carrefours d'information de l'arrondissement (CIA)	Les données relatives aux interventions et aux constatations réalisées par le personnel de la ZP sont transmises au CIA.															

Comme on peut le constater, la zone de police LERMES répond de manière satisfaisante à toutes les directives contraignantes.

De manière générale, la zone de police LERMES s'engage à poursuivre ses efforts en la matière durant les quatre prochaines années.

J. Contribution au plan National de sécurité.

Depuis sa création, la zone de police LERMES a toujours visé une approche policière intégrale et intégrée de la sécurité, en tenant compte, notamment dans ses plans d'action et plans zonaux de sécurité des priorités définies au niveau de la police fédérale. Il en est de même dans le présent plan zonal de sécurité.

Bien qu'il soit indispensable de rendre compte du bilan de nos activités passées dans le cadre du précédent PNS, nous souhaitons également mettre en exergue certains éléments du PNS 2012-2015 auxquels nous serons particulièrement attentifs pour les quatre années à venir.

« Il est donc essentiel que les politiques de recherche et de poursuite soient bien coordonnées. Il convient en tout cas de viser à une utilisation efficace de la capacité policière dans le cadre des enquêtes. Les expériences et pratiques déjà énoncées en termes de management de l'enquête devraient être poursuivies et intensifiées. Afin de permettre une plus grande transparence et une meilleure organisation du travail des services de police locale, il sera mis en place un monitoring permanent de la charge de travail et de l'impact financier des demandes des autorités judiciaires aux zones de police locale. Dans ce contexte, il sera également procédé à l'évaluation des circulaires relatives à cette problématique. »²

« En ce qui concerne la gestion négociée de l'espace public, une connaissance préalablement acquise au travers des données recueillies sur la nature de la manifestation, le nombre de participants, leurs objectifs, leur état d'esprit, etc. permet notamment de déterminer précisément les forces de police à prévoir, leur emplacement et l'équipement approprié requis pour l'événement en question. A l'inverse, une méconnaissance de ces informations entraîne souvent des mobilisations excessives de la police ou des réactions particulières des manifestants à l'encontre des services de police. »³

« Les collaborateurs sont avant tout tenus de prendre eux-mêmes l'initiative afin d'acquérir les compétences nécessaires (connaissances, compétences et attitudes) et de les développer tout au long de leur vie. L'enseignement policier doit à la fois garantir une culture de service, une orientation vers l'extérieur, de la flexibilité et le développement continu d'aptitudes et de compétences. Au niveau des leaders, il est indispensable de disposer d'une vision claire et solide de leur rôle dans la société, d'être conscient de leur fonction d'exemple et d'adopter un système de management optimal. Il faut aussi pouvoir disposer de dirigeants impliqués, compétents en matière de management et capables de motiver et de valoriser leurs collaborateurs. Le leadership implique également que les collaborateurs soient accompagnés et soutenus et que l'exécution de leurs tâches fasse l'objet d'un suivi. Les dirigeants doivent assurer scrupuleusement le suivi de l'exécution des processus de base sur le terrain. »⁴

« La politique en matière de gestion des ressources humaines est toutefois en grande partie influencée par le statut du personnel. Le statut actuel est très rigide et implique une série de procédures bureaucratiques qui, au lieu d'organiser l'engagement opérationnel, tendent plutôt à y faire obstacle. Cette situation complique la mise en place aux postes adéquats et la planification des carrières. Le statut doit dès lors évoluer pour devenir un instrument réellement porteur d'une politique moderne en matière de gestion des ressources humaines, dans l'intérêt de l'organisation, du citoyen et de chaque collaborateur individuel, le tout en concertation avec l'ensemble des parties prenantes. »⁵

« Les plus petites zones peuvent encore difficilement garantir le service minimal équivalent, tel que défini à l'article 3 de la LPI. Partiellement en raison des obligations Salduz, leur capacité disponible risque de ne plus permettre d'exercer, à part entière et de manière optimale, les sept fonctionnalités de base. Il conviendra donc d'être attentif à renforcer l'efficacité de la police locale par de meilleures synergies, la réalisation d'économies d'échelle et de développement de projets visant à rationaliser la gestion du personnel, en prévoyant l'achat en commun de biens et d'infrastructures. Un problème semblable se pose au sein de certaines entités de la police fédérale. L'exercice de missions, tant opérationnelles que d'appui, pourrait en effet, en raison d'un trop grand déficit, être compromis. C'est pourquoi un cadre légal doit être prévu à cet égard, cadre permettant à nouveau et facilitant les fusions volontaires de zones de police. En tout cas, toutes les formes de synergies entre les zones de police seront encouragées (par exemple : en matière de gestion du personnel, achats communs, favoriser l'utilisation commune d'infrastructures sécurisées entre les zones de police locale et/ou la police fédérale dans le

² Plan national de sécurité 2012-2015, p.10-19

³ Idem

⁴ Ibidem

⁵ Ibidem

cadre de la loi Salduz, ...) (...) Par ailleurs, vu la situation budgétaire actuelle, il faudra améliorer le financement de la police locale au regard des difficultés croissantes de financement des zones de polices.. »⁶

Des priorités spécifiques à son caractère semi rural et transfrontalier seront ajustées et ce en fonction de la manière dont elles se manifesteront sur notre zone.

K. Missions et tâches en faveur de tiers.

L'article 90 de la Loi du 07 décembre 1998 organisant un service de police intégré, structuré à deux niveaux, stipule que :

« Le Conseil communal ou le conseil de Police peut arrêter un règlement relatif à la perception d'une rétribution pour des missions de police administrative de la police locale. Le Roi règle, par arrêté délibéré en Conseil des Ministres, les conditions de cette perception et ses modalités. »

Un tel règlement n'a pas encore été pris par le Conseil de Police de la zone de police LERMES.

2.6.2. La mise en œuvre du fonctionnement interne

Management des collaborateurs

Étant donné le caractère restreint des capacités mobilisables, l'accent a été principalement mis sur la gestion administrative du personnel.

Compte tenu des limites imposées par les contraintes budgétaires, la politique de gestion du personnel est organisée de manière réactive.

Des efforts sont toutefois déployés de manière à dépasser les normes KUL non appropriées à la réalité du terrain.

Le développement de carrière s'établit de manière non systématique, privilégiant les demandes des membres du personnel.

La zone de police LERMES a entamé en 2011 avec le concours de CGL une réflexion dans le cadre du repositionnement des gradés et ce sur un modèle EFQM. Ce repositionnement avait pour objectif de définir et de consacrer le rôle du cadre intermédiaire comme un maillon essentiel pour assurer correctement la coordination et la communication de l'information entre les échelons de commandement.

Toute plainte ou marque de félicitations est suivie des faits et, le personnel en est avisé.

La mise en œuvre optimale de la procédure d'évaluation a été finalisée.

La gestion des ressources humaines s'efforce d'articuler les besoins du personnel en concordance avec les besoins organisationnels.

La zone de police LERMES s'est, toutefois, engagée dans un processus d'amélioration en amorçant un travail de réflexion quant à l'élaboration d'un plan de formation organisationnel.

Ainsi, désormais, les compétences s'acquièrent / s'élargissent en fonction, prioritairement, des besoins de la zone de police et ce, afin de limiter le «tourisme» de la formation.

⁶ Ibidem

Management des moyens

a. La gestion financière : La gestion financière quotidienne est assurée par le comptable spécial, assisté d'une Calog aide-comptable, avec l'aide des services de la police fédérale (CGL – SSGPI) et sous la surveillance de la tutelle provinciale.

Toute la difficulté des prévisions budgétaires réside dans la gestion des ressources humaines, qui représente 90 % du budget zonal en matière de traitement. Les départs imprévisibles en pension ou en mobilité, la rapidité de la gestion des cycles de mobilité pour l'obtention de collaborateurs remplaçant les départs naturels ou par mobilité ont un impact direct sur la prévisibilité budgétaire. Un système de gestion des inconvénients par période avec le comptable spécial permet cependant de garder les dépenses des inconvénients sous contrôle.

b. Connaissances et technologie :

- Développement de l'architecture télématique systématisé et permanent
- Système de radiocommunication Astrid opérationnel

2009	2010	2011	2012	2013
- installation d'une antenne supplémentaire pour la téléphonie interne	/	/	- acquisition de quinze batteries MTH800	- remplacement d'une radio portable défectueuse

- Développement constant de l'équipement informatique :

2009	2010	2011	2012	2013
- acquisition d'un PC portable et d'une imprimante pour la secrétaire de zone - acquisition d'un petit compresseur pour le service informatique - mise en place du serveur PUMA	- remplacement du serveur ISLP	/	- acquisition de huit ordinateurs - acquisition d'un disque dur externe	- acquisition de seize ordinateurs - acquisition de trois PC portables - acquisition de 10 licences Microsoft - acquisition d'un module supplémentaire au logiciel « Autoticket » (radar)

c. Matériel et services :

- Entretien et amélioration permanente de l'infrastructure locale

2009	2010	2011	2012	2013
- entrée en service d'une seconde technicienne de surface - installation d'un petit radiateur électrique dans le vestiaire féminin - apposition de pictogrammes clairs relatifs à l'interdiction de fumer sur le lieu de travail et dans les lieux publics - réparation du revêtement de sol, aux endroits les plus abîmés - changement du rideau de la douche - acquisition et placement de tapis antidérapants - fermeture de l'armoire électrique se trouvant dans le local réservé à l'accueil - placement de goulottes dans trois bureaux - signification de	- réalisation du contrôle du matériel de lutte contre l'incendie par l'organisme compétent - diffusion de directives relatives aux normes comportementales (respect des règles d'utilisation du charroi par exemple) - installation du système « Easyvein » - réactivation de l'alarme couplée au système « Easydentic » - remplacement de la serrure de la porte d'accès arrière	- réalisation du contrôle du matériel de lutte contre l'incendie par l'organisme compétent - abandon du système de reconnaissance veineuse (Easyvein) et installation d'un système de sécurité par analyse biométrique couplé au système d'alarme	- réalisation du contrôle du matériel de lutte contre l'incendie par l'organisme compétent - vérification et paramétrage du système d'alarme anti-intrusion de l'hôtel de police par la firme chargée de la maintenance - réalisation du contrôle des installations électriques par la firme Vinçotte - visite de l'hôtel de police d'Erquelinnes par le commandant des pompiers de Mons - réalisation de travaux d'aménagement des locaux au rez-de-chaussée de l'hôtel de police (électricité, déplacement d'une cloison et peinture) - installation d'une douche pour le personnel	- installation de détecteurs de fumée dans les deux cellules - installation d'une main courante dans les escaliers du sous-sol - placement de bandes antidérapantes sur les escaliers du sous-sol - acquisition et installation de pictogrammes indiquant les sorties - installation de quatre détecteurs de gaz dans les chaufferies et le local compteur - réalisation de la mise en conformité des installations électriques - réalisation d'un inventaire amiante par la firme OCB - réalisation de l'extension du système anti intrusion par la firme Fabricom

<p>l'interdiction d'utiliser de l'ammoniac au personnel d'entretien</p> <ul style="list-style-type: none"> - affichage d'un plan d'évacuation - installation de détecteurs de fumée dans les locaux d'archives - vérification du bon fonctionnement des blocs d'éclairage de sécurité - remplacement des deux escabelles - placement d'un boîtier avec une clef à l'extérieur du local donnant accès à la sortie de secours - évacuation de tout le matériel combustible ou inflammable de la chauffer - installation d'une petite poubelle dans les sanitaires à Lobbes - sensibilisation des autorités communales quant à la nécessité de vérifier annuellement les blocs d'éclairage de sécurité, ainsi que de maintenir l'hygiène dans la cuisine du commissariat d'Estinnes - placement d'une serrure visant à sécuriser le sas d'entrée sur le site d'Estinnes - acquisition de chaises de bureau et de chaises « visiteurs » - installation d'une nouvelle boîte aux lettres à Lobbes - installation d'une patère dans les sanitaires à Lobbes - aménagement des chenils d'attente pour chiens perdus - remplacement du boiler électrique au réfectoire d'Erquennes - mise en peinture des châssis et portes de l'hôtel de police - installation fibre optique et de prises de courant supplémentaires - placement d'un revêtement de sol dans le local informatique - remplacement d'équipements pour les sanitaires (dérouleur papier, abattant WC) - réalisation de travaux de rénovation des façades avant et arrière de l'hôtel de police d'Erquennes - apposition de pictogrammes signalant la présence des extincteurs - réalisation du contrôle 			<p>féminin</p> <ul style="list-style-type: none"> - aménagement du local SER (ouverture d'une baie) - acquisition d'armoires penderie et de cubes vestiaires - acquisition de 18 sièges de bureau ergonomiques - acquisition de 8 armoires de bureau de tailles diverses 	<ul style="list-style-type: none"> - réalisation de la mise en conformité des installations « incendie » - placement de bandes jaunes et noires sur les linteaux des portes basses au sous-sol - aménagement du local SER (placement d'une porte coulissante) - acquisition de 45 sièges de bureau ergonomiques - acquisition de 8 armoires de bureau de tailles diverses - acquisition de trois blocs à tiroirs mobiles
---	--	--	--	--

quinquennal de conformité de l'installation électrique - obstruction du passage entre les deux vestiaires				
--	--	--	--	--

- Poursuite du renouvellement du parc de véhicules :

2009	2010	2011	2012	2013
- remplacement de deux véhicules d'intervention	- acquisition de deux véhicules pour le service Proximité - acquisition d'un véhicule pour le service intervention	- acquisition d'un véhicule pour le service intervention dont la réception a été fixée pour 2012 - acquisition d'un véhicule pour le service proximité	- acquisition d'un véhicule banalisé pour le SER	- acquisition d'un véhicule pour le service intervention dont la réception se fera en 2014

- Entretien et poursuite de l'acquisition de l'équipement individuel :

2009	2010	2011	2012	2013
- inspection de l'armement individuel - acquisition de cinq gilets pare-balles - renouvellement de l'équipement Hycap défectueux (un pantalon et deux casques) - équipement des membres opérationnels en matraques suite au suivi de la formation requise	- acquisition de gilets pare-balles à port apparent pour l'ensemble des membres du service intervention qui n'en étaient pas encore équipés - acquisition de gilets pare-balles à port discret pour les membres du SER - équipement de deux membres opérationnels en tenue Hycap complète - renouvellement de l'équipement Hycap défectueux (huit casques)	- acquisition de neuf gilets pare-balles à port apparent pour les membres du service intervention qui n'en étaient pas encore équipés - acquisition de protections MROP tibias et coudes pour en équiper les membres opérationnels concernés - acquisition de soixante lampes torches tactiques - acquisition de soixante paires de menottes à charnière et de soixante étuis adaptés - inspection de l'armement individuel	- acquisition de quatre gilets pare-balles à port apparent pour les membres du service intervention qui n'en étaient pas encore équipés - renouvellement de la totalité de l'équipement MROP pour les membres opérationnels concernés - acquisition de 60 pistolets Smith&Wesson, de 60 porte-pistolets (dont 3 pour gaucher) et de 70 porte-chargeur	- acquisition de cinq gilets pare-balles à port apparent pour les membres du service intervention qui n'en étaient pas encore équipés - acquisition de cinq gaines à port discret - acquisition de dix oreillettes discrètes - acquisition de septante-deux petites lampes de poche

- Poursuite de l'acquisition de l'équipement collectif :

2009	2010	2011	2012	2013
- vérification des boîtes de secours et remplacement des composants périmés ou utilisés - inspection de l'armement collectif - acquisition de trois lecteurs de carte d'identité électronique - remplacement de deux GSM pour le SER - acquisition d'un tableau aimanté pour le service proximité d'Erquelines - acquisition d'une armoire pour le rangement du matériel du personnel d'entretien	/	- acquisition de matériel pour améliorer le caractère didactique des formations GPI48 (menottes, cônes, coussin de frappe, matraques en caoutchouc) - inspection de l'armement collectif	- acquisition de panneaux signalétiques pour les zones en cours de nettoyage (sol glissant) - acquisition de deux chasubles de sécurité - acquisition de deux chariots pour le personnel d'entretien - acquisition de quatre boucliers et de quatre matraques MROP	- acquisition de deux chasubles de sécurité - acquisition de quatre shoot-boxes - acquisition de dix brassards d'intervention - acquisition de matériel pour le contrôle routier (herse cloutée, ralentisseur amovible et dix triopans) - inspection de l'armement collectif - acquisition d'un appareil photo - acquisition de deux GSM pour le SER - acquisition de trois GSM avec appareil photo - acquisition d'un fax pour le SER - acquisition d'un ventilateur sur pieds - acquisition d'un diable pour escaliers - acquisition d'un chariot d'épandage de sel de

				déneigement - acquisition d'une trousse de secours pour les moniteurs en maîtrise de la violence
--	--	--	--	--

- Désignation d'un candidat conseiller en prévention en interne en 2012
- Respect du Règlement Général pour la Protection du Travail

Management des processus

L'approche intégrée est primordiale quant à la lutte contre la criminalité en général mais aussi pour le fonctionnement harmonieux en interne. De plus, vu la taille de la zone de police, il y a lieu de veiller à l'établissement de protocoles de collaboration avec nos partenaires privilégiés mais également de ne pas perdre de vue de toujours aborder les phénomènes par des actions partenariales transversales.

Les mesures de suivi fédérales étant décalées dans le temps, il y a lieu de définir des procédures en interne afin de détecter et de réagir dans les plus brefs délais à un phénomène émergeant ou en recrudescence.

Les études quantitatives et qualitatives étant réalisées principalement par nos partenaires de la police fédérale, il y a lieu de veiller à une transmission la plus exhaustive possible du résultat des informations sollicitées et de toujours les lier à nos objectifs opérationnels.

Nous nous efforçons néanmoins de communiquer au départ de nos multiples obligations légales et réglementées sous divers canaux, des procédures de réalisation concrètes. Ceci vise, bien entendu, à ce que chacun, quel que soit son grade, sa fonction ou sa place au sein de l'organisation puisse être conscient de son rôle et des attentes fondées sur sa personne.

Lorsque la matière est particulièrement complexe, des formations sont organisées et dans la mesure du possible, un dossier d'agrément est introduit auprès de l'académie de police avec laquelle nous travaillons habituellement. Nous nous sommes efforcés d'inventorier, sans pouvoir être totalement exhaustifs, les différents processus identifiés au sein de notre zone. Ceux-ci sont traduits en directives et sont classifiés selon les trois axes classiques que sont :

- les processus primaires : procédures d'arrestations judiciaires et administratives, gestion des objets trouvés, procédure de gestion de la surveillance des maisons inoccupées, réalisation des signalements urgents et des avis urgents de recherche, gestion des saisies judiciaires... ;
- les processus d'appui : procédure de contrôle de qualité des procès-verbaux, procédure de gestion des suites d'enquêtes urgentes réceptionnées par fax à la permanence zonale, méthodologie de gestion des mesures à prendre permanentes et non permanentes, gestion de l'enregistrement et du traitement des apostilles, procédure de gestion et attribution des congés, contrôle de suivi des PV et apostilles mensuellement, suivi des personnes libérées sous conditions sous les divers régimes existants, gestion des séances T.T.I... ;
- les processus de gestion : procédure d'évaluation, procédure de commande de matériel d'équipement et pièces d'uniforme, gestion de la documentation, suivi du matériel en usage au sein du département "interventions"...

2.7. Coopération

2.7.1. Coopération policière inter zonale, supra locale et internationale

- Protocole d'accord – Les fonctionnaires de liaison locaux (FLL) en exécution de l'article 105 AI 4 et 5 de la loi du 07/12/1998 de la police intégrée (2002).
- Convention pour prestations extérieures entre la ZP 5333 LERMES et la ZP 5334 BOTHA (signée en juillet 2002)
- Protocole AMIGO sur le transfert et la détention des personnes arrêtées administrativement et judiciairement en dehors des heures normales de service. Une convention a été signée par le chef de zone avec le chef de zone de CHATELET-AISEAU-PRESLES (2003).

