



Plan zonal de sécurité 2020-2025

Zone de police Famenne-Ardenne (ZP 5300)

Avant-propos du chef de corps

La définition d'une politique policière au niveau local, tenant compte des attentes de nos autorités, de nos partenaires et de nos citoyens, est un exercice fondamental pour assurer le développement harmonieux de la vie dans notre société et contribuer à promouvoir la sécurité de tous.

Malgré la crise socio-économique actuelle et le contexte géopolitique très sensible depuis quelques années (menace terroriste, flux migratoire), la zone de police Famenne-Ardenne a toujours veillé à faire face de manière professionnelle aux missions qui lui étaient confiées en recherchant en permanence le partenariat et, en stimulant sans cesse la transparence et le rendre compte de ses actions.

A cet égard, le plan zonal de sécurité constitue la référence car il détermine le cadre d'action au sein duquel nous devons évoluer afin d'atteindre les objectifs de sécurité déterminés au sein du conseil zonal de sécurité.

Ces objectifs visent d'une part la diminution des faits délictueux et y lié le renforcement du sentiment de sécurité et, d'autre part l'amélioration permanente de notre fonctionnement interne. Concernant les aspects relatifs à la sécurité, les membres du conseil zonal de sécurité de notre zone de police ont été unanimes pour mettre l'accent sur la sécurité routière, les vols dans les habitations, les atteintes à l'intégrité et les problèmes liés aux stupéfiants. Ces choix s'inscrivent d'ailleurs dans une certaine continuité des choix opérés et des efforts fournis dans le cadre des précédents plans. En matière de fonctionnement, suite à une analyse assez précise des points forts et des points à améliorer de notre zone de police, le développement de l'unicité de notre management, la dynamisation du travail de quartier et le renforcement de la présence policière sont assez vite apparus comme des évidences en termes d'objectifs d'évolution.

Au-delà des moyens indispensables à la réalisation de ce plan très ambitieux, sa réussite dépendra surtout de l'engagement capable de nos collaborateurs ainsi que de la mise en place d'un système de suivi performant (monitoring) des différents plans d'action qui seront rédigés.

Daniel SOMMELETTE

Table des matières

Avant-propos du chef de corps	1
Chapitre 1 : Analyse environnementale	4
1.1 Image de la sécurité et la qualité de vie dans la zone de police	4
1.1.1 Notre terrain de travail	4
1.1.1.1 Description générale de notre territoire	4
1.1.1.2 Notre zone de police examinée d'un point de vue démographique	5
1.1.1.3 Notre zone de police examinée d'un point de vue économique	8
1.1.1.4 Notre zone de police examinée d'un point de vue socio-culturel	10
1.1.1.5 Notre zone de police examinée d'un point de vue écologique	12
1.1.1.6 Développements technologiques dans le paysage policier	13
1.1.1.7 Notre zone de police d'un point de vue politico-juridique	13
1.1.2 L'image de la criminalité zonale	14
1.1.3 Résultats du sondage population	22
1.2 Image de la gestion opérationnelle optimale dans notre zone de police	26
1.2.1 Description de la situation actuelle au sein de la zone de police	26
1.2.1.1 Aperçu de la capacité dans la zone de police	26
1.2.1.2 Structure actuelle/organigramme	27
1.2.1.3 Aperçu de la capacité par service/fonctionnalité	28
1.2.1.4 Normes minimales : évaluation	30
1.2.2 Description du contexte interne au sein de la zone de police	34
1.2.3 Tendances futures pour notre organisation	35
1.3. Missions à caractère fédéral	36
Chapitre 2 : Mission, vision, valeurs	37
2.1 Mission et vision	37
2.1.1 Mission de notre zone de police	37
2.1.2 Vision de notre zone de police pour 2025	38
2.2 Culture et structure	39
2.2.1 Cadre de valeurs de notre zone de police	39
2.2.2 Organigramme de vision poussé pour notre organisation en 2025	40
Chapitre 3 : Stratégie et politique	41
3.1 Leçons à tirer du précédent plan	41
3.2 Éléments de l'analyse environnementale	41
3.2.1 Généralités	41
3.2.2 A retenir de l'image de la sécurité et de la qualité de vie	42
3.2.3 A retenir de l'image de la gestion opérationnelle optimale	43
3.3 Attentes des autorités et partenaires	45
3.3.1 Attentes et priorités des autorités	45
3.3.2 Attentes en conséquence des accords de collaboration	46
3.3.3 Attentes des autres protagonistes et partenaires	47
3.4 Analyse des priorités et attentes : la matrice de l'argumentation	47

3.5. Choix des priorités stratégiques	48
3.5.1 Priorités stratégiques sécurité et qualité de vie pour 2020-2025	48
3.5.2 Priorités stratégiques gestion opérationnelle optimale	56
3.5.3 Motivation des phénomènes non retenus	59
Chapitre 4 : Politique et gestion	61
4.1 Approche des priorités stratégiques	61
4.1.1 Monitoring de la mise en œuvre de la politique	62
4.1.2 Outil pour le suivi et le rapportage de l'activité économique	63
4.2 Gestion du personnel et des moyens	63
4.2.1 Gestion de la capacité en personnel	63
4.2.2 Gestion des moyens financiers	63

Chapitre 1: analyse de l'environnement

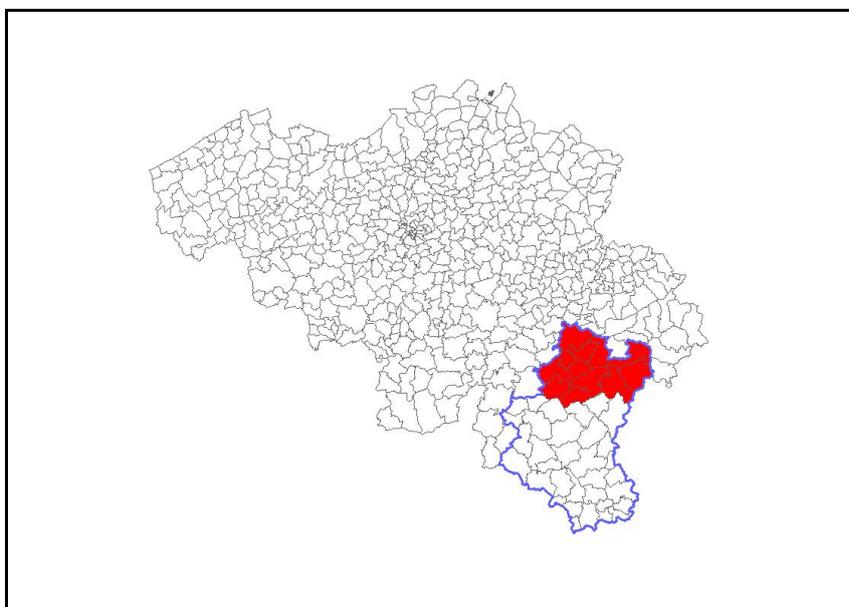
1. Image de la sécurité et de la qualité de vie dans la zone de police

1.1 Notre terrain de travail

1.1.1 Description générale de notre territoire

La Zone de Police Famenne-Ardenne, l'une des 189 zones de police locale de notre pays, est située en Région wallonne, dans le nord de la Province de Luxembourg.

Situation de la Zone de Police dans la Belgique et la Province de Luxembourg



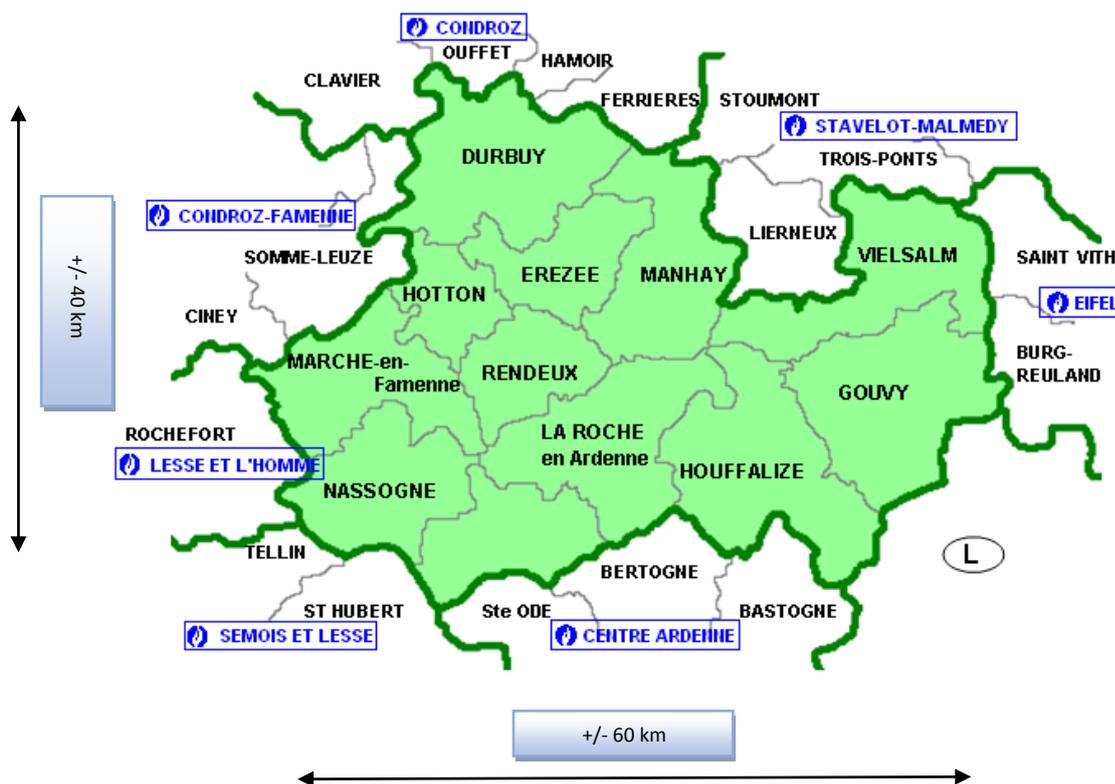
Elle est composée de douze communes et fait partie de l'arrondissement judiciaire du Luxembourg ainsi que de deux arrondissements administratifs distincts, à savoir celui de Bastogne (pour les communes de Gouvy, Houffalize et Vielsalm) et celui de Marche-en-Famenne pour les neuf autres communes.

La zone de police Famenne-Ardenne est, en superficie, la plus grande zone de police de Belgique. En effet, son territoire couvre quelques 1 425 km² soit 4,7% de la superficie de la Belgique.

La distance à parcourir est de 60 km pour rejoindre l'est et l'ouest de la zone et, de 40 km pour relier les limites nord et sud.

Deux communes de la zone, Gouvy et Houffalize, sont frontalières avec le Grand-Duché de Luxembourg. La zone Famenne-Ardenne partage également une frontière commune avec sept autres zones de police.

Les 12 communes de la zone de police Famenne-Ardenne



Ce vaste territoire est traversé par différents axes routiers que sont essentiellement :

- l'autoroute E25 (Neufchâteau-Liège)
- la route nationale 4 (Namur-Arlon)
- les routes nationales RN63 (Liège-Marche), RN30 (Liège-Bastogne), RN68 (Trois-Ponts-Luxembourg), RN86 (Hamoir-Rochefort) et RN89 (Vielsalm-Bouillon)

Ces axes de circulation majeurs assurent un bon maillage routier à travers toute la zone favorisant la mobilité des citoyens mais également des auteurs et groupes d'auteurs criminels.

Complémentaire à ce réseau d'axes de communication, la zone de police est traversée par de nombreuses autres routes de taille plus modeste et particulièrement sinueuses compte tenu du relief du territoire (la Baraque de Fraiture sur la commune de Vielsalm culmine à 652 mètres) ce qui ne facilite pas, au quotidien, le déploiement rapide d'équipes d'intervention lors de la survenance de faits délictueux majeurs. Cette situation a un impact non négligeable sur notre organisation (notamment le nombre de patrouilles mobiles). Indiquons, en outre, qu'en période hivernale cette spécificité est accentuée par les conditions météorologiques souvent très rudes.

Trois lignes de chemin de fer traversent également le territoire de la zone de police. Il s'agit des lignes Bruxelles-Luxembourg, Liège-Jemelle et Liège-Luxembourg.

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

Au 1er janvier 2019, la zone de police Famenne-Ardenne dénombre 74.730 habitants, ce qui représente 26,3% de la population de la province de Luxembourg, 2,05% de la population de la Région wallonne et 0,7% de la population nationale.

La population de la zone est composée de 49,9% d'hommes et de 50,1% de femmes, proportion qui est fort similaire à celle constatée pour la province de Luxembourg, pour la Région Wallonne ainsi que pour la Belgique.

De 2012 à 2019, la population totale de la zone a augmenté de 1973 unités, soit une hausse de 2,7%. Cette augmentation de population au sein de la zone est supérieure à celle de la Région wallonne (2,4%). Par contre, elle est inférieure à l'augmentation constatée au niveau national (3,4%) et dans la province de Luxembourg (3,9%).

Evolution de la population (Source : Statbel)

Population résidente de droit au 1er janvier									Evolution en 2019 par rapport à 2012	
Entité	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	En nombre de personnes	En %
Belgique	11 035 948	11 099 554	11 150 516	11 209 044	11 267 910	11 303 428	11 358 357	11 413 384	377 436	3,40%
Région Wallonne	3 546 329	3 563 060	3 576 325	3 589 744	3 602 216	3 610 089	3 620 531	3 630 093	83 764	2,40%
Prov de Luxembourg	273 638	275 594	276 846	278 748	280 327	281 712	282 946	284 442	10 804	3,90%
ZP Famenne-Ardenne	72 757	73 077	73 276	73 764	73 956	74 077	74 356	74 730	1 973	2,70%

Une des particularités de la zone de police est de devoir intégrer, dans son fonctionnement au quotidien, des préoccupations spécifiques liées à la typologie des communes plus urbanisées d'un côté et plus rurales d'un autre. Notons que seules deux communes comptent plus de 10.000 habitants au 1^{er} janvier 2019. Il s'agit des communes de Marche-en-Famenne (17.463 habitants) et de Durbuy (11.389 habitants). Ces deux communes représentent à elles seules 38,6% de la population de la zone. A l'opposé, deux autres communes comptent moins de 3000 citoyens, soit Tenneville et Rendeux.

Evolution de la population par commune de 2012 à 2019 (Source : Statbel)

Population résidente de droit au 1er janvier									Evolution en 2019 par rapport à 2012	
Entité	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	En nombre de personnes	En %
Durbuy	11 207	11 238	11 282	11 432	11 478	11 461	11 374	11 389	182	1,6%
Erezée	3 089	3 157	3 240	3 251	3 232	3 208	3 219	3 264	175	5,7%
Gouvy	5 017	5 050	5 036	5 074	5 156	5 156	5 202	5 279	262	5,2%
Hotton	5 448	5 341	5 365	5 436	5 468	5 519	5 526	5 555	107	2,0%
Houffalize	5 044	5 090	5 134	5 176	5 177	5 231	5 218	5 187	143	2,8%
La Roche en Ardenne	4 247	4 191	4 201	4 166	4 189	4 159	4 193	4 257	10	0,2%
Manhay	3 313	3 277	3 293	3 374	3 380	3 416	3 460	3 556	243	7,3%
Marche-en Famenne	17 419	17 440	17 387	17 449	17 415	17 398	17 452	17 463	44	0,3%
Nassogne	5 306	5 412	5 471	5 410	5 407	5 378	5 477	5 497	191	3,6%
Rendeux	2 502	2 542	2 523	2 535	2 576	2 565	2 580	2 632	130	5,2%
Tenneville	2 697	2 771	2 770	2 804	2 789	2 804	2 842	2 831	134	5,0%
Vielsalm	7 468	7 568	7 574	7 657	7 689	7 782	7 813	7 820	352	4,7%
ZP Famenne-Ardenne	72 757	73 077	73 276	73 864	73 956	74 077	74 356	74 730	1 973	2,7%

Remarquons que toutes les communes de la zone ont connu une augmentation progressive de leur population entre 2012 et aujourd'hui. Cette augmentation a cependant été plus importante pour certaines que pour d'autres (Erezée, Gouvy, Manhay, Rendeux, Tenneville et Vielsalm).

Concernant la densité de population, nous constatons que celle de la zone de police (52,4 hab/km²) est légèrement inférieure à celle de la province de Luxembourg (64,1 hab/km²) et, inévitablement, à celles de la Région wallonne (215,5 hab/km²) et de la Belgique (373,9 hab/km²).

Densité de population au 1^{er} janvier 2019 (source : Statbel)

Entité	Population	Superficie en Km2	Densité de population
Belgique	11 413 384	30 527,9	373,9
Région Wallonne	3 630 093	16 844,3	215,5
Province de Luxembourg	284 442	4 439,7	64,1
Zone de police Famenne-Ardenne	74 730	1 425	52,4

Le tableau relatif à la densité de population par commune nous rappelle cette différence entre les communes dites urbaines et les autres dites rurales. Ainsi, la densité de population varie de 28,9 hab/km² (commune de La Roche-en-Ardenne) à 143,8 hab/km² (commune de Marche-en-Famenne), avec une moyenne de 52,4 hab/km² pour la zone de police.

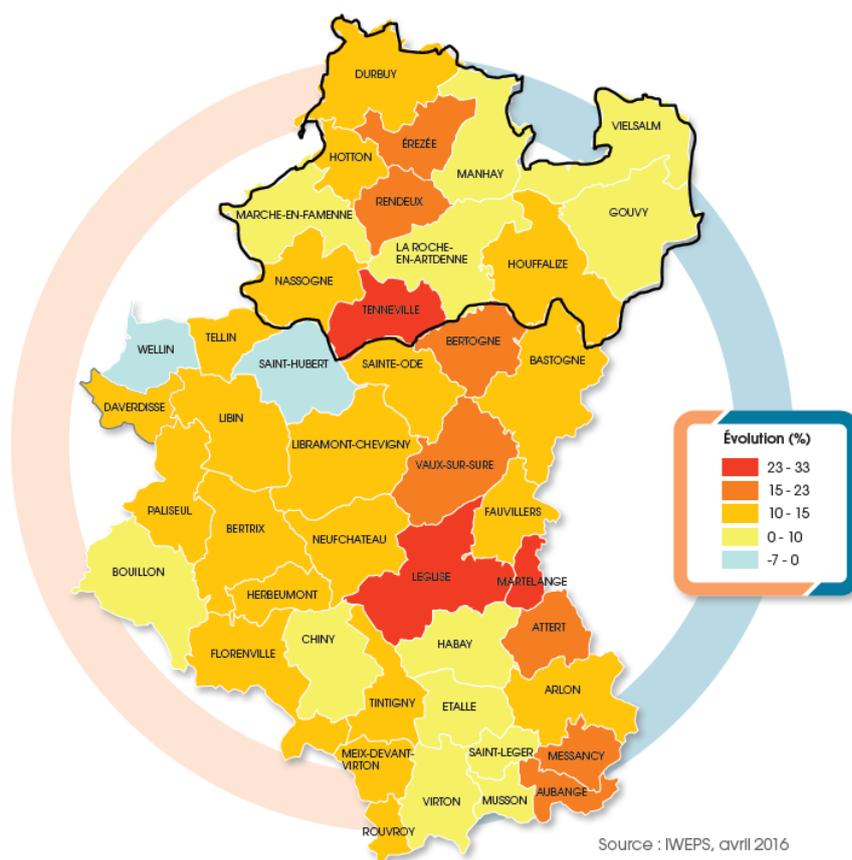
Ces données nous montrent une fois de plus la diversité des profils communaux et des problématiques à envisager et à intégrer quotidiennement dans le travail policier d'une zone pluri-communale.