- Protocole d'accord entre les transports en commun de Charleroi (TEC), les ZP et le SCA qui porte sur la sécurité et organise la collaboration et l'échange d'informations mutuel en fonction des compétences territoriales respectives (avril 2004).
- Protocole de coopération entre les ZP Arro Charleroi et SCA en vue de connexions IPOG/PIPOG
- Accord de solidarité passé entre les chefs de corps des ZP Arro Charleroi dans le cadre de difficultés rencontrées sur le terrain (hypothèque d'une équipe d'intervention de manière inopinée en cas d'enquête difficile, d'une catastrophe ou d'un événement important)..
- Protocole de collaboration entre le DirCo SCA et les chefs de corps Arro Charleroi relatif à l'appui mutuel (SOLAR) dans le cadre du partage des ressources (amendé en mai 2007).
- Convention sur la mise à disposition pour la ZP 5333 LERMES des amigros des la ZP 5330 CHARLEROI (mai 2007).
- Des réunions « plateforme » organisées au niveau de l'arrondissement de Charleroi ont lieu. Des membres du personnel de nos services y participent chaque fois que notre zone de police est concernée
- Conformément à l'article 4, alinéa 3 de la Loi du 07/12/1998 organisant une police intégrée et structurée à deux niveaux et afin de contribuer à une approche intégrale et intégrée des phénomènes prioritaires du PNS 2004/2007 et de la note « Note cadre de sécurité intégrale »(NCSI) approuvée par le Conseil des Ministres du 30/03/2004, la Police Locale apportera, dans les limites de ses compétences légales, un soutien au SJA de Charleroi pour la réalisation de ses objectifs tels que repris dans ses plans d'actions annuels, lesquels sont d'ailleurs soumis à une concertation préalable avec Monsieur le Procureur du Roi et les Magistrats de référence du Parquet de Charleroi.
- Convention de collaboration particulière entre la ZP 5333 Lermes et le CIC Hainaut en exécution de l'AR du 26/06/2002 concernant l'organisation des centres de dispatching centralisés et du point de contact national, en particulier les articles 14, 24, 25 et 26
- Participation des chefs de zone, DirCo, DirJud aux concertations de recherche organisées mensuellement par le Procureur du Roi
- Protocole d'accord CESAC (Cellule d'Enquête Spéciale de l'Arrondissement Judiciaire de Charleroi) sur un plan catastrophe judiciaire permettant de lancer sans désespérer une enquête d'envergure dont le travail des premiers jours est généralement déterminant entre le PR, DirCo et Chefs de corps.
- Protocole d'adhésion pour la police locale entre la ZP 5333 LERMES représentée par le Président du collège, la comptable spéciale, le DPL et la Direction Générale des Moyens Matériels (DGM) de la police fédérale représentée par le chef de service de la Direction de l'Equipement Individuel (DMPE)
- Protocole d'appui logistique entre la ZP 5333 LERMES et d'une part, la police fédérale représentée par le Directeur Général des Moyens et Matériels et le DirCo administratif, d'autre part (signé le 21/10/2004).
- Protocole d'accord avec le CIC Hainaut sur son mode de fonctionnement (août 2006).
- Partenariat avec le Centre de Coopération Policière et Douanière (CCPD) par la participation de notre zone aux patrouilles mixtes transfrontalières avec la police nationale de Jeumont et la Police de l'Air et des Frontières française, secteur de Maubeuge.
- Protocole de coopération concernant l'assistance policière aux victimes entre les ZP BINCHE et LERMES (février 2010).
- Protocole d'accord avec la DSR de la police fédérale concernant l'appui et l'aide au recrutement (octobre 2010)
- Partenariat avec la police nationale française, secteur de Jeumont, dans le cadre de la collaboration transfrontalière et la mise en œuvre de patrouilles mixtes (amendé en mai 2011).
- Accord de coopération en matière d'exécution des missions judiciaires conclu le 30/05/2007, entre les ZP de BINCHE-ANDERLUES, LERMES et BOTHA, Mr. le Procureur du Roi de Charleroi, Mr. Le Directeur Judiciaire de la police judiciaire fédérale de Charleroi et Mr. le Directeur Coordinateur de Charleroi (amendé en octobre 2011).
- Protocole d'accord avec le stressteam pour apporter un appui psychologique aux intervenants (juillet 2011).
- Partenariat avec la police fédérale, WPR Hainaut pour l'appui en matière de sécurité routière (novembre 2011).
- Mise en œuvre de la loi Salduz, partenariat avec le PR/PJF/Barreau de Charleroi (décembre 2012).
- Partenariat avec le SPW portant sur l'infrastructure routière en matière de sécurisation des voiries (décembre 2011).

2.7.2. Autre type de collaboration – protocoles avec partenaires non policiers et tiers

- Partenariat opérationnel avec l'ONEM, les Contrôles des Lois Sociales, l'Inspection du travail, les Douanes et Accises dans le cadre des contrôles d'établissements publics.
- Partenariat opérationnel avec les gardes forestiers de la division Nature et Forêts de la Région Wallonne, cantonnement de Thuin.
- 4 contrats de collaboration avec les médecins agréés externes (Dr. Vreux, Dr. Splingart, Dr. Dive et Dr. Fabiano).
- Conformément aux dispositions prévues par la circulaire ministérielle PLP 41 en vue du renforcement et/ou de l'ajustement de la politique de sécurité locale ainsi que de l'approche spécifique en matière de criminalité juvénile avec, en particulier, un point de contact pour les écoles, la ZP LERMES a établi un partenariat avec les Directions scolaires des Arts et Métiers, de l'Institut Technique de la Communauté Française et de l'IMCE .
- Convention de collaboration entre la zone de police LERMES et la commune de Lobbes (service des gardiens de la paix), signée à la date du 11/04/2008
- Convention relative à l'enlèvement et l'entreposage des bicyclettes trouvées ou abandonnées sur la VP 16 mars 2011.
- Convention avec le dépanneur agréé Chartier en date du 2 juillet 2001 et avenant au contrat en date du 24 mai 2011.
- Convention d'accès aux installations sportives d'Erquelinnes, rue Albert 1^{er} du 30 novembre 2011.
- Convention pour l'accès à un logement d'urgence entre les communes de la zone et la ZP Lermes au 1^{er} Avril 2012.

2.8. Synthèse de l'affectation de la capacité

		Année de référence (2007/2012) ⁷	
		Heures	% de la capacité disponible
Contribution fédérale	Missions fédérales		
	• Ligne de crédit MFO 2 bis	677 567 (dont 497 en SO Local)	0,78 0,58
	SOUS-TOTAL CONTRIBUTION FEDERALE	677 577	0,78 0,58
Déploiement local	Travail de quartier	18240 19760	21,12 19,93
	13 Ops x 1520 h.		
	Accueil		
	1 CALog permanent (8 h/jour ouvrable) : 2080 h.	5020	5,81
	1 Ops (12 h/jour ouvrable + jours fériés) : 4368 h.	8320	8,39
	1Ops antenne (4H/jour, lundi, mercredi, vendredi) : 1872h		
	Intervention		
	1 équipe de 2 Ops 24 h/24 + 1 équipe de pointe de 2 Ops / 84 h/semaine (26624 h./27504 + Ecritures + suites d'enquêtes : 20 % de la capacité (5500 h) + EPO (624 h) + Arrestations (16 arrestations x 2 membres x 6 h = 192h)	32669 33820	37,82 34,12
	Recherche et enquête locales		
	4 Ops x 1520 h. + appui operationnel + ½ OPS	6080 6840	7,04 6,90
	Assistance aux victimes		
	1 CALog (assistante sociale) x 1520 h.	1520 1520	1,76 1,53
	Circulation et contrôle de la circulation		
	1CM + 2 Agt + ½ Ops	1520 5320	1,76 5,37
	Autres fonctions de base du service de police		
	1) Prévention-vol: 1 CALog x 1520 h x ½	760 760	0,88 0,77
2) Gestion des dossiers « armes » : 2 Ops x 1520 h. x 1/5	304 608	0,35 0,61	
Gestionnaire fonctionnel et technique			
1 Ops x 1520 h 1 Calog	3040 3040	3,52 3,07	
Capacité affectée aux plans d'action/projets (sécurité et qualité de vie)			
Capacité affectée aux plans d'action/projets (service et fonctionnement policiers)			
1 Ops (officier)	1520 1520	1,76 1,53	
Bureau judiciaire			
1 Ops x 1520 h 1 ^{1/2} CALog x 1520 h	2736 3800	3,17 3,83	
SOUS-TOTAL DEPLOIEMENT LOCAL	73409 85308	84,99 86,05	
Stratégie et politique	Préparation et développement du PZS/EFQM : 1 Ops (officier)	1520 1520	1,75 1,53
	Préparation et développement du budget de police :	Comptable spéciale	
	Collaboration en politique policière : analyste opérationnel 1 CALog x 1520 h. x 1/2	760 760	0,88 0,77
SOUS-TOTAL STRATEGIE ET POLITIQUE	2280 2280	2,64 2,30	
Management des collaborateurs	Tâches / missions liées à la gestion		
	1) contrôle interne : 1 Ops (officier) x 1520 h.x 1/2	760 760	0,88 0,77
	2) communication interne / externe : 1 Ops (officier) x 1520 h. x 1/5	304 304	0,88 0,61
	3) personnel et organisation : 1 CALog x 1520 h.	1520 1520	1,76 1,53
	4) Politique circulation routière, MO et quartiers : 1 Ops (officier) x 1520 h.	1520 1520	1,76 1,53
	Formation/training / développement des compétences	876 1520	1,01 1,53
	Service administratif		
	3 CALogs x 1520 h.	3040 4560	3,51 4,60
SOUS-TOTAL MANAGEMENT DES COLLABORATEURS	8476 10184	9,81 10,57	

⁷ Pour faciliter la compréhension les chiffres en noir représentent l'année 2007 et les chiffres en rouge l'année 2012.

	Tâches/missions liées à la gestion		
M Management des moyens	1) Service finances : 1 Ops (officier) x 1520 h. x 1/5	608 304	1,05 0,61
	2) Logistique : 1 calog	608 1520	0,70 1,53
	Technicien d'entretien		
	1 ^{1/2} CALog x 1520 h.	1520 2260	1,76 2,28
SOUS-TOTAL MANAGEMENT DES MOYENS		3040 4084	3,52 4,42
C Capacité totale d'engagement capacité négative		87882 102433	101,74 1,74 103,92 3,92
C Capacité totale disponible de la zone	(53 membres Ops + 2 AGT + 11 ^{1/2} membres CALog – 266 heures (congés syndicaux) – 2280 heures pour 2 indisponibilités pour longue durée préalable à la pension.	86374 99127	100 %

Pour l'année 2012, la police locale LERMES disposait d'une capacité négative correspondant à 3,92 % de la capacité totale et ce, en décomptant le personnel indisponible pour longue durée (maladie, réunions syndicales, ...) soit plus de 2 équivalent temps-plein.

Pour diriger, gérer et développer les compétences de la police locale (management des collaborateurs, des moyens, stratégie et politique, administration générale, collège et conseil de police, encodage en BNG, Bureau judiciaire...), une capacité de 17,29 % de la capacité totale a été nécessaire ce qui constitue un minimum et une augmentation de 1,32% de la capacité engagée en regard de l'année 2007 a été constatée.

Pour assurer la police de base, tout en incluant l'engagement d'effectif dans le cadre de plans d'action liés au plan zonal de sécurité 2009 – 2012 et de la convention de sécurité routière, la capacité prestée est de 86,63% de la capacité totale disponible et on remarque une augmentation de 0.86% par rapport à l'année 2007.

Depuis cette situation qui date de septembre 2013, la ZP Lermes a recruté un INP affecté à l'intervention avec incorporation au 1^{er} Novembre 2013.

Le recrutement d'un AGT affecté en circulation et contrôle de la circulation et d'un membre du SER sont prévus pour 2014.

Enfin dans le cadre du plan de déploiement en matière de recrutement il conviendra cette année encore d'ouvrir un emploi pour :

- 1 emploi pour un calog niveau C (pas de candidat retenu sur la précédente mobilité)
- 1 inspecteur pour le service intervention

L'engagement d'un collaborateur au 1^{er} novembre va augmenter notre capacité de déploiement de 1520 heures ce qui n'aura qu'une incidence limitée sur notre capacité négative.

Par contre, avec l'engagement, en 2014, d'un AGT, d'un INP pour le service Intervention et d'un INP pour le SER, notre capacité totale disponible sera augmentée de 4560 h/h. Nous passerons ainsi d'une capacité négative à une capacité libre positive.

Enfin, pour atteindre nos objectifs opérationnels, une capacité en heures supplémentaires devra être dégagée comme pour le PZS précédant d'environ 1000 heures par année afin de nous permettre de disposer davantage de capacité libre.

Cette récupération de capacité permettra, exclusivement, de s'engager dans les plans d'action et de tenter de maintenir, en périodes particulières (grands congés) 2 équipes supplémentaires en semaine et le week-end et ce pendant la plage horaire 10/18 et 18/2 ou 20/4 ainsi que de conjointement atteindre nos objectifs opérationnels.

a) Dans le domaine « sécurité et qualité de vie »

3.1. Les objectifs stratégiques précédents – Evaluation et leçons à tirer

Evaluation du Plan Zonal de Sécurité 2008/2012, à la date du 31/08/2013

3.1.1 Les atteintes contre les biens :

« Nous souhaitons contribuer à maîtriser le phénomène des délits contre les propriétés »

Evolution du phénomène en rapport avec l'année de référence 2008

2008	2009	2010	2011	2012	
979	803	940	961	1031	en nombre de faits

<i>Capacité propre mise en œuvre (engagement : 2341 h/h)</i>					
	541	1540	1722	1560	en homme/heure

<i>Capacité récupérée mise en œuvre (engagement : 1295 h/h)</i>					
	1911	1798	1589	1470	en homme/heure

Si le phénomène a pu être maintenu les années 2009-2010-2011, il est à constater une nouvelle hausse pour l'année 2012. L'augmentation est particulièrement sensible pour les faits de cambriolage (71% de plus par rapport à 2008). Nous avons pu constater à plusieurs reprises, des manifestations de faits en série, commis dans un laps de temps très court et du chef d'un même auteur, ce qui a bien sûr contribué à une augmentation sensible des chiffres statistiques.

L'engagement en capacité n'a pas été atteint en ce qui concerne la capacité propre mais est en partie compensée dans l'engagement récupéré. Cette récupération est essentiellement en provenance du service intervention. En effet, si les exigences en matière de présence sur le terrain sont pratiquement similaires à une zone plus importante (telle la ZP Binche-Anderlues par exemple), et maintenue notamment afin de garantir à la population un délai d'intervention raisonnable, il n'en ressort pas moins que la criminalité en est heureusement inférieure. Ce phénomène nous permet une récupération importante dans cette fonctionnalité.

Un important travail a été effectué dans le développement du partenariat existant avec les autorités policières françaises. Ainsi des réunions entre les autorités judiciaires et policières des deux pays ont permis d'élaborer **des procédures communes pour réagir face aux auteurs utilisant la frontière comme moyen d'impunité**. Un protocole d'accord a été signé, créant **une plate forme policière permettant un échange régulier d'informations** entre les services de recherche de chaque corps. **Les patrouilles communes**, planifiées tous les mois, prennent également **un développement plus répressif**.

Les atteintes aux biens, reprises dans les priorités nationales en deux points ; vol à main armée et effraction dans des habitations et autres bâtiments, restent en ce qui nous concerne, plus que jamais un phénomène que l'on se doit d'aborder. Même si l'enquête publique ne met pas cette problématique en avant, il n'en reste pas moins qu'objectivement, le phénomène est important au niveau de notre zone.

Les nombreuses surveillances effectuées principalement sur base d'une capacité récupérée ainsi que le travail de prévention-vol, montrent leurs limites. A ces actions déjà menées dans ce domaine qui doivent être maintenues, il est opportun d'y inclure un travail sur **l'amélioration de la qualité des constats de base** permettant une augmentation de l'élucidation, par un travail de seconde ligne plus systématique. **Ainsi tout fait exploitable, même bénin, sera réexaminé par ce service**. Il est, en effet, important de ne pas faire bénéficier d'un sentiment d'impunité certains jeunes délinquants en devenir. Une identification et une sanction immédiate dans le chef de ces jeunes auteurs, même pour des faits de moindre importance (ex : vol dans une buvette de football, dans une école...) est de nature à diminuer une possible récidive et réorienter la personne vers un comportement adéquat.

Le service de prévention vol va être réorganisé, ainsi la direction a décidé de former un cadre de base au sein de chaque antenne du service proximité afin de mener cette mission, jusqu'à présent, prise en charge par un membre calog.

En collaboration avec le gestionnaire technique, il va être mis en **place un baromètre de la criminalité locale** qui sera communiqué au personnel. Ce programme donnera en temps réel une image précise de la criminalité et permettra d'effectuer des surveillances plus ciblées.

Le choc psychologique provoqué sur les victimes de faits de cette nature n'est bien sur pas à négliger. Une **revisite systématique des inspecteurs de proximité** constituera une meilleure prise en charge du citoyen et permettra également, en parallèle avec un travail de seconde ligne effectué par le SER, de récolter de nouveaux éléments de nature à augmenter le taux d'élucidation.

3.1.2 Les drogues :

« Nous souhaitons contribuer à la lutte contre la consommation et le trafic de drogue »

Evolution du phénomène en rapport avec l'année de référence 2008

2008	2009	2010	2011	2012	
24	61	50	67	54	en nombre de faits

<i>Capacité propre mise en œuvre (engagement : 1256 h/h)</i>					
	320	630	1932	1640	en homme/heure

<i>Capacité récupérée mise en œuvre (engagement : 1295 h/h)</i>					
	907	1786	2479	3007	en homme/heure

Les chiffres liés à la problématique de la drogue sont directement proportionnels à l'activité engagée dans ce domaine, nous n'avons en effet connaissance d'un fait précis que lorsqu'il est élucidé. Pour ce qui est du trafic de produits stupéfiants, ce domaine est l'apanage de notre SER, qui, au sein de notre zone, est presque exclusivement seul à travailler à ce phénomène. En effet, les enquêtes permettant des élucidations, hors flagrant délit, nécessitent un engagement régulier et important en capacité que seul un service non tenu par une prestation en pauses peut se permettre. Les résultats sont donc également fonction de l'importance de ce service et peut être mis en parallèle avec l'effectif dont il dispose. Depuis 2010, un processus de détachement de membres du service intervention permet une augmentation temporaire de l'effectif de ce service.

Il est donc intéressant de comparer les chiffres de la criminalité avec l'évolution de l'effectif SER d'année en année :

2008 : 4 membres affectés au service

Dont une équipe de deux, faible, pour laquelle des mesures disciplinaires ont du être prises

2009 : arrivée d'un nouveau membre => effectif à 3

2010 : effectif entre 3 et 5 grâce au système de renfort intervention => SER et une nouvelle arrivée

2011 : effectif entre 4 et 5

2012 : effectif entre 4 et 5

La consommation et le trafic de drogues sont toujours bien présents sur notre zone.

A nouveau, notre situation transfrontalière a un impact certain sur ceux-ci et les nouveaux accords transfrontaliers jouent un rôle positif également dans ce domaine.

L'enquête publique qui a été réalisée montre que le phénomène reste une préoccupation importante pour la population. Il reste également une priorité du PNS même si l'on constate que la PJF de Charleroi ne l'a pas retenu dans les siennes. L'effort à consentir dans ce domaine doit donc se maintenir d'autant qu'il peut être à la source d'autres faits criminels (méfaits commis pour se procurer sa propre drogue).

On constate ces derniers temps une implication plus importante au niveau du trafic, du service de recherche qui porte ses fruits. Le problème dans ce type d'enquête menée, reste la capacité importante qu'elle génère. Si, tant les actions de surveillance et de contrôle doivent être maintenues, il est important aussi de travailler sur le plus long terme et d'inciter le personnel, du service intervention mais aussi de façon importante, le service proximité, de **récolter tout renseignement utile qu'il convient de libeller sous forme de RIR**.

Une part importante des informations dans ce domaine peuvent être obtenue **via les circuits d'informateurs**. A ce titre, la direction a décidé de former deux inspecteurs du service de recherche pour permettre une récolte

légale d'informations par ce biais. Ces mesures sont de nature à permettre une augmentation de l'élucidation principalement au niveau du trafic et non plus simplement de se focaliser sur le consommateur.

Le consommateur étant généralement une personne en détresse sociale, à son niveau, **une implication systématique du SAV** serait de nature à tenter de libérer plus rapidement la personne du circuit des drogues. Un travail de fond basé sur la sensibilisation des jeunes, de leurs parents et de la population via un partenariat avec une institution civile à désigner entre le SAV, les administrations communales et les directions scolaires de notre zone pourrait avoir un impact préventif indéniable.

3.1.3 La sécurité routière :

« Nous souhaitons contribuer à une amélioration de la sécurité routière et en particulier, à une baisse du nombre de victimes de la route. »

Evolution du phénomène en rapport avec l'année de référence 2008

2008	2009	2010	2011	2012
Accidents				
233	189	234	234	236
Blessés graves				
25	18	19	20	24
Tués				
3	5	8	5	3

Capacité propre mise en œuvre (engagement : 482 h/h)				
267	512	2165	1059	homme/heure

Capacité récupérée mise en œuvre (engagement : 432 h/h)				
385	179	596	798	homme/heure

Nous sommes contraints de constater que malgré l'effort important porté depuis quelques années à l'amélioration de la sécurité routière, les objectifs n'ont pu être atteints; le nombre de victimes et de tués n'a pas baissé. La capacité mise en œuvre dans ce phénomène n'a pas toujours été constante, certains impondérables peuvent être mis en évidence tel la disponibilité fonctionnelle du radar répressif (indisponible pendant plusieurs mois certaines années).

Il apparaît dans le cadre de l'enquête publique que l'insécurité routière est la principale préoccupation des citoyens et qu'elle génère un sentiment d'insécurité générale.

Tous ces éléments n'ont pas échappé à la direction qui a décidé de créer à la date du 1.09.2012 un service « roulage » à part entière comprenant actuellement trois équivalents temps plein (1 INPP et 2 AP). A terme ce service devrait se composer d'un quatrième collaborateur. Ce team est placé sous la direction du directeur de la proximité et atteindra son développement optimal dans les mois à venir. Pour atteindre ses objectifs la zone de police a développé un partenariat avec les services du WPR de la police fédérale en vue d'effectuer notamment des contrôles en commun.

Le nouveau service ainsi étoffé veillera à assurer à tout moment de l'année et sur l'ensemble de la zone de police **une meilleur visibilité.**

L'achat récent d'un nouveau radar répressif sera de nature à optimiser les actions en ce domaine précis.

Disposant de ce nouveau service, la direction souhaite l'impliquer d'avantage et systématiquement dans toutes les décisions portant sur la réalisation de chantiers, les adaptations de la signalisation routière et de tout ce qui a trait à la circulation routière. **Il convient dans ce domaine d'adopter une attitude systématique et préventive et d'apporter en aval de tout projet une expertise efficace.** Ceci nécessite bien sûr une implication auprès des services telles que les administrations communales ou le Ministère de l'équipement et des transports.

Une présence non réactive devra être systématiquement planifiée pour prévenir les problèmes de circulation routière lors d'évènements particuliers, telle la rentrée scolaire, des travaux importants...

Il y aura lieu également de solliciter un maximum d'acteurs de la sécurité routière afin **d'établir un maximum d'accords de coopération** visant à rendre nos actions plus efficace.

3.1.4 Les faits à connotation famille :

« Nous souhaitons contribuer à la lutte contre les faits à connotation famille, en particulier les violences intrafamiliales et intraconjugales et la délinquance juvénile avec les fugues et disparitions »

Evolution du phénomène en rapport avec l'année de référence 2008

2008	2009	2010	2011	2012	
232	217	188	207	190	en nombre de faits

Capacité propre mise en œuvre (engagement : 219 h/h)					
	47	124	108	100	en homme/heure

Capacité récupérée mise en œuvre (engagement : 2424 h/h dont 1520 provenant du SAV)					
	51 ⁽¹⁵⁷¹⁾	78 ⁽¹⁵⁹⁸⁾	180 ⁽¹⁷⁰⁰⁾	180 ⁽¹⁷⁰⁰⁾	en homme/heure

Toute la capacité mise en œuvre pour lutter contre ce phénomène semble porter ses fruits. L'attention particulière portée par le parquet de Charleroi quant à la violence intrafamiliale et une politique de « tolérance zéro » constitue sans conteste un impact positif sur cette problématique. Le phénomène est effectivement en diminution à l'exception des violences physiques. Il n'en reste pas moins une priorité nationale et nous apparaît toujours comme un phénomène important au vu de la quantité de PV générés (18% du nombre de nos PV).

Le partenariat est particulièrement développé dans ce domaine ; il est par exemple à souligner les accords inter zonaux visant à établir sur les zones Binche-Anderlues et Lermes un service contactable/rappelable 24/24 du SAV depuis le 27.10.10.

Les conférences données en partenariat avec le CPAS d'Erquelinnes, le parquet de Charleroi et notre SAV, destinées à sensibiliser et à prévenir ce type de méfait, ont été appréciées par la population et les autorités administratives.

Le partenariat préexistant avec les directions scolaires s'est étendu au lycée de la ville de Jeumont, ce qui a pu contribuer à étendre les actions luttant contre l'absentéisme scolaire aux sujets français fréquentant les écoles d'Erquelinnes. Ce partenariat a notamment abouti à une campagne importante de sensibilisation envers les commerçants et à des actions ciblées en matière de lutte contre l'alcoolisme chez les mineurs.

Des réunions avec l'établissement « Le Brasier » du centre d'Erquelinnes où sont logés des jeunes en difficultés, ont permis de trouver des procédures assouplies pour diminuer le travail administratif des policiers de terrain, tout en gardant la même vigilance face aux faits de fugues.

L'effort consenti dans ce domaine est à maintenir et ce avec la même implication que lors du précédent PZS.

3.1.5 Le terrorisme :

L'approche du phénomène du terrorisme reste anecdotique pour ce qui concerne notre zone. Nous n'avons, en effet, recensé aucun groupement, association ou quartier spécifique pouvant être mis en rapport avec cette problématique. Sur l'ensemble de notre zone, une seule personne est, à ce jour, connue pour une participation à la mouvance PKK.

3.1.6 Les attentes de la population

Une enquête publique a été réalisée au sein de notre zone Lermes avec l'appui des services DCA de Charleroi. De l'analyse de cette enquête dont la marge d'erreur a été estimée à 6 %, il ressort les considérations suivantes :

Parmi les phénomènes suggérés à la population et représentant les priorités du PZS antérieur, le classement suivant a pu être établi par l'échantillon de personnes répondantes :

Du phénomène le plus dérangeant vers le moins dérangeant :

- L'insécurité routière (96 % des personnes ayant répondu signalent avoir connu un problème relatif à ce phénomène)
- L'insécurité en rue (80 %)
- La drogue (70 %)
- Violence / vandalisme (48 %)
- Cambriolage (19 %)

Quant à la question ouverte proposée à la population pour désigner à leur sens, les phénomènes de sécurité les plus préoccupants, on trouve les faits suivants :

- Les incivilités (dégradations, abandon de déchets, tags, divagation d'animaux)
- La non connaissance de son inspecteur de proximité
- Le manque de présence policière.

Une question spécifique portant sur la connaissance de son inspecteur de proximité nous apprend qu'environ 65% de la population sondée déclare ne pas le connaître.

3.2. Les objectifs stratégiques 2014-2017

3.2.1. Les tableaux synoptiques

Le lecteur trouvera, ci-après, des tableaux synoptiques qui reprennent les choix stratégiques de priorités (externes) dans le domaine «sécurité et qualité de vie »

Chaque tableau inventorie, entre autres, les priorités (et points d'attention particulière) du précédent plan zonal de sécurité ainsi que les sources qui ont contribué à leur détermination.

Ces tableaux sont, ensuite, complétés par une évaluation des priorités.

Enfin, le choix quant aux priorités retenues est effectué sur base de ce travail d'analyse.

Choix stratégiques de priorités (externes) dans le domaine « sécurité et qualité de vie »

Plan national de sécurité 2012 – 2015 Les 10 phénomènes de sécurité prioritaires :	Philosophie relative à la politique de sécurité intégrale et intégrée énoncée Partie I du PNS	Priorités du Parquet de Charleroi	Priorités et points d'attention particulière du PZS PZS 2009-2012
<p>Les vols à main armée ;</p> <p>La violence dans l'espace public, en particuliers dans les transports en commun ;</p> <p>Les drogues, en particuliers l'importation et l'exportation de cocaïne, la production et le trafic de drogues synthétiques et la vente de stupéfiants (dealing) ;</p> <p>Le trafic illégal des armes à feu ;</p> <p>Le terrorisme ;</p> <p>La violence intrafamiliale ;</p> <p>La traite des êtres humains (l'exploitation sexuelle, l'exploitation économique) et le trafic d'êtres humains ;</p> <p>La criminalité informatique ;</p> <p>La fraude, en particulier la fraude sociale, la fraude fiscale et la fraude dans la gestion des déchets ;</p> <p>Les effractions dans les habitations et autres bâtiments.</p>	<p>La mission principale de la police est de contribuer à une société sûre et viable.</p> <p>Concrètement, la police intégrée contribuera, ensemble avec de nombreux autres partenaires, à la réalisation des objectifs de politique suivants :</p> <p>Une gestion de l'espace publique par une gestion des informations de police administrative par le biais de Palt.</p> <p>Une contribution à l'approche des nuisances</p> <p>Une gestion négociée de l'espace public, en particulier dans les grandes villes.</p> <p>Une approche de la sécurité routière par une contribution à la mise en œuvre des recommandations des Etats généraux de la sécurité routière.</p> <p>Une augmentation de la visibilité</p> <p>Un maximum d'accord de coopération.</p> <p>Une approche par projet et par partenariats des phénomènes de criminalité, davantage orientés vers les groupes d'auteurs.</p> <p>Un appui qualitatif et un fonctionnement intégré optimal.</p> <p>Une coopération policière internationale intensifiée, inscrite dans le processus décisionnel européen et international</p>	<p>La lutte contre :</p> <p>La violence interpersonnelle, avec pour objectifs :</p> <ul style="list-style-type: none"> - la détection des situations risquant de dégénérer - l'accélération du traitement des dossiers <p>Les vols avec violences sur la voie publique</p> <p>Les vols qualifiés dans les habitations, avec une intensification des passages du laboratoire de la PJF et un travail sur le recel</p> <p>L'usage illicite de stupéfiants, en recourant notamment à la saisie des véhicules étrangers (tourisme de la drogue)</p> <p>Les comportements dangereux en matière de roulage (vitesse et alcool), avec notamment placement de radars automatiques et contrôles de nuit et de week-end.</p> <p>Une attention particulière sera accordée à la détermination et à la saisie du produit de l'infraction, ou de l'actif illicite qui en résulte, en vue de sa confiscation ultérieure.</p>	<p>1. Délits contre les propriétés (patrimoniaux), sont compris dans cette priorité, tous les types de vols, notamment:</p> <ul style="list-style-type: none"> - vols qualifiés dans les habitations - vols à main armée et/ou violence dans les entreprises et petits commerces - vols sur la voie publique dont vols avec arrachage - vols de, dans et sur véhicules <p>2. Consommation et le trafic de drogue en milieu scolaire ou autre</p> <p>3. Faits à connotation famille</p> <ul style="list-style-type: none"> - différends intrafamiliaux avec ou sans coups - différends intra conjugaux avec ou sans coups - fugues et disparitions - la délinquance juvénile <p>4. Sécurité routière</p> <ul style="list-style-type: none"> - vitesse excessive et inadaptée - conduite en état d'imprégnation alcoolique - conduite sous l'influence de drogues ou autres substances - ceinture de sécurité et autres dispositifs de protection - transport de marchandises et de personnes - stationnements gênants et dangereux - agressivité dans la circulation - accidents durant le week-end - défaut d'assurances <p>5. Terrorisme (pas de PA mais, un seul objectif opérationnel)</p>

1, 2, 4, 7, 8, 10, 11, 12	Philosophie prise en compte tout au long de la rédaction du présent PZS	1, 2, 3, 4, 5	1, 2, 3, 4, 5, 6
---------------------------	--	---------------	------------------

Priorités PJF	Priorités DCA	Evaluation du PZS 2009/2012, à la date du 31/08/2013	Analyse de l'enquête publique sur la ZP Lermes	Priorités retenues pour le PZS 2014/2017
<p>Vols à main armée à caractère organisé (définition DJB) ;</p> <p>Trafic d'armes (lourdes) ;</p> <p>Bandes itinérantes ;</p> <p>Patrimoine.</p>	<p>Intégration des priorités du PNS dans l'élaboration des PZS ;</p> <p>Participation active des ZP au fonctionnement intégré de la police structurée à deux niveaux en visant l'amélioration du service rendu à la population et/ou à la réalisation d'économie d'échelle notamment par la recherche de partenariats, échanges, collaborations et synergies.</p> <p>Accomplissement par les ZP des missions à caractère fédéral prévues aux articles 61 et 62 de la LPI et du rendre compte au Directeur Coordinateur administratif.</p> <p>Accomplissement par les ZP des missions propre en matière d'information de police administrative tel que prévu par la circulaire MFO3.</p> <p>Participation des ZP aux plateformes d'arrondissement pour améliorer l'approche de la lutte contre certains phénomènes criminels ou d'insécurité manifestes (vols de métaux, VQH, radicalisme, roulage)</p> <p>Planification d'urgence des ZP</p>	<p>Cfr. : le chapitre relatif à l'évaluation du PZS 2005/2008, ci –dessus</p> <p>les statistiques Ical</p>	<p>Importance des phénomènes suggérés :</p> <p>L'insécurité routière (96 % des personnes ayant répondu signalent avoir connu un problème relatif à ce phénomène), vitesse et stationnement ;</p> <p>L'insécurité en rue (80 %), bandes de jeunes, insécurité routière et tapage nocturne ;</p> <p>La drogue (70 %) deal en place publique ;</p> <p>Violence / vandalisme (48 %) ;</p> <p>Cambriolages (19 %) .</p> <p>Autres phénomènes préoccupants :</p> <p>Les incivilités (dégradations, abandon de déchets, tags, divagation d'animaux) ;</p> <p>La non connaissance de l'inspecteur de proximité ;</p> <p>Le manque de présence policière.</p>	<p>Dans la philosophie de l'approche intégrée, la ZP s'orientera (PA) vers des problèmes de sécurité locale et dans une moindre mesure (OO) vers certaines formes organisées de criminalités.</p> <p>Les atteintes aux biens ;</p> <p>les VQH, les vols avec violences, les vols de et dans véhicules les dégradations,</p> <p>Les faits à connotation famille ;</p> <p>les VIF, physiques, psychologiques, économiques et sexuelles,</p> <p>Les drogues ;</p> <p>la détention, consommation et vente sur le plan local,</p> <p>La sécurité routière ;</p> <p>la vitesse excessive, la conduite en état d'imprégnation alcoolique, la conduite sous l'influence de drogues ou autres substances, la ceinture de sécurité et autres dispositifs de protection, les stationnements gênants et dangereux l'agressivité dans la circulation les accidents le défaut d'assurances les délits de fuite</p>

	<p>Priorité de l'Autorité administrative Lermes</p> <p>Les dégradations et incivilités ;</p> <p>La criminalité contre les biens ;</p> <p>Les atteintes aux personnes y compris les VIF ;</p> <p>Les stupéfiants et l'alcoolisme ;</p> <p>La circulation routière.</p>			<p>Points d'attention particuliers :</p> <p>L'insécurité dans le centre d'Erquelinnes</p> <p>Le domaine de Pincemaille</p>

3.2.2. Synthèse de l'argumentation

Sécurité et qualité de vie

De ce travail d'analyse repris dans le tableau précédent « *Choix stratégiques de priorités* », il résulte que les priorités dans le domaine de la sécurité retenues pour le Plan Zonal de Sécurité 2014-2017 de notre zone de police sont :

Priorité 1 : les délits (patrimoniaux) contre les propriétés

Sont considérés dans cette priorité, tous les types de vols, notamment :

- les vols qualifiés dans les habitations et bâtiments publics
- les vols avec violence
- les vols de et dans véhicules (y compris motos)
- les dégradations diverses

Motivation :

Le plan national de sécurité reprend en deux points cette problématique au sein de ses priorités en abordant d'une part *les vols à main armée* et d'autre part, *les effractions dans habitations et autres bâtiments*. Le Parquet de Charleroi nuance ces deux points en précisant : *les vols avec violences sur la voie publique* et *les vols qualifiés dans les habitations, avec une intensification des passages du laboratoire de la PJF et un travail sur le recel*. La PJF de Charleroi désigne également les *vols à mains armée* mais ayant un caractère organisé comme prioritaire. Bien que l'analyse publique ne mette manifestement pas ce type de faits en évidence dans le chef des préoccupations citoyennes, il faut raisonnablement se rapporter à l'objectivité des chiffres de la criminalité. En effet, les données Ical démontrent une progression constante du phénomène. Tous faits confondus, depuis ces quatre dernières années, les vols représentent en moyenne 25 % des faits constatés par nos services.

Il importe donc qu'une approche stratégique garantisse que ce problème soit abordé efficacement.

Il va de soi que, en zone transfrontalière, certains groupes d'auteurs, belges et français, constitués parfois de mineurs, puissent être impliqués dans ces faits. Outre l'approche déjà développée dans le précédent PZS (surveillances, patrouilles, présence sur le terrain), il faudra orienter notre politique et nos plans d'action vers les points suivants :

- amélioration de la qualité des constats permettant une reprise plus aisée lors d'un travail de seconde ligne et pouvant aboutir à l'élucidation des faits ;
- réorganisation du service prévention-vol ;
- mise en place d'un baromètre de la criminalité locale permettant un meilleur ciblage des surveillances à opérer d'un point de vue spatio-temporel ;
- encadrement citoyen plus présent par l'implication du service de proximité par des revisites systématiques ;
- reprise des services de seconde ligne de tous faits exploitables, même bénins.

Dans ces plans d'action, tous les types de vols seront considérés : habitation (y compris par ruse), dans et sur véhicules, de véhicules, sur la voie publique dont les vols avec arrachage, sur chantier, de métaux... Les délits patrimoniaux seront notre première priorité.

Priorité 2 : les faits à connotation famille

Sont considérés dans cette priorité :

- les violences intrafamiliales, y compris la violence physique, psychologique, économique et sexuelle.
- les fugues et disparitions et l'absentéisme scolaire
- la délinquance juvénile

Motivation :

Il s'agit d'un phénomène repris par le PNS sous la forme *violence intrafamiliale* et par le parquet de Charleroi sous la forme *de la violence interpersonnelle avec pour double objectif la détection des situations risquant de dégénérer et l'accélération du traitement des dossiers*. Il est normal de ne pas le compter parmi les priorités de la PJF de Charleroi, de part sa nature purement locale. Si l'enquête publique nous révèle une moindre préoccupation pour ce type de fait, les différentes études et analyses effectuées en partenariat avec notre SAV, le

CPAS d'Erquelinnes, le parquet de Charleroi et des institutions privées nous ont démontré qu'il s'agit d'un phénomène difficilement abordé par les victimes. Il n'est donc pas étonnant qu'il ne se soit pas révélé à travers l'enquête publique malgré les données objectives données par l'Ical (7,5 % en moyenne des faits constatés par nos services lors de ces quatre dernières années).

L'implantation sur notre ZP de quelques établissements pour jeunes gens à problèmes impliquant des fugues, disparitions et de la criminalité juvénile. La présence de nombreuses écoles à forte population française nous induit naturellement à reconduire l'effort consenti dans le précédent PZS avec la même approche et capacité en personnel.

Les faits à connotation famille seront notre seconde priorité.