Densité de population par commune au 1^{er} janvier 2019 (source : Statbel)

Commune	Population	Superficie en km2	Densité de population
Durbuy	11 389	156,61	72,7
Erezée	3 264	78,44	41,6
Gouvy	5 279	165,11	32,0
Hotton	5 555	57,32	96,9
Houffalize	5 187	166,58	31,1
La Roche en Ardenne	4 257	147,52	28,9
Manhay	3 556	119,81	29,7
Marche-en Famenne	17 463	121,41	143,8
Nassogne	5 497	111,96	49,1
Rendeux	2 632	68,83	38,2
Tenneville	2 831	91,81	30,8
Vielsalm	7 820	139,76	56,0
Zone de police Famenne-Ardenne	74 730	1 425	52,4

Entre 2015 et 2035, les communes de la zone de police Famenne-Ardenne enregistreront toutes une augmentation de leur population. Notons que c'est à Tenneville que nous relèverons l'augmentation la plus importante, suivie des communes de Rendeux et d'Erezée. Ces trois communes, de plus petite taille et au profil plus rural, verront encore leur habitat évoluer dans les prochaines années. Ce sera par contre moins le cas dans des communes comme Marche-en-Famenne ou Vielsalm, plus densément peuplées, et au sein desquelles la population n'augmentera plus de façon considérable. Le profil urbanistique devrait donc rester quasi identique à celui que l'on connaît actuellement.

Perspective d'évolution de la population à l'horizon 2035



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

Selon le FOREM (Etat des lieux socio-économiques de la Direction régionale d'Arlon), un des indicateurs permettant d'estimer la bonne santé économique d'une région est le taux d'emploi.

Ce taux indique le pourcentage de personnes qui ont effectivement un emploi (population active) parmi la population en âge de travailler (de 15 à 64 ans selon les normes établies par le FOREM).

Les derniers chiffres datant de 2016 nous donnent un taux d'emploi pour la zone de police de 62.2%. Cela représente une légère augmentation par rapport à 2010 où la moyenne s'élevait à 61.8%.

Le taux d'emploi relevé en Famenne-Ardenne est équivalent à celui de la Belgique (62.2%) et de la Province de Luxembourg (62.4%). Il est cependant supérieur à celui de la Région wallonne (57.7%).

Marche-en-Famenne représente le deuxième plus grand pôle d'emplois de la province de Luxembourg avec 11 231 emplois.

La province de Luxembourg compte sept établissements de plus de 500 salariés dont deux se trouvent en Famenne-Ardenne à savoir l'hôpital Princesse Paola et le camp militaire, tous les deux situés à Marche-en-Famenne.

Taux d'emploi en 2018

Source : IWEPS (sur la base de données SPF Economie, ONSS, ONSSAPL, INASTI, INAMI, ONEm-Stat92, BCSS, ESE 2001, IGSS)

	Taux d'emploi
Durbuy	60%
Erezée	60,4%
Gouvy	62,6%
Hotton	60,7%
Houffalize	66,7%
La Roche-en-Ardenne	62,4%
Manhay	66,5%
Marche-en-Famenne	60%
Nassogne	63,8%
Rendeux	65,5%
Tenneville	68,6%
Vielsalm	61,9%
ZP Famenne-Ardenne	62,2%
Wallonie	57,7%

Vingt parcs d'activités économiques sont répartis sur l'ensemble du territoire de la zone de police.

La filière du bois est largement développée en Famenne-Ardenne (sylviculture, exploitations forestières, scieries...).

Les principaux acteurs majeurs du secteur et les plus gros pourvoyeurs d'emplois sont basés sur le territoire de la zone de police :

- Scierie Fruytier à Marche-en-Famenne
- IBV et Spanolux à Vielsalm (zoning de Burtonville)
- Scierie Barthel Pauls à Gouvy (Pôle Ardenne Bois à Courtil)

Le secteur de la pierre est également présent en Famenne-Ardenne avec entre autres, plusieurs carrières en activité.

Ces deux filières engendrent un important trafic de poids lourds aux abords de ces entreprises, occasionnant ainsi de nombreuses nuisances, en termes de mobilité notamment, auprès des riverains.

Le tourisme reste, quant à lui, l'un des principaux vecteurs du développement économique de la zone. En effet, la zone est très prisée par les touristes, qu'ils soient belges ou étrangers.

Pour l'ensemble de l'année 2018, la zone totalise 1 583 927 nuitées. Ce nombre de nuitées représente 58 % de l'ensemble des nuitées de la province de Luxembourg et 19 % de l'ensemble des nuitées de la Région wallonne. Comparativement à 2011, au sein de la zone de police, nous relevons une augmentation de plus de 346 000 nuitées (+22%).

Evolution du nombre de nuitées de 2011 à 2018 (source : Statbel)

	Nuitées	
	2011	2018
Belgique	31 379 844	41 320 284
Région Wallonne	6 248 695	8 200 604
Prov.de Luxembourg	2 088 011	2 733 464
ZP FAMENNE-ARDENNE	1 237 448	1 583 927

Ce nombre impressionnant de nuitées nous prouve que la zone peut voir sa population augmenter considérablement à certaines périodes de l'année. Cette importante affluence touristique, présente principalement durant la période estivale, doit également être combinée aux nombreuses et diverses festivités, de moyenne ou grande envergure, se déroulant sur le territoire de la zone de police.

Si nous analysons la répartition de ces nuitées par commune, nous constatons que c'est Durbuy et Vielsalm qui en totalisent le plus. A elles seules, ces 2 communes comptabilisent 57 % de l'ensemble des nuitées de la zone.

Notons cependant que certaines communes, de plus petite taille, ont connu une augmentation considérable de nuitées entre 2011 et 2018, c'est notamment le cas à Manhay (+54%), Erezée (+54%) ou encore Nassogne (+68%).

De nombreux gîtes, de petite ou de grande capacité, ont vu le jour sur le ressort de la zone de police, ce qui peut expliquer cet important accroissement dans certaines communes depuis 2011.

**Evolution du nombre de nuitées par commune de 2011 à 2018
(Source : Statbel)**

	Nuitées		
	2011	2018	
Durbuy	349 113	452 172	+ 23%
Erezée	9 233	20 184	+54%
Gouvy	23 170	48 071	+52%
Hotton	35 705	27 733	-22%
Houffalize	152 577	108 537	-29%
La Roche en Ardenne	146 708	194 441	+ 25%
Manhay	48 934	106 014	+54%
Marche-en Famenne	24 702	45 594	+46%
Nassogne	8 988	27 835	+68%
Rendeux	59 336	72 558	+18%
Tenneville	28 740	35 829	+20%
Vielsalm	350 242	444 959	+21%
ZP Famenne-Ardenne	1 237 448	1 583 927	+22%

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

Les communes qui composent la zone de police Famenne-Ardenne sont toutes réputées pour allier l'attractivité de leur patrimoine naturel favorisant le « tourisme vert » et la multiplicité des événements socio-culturels qui y sont organisés tout au long de l'année.

Ainsi, parallèlement à la gestion d'événements d'une certaine envergure (Marché 1900, Statues vivantes, Sabbat des Macralles, Fête de la Myrtille, Carnavals, Marchés de Noël, Festivals de musique, ...), de multiples kermesses fleurissent également dans les différents villages de notre zone. Ces kermesses représentent toujours un point d'attention particulier de la part de la police compte tenu notamment des risques de bagarres liés dans la plupart des cas à la consommation excessive de boissons alcoolisées.

La région est aussi très propice à l'organisation d'épreuves cyclistes. Ainsi, près de 20 courses ou balades sont organisées sur le territoire de la zone tant du cyclisme sur route que du VTT. En outre, l'est de notre zone abrite l'un des points culminants du pays (Baraque de Fraiture : 652 m), haut lieu du ski alpin et de fond très prisé en période hivernale.

De nombreux clubs sportifs sont également présents au sein des douze communes de la zone de police mais seuls les clubs de football qui évoluent au niveau national (divisions 2 et 3 amateurs) nécessitent de temps à autre un engagement policier.

Dans la ville de Marche-en-Famenne, depuis 2001, le WEX (Wallonie Expo), société spécialisée et reconnue dans l'événementiel, organise et accueille de nombreux concerts, spectacles, salons, foires et manifestations sportives (capacité : 6000 personnes). Certains d'entre eux ont un impact non négligeable en matière de sécurité et en matière d'engagement policier.

La zone de police Famenne-Ardenne connaît également une activité importante liée aux camps de scouts en période estivale.

Nombre de camps scouts par commune						
	Camps 2012	Participants 2012	Camps 2018	Participants 2018	Camps 2019	Participants 2019
Durbuy	123	5829	111	5 640	103	5 519
Erezée	26	1274	16	1 046	20	881
Gouvy	30	1937	96	5 563	90	5 321
Hotton	15	713	30	1 816	33	2 296
Houffalize	82	2790	96	5 546	82	4 844
La Roche en Ardenne	36	1476	27	1 428	30	1 218
Manhay	34	1666	22	805	17	808
Marche-en-Famenne	19	706	28	955	30	1 241
Nassogne	8	683	4	209	8	201
Rendeux	22	950	13	350	8	338
Tenneville	6	217	22	1 153	22	1 014
Vielsalm	48	2094	62	3 363	62	3 236
ZP Famenne Ardenne	449	20335	527	27 874	505	26 917

Précisons qu'une majorité des événements culturels organisés sur notre territoire ainsi que l'afflux de touristes et de mouvements de jeunesse concernent principalement la période estivale, soit les mois de juillet et août ce qui a un impact particulièrement important au niveau de notre engagement et ce alors que nous fonctionnons à effectif plus réduit (période de vacances pour les membres du personnel).

Enfin, indiquons que la zone de police héberge diverses institutions :

- ✚ **l'une des prisons les plus modernes de notre royaume** (capacité : 312 places) ;
- ✚ **un palais de justice** ;
- ✚ **le plus important camp militaire en région wallonne** ;
- ✚ **des centres pour réfugiés** : 8 centres pour un total de 1.383 places gérées soit par la Croix-Rouge, soit par FEDASIL ou enfin par d'autres partenaires. Ces places représentent environ 15% de la capacité nationale et 56% de la capacité provinciale. Ces centres sont répartis sur 7 des 12 communes qui composent la zone de police ;
- ✚ **des institutions pour mineurs en difficultés** : 1 institution à Briscol (commune d'Erezée) et 1 institution à Forrières (commune de Nassogne). 6 institutions privées ou étrangères sont également implantées sur le territoire de la zone de police ;

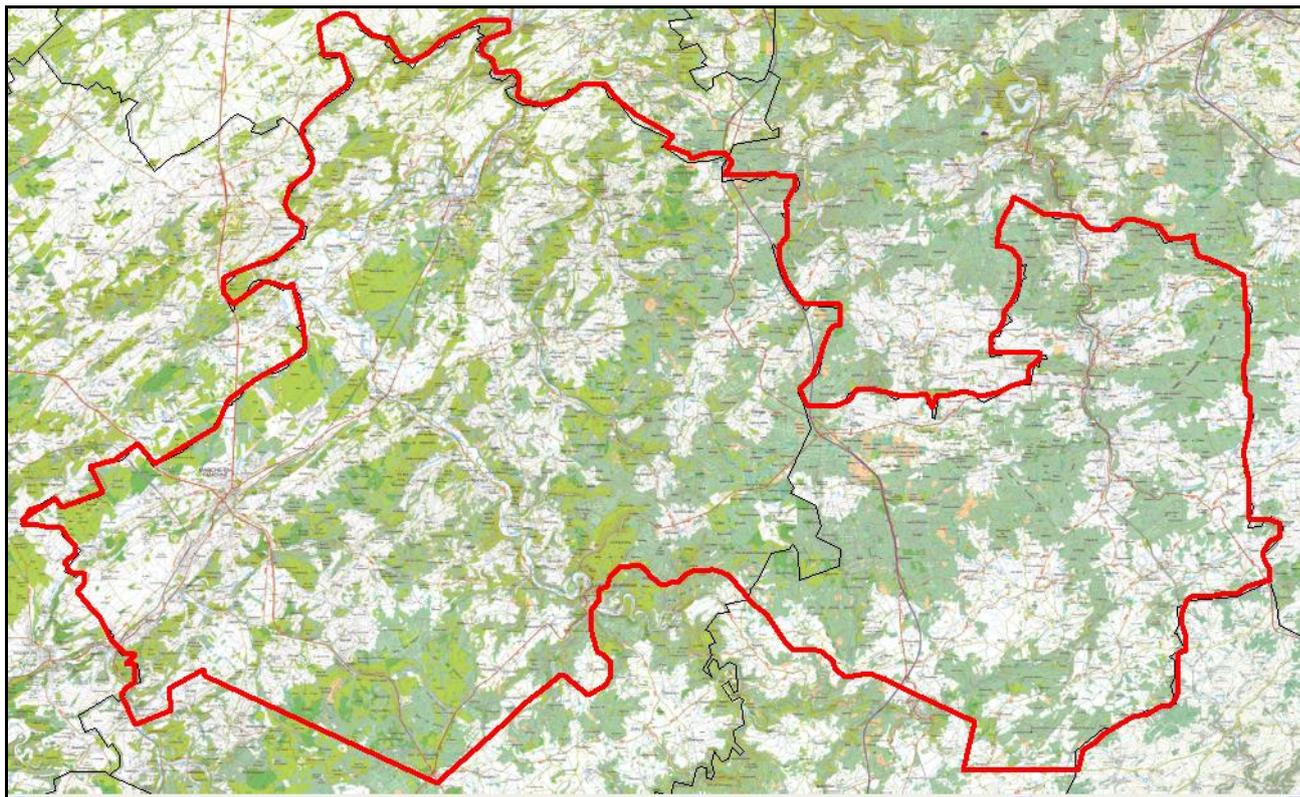
✚ **des services d'aide en milieu ouvert (AMO) : 1 service à Marche-en-Famenne et 1 service à Vielsalm.**

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

Malgré le développement actuel de nombreux pôles économiques, la zone a su préserver un cadre de vie exceptionnel.

Faisant partie intégrante de la « verte province », le territoire de la zone est composé essentiellement de bois, de prés ou de terres agricoles comme en atteste la carte suivante.

Les zones « vertes » sur le territoire de la zone de police (source : IGN)



L'habitat y est fort disséminé et la majorité de la population est dispersée dans de nombreux petits villages.

La mobilité en Province de Luxembourg a un profil différent des autres provinces. En effet, la voiture y est largement utilisée voire surutilisée.

Au 1^{er} août 2016, le parc automobile de la province de Luxembourg comptait 199 178 véhicules, tous types confondus. Cela représente 71 véhicules par 100 habitants. Il s'agit du taux le plus élevé par rapport aux autres moyennes relevées au sein des provinces wallonnes ainsi que pour la Wallonie dans son ensemble où le taux est de 63,6.

Les trajets indispensables (domicile-lieu de travail, école, ...) sont essentiellement réalisés en voiture au détriment des modes doux et des transports publics.

L'étendue de la province, la dispersion de l'habitat, la quasi-inexistence de centres urbains, le déficit des transports publics et le réseau insuffisamment développé par rapport à la demande contribuent à renforcer ce « tout à la voiture » et à induire un trafic plus important dans les villages.

Cette mobilité particulière à notre région n'est pas sans conséquence sur le travail policier. En effet, la mobilité, et plus largement l'insécurité routière dans les villages, reste l'une des préoccupations majeures du citoyen mais également des autorités.

1.1.6 Développements technologiques dans le paysage policier

Le travail policier est à l'aube d'une nouvelle ère compte tenu des développements technologiques en cours ou à venir.

Ainsi, complémentirement à la mise en place de la suite « Office 365 » (Microsoft) au sein de l'ensemble des corps et services de la Police intégrée favorisant le travail mobile, connecté et collaboratif, de nombreux projets sont actuellement menés pour d'une part offrir une banque de données opérationnelles plus performante (de la BNG vers i-Police) et d'autre part de permettre la consultation et la transmission sécurisée d'informations policières au départ du et vers le terrain (FOCUS, BESECURE).

Nous sommes également confrontés à l'émergence dans certaines villes de nouveaux outils sécuritaires. Ainsi, la ville de Marche-en-Famenne s'équipe actuellement d'un réseau de caméras urbaines et de caméras ANPR (reconnaissance automatique des marques d'immatriculation) qui devrait entrer en fonction dans les prochains mois.

La gestion et plus encore la maîtrise des médias sociaux représentent également un facteur clé de succès dans la relation et l'échange d'informations entre les citoyens et les services publics, en particulier la police.

Toutes ces initiatives auront un impact non négligeable sur notre zone de police tant en termes de fonctionnement (développement de nouveaux processus de travail, évolution culturelle, formation des membres du personnel, ...) qu'en termes budgétaires (acquisition de moyens informatiques, engagement de personnels qualifiés pour l'accompagnement de tels projets, ...).

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

Au niveau local, il est important de souligner le très bon fonctionnement du collège et du conseil de police et ce, dans une zone pluri-communale regroupant pas moins de 12 entités. La mise en place d'une présidence « tournante » entre les différents bourgmestres (tous les 2 ans) apporte de surcroît une réelle plus-value en matière de vision et d'interaction entre les autorités et le chef de corps.