Priorité 3 : la lutte contre les drogues

Sont considérés dans cette priorité :

- la détention, la consommation et la vente sur le plan local

Motivation :

Le PZS reprend cette priorité sous les termes suivants : *les drogues, en particulier l'importation et l'exportation de cocaïne, la production et le trafic de drogues synthétiques et la vente de stupéfiants (dealing)*. Tandis que le Parquet de Charleroi cite *l'usage illicite de stupéfiants, en recourant notamment à la saisie des véhicules étrangers (tourisme de la drogue)*.

S'il faut constater que la PJF de Charleroi n'a pas repris ce phénomène dans ces priorités, nous pouvons percevoir par le biais de notre enquête publique qu'il irrite particulièrement la population qui apparaît indigné par son développement continue.

Notre position transfrontalière permettant une impunité de faits pour les délinquants utilisant de la sorte la frontière nous indique à reprendre à bras le corps ce phénomène de société qui touche la population ainsi les jeunes et qui entraîne souvent à une criminalité connexe.

Nous devons poursuivre inlassablement cette lutte contre la drogue parce que la consommation de drogues est un réel problème de santé publique.

Cette volonté, nous la démontrons aussi en reprenant comme troisième priorité, la consommation et le trafic de drogue qui sera complétée des précédents plans d'action par l'orientation suivante :

- amélioration de la récolte d'informations par le biais de la rédaction systématique de RIR ;
- développement d'un circuit d'informateurs locaux au sein du SER Lermes ;
- encadrement plus important par une implication systématique du SAV ;
- développement d'un partenariat visant la prise en charge rapide des jeunes consommateurs, par le biais de conventions avec des partenaires externes.

Priorité 4 : La sécurité routière

Sont repris plus particulièrement dans cette priorité :

- La vitesse excessive
- La conduite en état d'imprégnation alcoolique
- La conduite sous l'influence de drogues ou autres substances
- La ceinture de sécurité et autres dispositifs de protection
- Les stationnements gênants et dangereux
- L'agressivité dans la circulation
- Les accidents
- Le défaut d'assurances
- Les délits de fuite

Motivation :

La sécurité routière n'est pas incluse dans les 10 phénomènes de sécurité du PNS mais bien du Parquet de Charleroi en visant : *les comportements dangereux en matière de roulage (vitesse et alcool)*. Dans notre enquête publique ce phénomène apparaît largement préoccupant pour la population. Encore une fois, les chiffres de l'Ical nous invitent à aborder efficacement cette problématique. Il convient, dès lors, de reconduire cette priorité en conservant les plans d'action qui seront complétés vers les éléments suivants :

- approche préventive et systématique de tout projet qui concerne la sécurité routière (travaux, déviations, modifications de la signalisation...)
- présence réactive systématique lors d'évènements importants perturbant la circulation routière (travaux inopinés, bouchons...)
- planification préventive des actions destinées à améliorer la sécurité routière lors d'évènements particuliers (rentrée scolaire, début de travaux...)
- augmentation des accords de coopération avec les différents acteurs de la sécurisation.

La sécurité routière sera notre quatrième priorité.

Points d'attention particuliers :

Problèmes d'insécurité sur le centre d'Erquelinnes

La commune d'Erquelinnes se situe dans la périphérie des villes françaises de MAUBEUGE et JEUMONT qui comptent notamment des cités et des zones urbaines populaires englobant des populations défavorisées, majoritairement allochtones, desquelles proviennent des groupes de délinquants.

Par la présence de nombreux commerces (cinq grandes surfaces, six agences bancaires, station service, librairies, tabacs, restaurants, friteries, cafés et night-shops), le centre d'Erquelinnes est particulièrement attractif et la criminalité est une réalité bien présente.

De surcroît, la présence, à Erquelinnes, de night-shops et de cafés ouverts en soirée, attire les jeunes français qui viennent s'amuser chez nous.

En effet, sur le territoire français limitrophe, ce genre d'établissements n'existent pas et/ou sont fermés avant 20 heures.

Si ce phénomène semble intéressant économiquement, il draine, toutefois, de nombreux problèmes d'insécurité : vols de et dans voiture, vols dans les habitations, agressions, car jacking...

Il convient, par ailleurs, de nuancer l'analyse quant à l'intérêt économique du phénomène. En effet, il concerne essentiellement des night-shops et/ou certains cafés dont la majorité sont la propriété d'étrangers à tendance « mafieuse ».

Nous retrouvons, également, dans le centre d'Erquelinnes, deux établissements scolaires de l'enseignement secondaire, deux établissements pour jeunes gens défavorisés « à problèmes » fréquentés par 50 % de français ainsi qu'une gare de formation. Ces éléments causent également bon nombre de soucis tels que : racket, agression, vandalisme, nuisances, problèmes de stupéfiants.

Statistiquement, environ 50 % de ces faits sont commis le long de la frontière et notamment, dans le centre d'Erquelinnes.

Nous contribuerons à une approche efficace par la réalisation d'objectifs opérationnels qui cadrent avec nos objectifs stratégiques :

- l'acquisition d'un aperçu stratégique correct du phénomène
- la définition d'une politique préventive cohérente sur la zone à risques
- l'organisation d'opérations adaptées (contrôles intensifs pendant les périodes critiques, opérations d'ensemble avec les partenaires belges et français, ...)
- la réalisation d'enquêtes judiciaires de qualité et également au niveau des circuits de receleurs
- l'accomplissement d'une fonction de suivi envers les victimes.

Domaine de Picemaille

Le domaine de Picemaille constitue une problématique en rapport avec l'habitat permanent conjugué avec une paupérisation croissante de ses habitants.

La situation s'aggrave fortement depuis maintenant quelques années avec l'arrivée de familles très précarisées ne pouvant assumer des loyers de plus en plus élevés dans le logement locatif ou habitat traditionnel. Outre une problématique liée à l'habitat permanent, nous sommes dès lors confrontés à un problème social important.

Le Domaine de Pincemaille se trouve à Vellereille-les-Brayeux sur l'entité d'Estinnes et se situe en zone de loisirs à rénover ainsi qu'en zone forestière d'intérêt paysager (telles que définies au plan de secteur de La Louvière-Soignies) et a été approuvé par l'Arrêté de l'Exécutif Régional Wallon du 09 juillet 1987.

Au fil du temps, la vocation initiale du Domaine de Pincemaille, à savoir la seconde résidence et le tourisme, a disparu et le Domaine s'est vu détourné de son affectation prévue par le plan de secteur.

Le Domaine s'est transformé en un lieu d'habitat permanent, actuellement occupé par quelque 270 personnes. Cette transformation de fait en zone d'habitat est liée, d'une part, à une problématique sociale générale de paupérisation et, d'autre part, à une problématique publique inhérente à la capacité de gestion de ce phénomène en province du Hainaut couplée à un manque de disponibilité de logements sociaux.

Il apparaît que les causalités de la problématique sont multiples et polymorphes : chômage, pauvreté, délinquance, logement.

Une des conséquences importantes de ce changement est l'insuffisance d'équipements collectifs, puisque les prescriptions légales qui auraient dû être suivies pour habiter le lieu à l'époque n'ont pas été respectées.

Cependant, depuis 1991, la Commune d'Estinnes s'efforce, dans le cadre du « Contrat de Prévention » et des « actions de lutte contre l'exclusion », d'instaurer au quotidien et sur le terrain une égalité de traitement pour ces nouveaux citoyens dans une perspective d'intégration et de respect des droits fondamentaux.

Nonobstant les efforts de la Commune d'Estinnes, les familles installées à Pincemaille se trouvent dans une situation de vulnérabilité sociale grave.

En effet, ces familles, déjà très précarisées quant à leurs situations personnelles, se sont installées dans le Domaine de Pincemaille en dépit du sous-équipement du lieu, voire en situation juridique infractionnelle, suite au besoin impérieux qu'elles avaient de se loger.

A cette situation s'ajoute l'inaction du propriétaire du Domaine qui ne consent aucun investissement pour « améliorer » les conditions de vie des résidents mais profite sans vergogne de cette opportunité de rentabilité financière de son bien.

Un rapport récent de l'antenne de proximité d'Estinnes fait part des éléments suivants :

Il existe au départ, dans le domaine trois types de résidents:

- les primo-résidents, ceux qui sont dans le domaine depuis longtemps et par choix ;
- des délinquants pour lesquels le domaine permet de se faire oublier ;
- ceux qui à cause d'un handicap social n'ont pas le choix et profitent d'un habitat relativement bon marché, ne disposant pas des ressources économiques suffisantes.

A ces trois catégories se rajoutent un nouveau phénomène : à savoir, des membres liés par une même attache familiale, tentant de s'approprier le domaine et d'en faire leur territoire. Ces personnes sont également souvent liées par une certaine activité délinquante.

Il convient, dès lors, d'apporter à cette situation une attention particulière déclinée par une présence importante sur le terrain et un suivi personnalisé des membres du domaine mais aussi des actions en force et ciblées à l'intérieur du domaine. Enfin, une participation active aux différents partenariats opérant sur ce territoire est indispensable.

Conclusion

Sur base de cette étude comparative et de leurs choix stratégiques, 4 priorités sont pertinentes pour notre zone de police et, conséquemment reprises comme priorités dans le domaine sécurité dans notre PZS.

Le scanning et l'analyse montrent également que ces priorités déterminées en fonction dont elles se manifestent sur notre zone ; sont citées dans les phénomènes prioritaires prévus tant au niveau fédéral qu'au niveau du P.R. de Charleroi.

Les problèmes de sécurité considérés comme des priorités recouvrent totalement ceux du précédent PZS.

La tendance nouvelle et à venir est que tous ces problèmes de sécurité seront abordés de manière QUALITATIVE.

Ils ont été considérés sur base de l'étude de leur impact, de leur ampleur et de leur perception.

Enfin, le projet de la zone de police LERMES de s'engager dans quatre priorités peut paraître ambitieux.

Néanmoins, il s'agit des mêmes priorités que celles retenues dans les plans zonaux précédents et, nous avons dégagé de la capacité libre.

L'effort réalisé sera donc poursuivi.

3.2.3. Les objectifs stratégiques

A. Sécurité et qualité de vie

Premier objectif stratégique : nous souhaitons contribuer à maîtriser le phénomène des atteintes aux biens

• *Leadership*

- Dégager la capacité nécessaire pour atteindre l'objectif
- Impliquer/motiver les collaborateurs à tous les niveaux
- Communiquer/rendre compte en interne et en externe (dont le Chef de zone) sur le sujet
- Convaincre et créer un consensus entre les parties prenantes
- Mettre en place et responsabiliser les bons pilotes/chefs de projet formés et motivés
- Tenir compte des recommandations des éventuels groupes de travail constitués, des conseillers de police et des membres du collège
- Orienter l'organisation en décrivant et/ou mettant en place des processus de gestion efficaces

• *Stratégie et politique*

- Par rapport à l'objectif stratégique, définir des objectifs opérationnels clairs, précis, SOSMART
- Etablir un plan d'action réaliste et orienté vers les résultats
- Insérer parfaitement ce plan d'action dans l'approche intégrale et intégrée développée au niveau de l'arrondissement
- Cerner efficacement le phénomène et en donner une définition et une image précises
- A cet effet, procéder à une mesure performante sur base d'un enregistrement journalier au moyen du baromètre local de la sécurité.
- Estimer les résultats et exécuter l'évaluation de manière trimestrielle et annuelle
- Comparer les résultats zonaux avec ceux de l'analyse arrondissementale et du baromètre de la criminalité
- Cartographier le phénomène
- Orienter les actions policières sur base de l'analyse stratégique vers les endroits vulnérables et ce, aux moments les plus adéquats

• *Management des collaborateurs*

- Rechercher l'expertise et l'excellence en formant le personnel concerné dans les différents domaines de cette problématique
- Etablir les besoins de connaissances et d'aptitudes axées sur l'avenir (nouvelles technologies) et en organiser la garantie pour les collaborateurs
- Informer le personnel sur les outils existants et leur utilisation (DB, complétude de l'ISLP, ...)
- Assurer le suivi de la qualité de la prise en charge, du constat, du PV, du suivi des victimes (empathie), de l'enquête, de la techno-prévention
- Développer une communication interne active lors du briefing journalier. Dans ce cadre, réaliser un feed-back régulier des résultats aux collaborateurs (motivation)
- Valoriser les collaborateurs performants et suivre le personnel négligent
- Poursuivre le système d'évaluation comme levier : fixer le personnel concerné par le phénomène, des objectifs individuels SMART favorisant l'orientation résultat, le rendre-compte et le souci de mesurer
- Développer le sens du coaching au sein des cadres moyen et officier

• *Management des moyens*

- Développer un outil de gestion des moyens alloués à la lutte contre le phénomène pour pouvoir justifier clairement et rapidement les coûts engendrés auprès de la direction et des financiers
- Dégager les moyens et la capacité nécessaires pour la formation
- Garantir l'utilisation de technologies et outils performants par les collaborateurs qualifiés et motivés capables de bien les maîtriser et gérer
- Faire alléger les procédures d'achats locaux (marchés publics ...) et/ou recourir aux marchés fédéraux
- Accorder, utiliser et gérer les moyens financiers afin d'améliorer constamment la valeur ajoutée des processus
- Libérer du temps pour les écritures, la qualité des constats ...
- Décrire et/ou mettre en place des processus d'appui efficaces
- Utiliser au mieux les accords de coopération en matière d'exécution des missions judiciaires tant au niveau de l'arrondissement qu'au niveau international.

• *Management des processus*

- Se fixer un fil rouge permanent qualité au travers de toutes les fonctionnalités concernées par le phénomène
- Rechercher un équilibre sain entre la gestion procédurière et le professionnalisme
- Gérer le suivi et l'évaluation des efforts et résultats obtenus et ajuster, si nécessaire, à partir des objectifs mesurables et des indicateurs pertinents des plans d'action
- Travailler dans le phénomène de manière transversale
- A cet effet, décrire les processus primaires touchant à la lutte contre le phénomène en schématisant au mieux la progression du produit au sein de l'organisation et les liens ou plus-values devant exister entre ses différentes fonctionnalités ou composantes (prévention / vol / plainte / constat / enquête / assistance aux victimes / revisite / suivi ...)
- Réduire le temps d'attente entre les différentes étapes du processus
- Pour que le plan d'action fonctionne au travers des processus primaires, actionner les processus de gestion et d'appui
- Accorder une attention particulière au processus primaire de gestion de l'information (recueil / traitement / transmission / suivi ...)

• *Partenaires*

- Le parquet
- Le CIA
- Les autres ZP et les services de la Pol Fed (approche intégrée)
- La DCA
- La PJF
- Les Directions d'établissements (scolaires, pour enfants à problèmes, etc.)
- Opérateurs téléphone
- CCPD
- Office des Etrangers
- Services de police français
- Le SPF Intérieur
- Le Plan Stratégique de Sécurité et de Prévention
- Les autorités administratives
- Les services communaux (dont urbanisme/ permis de bâtir)
- Les architectes, entreprises de construction, promoteurs ...
- La presse
- Les comités de quartier, de commerçants, les associations de personnes âgées
- Le citoyen

● *Suivi de l'objectif stratégique*

Indicateurs	Méthode	Fréquence de mesure
<p>DE PROCESSUS, EFFET, RESULTAT</p> <ul style="list-style-type: none"> - Nbre de faits par catégorie - Nbre de clients « police veille » - Proportion de clients qui ont été victimes de vol par rapport au nbre de clients qui ont sollicité le service - Nbre de patrouilles (VV, VTT, pédestres et en périodes particulières (fin d'année, festivités, etc.)) - Nbre de patrouilles en collaboration avec les services de police français et d'autres services - Nbre de victimes ayant bénéficié du SAV - Capacité h/h consacrée à ces phénomènes - Nbre de dossiers finalisés par le SER sur base de la synergie avec les autres services de la zone - Nbre de résultats marquants à l'occasion des contrôles et surveillances - Nbre de surveillances en véhicule anonyme et tenue civile - Proportion de personnes ayant bénéficié de l'offre de service de l'agent techno-prévention par rapport au nbre de personnes contactées - Identification de (circuits de) receleurs et proportion de véhicules, marchandises, objets retrouvés 	<p>MESURE DU SENTIMENT D'INSECURITE</p> <ul style="list-style-type: none"> - visibilité de ces contrôles et surveillances par la population - groupe de travail/ autorités administratives <p>OUTIL DE SUIVI</p> <ul style="list-style-type: none"> - ISLP Admin - Analyse spécifique zonale - Baromètre de sécurité, statistiques CIA - BNG 	<ul style="list-style-type: none"> - Enregistrements journaliers sur base des CR - Enregistrement BNG - Evaluation trimestrielle / annuelle <p>ESTIMATION DES COÛTS</p> <p>Les moyens budgétaires sont libérés à cet effet afin d'en assurer la réalisation</p> <p>ESTIMATION DE LA CAPACITE</p> <ul style="list-style-type: none"> - réorientée - libre (environ 500 à 600 h/h) <p>FACTEURS CRITIQUES DE SUCCES</p> <ul style="list-style-type: none"> - Bénéficiaire de la collaboration des partenaires - Disposer de moyens en terme de budget, matériel, personnel, connaissance et expertise - Echange efficace de l'information - Réseaux d'informations (quartiers et autres) - Partenariat - Coopération policière internationale - Appui de la PJF - Respect des accords de coopération

Deuxième objectif stratégique : nous souhaitons contribuer à la lutte contre les faits à connotation famille, en particulier les violences intrafamiliales et intraconjugales et la délinquance juvénile avec les fugues et disparitions

• ***Leadership***

- Le conseil zonal de sécurité (groupe de travail) est conscient de la nécessité d'une approche multidisciplinaire du phénomène
- Dégager la capacité nécessaire pour atteindre l'objectif
- Impliquer/motiver les collaborateurs à tous les niveaux
- Orienter l'organisation en décrivant et/ou mettant en place des processus de gestion efficaces qui contribuent à une détection rapide, un enregistrement correct, un accueil qualitatif des victimes et au renvoi adéquat vers les services d'aide compétents
- Tenir compte des recommandations du groupe de travail constitué des conseillers de police et des circulaires / directives notamment celles relatives à la politique pénale en matière de violences conjugales et en matière de délinquance juvénile
- Mettre en place et responsabiliser les bons pilotes/chefs de projet formés et motivés

• ***Stratégie et politique***

- Par rapport à l'objectif stratégique, définir des objectifs opérationnels clairs, précis, SOSMART
- Veiller à ce que l'approche de ces phénomènes soit poursuivie sans cesse
- Assurer la continuité de ce plan d'action déjà repris dans les précédents PZS dont notre engagement en étroite collaboration avec le Parquet, joue un rôle important dans son monitoring
- Estimer les résultats et exécuter l'évaluation de manière trimestrielle et annuelle
- Approche répressive du comportement « incorrigible et répétitif »

• ***Management des collaborateurs***

- Le règlement de service intérieur, le code de déontologie, le community policing, les visions, missions, valeurs de notre zone sont le point de repère pour le fonctionnement de tous les collaborateurs (empathie, disposition à l'écoute, respect de tous les groupes de population, traitement correct des victimes, intégrité, ...)
- Rechercher l'expertise et l'excellence en formant le personnel concerné dans les différents domaines de cette problématique
- Utiliser le nouveau système d'évaluation comme levier
- Etablir les besoins de connaissances et d'aptitudes des collaborateurs et organiser la garantie d'en disposer
- Améliorer le flux d'informations et le partage des connaissances entre les collaborateurs
- Développer le sens du coaching au sein des cadre moyen et officier
- Utiliser au maximum les systèmes management de qualité (EFQM, ...)