Au niveau supra local (régional, fédéral, européen), nous sommes confrontés depuis quelques années à une inflation législative notamment dans le domaine de la sécurité et plus particulièrement encore depuis les tristes événements auxquels notre pays et d'autres pays européens ont été confrontés (attentats terroristes, problématique de la transmigration, ...). Ainsi nous ne comptons plus les nouvelles procédures parfois très énergivores auxquelles les services de police sont confrontés au quotidien (loi SALDUZ, RGPD, TFL, CSIL, ...).

Indiquons également que les différentes réformes de nos institutions et y liés les transferts de compétences entre le niveau fédéral et le niveau régional représentent pour les services de police, et particulièrement les polices locales, une influence certaine sur notre fonctionnement (transfert de compétences en matière de mobilité et de sécurité routière dans le cadre de la 6^{ème} Réforme de l'Etat).

Les décisions politiques prises ces dernières années concernant l'engagement de la Police fédérale (réflexion relative aux tâches essentielles, coupures budgétaires) ont pour conséquence de diminuer l'offre d'appui au profit des zones de police et dès lors d'affaiblir le modèle de police intégrée tel que souhaité par le législateur en 1998. A contrario, la mise en place au sein de la Police fédérale d'une nouvelle direction (DAB) chargée de la sécurisation des infrastructures à risques (dont les sites nucléaires) et de la

police des cours et tribunaux ainsi que le développement des Services d'Information et de Communication d'Arrondissement (SICAD) permettent aux zones de police de récupérer à terme une certaine capacité opérationnelle.

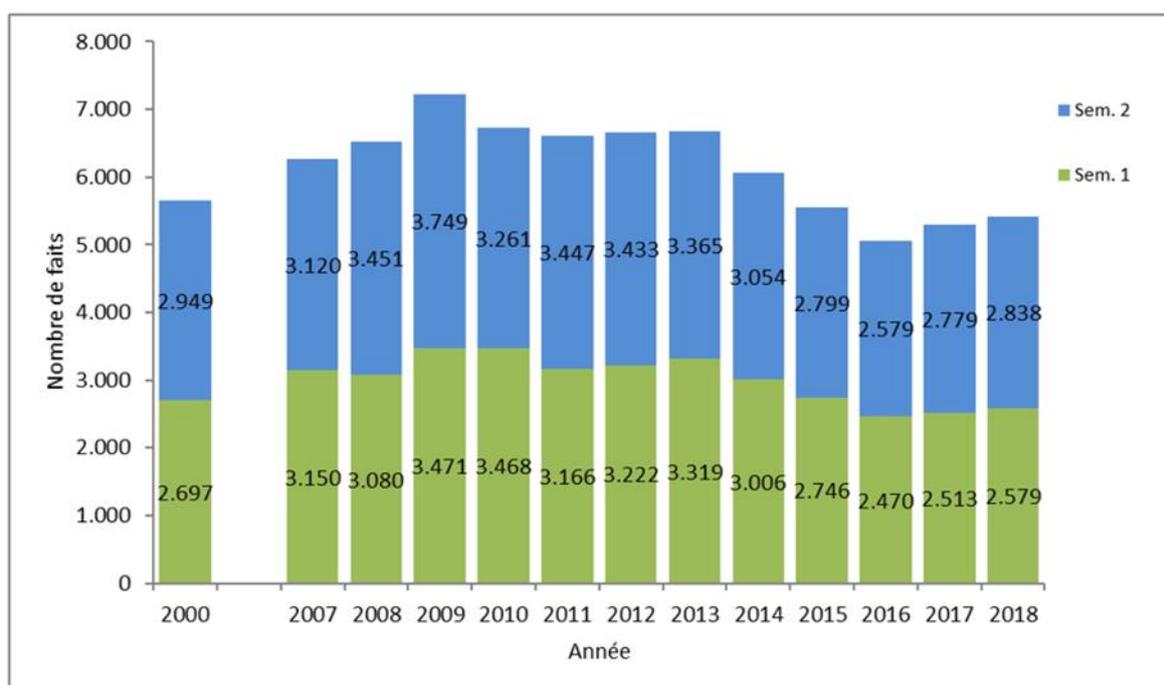
Les réflexions actuellement menées quant à la révision de notre statut ont également des répercussions sérieuses sur le fonctionnement de nos services (modification de l'âge des pensions, adéquation du statut avec nos obligations opérationnelles, ...).

Enfin, le suivi des recommandations émises par la commission d'enquête parlementaire chargée d'examiner les circonstances qui ont conduit aux attentats terroristes du 22 mars 2016 dans l'aéroport de Bruxelles-National et dans la station de métro Maelbeek à Bruxelles produira sans aucun doute des effets en termes de structures, d'organisation, de fonctionnement et de répartition des compétences pour les services de sécurité en général et les services de police en particulier.

1.2 L'image de la criminalité zonale

POLICE FAMENNE-ARDENNE

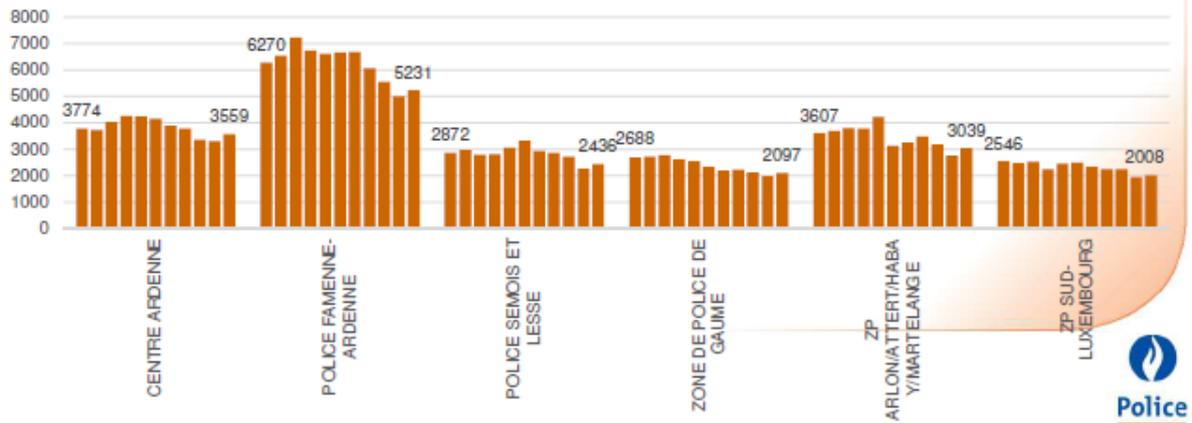
	2000	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Nombre total des délits	5.646	6.531	7.220	6.729	6.613	6.655	6.684	6.060	5.545	5.049	5.292	5.417



Le graphique présenté ci-dessus permet de rapidement visualiser l'évolution de la criminalité enregistrée au sein de la zone de police Famenne-Ardenne et de constater, qu'après une augmentation linéaire des faits délictueux de 2000 à 2009, la tendance s'est inversée jusqu'en 2016 pour atteindre un chiffre record de 5.049 faits. Malheureusement, nous constatons à nouveau, ces dernières années, une augmentation de la criminalité de près de 7,3 %.

Pour l'année 2018, précisons que 30 % des faits constatés sur l'arrondissement judiciaire du Luxembourg concernent la seule zone de police Famenne-Ardenne (5.417/18.007). Comme l'indique le tableau ci-après, ce constat se vérifie depuis de nombreuses années.

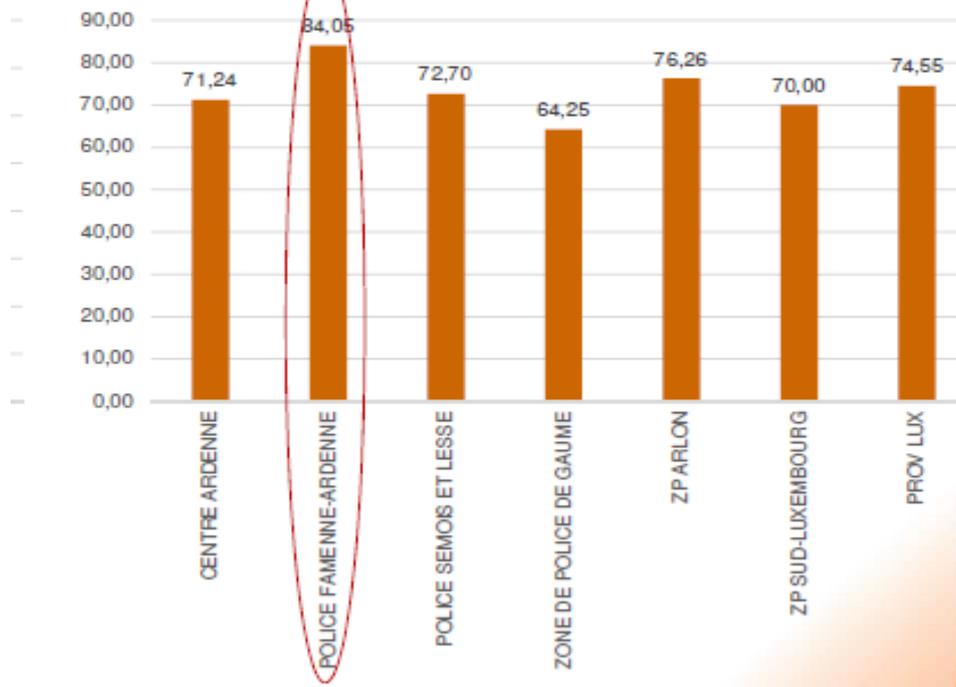
Evolution du nombre de faits dans les ZP de la province 2007-2017



Remarquons également que, pour la période 2007-2017, la zone de police Famenne-Ardenne rencontre le plus grand nombre de faits délictueux par 1000 habitants comparativement aux autres zones de notre province (84,05 faits/1000 habitants de 2007 à 2017).

Faits = infractions au code pénal
Basé sur la moyenne 2007-2017

Nombre de faits/1000 habitants



Evolution des faits délictueux par commune

Commune	2000	2008	2014	2016	2017	2018	Evolution 2014-2018	Evolution 2016-2018
Marche-en-Famenne	1568	2105	1861	1528	1751	1717	↓ 7,7 %	↗ 12,4 %
Durbuy	892	918	1002	862	764	852	↓ 15 %	↓ 1,1 %
Vielsalm	660	782	550	499	554	586	↗ 6,5 %	↗ 17,4 %
Gouvy	349	326	414	357	348	402	↓ 2,9 %	↗ 12,6 %
Hotton	354	464	415	424	393	372	↓ 10,4 %	↓ 12,3 %
Nassogne	422	425	314	233	248	274	↓ 12,7 %	↗ 17,6 %
La Roche-en-Ardenne	310	485	314	254	289	268	↓ 14,6 %	↗ 5,5 %
Houffalize	367	375	330	246	302	264	↓ 20 %	↗ 7,3 %
Manhay	189	219	215	182	231	235	↗ 9,3 %	↗ 29,1 %
Erezée	163	204	226	150	150	180	↓ 20,4 %	↗ 20 %
Rendeux	116	209	125	209	148	157	↗ 25,6 %	↓ 24,9 %
Tenneville	119	138	154	105	114	110	↓ 35 %	↗ 4,8 %
Total	5509	6650	5920	5049	5292	5417	↓ 8,5 %	↗ 7,3 %

De l'analyse de l'évolution de la criminalité au sein des 12 communes de la zone de police entre 2014 (année d'entrée en vigueur du précédent PZS 2014-2017) et 2018, nous pouvons relever une diminution notable des faits délictueux dans 9 communes tout en constatant une augmentation de ces faits à RENDEUX, MANHAY et VIELSALM. Cette analyse qui, d'un premier abord apparaît très encourageante, est malheureusement quelque peu ternie par l'augmentation relativement importante de la criminalité entre 2016 et 2018 dans 9 communes. Seules les communes de RENDEUX, HOTTON et DURBUY échappent à ce constat.

Remarquons que les communes situées à l'est de notre zone, et plus particulièrement MANHAY, VIELSALM et GOUVY sont, compte tenu notamment de leur position géographique, assez touchées par l'évolution de la criminalité dite itinérante.

Nous pouvons toutefois relativiser quelque peu l'évolution de la criminalité au sein des différentes communes selon que les chiffres soient comparés avec l'année 2000, année pré-réforme (seules les communes de MARCHE-EN-FAMENNE, GOUVY, HOTTON, MANHAY et RENDEUX ont des chiffres de criminalité plus élevés pour l'année 2018), ou l'année 2008 (seules les communes de GOUVY et MANHAY ont des statistiques supérieures).

Enfin, comme c'est le cas depuis de nombreuses années, les 3 phénomènes majeurs enregistrés dans la zone de police sont :

	2016	2017	2018
Vols et extorsions	1383	1441	1546
Infractions contre l'intégrité physique	616	663	636
Dégradations de la propriété	606	625	571

Pour l'année 2018, ces 3 types de délits tels qu'enregistrés dans la Banque de Données Nationale Générale (BNG), représentent un peu plus de 50 % du total de la criminalité enregistrée dans la zone de police Famenne-Ardenne.

Précisons que la catégorie des **vols et extorsions** exprime à elle seule pas moins de 28,5 % de ce total (1546 faits). En 2012, les vols et extorsions représentaient 37,6 % de la criminalité enregistrée soit quelques 2.500 faits (voir précédent PZS 2014-2017-page 33). En 2018, les faits de vols et extorsions constatés dans notre zone représentaient 34% des faits du même type commis dans l'arrondissement judiciaire du Luxembourg.

Dans ce domaine, il est important de relever que les **vols qualifiés dans les bâtiments**, et plus particulièrement dans les habitations privées, sont encore et toujours très présents dans notre région (objectif stratégique n°1 du précédent PZS – voir pages 84 à 86 du PZS 2014-2017). A l'instar des constatations générales, si ce type de faits a subi une diminution remarquable entre 2014 et 2016, nous devons aujourd'hui constater que l'évolution est à la hausse ces trois dernières années (+ 33,3 % depuis 2016). Précisons que 42% des vols qualifiés dans les bâtiments, constatés en 2018, en Province de Luxembourg, le sont dans la ZP Famenne-Ardenne (44% pour les vols dans habitations privées).

Evolution des vols qualifiés dans bâtiments au sein de la ZP Famenne-Ardenne

VOLS ET EXTORSIONS					
	2014	2015	2016	2017	2018
BATIMENTS					
Cambriolage dans habitation	584	468	376	352	544
Cambriolage dans entreprise/commerce	102	110	71	90	71
Cambriolage dans bâtiment public	89	65	49	55	46
TOTAL - Cambriolage dans bâtiments	775	643	496	497	661

Tableau comparatif des vols qualifiés dans bâtiments au sein des ZP de la Province de Luxembourg (année 2018)

VOLS ET EXTORSIONS							
	Prov	5297	5298	5299	5300	5301	5302
BATIMENTS							
Cambriolage dans habitation	1247	197	109	119	544	148	130
Cambriolage dans entreprise/commerce	195	27	23	22	71	35	17
Cambriolage dans bâtiment public	127	16	6	21	46	8	30
TOTAL - Cambriolage dans bâtiments	1569	240	138	162	661	191	177

Dans le domaine des **nuisances** (objectif stratégique n°3 du précédent PZS – voir pages 88 et 89 du PZS 2014-2017), conformément aux types d'incivilités définis au sein de notre zone de police (voir rapports d'activités annuels de la ZP FAMENNE ARDENNE et statistiques fournies par la DCA Luxembourg), nous constatons que les dégradations de biens immobiliers ou de véhicules représentent, en 2018, quelques 764 faits alors qu'en 2015, 995 faits de ce type étaient constatés sur notre territoire, soit une diminution de plus de 23 %.

Les coups volontaires commis sur la voie publique sont par contre en augmentation de quelques 29 % (de 54 à 89). Ce constat est d'autant plus interpellant que les statistiques générales relatives aux coups et blessures enregistrées dans la ZP Famenne-Ardenne restent assez élevées (voir tableau relatif aux atteintes à l'intégrité physique).

Evolution des nuisances au sein de la ZP Famenne-Ardenne

	2015		2016		2017		2018	
	PV	SAC	PV	SAC	PV	SAC	PV	SAC
Dégradations de biens immobiliers - Vandalisme	619	40	546	37	550	39	489	20
Dégradations de véhicules	296	40	225	28	234	30	219	36
Coups volontaires sur la voie publique	54	0	79	2	90	2	89	0
Graffitis	21	1	23	4	5	0	7	1
Consommation d'alcool sur la voie publique	1	0	3	0	5	0	3	0
Violences dans les transports en commun	3	0	2	0	2	0	1	0
Obligation scolaire	1	0	1	0	4	0	5	0
Abandon clandestin de déchets	7	24	2	18	9	24	5	10
Incinération de déchets	0	1	1	0	2	4	1	11
Nuisances sonores	0	3	1	3	1	7	2	12
Nuisances HORECA	0	6	0	1	1	1	1	2
TOTAL	1002	115	883	93	903	107	822	92

Concernant la problématique des **drogues** (objectif stratégique n°4 du précédent PZS – voir pages 89 et 90 du PZS 2014-2017), il est à relever que si les chiffres relatifs à la détention et à la consommation de drogues sont assez modestes comparativement aux autres zones de police de l'arrondissement judiciaire du Luxembourg, ceux concernant la vente sont, quant à eux, assez significatifs et en augmentation ces dernières années.

Précisons à ce sujet que les quantités de drogues saisies par les policiers de notre zone de police restent toutefois largement en-dessous des quantités rencontrées dans le sud de notre province (dans la région des trois frontières en particulier).

Indiquons également que la zone de police Famenne-Ardenne, essentiellement rurale et très touristique, est loin d'être à l'abri de dossiers relatifs à la fabrication de stupéfiants et plus particulièrement de plantations de cannabis de tailles diverses (voir le nombre de faits dans le tableau ci-après, de 8 à 14 par an).

Evolution des faits liés à la drogue au sein de la ZP Famenne-Ardenne

	2014	2015	2016	2017	2018
DROGUES					
Drogues import/export	25	22	18	5	4
Drogues fabrication	10	11	8	8	14
Drogues vente	53	43	50	51	57
Drogues détention/consommation	214	229	174	201	193
Drogues autre	6	5	4	6	1
TOTAL – Drogues	308	310	254	271	269

Tableau comparatif des faits liés à la drogue au sein des ZP de la Province de Luxembourg (année 2018)

	Prov	5297	5298	5299	5300	5301	5302
Drogues import/export	98	36	26	10	4	14	8
Drogues fabrication	40	2	8	4	14	9	3
Drogues vente	243	39	37	16	57	47	47
Drogues détention/ consommation	1198	280	125	124	193	310	166
Drogues autre	50	9	8	2	1	20	10
TOTAL - Drogues	1629	366	204	156	269	400	234

Le phénomène des **atteintes à l'intégrité des personnes**, bien que stabilisé depuis plusieurs années, reste interpellant quant aux chiffres bruts comparativement aux autres zones de police de notre province. Au sein de la ZP Famenne-Ardenne, il représente un peu moins de 30% des faits de même type constatés sur l'ensemble de la province (714/2417).

Evolution des faits d'atteintes à l'intégrité physique au sein de la ZP Famenne-Ardenne

	2014	2015	2016	2017	2018
ATTEINTES A L'INTEGRITE DE LA PERSONNE					
Coups et blessures volontaires	557	564	542	583	546
Meurtre/assassinat (faits et tentatives)	10	6	12	14	16
Viol	26	28	26	28	29
Attentat à la pudeur	25	33	27	28	28
Pornographie enfantine	9	7	8	5	12
Pornographie	1	0	0	1	0
Incitation à la débauche	3	2	6	11	4
Exploitation de la débauche	1	1	0	0	2
Outrage public aux bonnes mœurs	14	12	11	8	17
Discrimination	12	10	18	7	9
Outrages et rébellion	59	41	35	43	51

Tableau comparatif des faits liés à l'intégrité physique au sein des ZP de la Province de Luxembourg (année 2018)

	Prov	5297	5298	5299	5300	5301	5302
ATTEINTES A L'INTEGRITE DE LA PERSONNE							
Coups et blessures volontaires	1730	301	174	208	546	314	187
Meurtre/homicide (faits et tentatives)	38	4	5	0	16	5	8
Viol	98	9	15	14	29	10	21
Attentat à la pudeur	102	17	3	10	28	24	20
Pornographie enfantine	29	1	4	0	12	10	2
Pornographie	2	1	0	1	0	0	0
Incitation à la débauche	21	3	5	2	4	5	2
Exploitation de la débauche	9	5	0	0	2	1	1
Outrage public aux bonnes mœurs	55	15	4	6	17	8	5
Discrimination	47	13	3	6	9	11	5
Outrages et rébellion	286	38	30	45	51	65	57

En matière d'atteintes aux personnes, l'une des figures criminelles marquantes au sein de notre zone de police concerne les **violences intrafamiliales**. Le nombre de faits constatés dans ce domaine est assez élevé et ce, depuis quelques années. Ils représentent près de 32 % de la criminalité du même type enregistrée sur l'arrondissement judiciaire du Luxembourg. Signalons que sous le vocable « violences intrafamiliales », les violences économiques (refus de verser une pension alimentaire, ...) et psychiques (harcèlement téléphonique par exemple) sont également reprises.

Evolution des faits de violence intrafamiliale au sein de la ZP Famenne-Ardenne

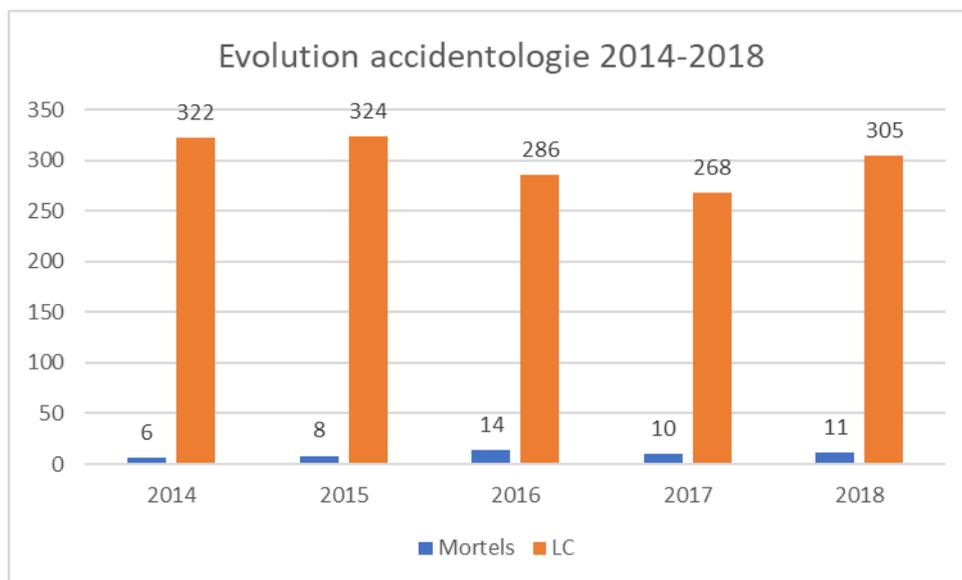
	2014	2015	2016	2017	2018
VIOLENCE INTRAFAMILIALE					
Violence sexuelle	8	7	10	4	7
Violence physique	182	189	204	214	246
Violence économique	60	45	53	43	30
Violence psychique	189	165	141	162	150
TOTAL - Violence intrafamiliale	439	406	408	423	433

Tableau comparatif des faits de violence intrafamiliale au sein des ZP de la Province de Luxembourg (année 2018)

	Prov	5297	5298	5299	5300	5301	5302
VIOLENCE INTRAFAMILIALE							
Violence sexuelle	23	3	3	3	7	1	6
Violence physique	717	124	87	69	246	123	68
Violence économique	126	20	13	17	30	27	19
Violence psychique	494	76	63	49	150	109	47
TOTAL - Violence intrafamiliale	1360	223	166	138	433	260	140

En matière de **sécurité routière** (objectif stratégique n°1 du PZS 2014-2017), les chiffres évoluent très peu concernant les accidents avec lésions corporelles. Par contre, notre zone de police enregistre des statistiques toujours inquiétantes quant au nombre de personnes tuées lors d'un accident de la circulation. Ainsi, entre 2014 et 2018, nous avons constaté deux fois plus de tués sur nos routes. Les trois dernières années (2016 à 2018) ont été très meurtrières (39 personnes décédées lors d'un accident).

Ces chiffres sont d'autant plus inquiétants dès lors que plus de 34 % des tués lors d'un accident de la route en province de Luxembourg le sont dans notre zone de police (12/35).

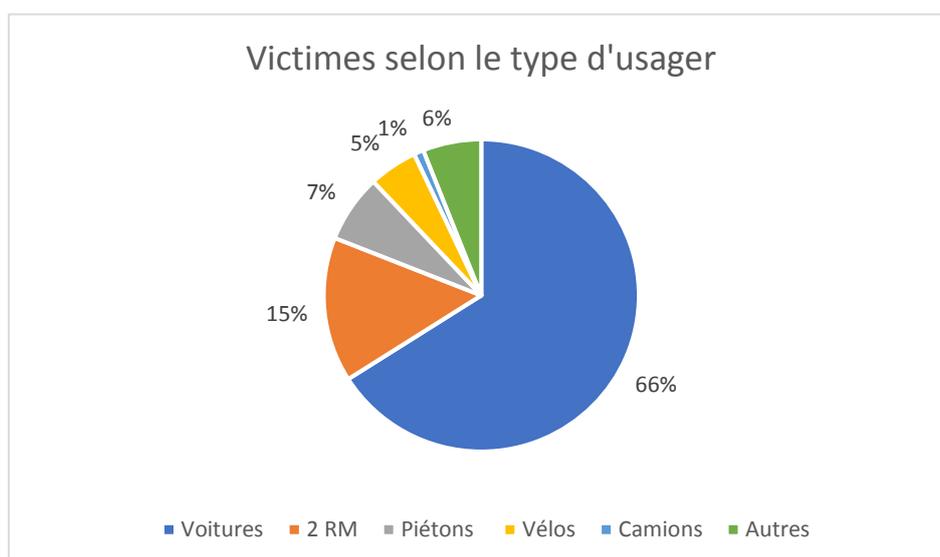


Ces tristes statistiques doivent toutefois être relativisées compte tenu de la tendance à la baisse enregistrée, entre 2014 et 2017, concernant les accidents avec lésions corporelles (de 322 à 268). Malheureusement, en 2018, la courbe est repartie à la hausse avec 305 accidents lésions corporelles recensés (+37 par rapport à 2017).

En 2018, un accident sur cinq survenu dans la zone Famenne-Ardenne impliquait un usager sous influence d'alcool.

Les accidents impliquant un poids lourd sont par contre assez peu nombreux puisqu'ils ne représentent que 6% de l'accidentologie globale.

Dans le graphique ci-dessous, nous pouvons visualiser le nombre de victimes d'un accident lésions corporelles selon le type d'usager impliqué. Les conducteurs de voitures restent les usagers les plus impliqués dans un accident avec blessés et/ou morts. Les 2 RM (motos + cyclomoteurs) représentent quant à eux 15% des victimes sur les routes de notre zone de police.



- ✚ Annexe 1 : IPAS 2013-2018
- ✚ Annexe 2 : Criminalité Province du Luxembourg
- ✚ Annexe 3 : Baromètre circulation routière

1.3 Résultats du sondage de population

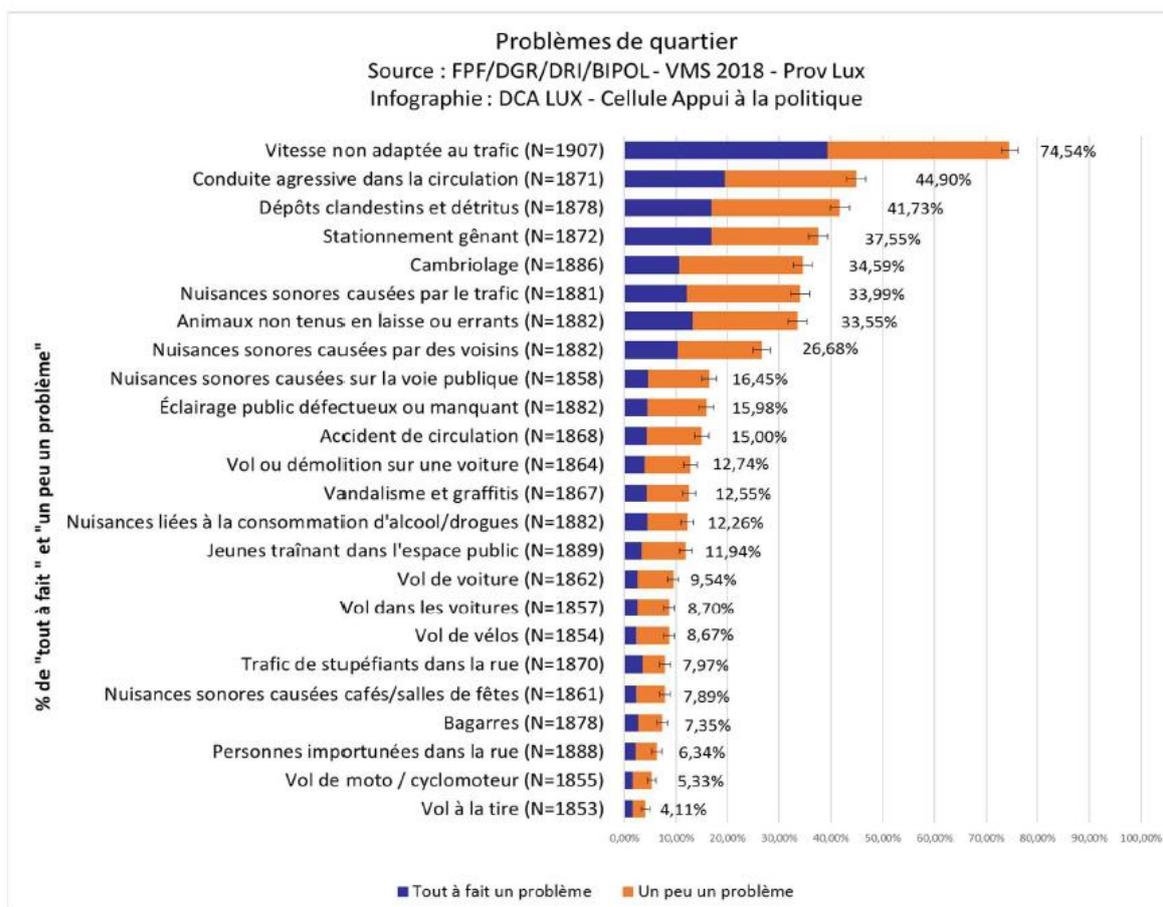
En 2018, la zone Famenne-Ardenne a participé à l'enquête du Moniteur de sécurité menée sur l'ensemble du territoire fédéral. 3770 questionnaires ont été envoyés aux habitants de la zone de police. 1286 ont été retournés par les répondants indiquant ainsi un taux de participation de 34%.

Les résultats complets et détaillés du Moniteur de sécurité 2018 sont consultables auprès de la Cellule Stratégique de notre zone de police.

Substantiellement, nous pouvons mettre en évidence plusieurs grandes tendances.

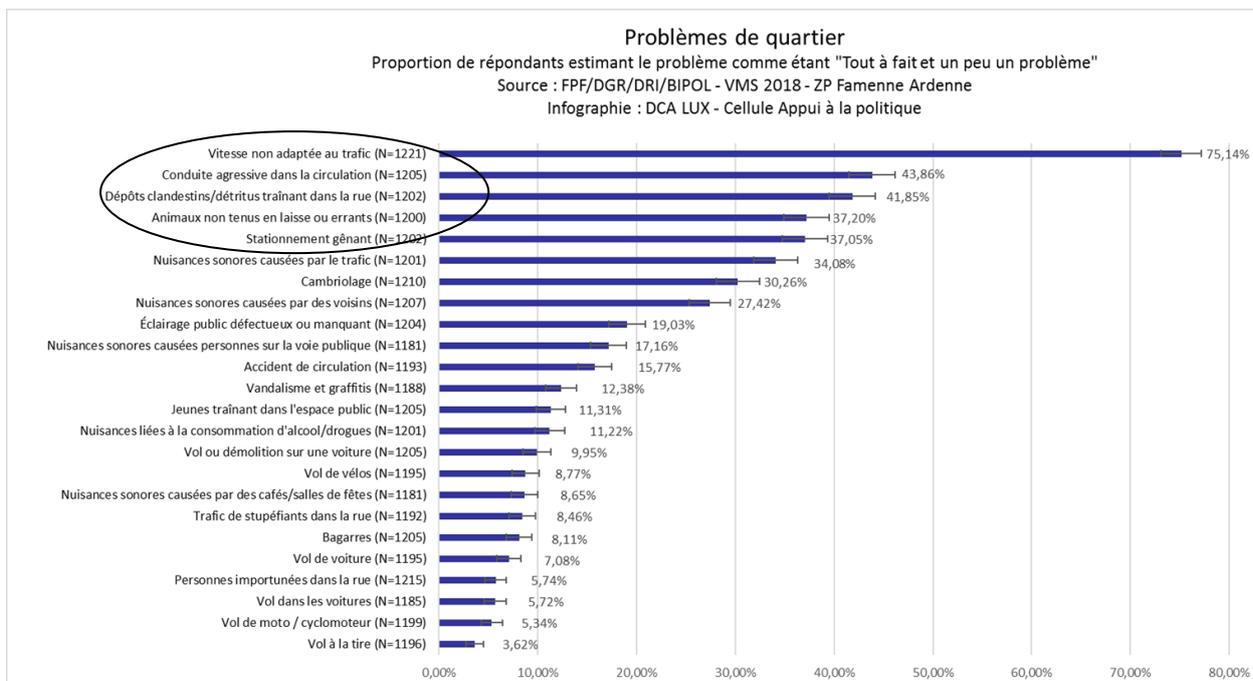
Les problèmes de quartier

Problèmes de quartier en Province de Luxembourg



Le graphique ci-dessus nous montre les problèmes de quartier considérés comme « tout à fait un problème » ou « un peu un problème » par les répondants au niveau provincial. Il rejoint pratiquement dans les mêmes proportions le graphique concernant la zone de police.

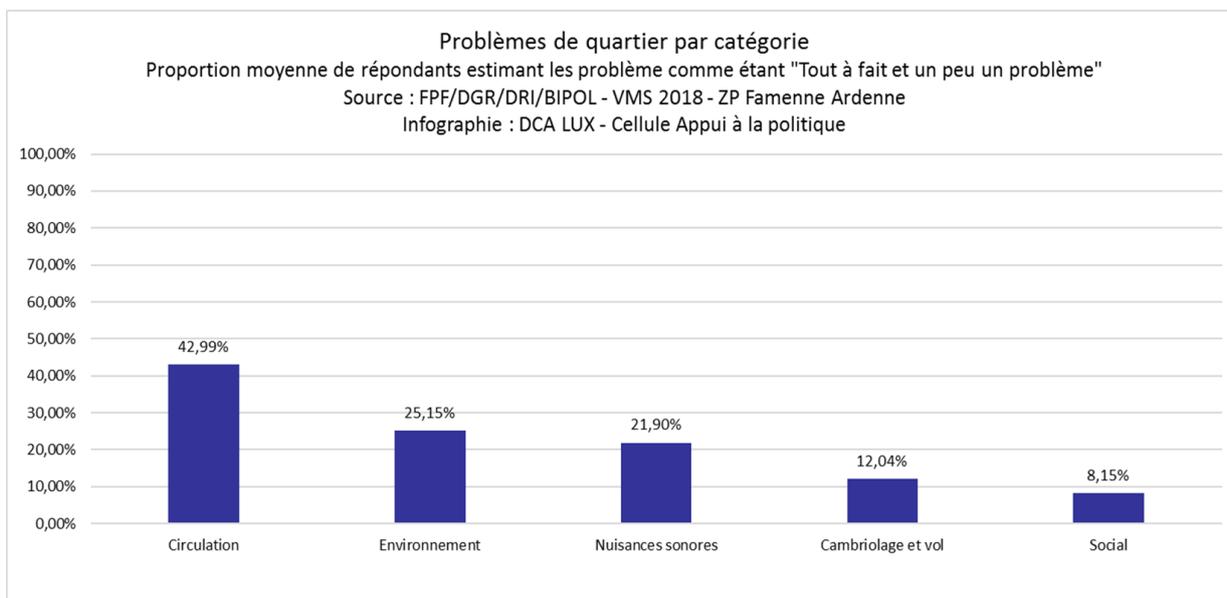
La vitesse non adaptée au trafic reste le problème majoritairement cité par les répondants, tant au niveau de la province (74.54%) que de la zone de police (75.14%). La conduite agressive dans la circulation (44.90%), les dépôts clandestins (41.73%), les stationnements gênants (37.55%) et les cambriolages complètent le top 5 des problèmes les plus fréquemment cités par les répondants.