• ***Management des moyens***

- Assurer une gestion financière performante permettant de dégager les moyens nécessaires pour la formation
- Investir dans l'engagement et la motivation des collaborateurs pour optimiser la qualité du travail
- Mettre en place un système de mesure afin de gérer les connaissances et expertises de l'ensemble des collaborateurs
- Décrire ou mettre en place des processus d'appui efficaces

● **Management des processus**

- Se fixer un fil rouge permanent qualité au travers de toutes les fonctionnalités concernées par le phénomène
- Les collaborateurs tendent ensemble vers une valeur ajoutée maximale dans l'exécution des différents processus
- A cet effet, décrire les processus primaires en schématisant au mieux la progression du produit : détection rapide – enregistrement correct – un accueil qualitatif des victimes – qualité des constatations – renvoi adéquat vers les services d'aide compétents
- Stimuler le partenariat / la collaboration avec les autres services et organismes publics notamment chargés de missions de qualité de vie, de sécurité et de protection

● **Partenaires**

- Le parquet (politique pénale, coordination assurée par le magistrat de zone)
- Le DCA / CIA
- Le CIC
- Le CCPD
- Les services et organismes publics chargés de missions de qualité de vie, de sécurité et de protection
- Les Directions d'établissements (scolaires, pour enfants à problèmes, etc.)
- Services de police français
- Les autorités administratives
- La police fédérale notamment, la cellule des personnes disparues
- Les institutions spécialisées

● **Suivi de l'objectif stratégique**

Indicateurs	Méthode	Fréquence de mesure
<p>DE PROCESSUS, EFFET, RESULTAT</p> <ul style="list-style-type: none"> - Nbre de patrouilles effectuées - Nbre d'informations dispensées dans les écoles - Nbre de fugues qualifiées de « disparitions inquiétantes » - Temps de travail consacré à cette problématique - Proportion de personnes réorientées vers des services d'aide ou d'assistance - Proportion de personnes ayant bénéficié de notre SAV - Nbre de jeunes interpellés pour des faits de délinquance répréhensibles - Nbre d'établissements qui participent au point de contact - Nbre de jeunes ayant fait l'objet d'un PV pour des faits de délinquance répréhensibles 	<p>MESURE DU SENTIMENT D'INSECURITE</p> <ul style="list-style-type: none"> - Sondage de la population au niveau de l'autorité administrative - groupe de travail constitué des conseillers de police <p>OUTIL DE SUIVI</p> <ul style="list-style-type: none"> - ISLP Admin - Analyse stratégique zonale - Baromètre de sécurité, statistiques CIA 	<ul style="list-style-type: none"> - Enregistrements journaliers sur base des CR - Enregistrement BNG - Evaluation trimestrielle / annuelle <p>ESTIMATION DES COUTS</p> <p>Les moyens budgétaires sont libérés à cet effet afin d'en assurer la réalisation</p> <p>ESTIMATION DE CAPACITE</p> <ul style="list-style-type: none"> - réorientée - libre (environ 500 à 600 h/h) <p>FACTEURS CRITIQUES DE SUCCES</p> <ul style="list-style-type: none"> - Bénéficiaire de la collaboration des partenaires - Disposer de moyens en terme de budget, matériel, personnel, connaissance et expertise - Capacité de redistribuer/réorienter de la capacité disponible d'une manière flexible

Troisième objectif stratégique : nous souhaitons contribuer à la lutte contre la détention, la consommation et la vente sur le plan local de la drogue

• *Leadership*

- Suivi permanent des évolutions rencontrées notamment dans l'environnement dans lequel on travaille (la législation, la note fédérale sur les drogues, les priorités du Parquet, la législation et les attentes des personnes intéressées)
- Orienter l'organisation sur la détention, la consommation et la vente de drogue sur le plan local et la criminalité liée à la drogue
- Déterminer l'axe de la dissuasion effective par la prévention, la répression et le traitement
- Impliquer/motiver les collaborateurs à tous les niveaux
- Mettre en place et responsabiliser les bons pilotes/chefs de projet formés et motivés
- Tenir compte des recommandations du groupe de travail constitué des conseillers de police et de membres du collège

• *Stratégie et politique*

- Déterminer une stratégie claire axée sur des activités de contrôle conjointes et ciblées sur le terrain et réunissant les partenaires dans la lutte contre la production de drogues, le trafic et le commerce des rues en milieu scolaire ou autres
- Accorder une attention particulière à la circulation de l'information
- Mise en place de mesures dynamiques pour limiter les risques de cloisonnement et de compartimentage entre les SER impliqués dans le protocole de collaboration chapeauté par Mr. le Procureur du Roi
- Envisager le travail en commun de ces SER dans certains dossiers
- Assurer une bonne connaissance sur la capacité et les moyens disponibles pour permettre de s'investir pleinement dans la mise en œuvre concrète et optimale de cette politique de lutte contre les drogues
- Renforcer la coopération opérationnelle avec la France et à cet effet, examiner les possibilités structurelles pour l'échange d'informations et la coopération
- Cartographier le phénomène
- Orienter les actions policières sur base de l'analyse stratégique vers les endroits vulnérables et ce, aux moments les plus adéquats
- Améliorer la transmission officielle de l'information (RIR)
- Suivi systématique des jeunes consommateurs par le biais du SAV et d'institutions spécialisées

• *Management des collaborateurs*

- Pour garantir dans ce domaine une intervention policière professionnelle, assurer des initiatives de formation en cette occurrence pour ses collaborateurs
- Garantir la fonction d'exemple en exigeant que le comportement du policier soit cohérent avec le principe d'une fonction de police par excellence et dans l'esprit du code de déontologie (système d'évaluation)
- Permettre la formation des collaborateurs dans le cadre des nouvelles technologies (utilisation du GPS, écoutes, photographie, données biométriques). De même, ces technologies devront être gérées par des collaborateurs hautement qualifiés et motivés.
- Les seules initiatives de formation étant insuffisantes, assurer le coaching approprié des collaborateurs en vue d'un suivi efficace, d'adaptations et de l'évaluation de la qualité des dossiers
- Prendre les initiatives pour que les attitudes, la culture, la structure et le fonctionnement de notre zone correspondent au mieux aux attentes justifiées des collaborateurs ce qui les motivera et bénéficiera également à l'image et à la confiance accordée en notre police

• ***Management des moyens***

- Dégager les moyens et la capacité nécessaires pour la formation
- Assurer l'achat, le développement et l'utilisation des technologies nouvelles
- Afin de maximiser la valeur ajoutée de ces nouvelles technologies, garantir à ce qu'elles soient bien maîtrisées et gérées par des collaborateurs qualifiés et motivés
- Poser des priorités ayant un impact sur la capacité, cela signifie qu'il faut travailler de manière plus efficiente, appliquer de nouvelles méthodes, utiliser de nouveaux moyens techniques et si nécessaire, cesser momentanément des activités dans certaines priorités (principe des vases communicants)
- Tenir compte des finances, des connaissances et de la technologie ainsi que de l'équipement de nos services pour gérer efficacement et effectivement nos ressources

• ***Management des processus***

- Rechercher un équilibre sain entre la gestion procédurière et le professionnalisme
- Développer des processus qui contribuent à la stratégie et aux objectifs de gestion formalisés :
 - a) acquisition d'un aperçu stratégique correct du phénomène sur la zone
 - b) la définition d'une politique préventive cohérente
 - c) l'organisation d'opérations adaptées
 - d) la réalisation d'enquêtes judiciaires
 - e) le suivi des victimes / l'orientation vers les services compétents
- Sensibiliser à travailler sur le phénomène dans le cadre du partenariat, en collaboration avec d'autres services (protocole de collaboration SER) et sous la coordination du magistrat de zone et/ou de référence pour cette problématique

• ***Partenaires***

- Le parquet
- Le DCA/CIA
- Directives du Commissaire Général (CGO-CGSU (MC Drogues))
- CIC
- CCPD
- Les services et organismes publics chargés de missions de qualité de vie, de sécurité et de protection
- Les directions d'établissements
- Les services de police français
- Autorités administratives
- Les opérateurs téléphoniques
- La PJF
- Citoyens et divers acteurs du secteur privé
- Certains services fédéraux, régionaux, locaux
- CPAS communaux
- Institutions spécialisées

• *Suivi de l'objectif stratégique*

Indicateurs	Méthode	Fréquence de mesure
<p>DE PROCESSUS, EFFET, RESULTAT</p> <ul style="list-style-type: none"> - Capacité h/h consacrée à cette problématique - Nbre de surveillances anonymes - Nbre d'endroits de regroupement connus (+ identification) - Nbre de faits constatés ainsi que de dealers identifiés - Nbre de toxicomanes ainsi que de dealers identifiés sur la zone ciblée - Nbre de saisies - Trafic démantelé ou pas - Nbre d'interventions en milieu scolaire sur demande des directions - Visibilité de ces actions par la population dérangée - Proportion de consommateurs et dealers réorientés vers les services d'aide et d'assistance par rapport au nbre de personnes interpellées pour des faits de drogues 	<p>MESURE DU SENTIMENT D'INSECURITE</p> <ul style="list-style-type: none"> - visibilité de ces contrôles et surveillances par la population dérangée - groupe de travail / autorités administratives - sentiment de collaboration par rapport au plan d'action (attrait pour l'exécuter, son impact, ses résultats) <p>OUTIL DE SUIVI</p> <ul style="list-style-type: none"> - ISLP Admin - CR d'activités - Briefing/débriefing - Analyse stratégique zonale (cartographie) - Baromètre de sécurité, statistiques CIA - BNG 	<ul style="list-style-type: none"> - Enregistrements journaliers sur base des CR - Enregistrement BNG - Enregistrement ISLP - Evaluation trimestrielle / annuelle <p>ESTIMATION DES COUTS</p> <p>Les moyens budgétaires sont libérés à cet effet afin d'en assurer la réalisation</p> <p>ESTIMATION DE LA CAPACITE</p> <ul style="list-style-type: none"> - réorientée - libre (environ 500 à 600 h/h) <p>FACTEURS CRITIQUES DE SUCCES</p> <ul style="list-style-type: none"> - Bénéficiaire de la collaboration des partenaires (autorités, services fédéraux, régionaux, locaux mais aussi, des citoyens et des divers acteurs du secteur privé) - Disposer de moyens en terme de budget, matériel, personnel, connaissance et expertise - Un cadre légal permettant une action policière légitime et efficace - Contribution escomptée/négociée des autres partenaires (PJF, CPPL, etc.)

Quatrième objectif stratégique : nous souhaitons contribuer à une amélioration de la sécurité routière et en particulier, à une baisse du nombre de victimes de la route

• ***Leadership***

- Le gouvernement a décidé de considérer comme prioritaire, le phénomène « sécurité routière »
- Mr. le Procureur du Roi, les autorités administratives demandent également une approche intégrale de ces problèmes de sécurité routière
- Inciter tous les acteurs, y compris les usagers de la route à toujours être sur la brèche
- Elaborer des plans d'action afin de réduire le nombre de victimes d'accidents de la route
- Déterminer, sur base de critères pertinents (densité du réseau routier, points noirs, ...) une norme minimale de contrôles et de visibilité sur le terrain aux endroits et aux heures où les problèmes se concentrent
- Augmenter les contrôles pendant et après les périodes de sensibilisation et de prévention (campagne Bob, par exemple)
- Utiliser les moyens issus du fonds de sécurité routière dans les initiatives et des moyens, y compris en personnel, ayant trait au maintien de la circulation
- Impliquer / motiver les collaborateurs à une obligation d'efforts augmentée et suffisante
- Implication systématique du service roulage en amont de toutes décisions qui impliquent la sécurité routière

• ***Stratégie et politique***

- Etablir des plans d'action mis en concordance avec la politique à mener et ce, avec les différentes autorités concernées
- Concrétiser une « fonctionnalité de base » spécifique liée à la circulation et au contrôle de la circulation
- Sachant qu'un plus grand risque objectif et subjectif d'être pris influence de manière positive le comportement au volant, poursuivre entièrement ces efforts dans ce domaine notamment en augmentant le nombre de contrôles et la visibilité
- Repérer le comportement récidiviste et le signaler au Parquet
- Estimer et comparer les résultats (analyse locale / arrondissementale, baromètre sécurité routière)

• ***Management des collaborateurs***

- Prendre des initiatives de formation pour les collaborateurs étant donné que le code de la route change régulièrement
- Garantir une bonne communication d'une part, avec les différents services de police et d'autre part, avec le Parquet
- Stimuler l'implémentation et l'utilisation des nouvelles technologies et de l'innovation dans l'approche de la sécurité routière

• ***Management des moyens***

- Rendre possible l'investissement en personnel pour des tâches supplémentaires de circulation routière sur base du fonds de sécurité routière
- Evaluer les moyens disponibles du fonds de sécurité routière attribué dans le cadre des objectifs définis
- Contribuer au projet de cartographier le phénomène
- Achever le mouvement de calogisation
- Assurer le développement, l'achat, l'utilisation des technologies nouvelles et dégager les moyens et la capacité nécessaires pour la formation
- Assurer l'achat, le développement et l'utilisation des technologies nouvelles et garantir à ce qu'elles soient bien maîtrisées et gérées par les collaborateurs qualifiés et motivés

● *Management des processus*

- Outre les mesures préventives, les adaptations d'infrastructure et l'enseignement de la sécurité routière, contribuer à la diminution du nombre de victimes de la route en assurant une gestion ciblée de la circulation routière
- Les dossiers prioritaires sont : la vitesse inadaptée, la conduite en état d'ébriété, le franchissement des feux, l'équipement de sécurité, les délits de fuite, les usagers faibles, la circulation nocturne les we, les zones 30 et les deux roues
- Utiliser le plan d'action, d'une manière dynamique et flexible afin de raccourcir le temps de réaction dans ce domaine important de sécurité
- Transmettre les données correctes à temps
- Assurer un enregistrement exhaustif et fiable des données en vue de l'enquête et de l'analyse
- Identification des bonnes pratiques

● *Partenaires*

- Le parquet
- Police Fédérale dont la police fédérale de la route
- IBSR
- MET
- Autorités administratives
- DCA (FIPA circulation routière)
- La Presse
- Le CCPD
- Services de police français
- Pompiers / protection civile
- Etats Généraux de la Sécurité Routière
- CIC
- Services médicaux d'urgence (hôpitaux)
- Régies d'électricité et de gaz
- Services de dépannage (garagistes)

• *Suivi de l'objectif stratégique*

Indicateurs	Méthode	Fréquence de mesure
<p>DE PROCESSUS, EFFET, RESULTAT</p> <ul style="list-style-type: none"> - Nbre d'h/h de contrôles ciblés avec radar dissuasif (semaine / we) - Nbre de points noirs (ajouts/retraits) recensés et soumis au Parquet - Proportion de véhicules dépassant la vitesse requise (avec tolérance) par rapport au nbre de véhicules contrôlés (VV, poids lourds, motos) - Nbre d'h/h de contrôles non annoncés - Nbre d'h/h de contrôles annoncés (avec ou sans interception) - Proportion de conducteurs circulant avec un véhicule immatriculé à l'étranger ayant fait l'objet d'un PV par rapport au nbre total d'infractions - Nbre de PI - Nbre d'h/h de contrôles ciblés sélectifs et non sélectifs durant la campagne Bob et en dehors de celle-ci - Proportion de conducteurs verbalisés pour conduite sous influence par rapport au nbre de conducteurs contrôlés - Nbre d'h/h de contrôles en ce qui concerne la conduite sous influence autre que l'alcool - Nbre de batterie de tests, test d'urine, tests sanguins, interdictions de conduire dans le cadre de la conduite sous influence de drogue ou autre substance - Nbre d'h/h de contrôles et résultats dans le cadre de la ceinture et autres dispositifs de protection - Nbre d'h/h de contrôles et résultats dans le cadre de défaut d'assurance / stationnements gênants/ agressivité dans la circulation/ poids lourds - Nbre d'h/h consacrées aux contrôles (vitesse / alcoolémie) le we (de nuit) - Nbre de participations dans les opérations d'ensemble (FIPA) - Nbre d'accidents avec victimes (blessés-tués) et répartition dans l'espace et le temps - Nbre d'informations via la presse / bulletins communaux sur le thème de la circulation routière - Nbre de partenariats exécutés pour sensibiliser les participants dont les jeunes - Pourcentage de temps consacré aux haltes fixes par rapport aux services PM pour augmenter la visibilité de nos services 	<p>MESURE DU SENTIMENT D'INSECURITE</p> <ul style="list-style-type: none"> - Moniteur de sécurité - Sondage autorités administratives / groupe de travail des conseillers de police - Acteurs de sécurité routière fédéraux / régionaux / provinciaux et locaux <p>OUTIL DE SUIVI</p> <ul style="list-style-type: none"> - ISLP Admin - Statistiques SCA - Briefing/débriefing - Analyse stratégique zonale - Baromètre de sécurité routière - Enregistrement ISLP 	<ul style="list-style-type: none"> - Sur base d'indicateurs réfléchis et pertinents - Suivi et évaluation des tâches régulières et des objectifs - Enregistrement journalier sur base du CRA - Evaluation trimestrielle / annuelle <p>ESTIMATION DES COUTS</p> <ul style="list-style-type: none"> - Les fonds perçus dans le cadre de la convention de circulation routière sont investis - En tant que fonctionnalité de base, elle bénéficie également, pour la réalisation de priorités et projets des moyens budgétaires ordinaires <p>ESTIMATION DE LA CAPACITE</p> <ul style="list-style-type: none"> - Réorientée - Septième fonctionnalité - libre (environ 500 à 600 h/h) <p>FACTEURS CRITIQUES DE SUCCES</p> <ul style="list-style-type: none"> - Garantie du partenariat, de la collaboration des autres départements (autres services de police, services de police étrangers, SPF Intérieur, hôpitaux, ...) - Disposer de nouvelles technologies - Ecoles de police développant l'offre de formation liée à cette problématique - Campagnes IBSR dans le cadre de ces problématiques - Communication des résultats - Engagement de collaborateurs (agents de police) sur base de la convention - Cadre légal et réglementaire permettant une action policière légitime et efficace - Disposer des moyens en terme de budget, matériel, personnel, connaissance et expertise

b) dans le domaine du fonctionnement et du développement de l'organisation.

3.3. Les objectifs stratégiques précédents – Evaluation et leçons à tirer

Nous l'avons développé dans le corps de notre Plan Zonal de Sécurité 2009/2012, il existait, au sein de notre zone de police, des indices trahissant l'existence d'un leadership insuffisamment développé qui se trouvait être, trop souvent, à la source de dysfonctionnements et/ou manquements.

A la source de ce constat, se trouvait une culture organisationnelle floue, insuffisamment affirmée

Une des ambitions du chef de corps était de combler ces lacunes par un effort de structuration et d'officialisation de la culture zonale.

Parce qu'il constitue justement un levier privilégié pour atteindre nos objectifs, y compris en matière de bien-être du personnel (stress au travail, par exemple), l'équipe de direction s'est attachée à développer un leadership efficace qui favorise l'implication, la responsabilisation et l'autonomie des membres du personnel dans le cadre d'une organisation bien structurée.

L'équipe de direction a ainsi décidé de s'engager dans différents mouvements susceptibles de dynamiser l'organisation et le fonctionnement de la zone de police LERMES.

L'objectif central était que les parties concernées (équipe de direction) soient à même de :

- planifier et placer des objectifs
- assumer des responsabilités et travailler de façon productive
- vérifier que les objectifs sont atteints et s'assurer que les collaborateurs respectent les règles (contrôle interne)
- tenter de préserver la structure et la conduite au sein de l'unité (contrôle interne – Intégrité)
- encourager la collaboration entre membres du personnel
- veiller au développement des collaborateurs afin de renforcer leurs compétences et leur motivation
- rendre possible les changements et adaptations

3.3.1 Un mouvement de repositionnement du cadre moyen en collaboration avec CGL.

Les inspecteurs principaux constituent un relais opérationnel incontournable et, jouent un rôle essentiel dans le fonctionnement d'une zone de police car ils sont en contact permanent avec un grand nombre de collaborateurs.

Cette démarche s'inscrivait donc à travers plusieurs lignes de force :

- la responsabilisation du personnel ;
- son efficacité et son efficience ;
- sa satisfaction, c'est-à-dire, dans la volonté de réunir les conditions pour que chaque membre du personnel trouve, dans son travail, une source de fierté et d'épanouissement.

Au cours des années, la poursuite de cette dynamique s'est traduite par le renforcement de l'implication, de la responsabilisation et de l'autonomisation des membres du cadre moyen via, par exemple, leur formation et leur délégation des compétences en matière d'évaluation (des membres du cadre de base), de la planification des horaires ou encore de la correction des procès-verbaux.