Au niveau zonal, les trois premiers problèmes cités sont les mêmes que ceux mis en évidence au niveau provincial, dans des proportions quasi identiques. La problématique des animaux non-tenus en laisse ou errants (37.20%) arrive en troisième position, suivie par le stationnement gênant (37.05%). Les cambriolages (30.26%) n'arrivent quant à eux qu'en septième position dans la liste des problèmes de quartier alors qu'ils représentaient la troisième problématique citée au sein de la province.

Cela peut paraître interpellant au vu du nombre de cambriolages recensés en Famenne-Ardenne (voir image de la criminalité zonale).

Si l'on catégorise les différents problèmes de quartier, au niveau de la zone de police, la répartition se présente comme ceci :



Comme dans la précédente enquête, et comme déjà évoqué ci-dessus, ce sont les problèmes liés à la **sécurité routière** qui arrivent en tête des problèmes de quartier mis en évidence par les répondants. Environ 75% de la population estime que la vitesse non-adaptée au trafic est le problème le plus fréquent dans leur quartier, suivie par la conduite agressive dans la circulation (43.86%). Cette tendance est également observée au niveau provincial. Toutes les communes semblent suivre cette tendance sauf les habitants d'Houffalize qui déclarent être moins impactés par les problématiques liées à la circulation.

Concernant les problèmes liés à **l'environnement**, ce sont les problèmes de dépôts de déchets qui sont les plus problématiques puisque 42% des répondants les mettent en évidence. Les animaux errants ou non tenus en laisse (37%), l'éclairage public défectueux (19%) et le vandalisme et les graffitis (12%) sont également cités.

Les problèmes liés aux **nuisances sonores** concernent le trafic (34%), les voisins (27%), les personnes sur la voie publique (17%) et les cafés ou salles de fêtes (9%). Les nuisances causées par les cafés incommodent davantage les habitants de Durbuy et La Roche. Ce qui paraît logique vu le caractère touristique et la forte concentration des établissements Horeca dans l'hypercentre des deux villes.

La catégorie « **cambriolages et vols** » englobe différents faits tels que les cambriolages dans les habitations, le vol de voitures, le vol dans les voitures, le vol de vélos, le vol à la tire...

Comme déjà évoqué, la problématique des cambriolages dans les bâtiments (30.26%) n'arrive qu'en septième position dans les problèmes de quartier cités comme les plus gênants par les répondants. Dans le Moniteur de sécurité précédent, les cambriolages représentaient le troisième problème de quartier le plus fréquemment cité. Dans ce sondage, les répondants estiment néanmoins qu'ils constituent le fait le plus problématique dans cette catégorie « cambriolages et vols ». C'est la commune de Manhay qui se distingue le plus concernant la problématique des cambriolages avec près de 54% des répondants qui la considèrent comme « tout à fait ou un peu un problème ».

En termes de victimisation, 2% de la population de la zone aurait subi un cambriolage et 5% une tentative de cambriolage. Ces proportions sont identiques à celles observées dans la province. Il semble qu'au moins 60% des cambriolages et au moins 30% des tentatives sont déclarées aux services de police.

Les services de prévention vols et de surveillance de l'habitation pendant les vacances sont connus par près de la moitié des habitants de la zone. La possibilité de mettre en place un partenariat local de prévention (PLP) avec la police est moins connu puisque seulement 17% de la population a entendu parler de ce service. Précisons que jusqu'à présent aucun partenariat de ce type n'a été développé sur le territoire de la zone de police Famenne-Ardenne.

Dans les différentes communes, les soucis liés à **l'aspect social** sont plus problématiques dans les villes les plus peuplées de la zone (Durbuy et Marche).

Ce sont les jeunes et les nuisances liées à la consommation d'alcool qui posent le plus de problème. 11% des répondants s'en plaignent. Les bagarres, les personnes importunées dans la rue et le trafic de stupéfiants posent problème à moins d'un répondant sur 10.

Plus de 80% des répondants estiment que l'aspect de leur quartier est « très soigné ou plutôt soigné ». C'est Gouvy qui se distingue le plus avec plus de 95% des répondants qui jugent positivement leur quartier.

83% des habitants de la zone de police Famenne-Ardenne ne se sentent jamais ou rarement en insécurité. 4,4% disent se sentir toujours ou souvent en insécurité. Ces proportions sont comparables à celles des autres zones de la Province.

Le fonctionnement policier

La satisfaction générale vis-à-vis du fonctionnement de la zone de police est de 65%. Les habitants semblent également apprécier le comportement de leur police (71%).

Par contre, proportionnellement parlant, c'est au niveau de la présence policière en rue qu'il y a le plus d'insatisfaction.

C'est à La Roche-en-Ardenne que la population est la plus satisfaite de la présence policière en rue. Sans qu'il y ait de différence significative, les proportions les plus importantes d'insatisfaction se situent à Durbuy et à Houffalize.

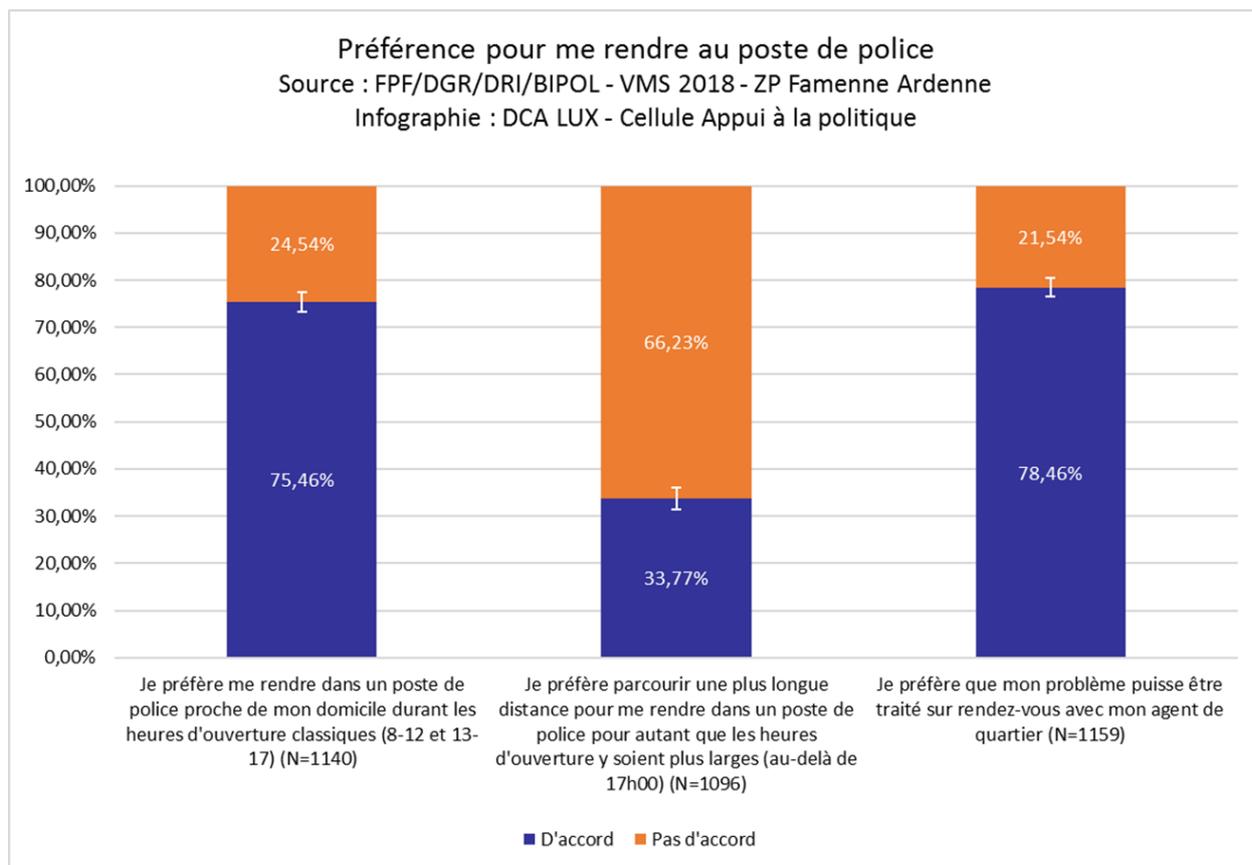
La plus grande satisfaction concerne la manière dont la police accueille les citoyens et la manière dont la police règle la circulation. Dans les deux cas, la moitié de la population se dit satisfaite.

Près de 2/3 des répondants estiment qu'il est facile, voire très facile de contacter sa zone de police. C'est à Marche-en-Famenne que les habitants sont significativement plus nombreux à estimer facile d'entrer en contact avec sa zone. Ce qui est tout à fait logique vu la présence de l'accueil zonal accessible 24h/24, 7j/7. Erezée et Manhay se distinguent dans le sens inverse.

Un peu moins de la moitié des habitants semble connaître son agent de quartier, principalement par contact direct. Un quart des habitants souhaitent plus de contact avec leur agent mais la moitié ne le souhaite qu'en cas de besoin.

Près de trois répondants sur dix ont eu un contact avec la police au cours de l'année écoulée, principalement pour signaler un délit ou pour accomplir un acte administratif (domiciliation par ex). Les trois-quarts sont satisfaits de ce contact. Ce sont les habitants de Gouvy qui sont les plus satisfaits du dernier contact entretenu avec la police locale.

3/4 des répondants préfèrent un poste de police de proximité, en heures d'ouverture normales de bureau.



Ils sont autant à souhaiter traiter le problème avec leur agent de quartier sur rendez-vous. Un tiers préfère par contre parcourir une plus longue distance pour autant que le poste soit ouvert après 17h.

Enfin, notons que la rapidité d'intervention, l'attitude face au citoyen et l'accessibilité par téléphone, sont autant d'items qui ont été désignés comme importants pour au moins 90% des répondants.

Voir également l'annexe 4 au présent plan.

2. Image de la gestion opérationnelle optimale dans notre zone de police

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

2.1.1 Aperçu de la capacité dans la zone de police

Cadre	Norme minimale (AR 05/09/01)	Effectif en personnel (08/02/19)	Capacité ZP (ETP en liste salariale) (01/09/19)	Capacité réellement disponible/déployable (01/09/19)	Déficit réel Nombre /%
AP		0	0	0	0
INP		132	130	129,2	2,8/2,1
INPP		32	29,8	28,8	3,2/10
CP		6	5	5	1/16,7
CDP		1	1	1	0
Total opérationnel		171	165,8	164	7/4
D		2	2	2	0
C		17	14,5	13,4	3,6/21,2
B		9	7,8	7,8	1,2/13,3
A		4	3,6	3,6	0,4/10
Total CALog		32	27,9	26,8	5,2/16,3
Total	151	203	193,7	190,8	12,2/6

Evolution de la capacité opérationnelle théorique depuis 2002 :

01/01/2002 : 1 CDP / 17 CP / 19 INPP / 119 INP soit 156 MPers Ops

31/12/2012 : 1 CDP / 7 CP / 34 INPP / 125 INP soit 167 MPers Ops

01/09/2019 : 1 CDP / 6 CP / 32 INPP / 132 INP soit 171 MPers Ops

Nous constatons une évolution positive de notre capacité opérationnelle depuis la création de la ZP Famenne-Ardenne avec une augmentation du cadre de quelques 15 FTE (près de 10 %). Liée à cette évolution, une meilleure répartition par grade a été réalisée.

Précisons que la norme KUL, pour notre zone de police, fixe un effectif idéal de 180 collaborateurs dans le cadre opérationnel.

Evolution de la capacité théorique concernant le personnel du cadre administratif et logistique depuis 2002 :

01/01/2002 : 0 A / 1 B / 5 C / 3 D soit 9 MPers CALog

31/12/2012 : 2 A / 9 B / 22 C / 1 D soit 34 MPers CALog

01/09/2019 : 4 A / 9 B / 17 C / 2 D soit 32 MPers CALog

La capacité en personnel du cadre administratif et logistique a fortement évolué entre 2002 et 2012 (+ 25 FTE). Elle s'est stabilisée depuis lors. Rappelons qu'initialement (voir le rapport au Roi relatif à l'AR du 05/09/2001) la capacité allouée au personnel du cadre administratif et logistique devait représenter 8 % de la capacité allouée au personnel opérationnel et que, dans un délai raisonnable, cet effectif devait être porté à 15 à 20 % ce qui est le cas de notre ZP (18,7 % au 01/09/2019).

Entre 2002 et 2012, l'engagement de membres du personnel civil poursuivait divers objectifs :

- ✚ remplacer le personnel opérationnel affecté à des tâches administratives et logistiques ;
- ✚ assumer les tâches de secrétariat au profit des services opérationnels (gestion du courrier et du courriel, encodage, réception appels téléphoniques, ...) ;
- ✚ développer un service d'assistance policière aux victimes (1 CALog Niv A et 1 CALog Niv B actuellement) ;
- ✚ renforcer l'accueil zonal (50 % de membres du cadre administratif et logistique).

Depuis lors, nous avons souhaité répartir différemment cette capacité en recrutant davantage de CALog de niveau A (de 0 à 4 entre 2002 et 2019) dans le but notamment de stimuler et accompagner le développement de notre corps de police (orientation recherche et développement).

2.1.2 Structure actuelle / organigramme

Pour poursuivre la dynamique instaurée par le précédent Chef de Corps tout en stimulant l'unicité du fonctionnement de la zone de police (décloisonnement des services et fonctionnalités), une adaptation de l'organisation a été réalisée récemment (mise en œuvre le 1^{er} octobre 2019). Celle-ci a été préparée par le comité de direction de notre zone de police et validée par le Collège de police (lors de réunions de travail en août et septembre 2019). La nouvelle organisation vise en outre à valoriser davantage les officiers dans des tâches plus managériales ainsi qu'à responsabiliser le cadre moyen (middel management). Précisons à ce sujet qu'une réflexion est actuellement en cours au sein de la zone de police quant aux rôles et responsabilités de l'ensemble des membres du personnel du cadre moyen.

Cette organisation s'appuie sur quatre directions opérationnelles orientées vers le cœur de métier de la police locale soit :

- 1) la direction Quartier chargée de dynamiser le travail de quartier ainsi que la fonctionnalité « accueil » (voir projet en annexe 5) ;
- 2) la direction Intervention visant à optimiser les capacités allouées à cette fonctionnalité (voir projet en annexe 6) ;
- 3) la direction « enquête et recherche » ;
- 4) la direction des opérations chargée notamment du suivi de la gestion des événements planifiés et non planifiés (gestion de crise).

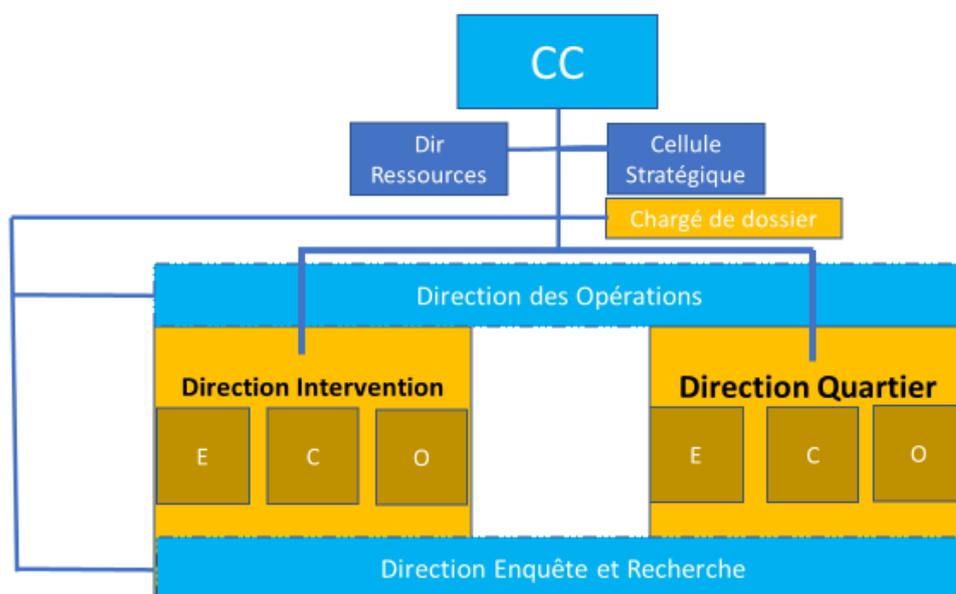
Ces directions doivent fonctionner ensemble, sous la direction du Chef de Corps, pour gérer, de manière uniforme et cohérente, les missions et tâches opérationnelles allouées à la ZP Famenne-Ardenne.

Ce modèle organisationnel met parfaitement en avant la nécessaire centralisation de la stratégie, de l'appui et du pilotage de la zone de police et, l'indispensable déconcentration de nos capacités opérationnelles pour être au plus proche des attentes de nos citoyens (3 centres d'intervention, 12 commissariats de quartier).

Pour appuyer ces directions opérationnelles, deux directions d'appui sont créées : la direction des ressources (chargée de la gestion des ressources humaines, matérielles, ICT et budgétaires) et la cellule stratégique (chargée de soutenir le Chef de Corps et le comité de direction dans le développement de la politique ainsi qu'en matière de communication).

Cet ensemble doit nous permettre d'assurer une meilleure maîtrise de notre fonctionnement et y liées les missions exécutées quotidiennement par nos collaborateurs, améliorer notre réponse aux attentes de nos autorités, partenaires et citoyens ainsi que stimuler l'esprit de service et la solidarité entre tous nos collaborateurs.