3.3.2 L'encadrement et la supervision efficace des collaborateurs

Un des premiers objectifs du chef de corps a été d'organiser le contrôle interne (CI) au sein de la ZP et d'optimiser ce dispositif.

Si la notion est généralement appréhendée de manière négative (notamment, en établissant un lien systématique et incontournable avec le concept de « discipline ») ; l'objectif est de dépasser cette conception, en l'appréhendant sous un angle plus général, et de fournir une assurance raisonnable quant :

- à la réalisation des objectifs tels qu'ils ont été fixés dans le PZS ;

- à la garantie de la sécurité du personnel telle que prévu dans le plan global et annuel de prévention ;
- à la conformité du fonctionnement et de l'organisation zonaux, à l'égard des lois et règlements.

Les procédures de contrôle internes s'exerçant en toute impartialité et, de manière équitable pour l'ensemble des membres du personnel.

La formalisation de ces procédures a notamment nécessité la désignation des acteurs du contrôle interne et la définition du champ de responsabilités de chacun.

En conclusion, il s'agit d'inscrire résolument, le contrôle interne dans la perspective de la gestion générale de l'organisation.

Cette approche a d'ailleurs fait l'objet d'une formalisation par le biais de l'élaboration et de la diffusion d'une directive et de notes internes.

- La mise en place d'un nouveau bulletin de service plus détaillé a également participé au contrôle quotidien de la façon dont le personnel opérationnel (Intervention) s'acquitte de ses missions.

3.3.3 La définition claire des responsabilités des collaborateurs, à travers :

- l'élaboration (et la mise à jour systématique) d'un nouvel organigramme, un des objectifs était de faciliter la visualisation de la structure et du fonctionnement de la zone par les différentes parties prenantes (internes et externes) : chaque membre du personnel, à son niveau et dans sa sphère de compétence personnelle, est impliqué dans le processus de développement organisationnel de la zone de police.

Il s'agit ainsi de répondre non seulement, à un besoin d'information du personnel (et des partenaires externes) mais aussi, de diagnostic.

En effet, l'outil permet d'étudier les structures, les liaisons, les procédures (évaluation, par exemple) et d'en faire l'analyse critique afin de déceler les déficiences et de proposer des remèdes ;

- la fixation des objectifs, des acteurs de l'évaluation et mise en place d'un système de suivi de la procédure (recours aux entretiens de fonctionnent, par exemple) et ce, pour chaque membre du personnel ;

- la formalisation de l'organisation et du fonctionnement de la fonctionnalité « intervention »: système organisationnel des équipes d'intervention, rôle et articulation des équipes, modes de communication, encadrement et rôle du gradé de jour et du cadre moyen au sein de l'équipe, répartition des tâches entre les différents services ainsi que les modalités d'exécution des missions (délais d'intervention, principe de disponibilité, compte rendu d'activité...);

- la formalisation de l'organisation et du fonctionnement du service « Accueil » : responsabilités des membres, rôle des gradés et suivi des dossiers judiciaires ;

- l'organisation et l'orientation des activités liées au PZS : les membres opérationnels ont, par ailleurs, pris part à des réunions d'information, consécutives aux Conseils Zonaux de Sécurité, à travers lesquelles le Chef de corps a communiqué les grandes lignes relatives à l'orientation qu'il souhaitait donner à l'activité opérationnelle (engagement dans le domaine « Sécurité et Qualité de Vie) ;

- la mise en place d'un système de parrainage - Accueil des nouveaux membres ;

- l'inscription des collaborateurs voire l'organisation, en interne, de toute formation utile (rédaction de PV, problématique des violences conjugales....) ;

- la formalisation des contrôles que les officiers sont tenus d'effectuer dans le cadre du contrôle interne ;

- la détermination des missions du cadre moyen dans le cadre du CI (bulletins de service, feuilles des prestations de service, ...), au quotidien ;

- la formalisation et la mise en place de procédures visant à contrôler la qualité rédactionnelle et le délai de transmission des PV (rôles des gradés, officiers, BJ) ;

- l'organisation et gestion du remplacement des membres du cadre officier. L'organisation du remplacement, au sein du cadre officier, se fonde sur le principe général de la gestion optimale des ressources humaines et plus particulièrement, la continuité dans l'encadrement du personnel afin de garantir toutes les obligations réglementaires de service à l'égard des partenaires.

Cette approche sous-entend :

- ✓ le développement d'une responsabilité collective du cadre officier, dans l'accomplissement des missions qui lui incombent
- ✓ l'amélioration de l'échange de l'information sur le fonctionnement de chacun des services
- ✓ le renforcement de l'interdisciplinarité entre les différents directeurs de piliers ;

- l'organisation de la formation et des entraînements en maîtrise de la violence et détermination des profils opérationnels, conformément aux dispositions de la circulaire GPI 48 ;

Par ailleurs, les **membres du cadre administratif et logistique** ne sont pas demeurés en reste : un travail de réflexion relatif au fonctionnement du secrétariat administratif, du SAV et du service entretien a ainsi été initié, par le chef de corps et la responsable des Ressources Humaines. Il s'inscrivait dans :

- ✓ une volonté de reconnaître les services au sein de l'unité de la part de l'équipe de direction et de l'ensemble du personnel
- ✓ un encadrement et une mise en œuvre des procédures par du personnel ayant acquis des compétences spécifiques (formation initiale et/ou continue)
- ✓ une planification et une organisation du travail permettant la réalisation correcte des procédures
- ✓ un souci d'évaluer le travail réalisé

Il a été élaboré, de manière continue, en concertation avec les membres de ces services afin de **renforcer leur implication**.

Les différentes étapes de cette analyse ont notamment permis de **déterminer un ordre de priorité dans la réalisation des tâches qui leur incombent** lorsqu'il se trouve en sous-effectif.

1) **la promotion des valeurs fondamentales de la police intégrée.**

- L'accent a notamment été mis sur l'importance de la collaboration au sein de l'unité.

Cette volonté s'est évidemment exprimée par un rappel des valeurs incontournables que sont, entre autres, l'esprit de service, le décloisonnement entre les services, le partenariat, la polyvalence et la continuité du service.

Ainsi, les nouvelles recrues sont systématiquement inscrites pour prendre part aux sessions de formation relative à la déontologie « imposées » à l'ensemble du personnel.

- Toutefois, l'équipe de direction a également veillé à affirmer cette ligne directrice à travers ses choix stratégiques et opérationnels en matière d'organisation interne, d'organisation des services mais aussi, de sa gestion des ressources humaines et matérielles comme, par exemple, la formalisation et mise en œuvre de principes de planification et de gestion des horaires rationnels et efficaces, l'implication dans le service navette ;

...

En dépit de l'attention particulière accordée à la valeur « disponibilité », l'équipe de direction a, néanmoins, toujours été soucieuse d'aménager le temps de travail, de ses collaborateurs, de manière à concilier au mieux vie professionnelle et vie privée et ce, à travers trois principaux axes :

- ✓ l'application des normes « Mammouth » en matière de planification des services
- ✓ l'organisation des demandes de congés via l'élaboration et la diffusion d'une directive ainsi que la mise à disposition de formulaires spécifiques

- ✓ la mise en œuvre d'une politique de gestion prévisionnelle des congés pour les périodes critiques telles que congés d'été et fêtes de fin d'année

Conformément à l'esprit du Règlement d'Ordre Intérieur qui prévoit que chacun doit veiller à prendre d'initiative sa charge de travail voire à proposer son appui aux collègues temporairement surchargés, le chef de corps a désiré formaliser les modalités organisationnelles d'un système d'appui que les services peuvent mutuellement s'apporter en constituant une réserve de membres volontaires du service Intervention au profit du service Proximité, du SER et du service circulation (solidarité inter-services).

2) La lutte contre l'absentéisme

La réduction de l'absentéisme au travail constitue un des objectifs majeurs de la Gestion des Ressources Humaines développée par l'équipe de direction, au sein de la zone de police.

En effet, l'absentéisme entraîne des difficultés non négligeables dans le fonctionnement interne de l'unité, comme le remplacement et la gestion des absences, le surcoût lié aux heures supplémentaires et la désorganisation fortuite.

A cela s'ajoutent également tous les coûts indirects tels qu'un service moindre à nos différents partenaires ainsi que la lassitude de certains collaborateurs qui doivent faire face au surplus de travail suite à l'absence de leurs collègues.

Le chef de corps a, conséquemment, souhaité maintenir le plan d'action relatif à la lutte contre l'absentéisme. Le préalable était d'inscrire ce plan dans un cadre objectif à travers la détermination, non seulement, des « chiffres de l'absentéisme » (pourcentage d'absentéisme et facteur de Bradford) zonaux (moyennes) et individuels mais aussi, de leur évolution par rapport à l'année précédente.

Une attention toute particulière a ainsi été accordée à la fréquence des absences de courte durée car ce sont celles qui sont les plus perturbantes pour une organisation.

Certains collaborateurs sont alors apparus comme présentant des chiffres d'absentéisme qui s'écartaient significativement des moyennes zonales.

Conséquemment, le Chef de corps a souhaité mettre en œuvre une série d'actions susceptibles, non pas de stigmatiser ou de culpabiliser le personnel mais, de renforcer la responsabilisation de chacun afin de créer un environnement favorable à l'émergence de pistes de solutions pour réduire ce phénomène dont les causes sont multiples et complexes (conditions de travail insatisfaisantes, lassitude au travail, problèmes familiaux, etc.).

Certains collaborateurs ont ainsi été invités à rencontrer la DRHM afin de :

- les informer quant à leurs chiffres d'absentéisme personnels
- tenter de mettre en évidence l'existence d'un lien éventuel entre leurs fréquentes périodes d'absence et des causes organisationnelles
- tenter de dégager des pistes de solution pour augmenter leur sentiment de bien-être au travail et ainsi, peut-être réduire leurs chiffres d'absentéisme

La gestion de l'absentéisme répond, en réalité, à deux des objectifs stratégiques zonaux que sont l'augmentation de la capacité opérationnelle et l'augmentation de la motivation et du bien-être au travail.

Bon nombre de collaborateurs ont, en effet, fait part de leurs griefs quant à la pression qu'ils ressentaient suite à la nécessité de remplacer, trop fréquemment, des collègues absents.

Ce plan d'action contient à la fois :

- des mesures proactives (motivation, communication, ...) :
- dès que cela est possible et afin d'accroître les possibilités d'épanouissement professionnel des collaborateurs, le chef de corps favorise les glissements internes en privilégiant les appels aux candidatures internes pour occuper des emplois ou des fonctions particulières (agents de quartier, gestionnaire armes, gestionnaire fonctionnel, brevet du cycliste, ...)
- une volonté d'enrichir les tâches de certaines fonctions (préposée CALog à l'accueil, par exemple)
- des mesures réactives : (leadership, hygiène et sécurité au travail, contrôle, entretiens, ...)

3) Dans le même esprit, l'entrée en fonction du chef de corps a coïncidé avec la **formalisation et la mise en œuvre de systèmes de contrôle d'une série de normes comportementales** :

- mise en œuvre d'un système de contrôle des horaires de travail par le biais d'un document déclaratif quotidien, complété par le membre du personnel. Cet outil permettant de fournir un récapitulatif hebdomadaire à chaque directeur de pilier qui pourra, dès lors, viser les prestations effectuées par les membres du personnel dont il est responsable.
- principes de communication des absences, arrivées tardives, etc.
- utilisation du charroi – Modalités d'utilisation des documents de contrôle et de suivi
- obligations du membre du personnel en cas de maladie
- problématique du cumul d'activités
- bien-être et sécurité au travail
- règles d'organisation et d'occupation des locaux...

4) Le souci de **favoriser une ambiance de travail positive et de renforcer la cohésion au sein de l'unité** s'est également traduite par :

- la tenue d'un repas de corps, d'un déjeuner de Noël...;
- l'organisation d'une journée « team building » ; journée durant laquelle nous avons bénéficié de l'appui de GCL pour la préparation et l'encadrement de cet événement ;
- la création d'une équipe de mini-foot, constituée de membres opérationnels et issus du cadre administratif et logistique ;
- l'implication du personnel dans diverses activités sportives (hall omnisports)... ;

Outre les légitimes attentes des citoyens, un élément majeur mérite d'être mentionné.

En effet, une **demande d'analyse psychosociale** a été émise par les organisations syndicales et, relayée en Comité de Concertation de Base.

Conséquemment, le Service interne de prévention et le Stress team ont été sollicités pour procéder à des entretiens en groupes afin d'établir un compte rendu de la situation psychosociale au sein de la zone de police.

L'analyse effectuée avait pour but de détecter les éléments de la situation de travail ou les caractéristiques organisationnelles qui ont une influence sur le vécu de la situation de travail et qui augmentent le risque de survenue de problèmes psychosociaux (fatigue, insatisfaction, troubles psychosomatiques, dépression, ...).

- Compte tenu du fait que le travailleur lui-même, ainsi que sa ligne hiérarchique, sont les personnes qui disposent de la connaissance des éléments incontournables à prendre en compte dans la mise en place d'une politique de prévention efficace, les responsables ont opté pour la méthode de dépistage participatif du risque (méthode DEPARIS – SOBANE)

Il s'agit, en effet, d'une méthode spécialement développée pour permettre aux membres du personnel d'analyser de manière objective leur situation de travail.

Les sphères suivantes ont ainsi été inventoriées : autonomie et responsabilités individuelles, contenu du travail, contraintes de temps, relations de travail au sein du personnel et avec la hiérarchie, environnement psychosocial, communication, aires de travail, environnement social et général et, environnement physique.

Parallèlement, trois groupes de travail ont été mis sur pied afin de pouvoir corrélérer les situations découvertes et apporter des pistes de solutions possibles.

Précisons encore que le principe de la récolte des données était fondé sur le volontariat et sur la représentativité des participants.

- De cette analyse, se sont dégagés plusieurs facteurs de risques :

- ✓ un manque de confiance du personnel à l'égard du top management
- ✓ un style de leadership exercé par le top management (Chef de corps et DirOps) ressenti comme trop autoritaire et inadapté ; ce qui entraîne des conflits / jalousies entre services (cloisonnement) et le renforcement des comportements individualistes ;
- ✓ un manque d'attention, de soutien et de reconnaissance de la part du Chef de corps et du cadre moyen
- ✓ un manque de concertation dans la prise de décision

- ✓ une standardisation excessive, trop de conformisme et un contrôle exagéré des comportements engendrant la rupture du dialogue social et l'absence de progression ;
- ✓ un manque d'informations pour réaliser le travail
- ✓ un manque d'effectifs
- ✓ des infrastructures inconfortables, inadaptées et insuffisamment sécurisées
- ✓ quantité et qualité insuffisantes du matériel et des moyens (de protection) collectifs et individuels, mis à la disposition du personnel

Sur base des constatations issues de l'enquête psychosociale, l'équipe de direction a décidé, à la hauteur de ses moyens matériels et humains, d'élaborer et de mettre en œuvre une stratégie et des pratiques de gestion des ressources humaines volontariste et susceptibles de contrer ces tendances dommageables pour l'efficacité et l'efficacité des services opérationnels et d'appui.

Le personnel constitue effectivement une ressource essentielle pour l'organisation et sa satisfaction (motivation, esprit d'appartenance, intérêt au travail) est un élément incontournable pour atteindre l'objectif des missions de la zone de police.

En effet, l'insatisfaction au travail risque de produire un accroissement des symptômes psychologiques et comportementaux conduisant certains collaborateurs à utiliser un comportement de retrait ou autres pour tenter de s'adapter au stress tels que l'absentéisme, la détérioration de l'intérêt au travail, une diminution de l'identification à l'organisation, ...

Par ailleurs, des effets indirects peuvent également se manifester, sous les formes suivantes : retards au travail, réactions contestataires (agressivité et griefs), négligences (augmentation des accidents de travail...), turnover...

3.4. Objectifs stratégiques internes

Concrètement, il s'agit de pérenniser et de renforcer l'approche de management et de gestion des ressources humaines qui a été initiée, dans le cadre du précédent Plan Zonal de Sécurité.

L'approfondissement s'est donc articulé autour des trois axes stratégiques détaillés ci-après.

1. Assurer une répartition optimale des ressources humaines dans une volonté de décroisement, d'adéquation aux besoins de terrain et dans le respect des compétences individuelles

Résultats attendus :

- couverture complète des besoins en ressources humaines qualifiées, au sein de chacune des Directions ;
- augmentation de l'efficacité et de l'efficience de l'organisation (décloignement, polyvalence, qualité, performance, etc.) ;
- visibilité sur les compétences collectives et individuelles ;
- formation suffisante, en quantité et en qualité, pour répondre aux objectifs ;
- la formation devient un outil privilégié du développement des compétences et de l'épanouissement professionnel ;
- préservation et transmission des expertises

2. Mobiliser tous les moyens matériels, humains et techniques nécessaires pour améliorer, pour tous les collaborateurs, la qualité de leur environnement de travail, de leur santé et de leur sécurité au travail

Résultats attendus :

- élimination de toute source de danger pour la santé, la sécurité et l'intégrité physique des collaborateurs ;
- adaptation de l'environnement de travail des travailleurs à leurs caractéristiques physiques ;
- mise à disposition d'infrastructures confortables, adaptées et sécurisées ;
- mise à disposition de matériel et d'équipements (de protection) collectifs et individuels adaptés et fiables et ce, dans les meilleurs délais ;
- aménagement des lieux conformes aux règles de santé et de sécurité et, propres ;
- diminution de la pression exercée par les organisations syndicales et des plaintes de certains collaborateurs

3. Augmenter la satisfaction, le bien-être, l'efficacité et l'efficacité des collaborateurs à travers l'optimisation voire la réorientation du fonctionnement interne de la zone de police

Résultats attendus :

- amélioration de l'ambiance de travail ;
- existence d'une possibilité, pour chaque travail, d'être  coute , d'être entendu et d'être soutenu ;
- personnel valorisé ;
- renforcement de l'esprit d'équipe ;
- partenariat / collaboration entre tous les services (décloisonnement) et avec la hiérarchie, stimulés ;
- possibilité pour chaque collaborateur de :
 - se réaliser à travers son travail
 - de percevoir le sens de sa contribution et son utilité sociale
 - accomplir une activité en accord avec ses valeurs
 - avoir une possibilité d'évolution personnelle, par l'accès à la formation, ...
- personnel rassuré quant à l'existence d'équité dans l'affectation, la gestion, le développement de la carrière et la formation continue ;
- image de la hiérarchie valorisée et, préservation de son crédit auprès du personnel (exemplarité) ;
- relations apaisées entre toutes les prenantes (autorités administratives, organisations syndicales, membres de l'équipe de direction, du cadre intermédiaire et du cadre de base, SIPP, SEPP, ...)
- réduction de la pression exercée par les organisations syndicales et des plaintes de certains collaborateurs ;
- rétention du personnel... Ces orientations stratégiques permettront au Chef de corps, en collaboration étroite et harmonieuse avec tous les niveaux hiérarchiques, d'identifier, d'analyser, d'évaluer, de prévoir et de répondre aux différents besoins du personnel ; besoins qui répondront aux objectifs de l'organisation et aux objectifs individuels des collaborateurs, à travers des stratégies à court, moyen et long termes.

Premier objectif stratégique : assurer une répartition optimale des ressources humaines dans une volonté de décloisonnement, d'adéquation aux besoins de terrain et dans le respect des compétences individuelles

Stratégie et politique

- Définir une politique de gestion prévisionnelle des emplois et compétences ;
- Développer des modes alternatifs de recrutement ;
- Développer une politique de formation comme apport de solution à la planification stratégique ;
- Développer une politique de préservation et de développement des compétences utiles ;
- Développement de stratégies visant à garantir, en permanence, le redéploiement d'effectifs suffisants pour rencontrer les objectifs (surcharge de travail), au sein de chaque service ;
- Développer une politique de recrutement et de sélection professionnelle et efficace (recours systématique au référentiel des métiers et compétences) ;
- Privilégier les systèmes de transfert des compétences internes (mentorat, parrainage) en tant que renforcement du socle de connaissances communes ;
- Renforcer les relations avec les institutions et structures de formation (APPEV, ERIP, ...)