Le nouvel organigramme se présente comme suit :



2.1.3 Aperçu de la capacité par service/fonctionnalité

Service / fonctionnalité	Effectif en personnel (08/02/19)	Capacité ZP (ETP en liste salariale) (01/09/19)	Capacité réellement disponible/déployable (01/09/19)	Déficit réel en nombre	Déficit réel %
Direction	4	4	3	1	25
CDP	1	1	1	/	/
CP (Dir Ops)	3	3	2	1	33
Cellule stratégique	3	2,8	2,8	0,2	6,7
A	1	0,8	0,8	0,2	20
B	2	2	2	/	/
Sec Ops	3	3	3	/	/
INPP	2	2	2	/	/
INP	1	1	1	/	/
Intervention totale	65	61,8	61,8	3,2	5
CP	1	1	1	/	/
INPP (ou IP ou IPP)	12	11	11	1	8,3
INP	51	48,8	48,8	2,2	4,3
C	1	1	1	/	/

Fonction de quartier total	62	58,2	57,2	4,8	7,7
CP	1	1	1	/	/
INPP (ou IP ou IPP)	8	7,8	6,8	1,2	15
INP	50	47,4	46,4	3,6	7,2
B	1	1	1	/	/
C	2	2	2	/	/
Recherche locale total	15	15	13	2	13,3
CP	1	1	1	/	/
INPP (ou IP ou IPP)	4	4	4	/	/
INP	10	10	8	2	20
LIK / Judiciaire administration total	7	5,8	4,8	2,2	31,4
INPP (ou IP ou IPP)	1	1	1	/	/
INP	2	2	2	/	/
Personnel civil	4	2,8	1,8	2,2	55
Accueil/ plaintes total	18	17,5	17,5	0,5	2,8
INPP	1	1	1	/	/
INP	11 (dont 5 AQ/postes)	11	11	/	/
Personnel civil	6	5,5	5,5	0,5	8,3
Circulation total	10	9,8	9,8	0,2	2
INPP (ou IP ou IPP)	2	2	2	/	/
INP	7	7	7	/	/
C	1	0,8	0,8	0,2	20
APV	2	1,8	1,8	0,2	10
A	1	0,8	0,8	0,2	20
B	1	1	1	/	/
PLIF total	13	10,8	10,3	2,7	20,8
A	1	1	1	/	/
B	5	3,8	3,8	1,2	24
C	3	3	2,5	0,5	16,7
D	2	2	2	/	/
Personnel opérationnel	2 (INPP)	1 (INP)	1	1	50
Autre	3	3	3	/	/
INP (SICAD)	1	1	1	/	/
INPP (SICAD)	1	1	1	/	/
Personnel civil (Comptable spécial)	1	1	1	/	/

2.1.4 Normes minimales : évaluation

Aide d'urgence / intervention urgente

Date enregistrement	Nombre d'équipes d'intervention		Nombre d'équipes de sommet		Capacité sur base annuelle (en hr)
	Nombre	Fourchette d'heures prévue	Nombre	Fourchette d'heures prévue	
12-06-2019	3	07h00 – 15h00	1	Ve/Sa 20h00 – 04h00	54 368
	3	15h00 – 22h00	1	Sa/Di 20h00 – 04h00	
	3	22h00 – 0700	1	Sa/Di 20h00 – 04h00 juillet/Août	
NORME : 1 équipe continue + 1 équipe de pointe 84 heures/semaine					
Aucun accord de collaboration n'est formalisé avec les zones de police voisines. Toutefois, lors d'événements majeurs nécessitant l'engagement d'autres équipes, les zones voisines par le biais du SICAD/CIC apportent leur soutien à notre zone de police.					
<p>Évaluation de la norme avec explication :</p> <p>Etant donné la configuration de la zone police et plus particulièrement la taille du territoire à couvrir conjuguée à la topographie de celui-ci, pour assurer des interventions dans des délais raisonnables, la zone de police Famenne-Ardenne a pris la décision d'engager quotidiennement et continuellement au minimum 3 équipes d'intervention. Celles-ci sont renforcées par une équipe supplémentaire les nuits de vendredi à samedi et de samedi à dimanche (voire deux en période estivale compte tenu du caractère très touristique de notre région).</p>					

Accueil

Date enregistrement	Nombre de communes dans la zone	Nombre de postes de police	Nombre d'heures d'accueil physique effectif dans le point d'accueil central		Capacité sur base annuelle (en hr)
			Jours de semaine	Weekend/jours fériés	
12-06-2019	12	12	120 (par semaine)	48 (par weekend)	26 672
NORME : par jour 12 heures d'accueil physique dans le point d'accueil central + contactable au moyen de mesures infrastructurelles techniques / au moins un point d'accueil dans chaque commune de la zone pluri communale					
La ZP Famenne-Ardenne, disposant d'un accueil 24/7, d'un local affecté au triptyque judiciaire et de cellules modernes, appuie tant la PolFed (PJF, WPR, SPC) que les ZP voisines dans ces différents domaines par le biais de protocoles d'accord.					

Evaluation de la norme avec explication :

Notre zone dispose non seulement d'un accueil 24/7 (sis à Marche-en-Famenne) composé, en permanence, de deux collaborateurs (1 Ops et 1 CALog) mais a également développé une offre de service en matière d'accueil dans les 11 autres communes.

Les heures d'ouverture de ces postes diffèrent selon la charge de travail (liée à la taille de la commune) : de deux ½ jours par semaine dans les plus petits postes à cinq jours semaine (8/12 – 13/17) dans les plus importants (Durbuy, Vielsalm). Précisons que quelques 9152 heures sont annuellement consacrées à la fonctionnalité « accueil » au sein de ces 11 autres postes de police. Cette fonctionnalité est essentiellement réalisée par les agents de quartier.

Travail de quartier

<i>Date enregistrement</i>	<i>Nombre d'habitants</i>	<i>Nombre d'inspecteurs de quartier selon la norme</i>	<i>Nombre réel d'inspecteurs de quartier</i>	<i>Nombre de postes de police</i>	<i>Capacité sur base annuelle (en hr)</i>
12-06-2019	74 730	19	58 (car une partie de la capacité est consacrée à l'accueil)	12	83 600

NORME : 1 inspecteur de quartier par 4000 habitants

Aucun accord de collaboration en cette matière.

Évaluation de la norme avec explication :

Depuis sa réorganisation en 2015, la ZP a théoriquement surinvesti dans la fonctionnalité « travail de quartier ». En effet, compte tenu de la centralisation des services d'intervention, pour maintenir une capacité minimale dans les 12 communes de notre zone, la capacité théorique dans ce domaine a été fixée à 63 FTE. Actuellement, quelques 60 collaborateurs occupent cette fonction d'agent de quartier, soit plus de 3 fois la norme minimale.

Précisons que de nouvelles normes sont utilisées dans certaines zones de police : 1 agent de quartier pour 3000 habitants en zone rurale, soit 25 policiers pour couvrir la ZP FAMENNE ARDENNE.

Date d'enregistrement	Effectif théorique global zone	Forme d'organisation		Capacité sur base annuelle (en hr)
		Service de circulation local (avec collaborateurs fixes)	Capacité de circulation polyvalente ou "flexible".	
		Nombre d'ETP	Nombre d'ETP ou heures	
12-06-2019	203	10	8 739 hr	23 939
Norme : 8% de la capacité de travail totale (tant du cadre opérationnel qu'administratif).				
<p>Un plan d'action intégré PolFed/PolLoc (les 6 ZP de la Province de Luxembourg) a été développé dans le cadre du PNS 2016-2019 en matière de « sécurité routière » et ce, dans le but de conjuguer et surtout coordonner les moyens tant fédéraux que locaux.</p> <p>Ce plan d'action prévoit notamment la réalisation de contrôles routiers communs aux services de la Police intégrée mais également avec des partenaires externes (GOCA, Pol frontalières, ...).</p>				
<p>Évaluation de la norme avec explication :</p> <p>L'engagement au quotidien des services de 1^{ère} ligne (tant l'intervention que les agents de quartier) conjugué aux missions réalisées par notre service de circulation local répond à la norme de 8 % souhaitée par les Autorités. De nouvelles initiatives sont en outre en cours de finalisation. Elles seront développées dans le cadre de ce nouveau Plan Zonal de Sécurité.</p>				

Recherche locale/ enquête locale

Date enregistrement	Effectif théorique global de la zone	Effectif du cadre opérationnel	Forme d'organisation		Capacité sur base annuelle
			Service de recherche local (avec collaborateurs fixes)	Capacité de recherche et d'enquête polyvalente ou "flexible".	
			Nombre d'ETP	Nombre d'ETP ou heures	
12-06-2019	203	171	14	29 196	50 476
NORME : 10% de l'effectif opérationnel pour les zones avec effectif global \geq 230, 7% de l'effectif opérationnel avec un minimum d'une équipe (2 coll) pour les jours de semaine, pour les autres ZP					
Aucun accord de collaboration n'a été rédigé jusqu'à présent.					

Evaluation de la norme avec explication :

Complémentairement à la capacité strictement dédiée à la gestion des dossiers judiciaires (soit 14 enquêteurs), la ZP Famenne-Ardenne dédie pour le suivi des processus judiciaires sensu lato les capacités suivantes :

- 1 Officier chargé de la direction de la fonctionnalité « Enquête et Recherche » ;
- 1 assistante judiciaire (membre du Cadre administratif et logistique) ;
- 6 collaborateurs chargés de la gestion des dossiers EPO et de la qualité des processus judiciaires de base (3 membres du Cadre opérationnel et 3 membres du Cadre administratif et logistique).

Il est important d'indiquer également que les services d'intervention ainsi que les agents de quartier s'engagent quotidiennement pour réaliser les missions liées au constat et au suivi des faits délictueux commis sur notre territoire (plus de 5200 faits annuellement).

La norme minimale est donc plus que largement respectée au sein de notre zone de police.

Maintien de l'ordre public

		Nombre d'heures (présents ou C&R)
Permanence OPA et OPJ	OPA	1 OPA (CP) est contactable et rappelable 24/7. Cela représente quelques 8 760 hr. Le CP dispose de surcroît de la qualité d'OPJ.
	OPJ	1 OPJ (INPP) est systématiquement membre d'une des trois permanences mobiles.
NORME : 1 OPA accessible en permanence et réquisitionnable		
Aucun accord de collaboration.		
Evaluation de la norme avec explication : Norme respectée.		

Assistance aux victimes

Date enregistrement	Collaborateur spécialisé disponible (oui/non)	Nombre d'heures (présent ou C&R)
12-06-2019	Oui	Hr prestées : 1 820 h Rappelable/contactable : 3 771 h

NORME : 1 collaborateur spécialisé réquisitionnable en permanence (éventuellement via accord de collaboration)

Un protocole d'accord avec la PolFed (DCA Luxembourg) a été rédigé dans le but d'offrir une plus grande souplesse d'engagement 24/7 de ces collaborateurs spécialisés et ce au profit de tous les services de 1^{ère} ligne (4/6 ZP se sont inscrites dans ce protocole). Différentes initiatives visant le développement de synergies ont également été lancées avec d'autres services d'aide aux victimes (Parquet, CPAS, ...).

Evaluation de la norme avec explication :

Norme atteinte

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

La nomination, le 1^{er} avril 2019, d'un nouveau chef de corps à la tête de la zone de police Famenne-Ardenne (CDP Daniel SOMMELETTE) est bien évidemment un élément essentiel dans le fonctionnement de l'unité mais également et sans doute surtout pour les développements à venir.

Pour compléter sa connaissance de la zone de police et affiner sa vision de son fonctionnement, le CDP Daniel SOMMELETTE a rencontré durant les mois de mai et juin 2019 l'ensemble des membres du personnel qui composent la ZP Famenne-Ardenne et ce, dans le but de connaître leurs attentes vis-à-vis de leur nouveau chef de corps mais également d'identifier leurs difficultés ainsi que les bonnes pratiques mises en œuvre (voir annexe 7). Ces rencontres ont complété les informations qu'il avait reçues lors des nombreux entretiens avec les autorités, partenaires et collaborateurs-clés de la zone lors de sa préparation à la commission de sélection.

Les résultats de ces rencontres et entretiens ont permis au chef de corps d'une part de présenter sa vision du fonctionnement de la zone lors des collèges et conseil de police du 10 mai 2019 et d'autre part de lancer différents projets visant à mieux répondre aux attentes des autorités et des citoyens notamment concernant la présence policière (visibilité, accessibilité) et le travail de quartier.

Lors de ces rencontres avec les membres du personnel mais également à l'occasion de réunions de travail avec les autorités et partenaires, il a été relevé que la réorganisation de la zone de police débutée concrètement début 2015, d'une part n'était pas aboutie (notamment concernant la description des processus de travail) et d'autre part qu'elle avait créé un important cloisonnement tant horizontal (entre les différentes fonctionnalités et les différents services) que vertical (entre la direction et les trois divisions).

L'organisation actuelle a aussi pour effet, dans une certaine mesure, « d'isoler » les agents de quartier dans les différents postes de police (de 2 à 13 collaborateurs selon la taille de la commune), ainsi qu'à ne responsabiliser qu'une partie du personnel d'encadrement (INPP essentiellement), celui-ci étant engagé principalement dans l'exécution de tâches.

De surcroît, en raison notamment de la priorité accordée à la réorganisation de la zone de police mais également à la réalisation des servitudes (accueil, permanences mobiles, gestion d'événements, gestion des dossiers judiciaires, ...), peu d'initiatives ont été menées dans le cadre des plans d'actions définis en relation avec les objectifs stratégiques du précédent PZS (cambriolages, nuisances, drogues) à l'exception de la sécurité routière (mise en place d'un service spécifique alloué à ce plan d'action – CIRFA).

Compte tenu de ces quelques éléments factuels, pour dynamiser le fonctionnement de la zone de police dans les années à venir, il est indispensable de :

- 1) maintenir les **perspectives budgétaires** telles que définies par le Collège et le Conseil de police ;
- 2) définir un **cadre de travail clair et unique** pour l'ensemble de la ZP (ROI) ;
- 3) développer une **identité commune** et identifier nos **valeurs**, ciment de l'organisation ;
- 4) renforcer l'**interaction entre les différents services et les différentes fonctionnalités** ;
- 5) mettre en place un **système de pilotage** permanent des objectifs, missions et activités de la ZP Famenne-Ardenne et ce, en parfaite relation avec les aspects budgétaires (= maîtrise de notre organisation) ;
- 6) réaliser un **plan de communication** interne et externe ;
- 7) (re)dynamiser les **processus relatifs au management des collaborateurs** (processus d'évaluation, plan de formation, lutte contre l'absentéisme, ...) ;
- 8) décrire et piloter l'ensemble des **processus de travail** tant dans le domaine opérationnel que dans le domaine non opérationnel ;
- 9) responsabiliser et valoriser les **cadres** de l'organisation ;
- 10) assurer un engagement et un suivi optimal des plans d'action liés aux objectifs stratégiques définis dans le PZS 2020-2025 ;
- 11) engager notre zone de police dans le **développement technologique** (travail mobile, new way of working).

Comme indiqué dans le point 2.1.2 supra, une adaptation de l'organisation a déjà été réalisée et mise en place dès le 1^{er} octobre 2019.

Précisons qu'en matière de recrutement, contrairement aux zones de police du sud de la Province de Luxembourg, la ZP Famenne-Ardenne ne rencontre pas de difficultés particulières. Nous devons toutefois rester attentifs à maintenir notre attractivité et notre présence dans l'est de notre territoire où la concurrence avec les zones de police voisines (tant de la Province de Luxembourg que de la Province de Liège) est plus importante.

2.3 Tendances futures pour notre organisation

Les évolutions sociétales actuelles et à venir auront sans aucun doute un impact non négligeable sur l'organisation et le fonctionnement des services de police.

Nous pensons notamment à l'augmentation des inégalités sociales menant dans certains cas à l'exclusion, à la polarisation de la société et y lié le risque croissant d'extrémismes et de repli sur soi (montée du nationalisme) ou à l'accroissement des actes de violence au sein des familles (violences intrafamiliales), sur la voie publique et à l'occasion d'événements festifs (bagarres, ...). Il est également question de la mondialisation de la société avec ses aspects plus inquiétants tels que le développement du crime organisé et l'arrivée massive de « migrants » fuyant les scènes de guerre.

Nous sommes en outre confrontés, et cette évolution risque de se développer, à la gestion d'événements organisés de manière non autorisée et non structurée au départ d'une initiative individuelle (rave party) ou citoyenne (mouvement des « gilets jaunes ») augmentant les risques de confrontations avec les services de sécurité (voir incidents rencontrés à Paris et à Bruxelles notamment). Soulignons que certaines de ces manifestations sont noyautées par des individus violents animés, peu ou prou, par la seule volonté de troubler l'ordre public, de commettre des exactions (y compris contre les manifestants eux-mêmes) ou de se confronter aux forces de police.

Les développements technologiques et, l'importance sans cesse croissante d'internet et des médias sociaux représentent également selon les cas soit des opportunités (pour un fonctionnement optimisé et moderne de nos services) soit des menaces (en soutien des différentes formes de criminalité) pour les services de police.

La pluralisation de l'offre de service en matière de sécurité et plus particulièrement le déploiement de la sécurité privée dans notre pays, modifie l'approche classique d'un événement et les procédures de travail des services de police (nécessité d'interaction).

Pour faire face à tous ces défis, aucune modification fondamentale de l'organisation de la zone de police n'est envisagée. Nous comptons davantage travailler sur le contenu des tâches, l'interaction et la solidarité entre tous les services, le développement de partenariats ainsi que des synergies avec la Police fédérale et les zones de police voisines.

Aucun agrandissement d'échelle n'est envisagé compte tenu de la taille actuelle de notre zone de police.

Enfin, l'évolution démographique à venir pour notre zone de police est assez faible et ne devrait donc pas avoir d'impact sur la fonctionnalité « travail de quartier ». Précisons que celle-ci fait par ailleurs l'objet d'un objectif stratégique en matière de fonctionnement interne pour les prochaines années dans le but d'offrir un meilleur service à l'attention des citoyens.

3. Missions à caractère fédéral

MFO-1

La police des cours et tribunaux est l'une des missions à caractère fédéral que la zone de police exerce depuis sa création. Dans un premier temps, cette mission visait exclusivement le maintien de l'ordre au Palais de Justice de Marche-en-Famenne. Depuis 2014, suite à l'installation de la nouvelle prison également à Marche-en-Famenne (inauguration en novembre 2013), nous sommes également chargés de la gestion et dans une certaine mesure de l'exécution des transfèrements de détenus.

Précisons qu'en cette matière tant le corps de sécurité qu'aujourd'hui la Police fédérale (DAB) nous ont apporté un appui conséquent ce qui a eu pour effet de limiter notre engagement. A titre illustratif, depuis 2015, la zone de police Famenne-Ardenne a presté entre minimum 1003 hr (en 2015) et maximum 2507 hr (en 2017) pour assurer des transfèrements de détenus. Cela représente entre 12,60 % et 25 % de la charge globale en la matière, l'autre partie étant exécutée par les services d'appui dont question ci-avant.

Enfin mentionnons l'engagement à temps plein d'un agent de quartier chargé spécifiquement de la gestion quotidienne des dossiers « prison ».

MFO-2

La zone de police Famenne-Ardenne doit fournir, dans le cadre de la nouvelle circulaire MFO-2, une capacité HyCap de type B (1 section composée d'1 INPP et de 10 INP) correspondant à quelques 4131 heures annuellement. Pour ce faire, nous disposons d'un peu plus de trente collaborateurs qui sont équipés et régulièrement entraînés. Etant donné nos besoins propres, nous avons également formé un officier comme commandant de peloton.

	2014	2015	2016	2017	2018	2019 en cours
HyCap Hr	1071	1279	4005	2677	2164	2252
HyCap %	24,3	29	97	65	52,4	54,5

MFO-3

Concernant la mise en œuvre des directives relatives au traitement de l'information policière (MFO-3), la zone de police Famenne-Ardenne y contribue non seulement par le biais du détachement de deux collaborateurs (1 INPP et 1 INP) au SICAD/CIC mais également par la mise en place d'un bureau chargé de la gestion fonctionnelle (contrôle de qualité des documents judiciaires) composé de 6 collaborateurs (1 INPP, 2 INP, 3 CALog C).

Chapitre 2 : Mission, vision, valeurs

2.1 Mission et vision

2.1.1 Mission de notre zone de police

L'accord Octopus du 23 mai 1998 ainsi que l'article 3, alinéa 2, de la loi du 7 décembre 1998 organisant un service de police intégré structuré à deux niveaux (LPI), définit clairement les missions de la police locale en ce sens qu'elle " **assure au niveau local la fonction de police de base, laquelle comprend toutes les missions de police administrative et judiciaire nécessaires à la gestion des événements et des phénomènes locaux sur le territoire de la zone de police, de même que l'accomplissement de certaines missions de police à caractère fédéral** ".

Comme le mentionne le plan zonal de sécurité 2013-2017, cette mission, complémentaire à la mission allouée à la police fédérale, a pour objectif de veiller au respect et de contribuer à la protection des libertés et droits individuels ainsi qu'au développement harmonieux de la vie en société, notamment en veillant au développement du sentiment de sécurité d'une part et à la satisfaction du citoyen par rapport au service rendu, d'autre part (PZS 2013-2017, page 18).

Sur base de l'article 142 de la LPI, les normes d'organisation et de fonctionnement des services de police locale ont été déterminées par le biais d'un arrêté royal (AR du 17 septembre 2001 portant les normes d'organisation et de fonctionnement de la police locale visant un service minimum équivalent à la population). La circulaire PLP 10 commente et précise ces normes qui doivent se traduire dans l'exécution de six fonctionnalités de base que sont : le **travail de quartier**, **l'accueil**, **l'intervention**, **l'assistance policière aux victimes**, **l'enquête et la recherche** et le **maintien de l'ordre public** (dénommée aujourd'hui gestion négociée de l'espace public). Une septième fonctionnalité, à savoir la **sécurité routière**, s'est ajoutée par la suite.

La zone de police Famenne-Ardenne souhaite que l'ensemble de ces fonctionnalités et les missions qui y sont attachées soient réalisées de manière professionnelle, hautement qualitative et dans des délais les plus courts possibles.

2.1.2 Vision de notre zone de police pour 2025

Comme présentée et validée lors du Collège et du Conseil de police du 10 mai 2019, la vision qui sera développée au cours des prochaines années au sein de la zone de police Famenne-Ardenne compte différents axes de travail que sont :

- 1) la **dynamisation du travail de quartier** dans le but d'augmenter la prise en charge qualitative des problèmes liés notamment aux incivilités et aux nuisances ;
- 2) **l'amélioration de nos processus d'accueil** afin de développer davantage encore l'accessibilité de nos services ;
- 3) **l'accentuation de notre présence policière** tant préventive que dissuasive et répressive et ce, pour mieux répondre aux objectifs fixés dans le plan zonal de sécurité et faire face aux événements délictueux commis sur notre ressort.

Cette vision qui place le « **citoyen au cœur de nos préoccupations** » doit transcender les différentes fonctionnalités allouées à la Police locale (accueil, intervention, travail de quartier, assistance policière aux victimes, recherche et enquête locale, maintien de l'ordre public, circulation).

Elle s'inscrit également dans la continuité de la dynamique instaurée par les précédents Chefs de Corps et plus particulièrement celle instaurant la centralisation de l'intervention au sein de trois postes principaux et le renforcement de la capacité allouée au travail de quartier.

La vision prônée s'appuie sur les items suivants :

- *« Une attention permanente à l'humain »*

Cette attention poursuit un double objectif. Le premier, comme indiqué supra, concerne les **citoyens**. Nous devons, dans tous les cas, être à leur écoute et leur offrir une réponse de qualité. Le deuxième vise à assurer un **management humain des ressources** et pas uniquement un management des ressources humaines et ce, dans le but de stimuler le développement d'un climat de travail positif. Chacun, quelle que soit sa fonction, a droit à un traitement basé sur l'équité. En tant que responsables, le chef de corps et les membres du cadre de la zone de police sont ouverts aux discussions et aux critiques constructives ainsi qu'orientés vers la résolution de problèmes.

- *« L'unité dans le respect de la diversité »*

L'un des défis majeurs de la Zone de police est de stimuler son **unité et sa culture zonale** tout en maintenant les **spécificités des missions** des différents acteurs qui la composent (membres de l'intervention, agents de quartier, enquêteurs, membres du service circulation, ...).

Notre fonctionnement au quotidien doit s'appuyer sur la recherche d'une plus grande **polyvalence** ce qui doit nous permettre un engagement plus souple et transversal de notre capacité.

- *« Une réponse de qualité aux attentes »*

Les différentes composantes de la zone de police ont pour ambition d'offrir un **service professionnel, adapté aux attentes** légitimes de nos autorités et partenaires et **soutenu par la recherche permanente de la qualité**.

- *« La concertation et la transparence comme fil rouge de notre fonctionnement »*

A tous les niveaux de l'organisation (stratégique, tactique et opérationnel), notre manière d'agir est, en permanence, guidée par la **concertation** et le **rendre compte** tant envers nos autorités qu'envers nos partenaires mais également vis-à-vis de nos citoyens.

- *« Une police intégrée pour assurer la vie harmonieuse en société et lutter contre l'insécurité »*

Au sein de la Province du Luxembourg et plus particulièrement sur notre territoire, tenant compte des capacités policières modestes et de l'évolution inquiétante de la criminalité, nous nous engageons à **renforcer le partenariat** dans le **respect de la complémentarité** entre les différentes composantes de la Police intégrée.

- *« Une ouverture vers les partenaires externes »*

L'**appréhension des problèmes de société comme les nuisances, incivilités et faits de violence** doit s'envisager dans une dynamique multidisciplinaire impliquant les partenaires externes tant locaux que supra locaux.

- *« Une police locale davantage proactive et réactive »*

Dans la réalisation de nos missions de police administrative et de police judiciaire, nous souhaitons **être vigilants à l'évolution permanente de notre environnement** et **relever les nouveaux défis de manière engagée et professionnelle**.

- *« Le réalisme et la cohérence dans nos engagements »*

Dans le respect des principes visant la gestion « en bon père de famille » des moyens humains et matériels mis à notre disposition, nous voulons développer une **offre de service réaliste** et basée sur la **cohérence** entre les actions proposées et les moyens alloués.

- *« Le juste équilibre entre la centralisation et la déconcentration »*

Tenant compte des caractéristiques de notre Zone de police, soucieux d'une implication optimale de l'ensemble des collaborateurs et attentifs aux besoins de l'organisation, des Autorités et des partenaires, nous privilégions la mise en place d'un modèle où les **fonctionnalités de management et de direction sont centralisées** et où les **fonctionnalités opérationnelles sont déconcentrées**.

- *« Une maîtrise permanente de notre organisation »*

La mise en place d'une **structure claire** ainsi que la définition de **processus de travail uniformes** et **d'outils de suivi** de nos missions et tâches représentent de surcroît des facteurs clés de succès du développement de notre fonctionnement.

Voir également en annexe 8 la lettre de mission (qui doit être présentée le 22 novembre 2019 au conseil de police).

2.2 Culture et structure

2.2.1 Cadre de valeurs de notre zone de police

Outre la mission (ce pourquoi nous existons) mais surtout la vision (ce que nous voulons atteindre), les valeurs de la zone de police doivent faire l'objet d'une attention particulière non seulement de tous les membres du personnel mais en particulier des membres du cadre. Cela n'est possible que moyennant certaines conditions, à savoir :

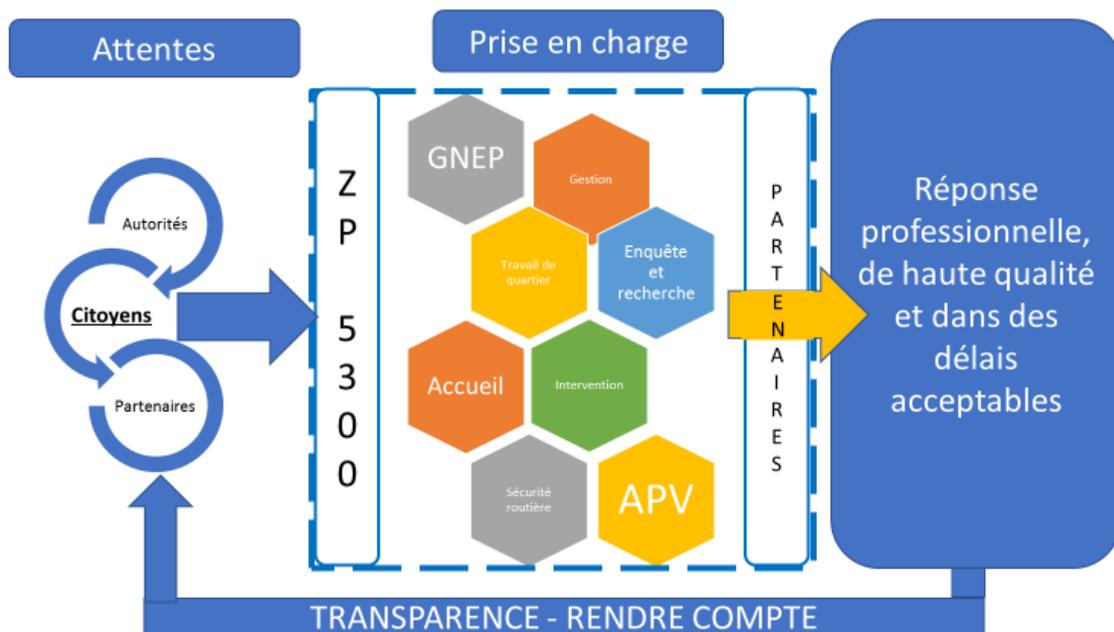
- les dirigeants agissent conformément aux valeurs (fonction d'exemple) ;
- les dirigeants s'entretiennent avec leurs collaborateurs au sujet des valeurs et de leur application, particulièrement lors des entretiens liés à l'évaluation ;
- les personnes adoptant un comportement contraire aux valeurs sont immédiatement interpellées à ce sujet.

Ces valeurs qui doivent vivre à tous les échelons sont :

- l'intégrité ;
- le respect ;
- l'ouverture d'esprit ;
- la flexibilité ;
- l'esprit de service et la volonté d'amélioration continue ;
- la promotion de relations internes de qualité.

La zone de police Famenne-Ardenne travaillera également sur son identité en vue de renforcer la cohésion interne, la loyauté ainsi que la fierté d'appartenance et ainsi stimuler la création d'un esprit de corps et y lié la solidarité entre tous les membres de son personnel.

2.2.2. Organigramme de vision poussé pour notre organisation en 2025



La vision du fonctionnement prônée au sein de la zone de police Famenne-Ardenne, à l'horizon 2025, se définit en quatre phases intimement liées :

- 1) la définition précise et permanente des attentes de nos citoyens (« le citoyen au cœur de nos préoccupations »), de nos autorités et de nos partenaires ;
- 2) la prise en charge, ensemble (toutes les fonctionnalités, tous les services qui composent notre zone de police => UNE zone de police) et en partenariat (tant en interne aux services de police qu'en externe), de ces attentes ;
- 3) en vue de fournir une réponse professionnelle, de haute qualité et dans des délais raisonnables ;
- 4) en rendant compte très régulièrement, en toute transparence, de ces actions et initiatives (au sein des forums tels que le collège de police, le conseil de police, le conseil zonal de sécurité, la plate-forme de concertation de recherche, ... ainsi que par le biais de rapports d'activités).

Il est, selon nous, primordial de privilégier une amélioration de notre fonctionnement davantage basée sur les processus de travail que sur une évolution structurelle.

Chapitre 3 : Stratégie et politique

3.1 Leçons à tirer du précédent plan

Depuis 2008, la zone de police Famenne-Ardenne rédige et publie annuellement un rapport d'activités visant d'une part à rendre compte des actions menées pour atteindre les objectifs stratégiques fixés dans le plan zonal de sécurité et d'autre part à présenter et analyser de manière plus régulière les besoins et attentes des parties prenantes. Cette bonne pratique sera non seulement poursuivie mais également et surtout améliorée pour mieux piloter encore notre organisation (dans le cadre d'un monitoring permanent).

Concernant la réalisation des objectifs stratégiques définis dans le précédent plan (soit les vols dans les habitations, la sécurité routière, les nuisances et les drogues), l'un des points à améliorer concerne le suivi, le pilotage des plans d'actions y liés. Il est dès lors très peu judicieux d'établir une éventuelle relation entre les actions entreprises par nos services et la diminution de telle ou telle statistique. En outre, peu d'initiatives ont été menées dans le domaine de la prévention, la zone de police axant essentiellement ses efforts dans le domaine de la répression.

Quant au suivi des objectifs stratégiques liés au fonctionnement de la zone de police Famenne-Ardenne, mentionnons tout particulièrement la concrétisation des décisions prises par le collège et le conseil de police pour centraliser les services d'intervention au sein de trois implantations. Dans les mois à venir, ce projet sera complètement abouti par la mise en place de ces trois centres dans de nouvelles infrastructures comme c'est déjà le cas pour l'une d'entre elles, soit à Marche-en-Famenne.

Parallèlement à cette décision, il a également été convenu de maintenir 12 postes de proximité soit un par commune. Ces postes sont composés de 2 à 13 agents de quartier selon l'importance de la commune.

Précisons que l'effet pervers de ces décisions concerne l'important cloisonnement ainsi que la perte de solidarité entre les différents services constatés depuis début 2015, date à laquelle ces décisions ont été matérialisées.

Enfin, concernant l'amélioration de l'offre de service en matière d'appui non opérationnel, il est remarquable de constater que de nombreuses initiatives ont été menées dans les différents domaines que sont la gestion des ressources humaines (amélioration du processus de recrutement, suivi optimisé des absences pour des motifs de santé, accompagnement des nouveaux arrivants, ...), la gestion logistique (acquisition et transformation de bâtiments, construction de nouvelles infrastructures, gestion stricte des moyens, ...) et la gestion budgétaire (planification des recettes et des dépenses à moyen et long termes).

3.2 Éléments de l'analyse environnementale

3.2.1 Généralités

Le premier élément de notre environnement ayant un impact important sur l'organisation et le fonctionnement de la zone de police concerne la taille de son territoire, soit 12 communes pour une surface totale de 1425 km².

Cet élément est, d'un côté, très positif car l'association de 12 communes pour une population de quelques 75.000 habitants permet à notre zone de police de disposer de moyens conséquents tant dans le domaine des ressources humaines (plus de 200 collaborateurs dont 171 pour le corps opérationnel) que dans le domaine des ressources

logistiques. De tels moyens doivent nous permettre de dégager une certaine marge de manœuvre pour atteindre les objectifs stratégiques dont question dans ce plan zonal.

L'aspect plus problématique relatif à la taille de notre zone de police concerne la dispersion géographique de nos ressources humaines (12 commissariats) et y liées les distances qui séparent ces divers lieux de travail. Cela a des impacts importants sur notre organisation, la communication interne et nos processus de travail.

La conjugaison de communes plus urbanisées et de communes très rurales représente également un défi permanent pour la zone de police Famenne-Ardenne notamment quant à la gestion des attentes des citoyens et des autorités. La dispersion de l'habitat et la faible densité de population sont également des facteurs dont nous devons tenir compte dans l'exécution de nos missions.

D'un point de vue économique, signalons que près de 20% des nuitées enregistrées en région wallonne le sont dans nos communes et plus particulièrement dans les communes de Durbuy et Vielsalm compte tenu des nombreuses possibilités de découvrir la nature qu'offre notre région. Ce tourisme, très présent en période estivale, ainsi que les nombreux camps de jeunesse organisés en juillet et août s'ajoutent à la gestion des événements culturels et festifs dont doit s'occuper la zone de police et ce avec, durant cette période particulière, des moyens plus limités (période de congés, concurrence avec d'autres événements organisés sur le territoire fédéral).

La présence d'une prison, d'un palais de justice ainsi que de quelques centres pour demandeurs d'asile sur notre territoire engendre également des missions pour nos services. Signalons toutefois que l'appui fourni par la Police fédérale (DAB) concernant la police des cours et tribunaux limite l'engagement de notre zone de police.

En outre, comment ne pas tenir compte des innovations technologiques qui d'une part facilitent le développement de nouveaux types de criminalité (utilisation d'internet pour commettre des délits) et qui d'autre part modifient considérablement nos modes de communication (explosion des médias sociaux par exemple). Ces innovations technologiques représentent également une opportunité pour les services de police. Nous pensons par exemple au lancement de nouveaux projets au sein de la police intégrée : Focus, Besecure,

Enfin, l'évolution permanente de nos institutions ainsi que les glissements de compétences d'une institution à une autre (régionalisation) sont également des éléments dont nous devons tenir compte non seulement aujourd'hui mais plus encore dans les années à venir.

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

En 2018, la zone de police compte 5417 faits. Entre 2013 et 2016, la tendance est nettement à la baisse. Puis cette analyse qui, d'un premier abord apparaît très encourageante, est malheureusement quelque peu ternie par l'augmentation relativement importante de la criminalité entre 2016 et 2018 dans 9 communes. Seules les communes de Rendeux, Hotton et Durbuy échappent à ce constat.

Il est également important de souligner qu'au sein de notre zone de police le nombre de faits par 1000 habitants (84 faits/1000 habitants pour la période 2007-2017) est nettement plus élevé que dans les autres zones de police de la Province de Luxembourg (de 64 à 76 faits par 1000 habitants).

Notons que le nombre de faits par commune est très logiquement plus important dans les grandes communes que dans les communes de taille plus modeste. On remarque ainsi que Marche-en-Famenne représente à elle seule près de 32% de la criminalité zonale pour 2 % à Tenneville.

Concernant les vols et extorsions, la zone Famenne-Ardenne se distingue très largement des zones de police de la Province avec un total de 661 faits dont 544 concernent des cambriolages dans les habitations. Le nombre de vols dans les habitations en Famenne-Ardenne est 3, 4 voire quasi 5 fois plus élevé que dans les zones voisines. Précisons que 42% des vols qualifiés dans les bâtiments, constatés en 2018, en Province de Luxembourg, le sont dans la ZP Famenne-Ardenne (44% pour les vols dans habitations

privées). En 2018, relevons que 69 % de ces faits concernent les résidences principales et 31 % les résidences secondaires.