Leadership

- Mettre en place des dispositifs opérationnels de gestion prévisionnelle des emplois et compétences ;
- Déterminer les zones de vulnérabilité en matière d'effectifs et de compétences ;
- Définir les besoins collectifs et individuels en matière de formation ;
- Promouvoir les mécanismes de mobilité (temporaire) internes en tant qu'outil de développement des compétences (transversales) ;
- Inciter les personnes compétentes à poser leur candidature pour un emploi donné ;
- Constituer une réserve de recrutement ;
- Optimiser la procédure d'évaluation en tant que vecteur privilégié d'information ;
 - pour le membre du personnel, du niveau de compétences attendu ;
 - pour l'évaluateur, des attentes du collaborateur ;
- Appuyer les démarches collectives de transfert de compétences ;
- Mettre en place des actions collectives de formation

Management des collaborateurs

- Améliorer les mécanismes de répartition du personnel ;
- Concevoir et organiser des dispositifs pertinents de formation (plan de formation) ;
- Sensibiliser et former le personnel chargé de mettre en œuvre les pratiques, à la stratégie visée ;
- Informer les collaborateurs quant aux possibilités de formation ;
- En cas d'affectation, prévoir une période de transition et de transfert d'activités

Management des moyens

- Investir dans l'engagement (compléter le cadre) et la motivation du personnel ;
- Dégager les budgets suffisants pour rencontrer les objectifs visés ;
- Etablir un référentiel des métiers et compétences (actuelles et futures) ;
- Vulgariser les répertoires des métiers et des compétences afin qu'ils puissent être exploités comme outil décisionnel (recrutement, affectation, ...) ;
- Aménager le temps de travail des « parrains » et mentor afin qu'ils puissent exercer, dans des conditions optimales, leurs prérogatives ;
- Garantir, au mentor, le suivi des recyclages ;

- Développer des pratiques et des outils de gestion des ressources humaines, en cohérence avec les valeurs et de manière équilibrée ;
- Créer des outils de transfert des connaissances

Management des processus

- Etablir régulièrement une cartographie des effectifs et compétences (par Direction / service) (écart qualitatif et écart quantitatif) ;
- Mettre en lace un système de mesure afin de gérer les compétences ;
- Suivi et évaluation du plan de formation ;
- Gérer le suivi et l'évaluation des moyens investis et des résultats obtenus et, ajuster, si nécessaire

Second objectif stratégique : mobiliser tous les moyens matériels, humains et techniques nécessaires pour améliorer, pour tous les collaborateurs, la qualité de leur environnement de travail, de leur santé et de leur sécurité au travail

Stratégie et politique

- Développement d'une politique d'analyse participative des risques, impliquant l'ensemble du personnel et intégrant les aspects techniques, humain et organisationnel ;
- Elaboration d'une vision partagée de collaboration et de coordination entre le SIPP et le service externe pour la prévention et la protection au travail (SEPP) voire les personnes de confiance ;
- Intégration de la vision (sécurité et bien-être au travers) dans la planification stratégique ;
- Mettre l'accent sur le bien-être et la satisfaction des collaborateurs ;
- Développement d'une politique de responsabilisation et de sécurisation ;
- Redonner de la place à l'écoute sur les lieux de travail ;
- Développer une politique transversale de prévention et de protection au travail ;
- Maintenir la politique de promotion et de maintien de la santé des travailleurs

Leadership

- Anticiper ou se conformer aux contraintes réglementaires ;
- Mettre à dispositions du matériel et des équipements (de protection) collectifs et individuels, conformes à la législation sur la sécurité et le bien-être au travail (ergonomie, ...) ;
- garantir un état d'hygiène et de salubrité optimal des locaux et des aménagements.
- Sécuriser, améliorer le confort et embellir les lieux de travail ;
- Lancement d'un projet de construction d'un nouveau commissariat et/ou de rénovation de l'hôtel de police sis à ERQUELINNES, avec et/ou sans construction d'une annexe au bâtiment existant ;
- Renforcement du rôle du conseiller en prévention dans sa mission de coordination avec le SEPP ;
- Délégation de l'analyse (actualisée) des risques de l'organisation au SIPP, en collaboration avec le SEPP (visites des lieux de travail, examen des causes des accidents du travail et des maladies professionnelles et établissement d'inventaires, etc.) ;
- Intégrer l'expertise du SIPP dans l'élaboration des plans global et annuel de prévention ;
- Intégrer l'expertise du SIPP (voire le SEPP) dans les procédures d'acquisition du matériel et des équipements ;
- Collaborer à l'instauration des mesures de prévention sur la base de l'analyse de risque qui a été effectuée ;
- Collaborer à la mise en œuvre de procédures en cas de danger grave et imminent, et à l'organisation des premiers soins en cas d'accident ;
- Collaborer à la mise en œuvre de procédures concernant les premiers secours, la lutte contre l'incendie et l'évacuation des travailleurs ;
- Impliquer les partenaires sociaux dans la construction des conditions de la santé et de la sécurité au travail ;
- Sensibiliser le personnel chargé de la logistique à la nécessité d'intégrer les valeurs de sécurité et de bien-être dans les processus d'acquisition des équipements de travail et du matériel (procédure des trois feux verts) ;
- Communiquer quant aux possibilités d'appui (médecine du travail, stress team) dont disposent le personnel (accompagnement efficace des situations de stress, d'insatisfaction) ;
- Informer les travailleurs quant à leurs obligations, droits et procédures à suivre en cas de violence et/ou harcèlement (moral et sexuel) au travail ;

Management des collaborateurs

- Etablissement d'un document d'identification reprenant les tâches et missions réglementaires attribuées au SIPP ;
- Formalisation de la répartition des missions entre le SIPP et le SEPP ;
- Mise en place de collaborateurs impliqués et compétents (conseiller en prévention, personnes de confiance) ;

- Encadrer et superviser efficacement le SIPP ;
- Permettre aux collaborateurs concernés (conseiller en prévention, personne de confiance, ...) de suivre les formations utiles ;
- Dispenser, aux collaborateurs, les informations et la formation nécessaires à la réalisation de leur travail en toute sécurité et cela plus particulièrement, lors d'un changement de fonction ou de poste ou lors de l'introduction de nouveaux équipements ou de méthodes de travail ;

Management des moyens

- Mise en œuvre des moyens nécessaires pour assurer la maintenance et l'amélioration des lieux de travail ;
- Mise en place d'un service interne pour la prévention et la protection au travail (SIPP) ;
- Désignation d'un conseiller en prévention ;
- Budgétiser l'appui du SEPP ;
- Garantir l'indépendance du conseiller en prévention, des personnes de confiance, ... ;
- Dégager la capacité nécessaire afin de permettre au x membres du personnel concernés, d'exercer ses prérogatives ;
- Systématiser, pour le personnel, les possibilités de recours auprès du stress team et/ou des personnes de confiance ;
- Etablir un échéancier quant à la planification des inspections techniques des équipements, des armes, des moyens de lutte contre l'incendie ;
- Poursuivre la mise en œuvre du processus d'amélioration du réseau informatique et de sécurisation des locaux au niveau de l'électricité ;
- Garantir l'application d'une signalisation adaptée en matière de sécurité et de santé ;
- Organiser la surveillance de la santé des travailleurs, en ce compris les examens médicaux

Management des processus

- Elaboration et mise en place de stratégies efficaces d'exercice et de perfectionnement des missions du conseiller en prévention (SIPP) ;
- Détermination de procédures visant à assurer la collaboration et la coordination entre le SIPP, le SEPP et le service logistique ;
- Communication, dans les délais impartis, des informations utiles aux partenaires internes et externes (CCB, CPPT, ...) : plans global et annuel de prévention, rapport trimestriel relatifs aux accidents du travail...;
- Suivi de l'étude de faisabilité ;
- Systématiser l'actualisation du dossier Incendie

Troisième objectif stratégique : augmenter la satisfaction, le bien-être, l'efficacité et l'efficacé des collaborateurs à travers l'optimisation voire la réorientation du fonctionnement interne de la zone de police

Stratégie et politique

- Garantir une équité et une justice réelles et durables, dans la gestion, l'incitation et le suivi de tous les membres du personnel ;
- Elaborer une vision partagée pour améliorer l'action ;
- Pr  ner un leadership qui fédère les membres du personnel ;
- Renforcer la cohérence, entre les membres de la direction, en ce qui concerne les pratiques managériales ;
- Inciter le cadre moyen à intégrer ces valeurs et cette vision, dans son management ;
- Elaborer et mettre en œuvre des stratégies efficaces d'exercice et de perfectionnement du leadership ;
- Impliquer les partenaires sociaux dans la construction des conditions du bien-être au travail ;
- Anticiper et prendre en compte l'impact humain des changements organisationnels ;
- Renforcer la légitimité du SIPP et du SEPP ;
- Mettre en œuvre des procédures de recrutement et de sélection objectives et transparentes (recours systématique au référentiel des métiers et compétences) ;
- Développer une politique offrant, à chacun des collaborateurs, des opportunités de développement et de carrière ;
- Organiser la politique de formation comme moyen de valoriser le potentiel des collaborateurs dans leur adaptation au travail, lors des changements technologiques, organisationnels ;
- Développer une culture d'entreprise qui facilite les modalités de conciliation entre vie professionnelle et familiale ;
- Promouvoir les mécanismes de mobilité (temporaire) internes en tant qu'outil de décloisonnement entre les services et d'épanouissement personnel

Leadership

- Mobiliser le personnel pour s'engager dans une démarche volontaire et performante ;
- Fédérer, rassembler et motiver les équipes ;
- Promouvoir et renforcer l'éthique professionnelle ;
- Fournir, au collaborateur, toute l'information utile pour réaliser son travail (Clarifier les attributions et les missions - Profil de fonction) ;
- Assurer l'égalité des chances dans l'accès à la formation et à la mobilité (interne) ;
- Mettre en place des mécanismes de soutien social (des pairs, de la hiérarchie voire de tiers) ;
- Valoriser la performance collective comme facteur de renforcement de l'esprit d'équipe ;
- Préserver des marges de manœuvre dans l'organisation collective du travail ;
- Favoriser et accompagner l'évolution du management ;
- Développer / renforcer l'autonomie (décisionnelle) managériale des cadres ;
- Sensibiliser tous les collaborateurs quant à leur rôle en matière de contrôle interne ;
- Développer des mesures d'aménagement du temps de travail (adaptation des plannings, ...) ;
- Activation de la procédure disciplinaire de manière juste et équitable pour tous

Management des collaborateurs

- Prendre en compte les besoins des collaborateurs de manière plus globale et plus pérenne ;
- Faciliter l'élargissement du champ d'activité des collaborateurs, en tant que vecteur d'épanouissement professionnel ;
- Développer des mécanismes visant à garantir la répartition équitable de la charge de travail ;
- Garantir aux collaborateurs la possibilité de bénéficier des dispositions légales d'aménagement du temps de travail ;
- Former et encadrer les jeunes recrues ;

- Tendre vers la mise en place d'horaires comportant des plages pour débiter et terminer la journée de travail ;
- Développer / renforcer l'autonomie (décisionnelle) pratique et organisationnelle de chaque collaborateur (rythme, priorité, degré d'initiative, responsabilités, ...)
- Optimisation de la procédure d'évaluation, en tant que moyen d'information non seulement, quant à ses responsabilités, les attentes face à son rendement mais aussi, comme moyen de valoriser l'individu dans l'exécution de son travail et dans ses relations interpersonnelles ;
- Former / recycler les membres du personnel dans le domaine de la déontologie ;
- Tendre vers un équilibre, quantitatif et qualitatif, de répartition de la charge de travail ;
- Structurer et renforcer l'intégration au sein de l'unité (mentorat, accueil des nouveaux collaborateurs) ;
- Favoriser les rétroactions et systématiser les pratiques de reconnaissance (directe) au regard du travail correctement effectué ;
- Mettre en œuvre une politique équitable, adaptée et proportionnée de sanction des erreurs ;
- Favoriser les systèmes de transfert des compétences internes (parrainage, mentorat) en tant que facteur de valorisation des compétences et de l'expérience professionnelle des collaborateurs

Management des moyens

- Dégager la capacité suffisante pour atteindre l'objectif ;
- Créer un cadre de concertation pour le respect de la déontologie et de l'éthique ;
- Anticiper ou se conformer aux contraintes réglementaires ;
- Fournir, à tous les membres du personnel, un référentiel quant aux normes et politiques de l'organisation (ROI) ;
- Sensibiliser et former le personnel chargé de mettre en œuvre les pratiques, à la stratégie visée
- Viser l'adéquation entre le besoin de développement du collaborateur et celui de l'organisation ;
- Rencontrer les exigences en matière de formation, pour garantir les conditions à l'avancement barémique des collaborateurs ;
- Sensibiliser et/ou former les planificateurs quant au respect de la législation afférente à l'organisation du temps de travail (mammouth) ;
- Permettre le suivi de modules de formation liés à la gestion du temps et à la priorisation ;
- Mettre à dispositions du matériel et des équipements collectifs et individuels, conformes à la législation sur la sécurité et le bien-être au travail ;
- Structurer un réseau de soutien social sur lequel le membre du personnel peut s'appuyer en cas de besoin (soutien financier (SSGPI), informatif, d'estime et émotionnel) ;
- Développer des pratiques et des outils de gestion des ressources humaines, en cohérence avec les valeurs et, de manière équilibrée ;
- Préserver des marges d'autonomie dans le travail afin de favoriser la prise d'initiatives ;
- Mettre en place des espaces de régulation (repas de corps, teambuilding, ...)

Management des processus

- Présenter une démarche structurée de gestion du cycle des marchés publics qui soient conformes aux normes et procédures légales ;
- Rechercher un équilibre entre gestion procédurière et autonomie des collaborateurs ;
- Renforcer les structures de contrôle (interne) de gestion à tous les niveaux

Partenaires

- Personnel
- Autorités administratives
- Académie de police de Jurbise, Ecole Nationale des Officiers
- Police Fédérale (Direction Générale de l'Appui et de la Gestion)
- Le Parquet
- Le citoyen

Suivi des objectifs stratégiques

Indicateurs	Méthode	Fréquence de mesure
<p>Indicateurs de résultats, de performance</p> <ul style="list-style-type: none"> - Nbre de résolutions, de réalisations opérationnelles - Nbre d'h/h consacrées à la réalisation de PA - nbre d'améliorations perçues par la population et les autorités administratives - nbre de résolutions, de réalisations opérationnelles - augmentation taux de performance - Taux d'absentéisme - Nombre d'accidents de travail - Rotation du personnel - Niveau de compétence - Polyvalence - Nbre d'initiatives prises par les gradés - Nbre d'h/h de participation à des formations relatives au management - Nbre d'h/h consacrées au coaching en matière de management - Nbre d'h/h consacrées à la dynamique d'amélioration en terme de gestion du personnel - Nbre de plaintes émanant du personnel et liées à des problèmes d'organisation du travail - Nbre de directives rédigées par les responsables compétents - Nbre de contrôles réalisés par les responsables du « contrôle interne » - nbre de plaintes au Comité P - nbre de notes de remerciement, de griefs - Groupe de travail 	<p>Mesurer l'écart entre la situation actuelle et la situation idéale</p> <p>MESURE DE PERCEPTION PAR LE PERSONNEL CONCERNANT SA SATISFACTION</p> <p>En matière de :</p> <ul style="list-style-type: none"> - conditions et environnement de travail - gestion de l'organisation <p>OUTIL DE SUIVI</p> <ul style="list-style-type: none"> - Galop - Analyse spécifique zonale - CRA - Briefing et débriefing 	<ul style="list-style-type: none"> - Variable <p>ESTIMATION DES COUTS</p> <p>Les moyens budgétaires sont libérés à cet effet afin d'en assurer la réalisation</p> <p>ESTIMATION DE CAPACITE</p> <p>Les moyens budgétaires sont libérés à cet effet afin d'en assurer la réalisation</p> <p>FACTEURS CRITIQUES DE SUCCES</p> <ul style="list-style-type: none"> - Bénéficier de la collaboration de tous les collaborateurs concernés (direction, chefs de service) - Disposer de moyens en termes de budget, matériel, personnel, connaissance et expertise - Echange efficace de l'information - Travail d'audit déjà réalisé - Bonne expertise générale du personnel concerné <p>FAIBLESSES</p> <ul style="list-style-type: none"> - Manque d'informatisation - Manque d'effectifs - Objectifs communs peu ou pas explicités - Logique de résultats opposée aux contraintes réglementaires - Manque de considération ressenti par les services administratifs - Manque d'attractivité pour recruter du personnel

CHAPITRE 4 : POLITIQUE DE COMMUNICATION

4.1. Communication externe

4.1.1. Leçons à tirer sur la communication interne de la politique policière 2009-2013

Dans le cadre de l'élaboration du précédent Plan Zonal de Sécurité, un constat s'est dégagé : l'existence de carences quant à l'efficacité de la circulation de l'information opérationnelle entre les différents services voire des situations de rétention d'informations.

Dans le cadre du processus d'amélioration de son fonctionnement, la zone de police LERMES s'est, de manière générale, engagée à tendre vers la transparence de ses activités vis-à-vis de la population, de ses partenaires et de son personnel.

4.1.1.1. Développement d'un plan de communication

Ainsi dans le prolongement du mouvement de redynamisation du cadre moyen mis en œuvre en collaboration avec CGL, il a été décidé, fin 2010, de développer un plan de communication tenant compte non seulement, de nos objectifs et priorités stratégiques mais aussi, de notre structure organisationnelle.

Ce plan de communication intégrait forcément les deux facettes de la communication au sein de l'organisation.

Dans un premier temps, nous avons souhaité privilégier le versant « communication interne ».

En effet, l'objectif de l'équipe de direction était de parvenir à ce que l'ensemble des membres du personnel puisse s'approprier les principes de cette démarche pour garantir, à son tour, une bonne fluidité de l'information.

Concrètement, notre objectif opérationnel en matière de communication interne était de **fournir régulièrement, avec efficacité et efficience, les informations ciblées et utiles aux différents services et membres du personnel afin d'améliorer et optimiser le travail policier** et ce, par le biais des ces activités principales :

- **L'optimisation des réunions** c'est-à-dire, la pérennisation et/ou l'organisation de réunions d'information / d'échange / de travail / bilan au sein d'un même service et/ou en collaboration avec d'autres services constitutifs de notre zone de police voire avec l'ensemble du personnel.

Selon les cas, ces réunions avaient pour objectif(s) :

- ✓ Souder, motiver et impliquer les membres d'un même cadre ou d'un même service
 - ✓ Identifier les problèmes de fond liés au fonctionnement général de la zone
 - ✓ Susciter de nouvelles idées
 - ✓ Evoquer les problèmes spécifiques rencontrés par un membre du personnel, par un service et, dégager des pistes de solution
 - ✓ Promouvoir la communication ascendante, descendante et transversale (décloisonnement)
 - ✓ Assurer une fonction de coordination, de supervision et d'appui auprès des membres du personnel en fonction des besoins et spécificités de ces derniers
- La **pérennisation du briefing matinal** afin de, non seulement, faire le point sur les activités opérationnelles liées aux dernières 24 heures mais aussi, de notamment, organiser le temps de travail et répartir les missions

Les activités suivantes ont effectivement été mises en œuvre :

optimiser réunions et briefings : activités réalisées					
Activités	Qui	Pour qui	2011	2012	2013
<p>1) Pérenniser les réunions mensuelles au sein de l'équipe de direction</p> <p><u>Objectif :</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - souder et motiver les membres de l'équipe de direction - identifier et résoudre les problèmes de fond liés au fonctionnement général de la zone - susciter de nouvelles idées 	Chef de corps ou chef de corps adjoint	Officiers et GRH	3	0	0
<p>2) Pérenniser les réunions quotidiennes au sein de l'équipe de direction</p> <p><u>Objectif :</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - stimuler une communication continue au sein de l'équipe de direction - identifier et résoudre les problèmes opérationnels et organisationnels liés aux dernières 24 heures 	Chef de corps ou chef de corps adjoint	Officiers et GRH	Quotidiennement		
<p>3) Organiser une réunion – bilan (Annuellement, après le Conseil Zonal de Sécurité)</p> <p><u>Objectif :</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - rendre compte de notre engagement et de nos résultats dans les différentes priorités du PZS, tant au niveau opérationnel que du fonctionnement interne - présenter nos orientations ultérieures - motiver les membres du personnel en donnant du sens aux missions qu'ils réalisent 	Chef de corps	Tous les membres des cadres opérationnel et administratif et logistique	1	1	1
<p>4) Organiser une réunion d'information/d'échanges/de travail</p> <p><u>Objectif :</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - promouvoir la communication descendante, ascendante et transversale (décloisonnement) - impliquer, responsabiliser et motiver les cadres moyens - assurer une fonction de coordination, de supervision et d'appui auprès des responsables intermédiaires - évoquer les problèmes spécifiques rencontrés par les gradés, dans leur fonction managériale, et dégager des pistes de solutions 	Chef de corps	Membres du cadre moyen (BJ, SER, Intervention, Proximité) et chefs de bureau (secrétariat, BJ) et SAV	4		
	Qui	Pour qui	2011	2012	2013

Activités					
<p>5) Organiser une réunion d'information/d'échanges/de travail</p> <p><u>Objectif:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - promouvoir la communication descendante, ascendante et transversale (décloisonnement) - évoquer les problèmes spécifiques rencontrés par les gradés, au sein de chaque service et dégager des pistes de solutions 	Directeurs de pilier	Chefs de service (Intervention, BJ et SER) et (Proximité, BJ et SER)	4 2	3	4
<p>6) Pérenniser la réunion d'information/d'échanges/de travail</p> <p><u>Objectif:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - promouvoir la communication descendante, ascendante - évoquer les problèmes spécifiques rencontrés au sein du service et dégager des pistes de solutions 	Directeur Proximité	Membres Proximité	3	3	1
<p>7) Organiser une réunion d'information/d'échanges/de travail</p> <p><u>Objectif:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - promouvoir la communication descendante, ascendante - évoquer les problèmes spécifiques rencontrés au sein du service et dégager des pistes de solutions 	Directeur opérationnel	Membres Intervention	0	0	0
<p>8) Organiser une réunion d'information/d'échanges/de travail</p> <p><u>Objectif:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - promouvoir la communication descendante, ascendante, transversale - évoquer les problèmes spécifiques rencontrés au sein du service et dégager des pistes de solutions 	Directeur opérationnel et GRH	BJ, gestionnaire technique	3	0	1
<p>9) Organiser une réunion d'information/d'échanges/de travail</p> <p><u>Objectif:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - promouvoir la communication descendante, ascendante - évoquer les problèmes spécifiques rencontrés au sein du service et dégager des pistes de solutions 	Directeur opérationnel	SER (cadre de base)	0	0	1

10) Organiser une réunion d'information/d'échanges/de travail (technique) <u>Objectif:</u> - promouvoir la communication descendante, ascendante - évoquer les problèmes spécifiques rencontrés au sein du service et dégager des pistes de solutions	GRH	Entretien	1	2	3
		Secrétariat	3	0	1
		Logistique	3 et chaque fois que cela s'est avéré nécessaire		
		Calog	0	2	
11) Organiser une réunion d'information/d'échanges/de travail (technique) <u>Objectif:</u> - promouvoir la communication descendante, ascendante - évoquer les problèmes spécifiques rencontrés au sein du service et dégager des pistes de solutions	Directeur opérationnel et GRH	Accueil	1	2	1
		SAV	1	1	2
12) Organiser des réunions ponctuelles en fonction des besoins <u>Objectif:</u> - dégager des pistes de solutions par rapport à un problème ponctuel	Chef de corps (adjoint) et/ou directeur(s) de pilier et/ou GRH	Service(s) / personne(s) concerné (es)	Chaque fois que cela s'est avéré nécessaire		
13) Pérenniser le briefing matinal quotidien <u>Objectif:</u> - Faire le point sur les activités opérationnelles liées aux dernières 24 heures - Organiser le temps de travail et répartir les missions - Promouvoir la communication descendante, ascendante et transversale	Chef de corps (adjoint) ou directeur(s) de pilier	Personnel opérationnel SAV Gestionnaire technique DRHM	Quotidiennement		

De la mise en œuvre de ces activités, un premier constat peut être dégagé :

- La norme relative à la fréquence d'organisation des réunions fixée à trois réunions annuelles, n'est pas forcément rencontrée. On constate notamment ainsi qu'en ce qui concerne le personnel opérationnel, et à l'exception du service Proximité, les membres du cadre de base n'ont finalement pas l'occasion de se rencontrer.
- Des manquements sont apparus quant à la production et/ou la diffusion des procès-verbaux
- Une réflexion a été initiée quant à l'évolution du briefing qui a été informatisé
- **L'optimalisation d'intranet** à travers :
 - ✓ La réorganisation et la pérennisation du répertoire informatique mis à la disposition du personnel et, reprenant les documents et formulaires facilitant la gestion administrative et opérationnelle et ce, afin de rendre l'accès à l'information permanent (plannings des différents services tenus à jour, par exemple), rationaliser les ressources documentaires et standardiser les documents à utiliser

- ✓ Le développement et la mise en œuvre d'un système de messagerie interne visant à avertir ASAP le personnel de l'utilisation de nouvelles références documentaires
- ✓ L'information quant aux possibilités de Portal (informations à caractère personnel et à caractère professionnel)
- Installation de la messagerie PUMA (Police Unified Mail Agenda), rendue accessible sur tous les ordinateurs de l'unité et pour tous les membres du personnel.
Dès le 01/09/2011, elle est devenue un véritable canal d'information au sein de la zone de police : les notes et directives ont été transmises par ce biais.
Conséquemment, tous les membres du personnel ont été invités à consulter leur messagerie à chaque prise de service.
- Informatisation du briefing
- Détermination des applications ISLP à utiliser en fonction du type de documents (directives et notes internes et ordres de service pour le MROP)

4.1.1.2. Mise en place d'un nouveau bulletin de service

Lors du précédent PZS, d'évidentes lacunes quant à la structuration du compte rendu d'activités quotidien ont également été mises en évidence, notamment son caractère incomplet et insuffisamment précis. Il est, également, apparu que les données saisies ne correspondaient pas nécessairement à l'utilisation qui devait en être faite pour le Plan Zonal de Sécurité (problème de la récolte des données et des indicateurs), notamment au travers de l'utilisation du PPP.

La volonté d'améliorer et de systématiser son alimentation en données utiles, s'est ainsi traduite par **l'élaboration et la mise en place d'un compte rendu d'activité plus détaillé.**

4.1.1.3. Définition et hiérarchisation des différents canaux de diffusion des normes : règlement d'ordre intérieur, directives internes, directives « officiers », notes internes

Un effort de formalisation des normes professionnelles et comportementales a également été fourni à travers la rédaction et la diffusion de notes et directives internes.

Un nouveau règlement d'ordre intérieur est, par ailleurs, en cours d'élaboration. Il constituera un référentiel incontournable.

4.1.2. Intentions concernant la communication interne de la politique policière 2014-2017

En dépit des efforts consentis par l'équipe de direction, il appert que des manquements subsistent toujours en matière de communication interne.

Le rapport d'intervention rédigé par le Service Interne de Prévention et de Protection au Travail – Service Charge Psychosociale – Stressteam et Bien-être au travail fournit, en ce sens, une série de pistes susceptibles d'étayer la réflexion de l'équipe de direction et d'orienter ses actions.

En matière de communication, le ressenti exprimé par les participants à l'enquête met effectivement l'accent sur les facteurs de risque suivants :

- ✓ un manque de confiance en certains membres du top management et notamment, le chef de corps ;
- ✓ un manque de concertation sociale et des prises de décision unilatérales ;
- ✓ un cloisonnement entre le SER et les autres services ;

A la lumière de ces éléments, les intentions développées dans le précédent Plan Zonal de Sécurité gardent donc, toute leur pertinence et, il convient d'en poursuivre les objectifs c'est-à-dire, qu'il faudra :

- poursuivre le développement d'une vision interactive de la communication interne en impliquant tous les collaborateurs dans cette vision et plus particulièrement encore, le cadre moyen ;
- davantage activer les moyens de communication en interne
- ✓ développer des canaux de communication variés (notes et directives internes, puma, internet, réunions diverses, communications informelles, ...)
- ✓ veiller à la qualité (fond et forme) des procès-verbaux des réunions
- ✓ mettre en place une procédure de diffusion des procès-verbaux
- ✓ répondre aux exigences quantitatives du plan de communication, en ce qui concerne l'organisation de réunions
- instaurer une culture de réunions efficaces
- restaurer des espaces de régulation et de discussion, en tant que source de :
 - ✓ renforcement de l'implication personnelle
 - ✓ appropriation des pratiques professionnelles sur le plan technique et éthique
 - ✓ de prévention des conflits au travail par des espaces de partage et de discussion sur les problèmes rencontrés (décharge émotionnelle)

En conclusion, la volonté de l'équipe de direction est **de réactiver, à travers l'amélioration de sa communication opérationnelle, le dialogue avec tous les membres du personnel et de développer une culture de transparence.**

PARTIE PRENANTE	METHODE DE SONDAGE	ATTENTES	OBJECTIF(S)	INTENTIONS
<p align="center">Collaborateurs</p> <p>Cadre officier, moyen et de base (Personnel opérationnel et CALog)</p>	<p>Réunions quotidiennes et semestrielles du personnel, réunions des agents de quartier, contacts informels, consultation du personnel, CCB, contacts avec les syndicats, réunions en matière d'évaluation du personnel</p> <p>Enquête psychosociale</p>	<ul style="list-style-type: none"> - recevoir des informations régulières, facilement accessibles et compréhensibles sur le travail et les décisions prises par l'équipe de direction - avoir des informations ciblées en fonctions du type de mission, du service d'appartenance et du grade - trouver différents espaces / canaux pour l'échange / la réception des informations - Multiplier les sources d'accès à une information 	<ul style="list-style-type: none"> - Personnel motivé, impliqué et satisfait dans l'exercice du métier 	<ul style="list-style-type: none"> - Conférer une plus grande visibilité aux missions, vision et valeurs et leur donner du sens (ROI) - Accroître le sentiment d'appartenance des membres du personnel à l'organisation - Responsabiliser tous les collaborateurs quant à leur rôle dans la communication - favoriser une culture d'échanges de connaissances (décloisonnement) (entre les membres du personnel, entre les différents services, cadres et entre les niveaux hiérarchiques) - faciliter le flot de la communication pour garantir des informations ciblées (en fonction de l'appartenance à un service et/ou à un niveau hiérarchique) et dans les temps - encourager un environnement de feed-back et d'évaluations continus sur la communication interne : connaître, comprendre et mettre en œuvre - rendre les objectifs et outils de la communication interne transparents de manière à développer un climat de confiance - Instaurer une culture de réunion efficace (agenda, timing, objectif, etc.)

4.2. Communication externe

4.2.1. Leçons à tirer sur la communication externe de la politique policière 2009-2013

Compte tenu de notre intention de participer à la création d'une image positive de notre zone de police et au renforcement de sa notoriété, notre plan de communication n'a évidemment pas négligé le versant « communication externe » qui a pris corps, au fil des mois, à travers notamment la transparence vis-à-vis des autorités administratives, la création d'un point info-press et d'un site internet.

- La politique de communication avec la presse a été définie et, a été formalisée, par le biais d'une directive interne.
- La création du site internet constituait une étape supplémentaire dans le processus d'amélioration, qui ne pouvait qu'augmenter notre visibilité auprès de la population.

Différentes rubriques ont ainsi été développées et, plusieurs collaborateurs ont été désignés, sur base de leur sphère de compétences, afin d'assurer les mises à jour utiles.

D'une part, la communication est une histoire sans fin ...

Différentes actions peuvent, dès lors, être menées, en ce qui concerne le citoyen, en général :

- renforcement de l'affichage visible au sein des différentes implantations
- déploiement des différentes possibilités offertes par internet
- réalisation et diffusion de folders informatifs
- augmentation du taux de participation du personnel à la vie de la communauté ...

D'autre part, des carences semblent subsister au niveau de la politique de communication externe.

En effet, outre les attentes en matière de sécurité et de qualité de vie dont se fait écho l'enquête locale menée en collaboration avec l'analyste stratégique du DIRCO, il appert que l'agent de quartier souffre d'un déficit de visibilité auprès de la population.

De cette analyse, il ressort un besoin manifeste et urgent du citoyen de bien connaître son inspecteur de proximité.

4.2.2. Intentions concernant la communication externe de la politique policière 2014-2017

Sur base de ce constat, un nouvel objectif vient se greffer à l'ensemble des intentions ciblées lors de l'élaboration du précédent Plan Zonal de Sécurité : le développement de la visibilité, de l'accessibilité et de la disponibilité des agents de quartier.

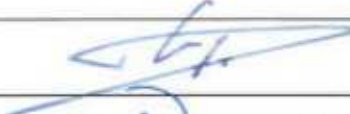


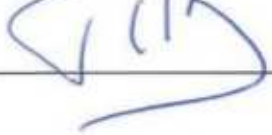
Même si l'approche du « Community policing » doit s'incarner, de manière transversale, dans la philosophie et les pratiques zonales, la visibilité et l'accessibilité de l'agent de quartier en constituent, néanmoins, la pierre angulaire.

Son esprit est de rapprocher la police du citoyen, non seulement physiquement mais également, en termes de relations : dialogue, échanges d'idées, rappels de la norme et contacts personnalisés.

La volonté de renforcer la transparence dans la gestion et dans le fonctionnement de la zone de police s'articulera donc, de manière privilégiée, par le biais de cette thématique.

PARTIE PRENANTE	INTENTIONS	OBJECTIF
<p>Direction et financiers Parquet, magistrat de référence</p> <p>Bourgmestres, collège et conseil de police</p> <p>Ministères</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Elaborer une vision partagée de la visibilité, de l'accessibilité et de la disponibilité pour orienter l'action - Traduire la vision en objectifs opérationnels c'est-à-dire définir concrètement et clairement le rôle et les missions des AGT et établir des priorités visant à favoriser l'objectif 	<ul style="list-style-type: none"> - Instaurer un climat de confiance avec la communauté - Améliorer la visibilité, l'accessibilité et la disponibilité de l'agent de quartier en tant que vecteur de transparence de la gestion et du fonctionnement de la zone de police LERMES
<p>Clients / Bénéficiaires de service Toutes les personnes qui ont un contact réel avec la zone de police</p>		
<p>Partenaires et fournisseurs DCA, PJF, MET, autres services de police (belges et français), CPAS, services sociaux, hôpitaux, pompiers, assistantes sociales</p> <p>Police Fédérale, fournisseurs locaux</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Elaborer et mettre en place des stratégies efficaces d'exercice et de perfectionnement de ces valeurs (formation, mentorat, etc.) - Veiller à ce que la réalisation optimale des missions soit au centre de la planification (adaptation des horaires) et de la gestion des ressources (mise à disposition des moyens technologiques de communication utiles, par exemple) 	
<p>Société Population au sens général Ecoles Associations (commerçants)</p>		
	<ul style="list-style-type: none"> - Mettre en place une politique de recrutement et de sélection ad hoc (profil de compétences adapté aux spécificités du travail de l'AGT (autonomie, empathie, capacités communicationnelles et de médiation, flexibilité, etc.) - Introduire un système d'évaluation qui intègre la mission de régulation - Mettre en place une stratégie d'affectation cohérente : personnel impliqué et compétent, constance de l'affectation géographique, etc. - Favoriser la mise en place de réseaux de partenariat avec des services (supra) locaux (urbanisme,...), structures de concertation ou de consultation citoyenne (comités de quartier, associations de commerçants, ...) - Elaboration et mise en œuvre d'outils visant à la présentation du service Proximité et à l'identification de ses membres (site internet, folders, bulletins communaux, réunions d'information, etc.) 	
<p>Collaborateurs Cadre officier, moyen et de base (Personnel opérationnel et CALog)</p>	<p>Voir point précédent (communication interne)</p>	

CHAPITRE 5 : Approbation

Pour prise de connaissance de ce qui précède et accord sur le présent projet de plan zonal de sécurité	
Date de la séance :15...octobre...2013
Membres du CZS	Signatures
Mr. le Bourgmestre LAVAUX Président du collège de police	
Mr. MAGNIEN Procureur du Roi	
Mr. BASILE Bourgmestre de la commune de Lobbes	excusé
Mr. LEJEUNE Bourgmestre de la commune de Merbes-Le-Château	excusé
Mlle. TOURNEUR Bourgmestre de la commune d'Estinnes	excusée
Mr. LEMAIRE Directeur Coordinateur Arrondissement Judiciaire de Charleroi	excusé
Mr. LETERME Directeur Judiciaire Arrondissement Judiciaire de Charleroi	P.O. NOULARD DCO 
Mr. DE CORTE Chef de corps	

CHAPITRE VI : PLANS D'ACTION ET PROJETS

Ce chapitre sera complété ultérieurement et fera l'objet d'un document annexe

LISTE DE DISTRIBUTION

- Mr. MAGNIEN, Procureur du Roi
- Mr. LECLERCQ, Gouverneur du Hainaut
- Mr. le Bourgmestre David LAVAUX, Président du collège de police
- Mr. BASILE, Bourgmestre de la commune de Lobbes
- Mr. LEJEUNE, Bourgmestre de la commune de Merbes-Le-Château
- Mlle TOURNEUR, Bourgmestre de la commune d'Estinnes
- Mr. LEMAIRE, Directeur Coordinateur - Arrondissement Judiciaire de Charleroi
- Mr. LETERME, Directeur Judiciaire - Arrondissement Judiciaire de Charleroi
- La Direction générale Sécurité et Prévention (DG SP) – Direction Sécurité locale intégrale (SLIV), à l'attention de Mr. Philip WILLEKENS – Directeur
- Le Service Public fédéral Intérieur – Direction Générale Politique de Sécurité et de Prévention – Service de la Politique Criminelle
- Police Fédérale - CGL

ANNEXES

[ANNEXE I : l'IPZS 2008-2012 de la criminalité pour la zone LERMES élaboré par la DCA Charleroi et le service de techno-prévention](#)

[ANNEXE II : l'IPZS 2008-2012 circulation routière pour la zone LERMES élaboré par le service de techno-prévention et le chef de corps](#)

[Annexe III : le rapport relatif aux plans d'action \(années 2008/2009/2010/2011/2012\) mis en œuvre sur le territoire de la zone de police LERMES ; rapport rédigé par le service de techno-prévention](#)

[Annexe IV : l'enquête psycho-sociale établie par le Stessteam](#)

[Annexe V : l'enquête population réalisée en 2013 sur les priorités du PZS et considérations sur le mode de fonctionnement de la zone de police par la population](#)

- les données ICAL élaboré par l'analyste stratégique de la DCA Charleroi
- l'IPZS 2008-2012 de la criminalité pour la zone LERMES élaboré par la DCA Charleroi et le service de techno-prévention (annexe I)
- l'IPZS 2008-2012 circulation routière pour la zone LERMES élaboré par le service de techno-prévention et le chef de corps (annexe II)
- le rapport relatif aux plans d'action (années 2008/2009/2010/2011/2012) mis en œuvre sur le territoire de la zone de police LERMES ; rapport rédigé par le service de techno-prévention (annexe III)
- le Baromètre de Sécurité Routière Local de la direction de l'information policière opérationnelle du Commissariat Général
- le Baromètre de la Criminalité du service Appui à la Politique Policière – Données de gestion Direction CGO
- les statistiques du CIC
- l'enquête psycho-sociale établie par le Stessteam (annexe IV)
- l'enquête population réalisée en 2013 sur les priorités du PZS et considérations sur le mode de fonctionnement de la zone de police par la population (annexe V)

Toute source citée dans le présent document demeure à disposition du lecteur sur sa demande.