Dans le domaine des nuisances, conformément aux types d'incivilités définis au sein de notre zone de police, nous constatons que les dégradations de biens immobiliers ou de véhicules représentent, en 2018, quelques 764 faits alors qu'en 2015, 995 faits de ce type étaient constatés sur notre territoire soit une diminution de plus de 23 %.

Les coups volontaires commis sur la voie publique sont par contre en augmentation de quelques 29 % (de 54 à 89). Ce constat est d'autant plus interpellant que les statistiques générales relatives aux coups et blessures enregistrées dans la ZP Famenne-Ardenne restent assez élevées.

Concernant la problématique des stupéfiants, il est à relever que si les chiffres relatifs à la détention et à la consommation de drogues sont assez modestes comparativement aux autres zones de police de l'arrondissement judiciaire du Luxembourg, ceux concernant la vente sont, quant à eux, assez significatifs et en augmentation ces dernières années. Précisons à ce sujet que les quantités de drogues saisies par les policiers de notre zone de police restent toutefois largement en-dessous des quantités rencontrées dans le sud de notre province.

Indiquons également que la zone de police Famenne-Ardenne, essentiellement rurale et très touristique, est loin d'être à l'abri de dossiers relatifs à la fabrication de stupéfiants et plus particulièrement de plantations de cannabis de tailles diverses. Nous sommes passés de 8 faits en 2016 à 14 en 2018.

Le phénomène des atteintes à l'intégrité des personnes, bien que stabilisé depuis plusieurs années, reste interpellant quant aux chiffres bruts comparativement aux autres zones de police de notre province. Au sein de la zone de police Famenne-Ardenne, il représente un peu moins de 30% des faits de même type constatés sur l'ensemble de la province.

En matière d'atteintes aux personnes, l'une des figures criminelles marquantes au sein de notre zone concerne les violences intrafamiliales. Le nombre de faits constatés dans ce domaine est assez élevé et ce, depuis quelques années. Ils représentent près de 32 % de la criminalité du même type enregistrée sur l'arrondissement judiciaire du Luxembourg. Signalons que sous le vocable « violences intrafamiliales », les violences économiques (refus de verser une pension alimentaire, ...) et psychiques (harcèlement téléphonique par exemple) sont également reprises.

En matière de sécurité routière, les chiffres évoluent très peu concernant les accidents avec lésions corporelles. Par contre, notre zone de police enregistre des statistiques toujours inquiétantes quant au nombre de personnes tuées lors d'un accident de la circulation. Ainsi, entre 2014 et 2018, nous avons constaté deux fois plus de tués sur nos routes. Les trois dernières années (2016 à 2018) ont été très meurtrières (39 personnes décédées lors d'un accident). Ces chiffres sont d'autant plus inquiétants dès lors que plus de 34 % des tués lors d'un accident de la route en province de Luxembourg le sont dans notre zone de police.

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

L'un des objectifs stratégiques en matière de fonctionnement pour la zone de police lors du précédent PZS concernait l'adaptation de son organisation telle que validée par le collègue (en décembre 2012) et le conseil de police (en juillet 2013).

Cette réorganisation qui a été concrétisée début de l'année 2015 a engendré divers effets pervers entraînant notamment une démotivation dans le chef d'un certain nombre de collaborateurs. Concrètement, depuis lors, un important cloisonnement entre les services (entre les divisions, entre les services intervention et quartier, entre la direction et les divisions, ...) s'est inexorablement installé mettant en péril le fonctionnement unitaire de la zone de police. A ce sujet, les éléments d'amélioration suivants peuvent être relevés :

- ✚ les différents services et plus particulièrement les agents de quartier fonctionnent de manière trop individuelle, isolée et peu en adéquation avec les priorités définies par les Autorités et la hiérarchie (PZS par exemple) ;
- ✚ peu d'actions spécifiques sont menées dans le cadre des plans d'action définis (Vols, Stups, Sécurité routière, Incivilités) car « retranché » derrière nos servitudes, obligations ;
- ✚ l'absence de définition claire et uniforme des tâches allouées aux Sv PMob, PMT, ZZ, AQ, ... ;
- ✚ l'analyse, la préparation et la gestion très (trop) différenciées des événements festifs, culturels, sportifs d'une division à une autre, d'un service à un autre, d'un MPers à un autre ;
- ✚ le cadre (principalement le cadre moyen mais également les chefs de division) est trop orienté « exécution » et non alloué à l'encadrement et au suivi de nos missions et de nos collaborateurs ;
- ✚ certains processus de travail sensibles ne sont pas (suffisamment) décrits engendrant un risque certain dans le domaine opérationnel.

Pour faire face à ces défis internes, la zone de police peut notamment s'appuyer sur une offre d'appui dans le domaine non opérationnel (personnel, logistique, ICT, finance) de qualité. Cette offre d'appui faisait d'ailleurs l'objet du deuxième objectif stratégique visant le fonctionnement dans le cadre du précédent PZS.

3.3 Attentes des autorités et partenaires

3.3.1 Attentes / priorités des autorités

Ministre de l'Intérieur et Justice

En l'absence d'un gouvernement au niveau fédéral (gouvernement en affaires courantes), aucune nouvelle note-cadre de sécurité intégrale et aucun nouveau plan national de sécurité n'ont été définis.

Nous nous sommes donc intéressés plus particulièrement aux objectifs fixés dans le plan national de sécurité 2016-2019 à savoir :

PHENOMENES NCSI (clusters)	PROGRAMME	AMELIORATION TRAVAIL QUOTIDIEN	THEMES TRANSVERSAUX**
1 Radicalisation, extrémisme violent et terrorisme (y compris la polarisation)*	Radicalisation, extrémisme violent et terrorisme		1. Approche administrative et l'échange d'informations: un élément essentiel de l'approche intégrale de la criminalité organisée 2. Internet et les TIC comme facilitateurs de la criminalité mais aussi pour le maintien de la sécurité et pour la recherche 3. Détermination de l'identité; usurpation d'identité; fraude au domicile 4. Blanchiment, corruption, financement du terrorisme... 5. Coopération internationale en matière de phénomènes de sécurité sur le plan administratif et pénal 6. Management de la recherche 7. L'approche des missions de police orientée vers les groupes auteurs
2 Trafic et traite des êtres humains*	Traite des êtres humains (exploitation économique et sexuelle) Trafic des êtres humains		
3 Actualisation d'une politique intégrale et intégrée en matière de drogues*	Production professionnelle et commerciale de cannabis Production et marché des drogues synthétiques Import et export de cocaïne	Hormones Marchés	
4 Fraude sociale et fiscale*	Fraude sociale Fraude fiscale		
5 Cybercriminalité et cybersécurité*	Cybercriminalité en cybersécurité		
6 Criminalité violente, atteinte à l'intégrité de la personne et discrimination*		Violence intrafamiliale Violence sexuelle sur des majeurs Abus sexuels sur des mineurs Discrimination	
7 Criminalité organisée contre la propriété et trafics de biens illégaux*	Criminalité organisée contre les biens par des bandes d'auteurs itinérants Trafic illégal d'armes		
8 Environnement (lié à la fraude)*	Fraude aux déchets	Biodiversité Bien-être animal Fraude à l'énergie	
9 Sécurité routière*	Sécurité routière		
10 Incivilités*	Contribuer à l'amélioration de l'ordre public (incivilités, gestion négociée de l'espace public et transmigration illégale)		

* Faisait l'objet d'une approche par programme dans le PNS 2012-2015.

Bourgmestre (s)

Les bourgmestres qui composent le collège de police de la zone de police Famenne-Ardenne ont été rencontrés à plusieurs reprises dans les mois qui ont précédé la définition des priorités du présent plan zonal de sécurité.

Leurs attentes sont les suivantes :

1) Quant au fonctionnement de la zone de police :

- ✚ plus de visibilité, de présence policière ;
- ✚ une meilleure accessibilité et accueil de qualité ;
- ✚ une réponse adaptée et rapide à la survenance de problèmes ou d'épidémies de faits délictueux ;
- ✚ un rendre compte permanent vis-à-vis des autorités.

2) Quant aux problèmes de sécurité :

- ✚ la sécurité routière est sans aucun doute la priorité des bourgmestres se faisant l'écho de leurs citoyens ;
- ✚ les vols dans les habitations ;
- ✚ les stupéfiants et plus particulièrement vis-à-vis des jeunes ;
- ✚ les nuisances/incivilités

Procureur du Roi

Le Procureur du Roi de l'arrondissement du Luxembourg nous a fixé les priorités suivantes :

- ✚ les vols dans les habitations (avec une attention particulière à la criminalité itinérante) ;
- ✚ la sécurité routière ;
- ✚ les atteintes aux personnes (avec une attention particulière aux violences intrafamiliales, aux violences sexuelles) ;
- ✚ les stupéfiants (en relation avec les trafics mais également les nuisances sociétales).

Gouverneur

Le Gouverneur de la Province de Luxembourg souhaite quant à lui insister sur le nécessaire renforcement de la collaboration interzonale et le développement d'une approche transversale dans les domaines suivants :

- ✚ l'éducation routière ;
- ✚ la gestion des événements culturels, festifs, sportifs ;
- ✚ la coopération internationale ;
- ✚ la transmigration ;
- ✚ les marchands de sommeil.

Police fédérale (Dirco et DirJud)

Le DirCo et le DirJud rejoignent les priorités fixées par le Procureur du Roi et le Gouverneur en rappelant l'importance du fonctionnement intégré des services de police dans l'appréhension des différents phénomènes criminels.

Ils souhaitent également que les zones de police maintiennent leur engagement dans la lutte contre le radicalisme, l'extrémisme violent et le terrorisme notamment par le biais de leur participation active à la TFL provinciale ainsi qu'aux CSIL/R (notamment dans les communes de Marche-en-Famenne, Gouvy et Vielsalm).

3.3.2 Attentes en conséquence des accords de collaboration

En mars 2017, dans le cadre de l'exécution du PNS 2016-2019, les mandataires policiers de la Province de Luxembourg proposent à l'ensemble des Autorités de la Province (Gouverneur, Procureur du Roi, Bourgmestres) à l'occasion de la concertation provinciale de sécurité de définir conjointement des priorités opérationnelles communes dans les domaines suivants : le radicalisme, la sécurité routière, les vols dans les habitations et les stupéfiants. De ces priorités sont nés différents plans d'action qui malheureusement n'ont pu être suivis concrètement par les services de police compte tenu de leurs obligations spécifiques. Cette initiative reste toutefois, selon nous, une excellente idée qui pourrait être rééditée dans les années à venir.

La zone de police Famenne-Ardenne est également associée à la DCA Luxembourg en vue de fournir un appui de qualité et permanent dans le domaine de l'assistance policière aux victimes.

Un protocole d'accord visant la prise en charge conjointe des événements judiciaires d'envergure est en cours de finalisation à la demande du Procureur du Roi.

Différents accords de collaboration ont également été conclus avec des partenaires externes comme l'Agence Wallonne pour la Sécurité Routière (AWSR), les TEC Namur-Luxembourg (dans le cadre de contrôles dans les transports en commun), l'ASBL « Partageons nos routes » (PNR) ou l'ASBL « SOS Week End ».

3.3.3 Attentes des autres protagonistes et partenaires

Lors du conseil de police de ce 4 octobre 2019, les priorités définies lors du conseil zonal de sécurité du 18 septembre ont été présentées. Ces priorités ont fait l'objet d'un accueil plus que favorable dès lors qu'elles correspondent très largement aux attentes des citoyens et des Autorités.

Des rencontres régulières avec l'ensemble des collaborateurs de notre zone de police, il appert que ceux-ci sont en attente de la définition d'un cadre clair de travail et de davantage de solidarité entre tous les services.

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

Les objectifs stratégiques définis par le conseil zonal de sécurité le 18 septembre 2019 tiennent compte d'une analyse fine des éléments suivants :

- ✚ les spécificités de notre environnement et plus particulièrement celles qui ont un impact non négligeable sur notre fonctionnement et notre organisation ;
- ✚ le bilan des actions menées dans le cadre du précédent plan zonal de sécurité (PZS 2014-2017/2019) ;
- ✚ les chiffres de la criminalité enregistrée sur le territoire de la zone de police Famenne Ardenne (correspondant au territoire de la division de Marche-en-Famenne de l'arrondissement judiciaire du Luxembourg) ainsi que l'évolution de ceux-ci (IPAS 2018) ;
- ✚ l'évolution comparative de ces différents phénomènes sur le plan fédéral et sur le plan de l'arrondissement judiciaire (comparaison avec les autres zones de police) ;
- ✚ les tendances relevées dans le cadre de l'IPAS 2014/2018 et 2016/2018 ;
- ✚ l'évolution des statistiques de criminalité (SPC 2014/2018) ;
- ✚ la mise en lumière des phénomènes par les citoyens dans le cadre du moniteur de sécurité 2018 ;
- ✚ les attentes des autorités administratives et judiciaires tant au niveau fédéral qu'au niveau régional, provincial (Gouverneur et Procureur du Roi) et local (Bourgmestres) ;
- ✚ les attentes exprimées par nos partenaires de la Police fédérale (notamment la possibilité de poursuivre voire d'accentuer les initiatives développées précédemment dans le cadre de la réalisation de plans d'actions communs au niveau provincial intégrant les priorités fédérales et priorités zonales) ;
- ✚ les précédents plans zonaux de sécurité et plus particulièrement le PZS 2014-2017 (prolongé jusqu'en 2019) dans le but d'assurer une certaine continuité avec les objectifs antérieurs
- ✚ les possibilités d'actions au niveau policier.

Voir également l'annexe 9 au présent plan.

3.5 Choix des priorités stratégiques

3.5.1 Priorités stratégiques Sécurité et qualité de vie pour 2020 – 2025

1) Priorité stratégique Sécurité et qualité de vie n°1 : La sécurité routière

« La zone de police Famenne-Ardenne souhaite concourir au renforcement de la sécurité routière afin de, si possible, faire diminuer de 25% le nombre de tués sur nos routes d'ici 2025 » :

- *en assurant un suivi permanent des accidents et plus particulièrement des accidents avec lésions corporelles en parfaite collaboration avec la PolFed (DCA Luxembourg) : analyse systématique des causes des accidents avec lésions corporelles, identification des lieux à risques ainsi que des groupes cibles ;
- *en développant davantage les actions de prévention, de sensibilisation et d'éducation ;
- *en poursuivant voire en renforçant les partenariats tant en interne police qu'en externe ;
- *en impliquant l'ensemble des services de notre zone de police pour la réalisation du plan d'action et pour ce faire, en veillant à leur formation continuée ;
- *en améliorant encore la qualité de nos contrôles (ces contrôles doivent être guidés par l'information : « au bon endroit, au bon moment, avec le bon moyen et visant le bon usager de la route ») et de nos constatations ;
- *en misant autant que possible sur les nouvelles technologies pour nous aider à exécuter ces contrôles (ANPR, automatisation du traitement des PV, ...) ;
- *en renforçant notre fonction d'avis et de signal auprès des autorités tant locales (Bourgmestres) que régionales dans le but d'améliorer nos infrastructures ;
- *en informant de manière régulière les autorités, les partenaires et les citoyens de l'évolution de cette problématique.

Le **choix de cet objectif** est justifié par :

- ✚ les statistiques en matière d'accidents avec lésions corporelles et le nombre de tués sur nos routes qui restent très inquiétants et surtout supérieurs aux statistiques enregistrées au niveau provincial (33 % des AcCLC et 34 % des décès constatés dans la Province le sont sur le territoire de notre zone de police) ;
- ✚ les attentes des citoyens interrogés dans le cadre du moniteur de sécurité et plus largement lors de rencontres citoyennes. 75 % d'entre eux citent la vitesse non adaptée comme problématique et près de 44 % la conduite agressive ;
- ✚ les attentes de l'ensemble des Autorités zonales (tous les Bourgmestres), provinciales (le Procureur du Roi et le Gouverneur), régionales (Région Wallonne) et fédérales (PNS 2016-2019) ;
- ✚ les attentes de nos partenaires policiers mais également de nos partenaires externes ;
- ✚ la nécessité de poursuivre les efforts menés par la zone de police depuis plusieurs années dans ce domaine. Les aspects préventifs et éducatifs doivent toutefois être davantage développés dans le cadre du prochain plan zonal de sécurité.

Pour suivre cet objectif stratégique, les **indicateurs** suivants sont définis :

- ✚ nombre d'accidents avec lésions corporelles constatés en distinguant les accidents avec blessés légers, blessés graves et tués ;
- ✚ nombre de victimes enregistrées selon les mêmes catégories que celles ci-dessus ;
- ✚ nombre d'actions menées dans le domaine de la prévention, de la sensibilisation et de l'éducation en rapport avec les groupes cibles déterminés;
- ✚ nombre d'actions menées dans le domaine du contrôle, de la dissuasion et de la répression en rapport avec les lieux, tronçons à risques identifiés ;
- ✚ nombre d'actions menées en réponse à des demandes spécifiques des autorités et citoyens (en relation avec le sentiment d'insécurité dont question dans le sondage population) ;
- ✚ nombre d'avis rendus aux autorités en matière d'amélioration des infrastructures routières ;
- ✚ nombre de formations données à nos collaborateurs dans le domaine de la sécurité routière ;
- ✚ nombre d'heures prestées par les membres du personnel dans le cadre de cet objectif (via l'application GALoP).

Pour assurer le **suivi** de cet objectif, différentes mesures sont prises à savoir :

- ✚ la désignation d'un pilote chargé d'élaborer et piloter un plan d'action en relation avec l'objectif ;
- ✚ la mise en place d'un processus de recueil permanent des indicateurs ;
- ✚ la rédaction d'un rapport d'activités, adressé au Chef de Corps, réalisé mensuellement par le pilote du plan d'action (pour le 15 du mois suivant). Ce rapport est également présenté au comité de direction de la zone de police ;
- ✚ la présentation semestrielle des statistiques, des actions menées et des résultats engrangés au profit du conseil zonal de sécurité ;
- ✚ la présentation trimestrielle, plus succincte, au profit des membres du conseil de police.

Plusieurs **facteurs critiques de succès** peuvent être identifiés. Il s'agit premièrement des ressources humaines, logistiques et budgétaires allouées à la zone de police qui doivent être suffisantes pour exécuter l'ensemble de nos missions ainsi que les actions définies pour atteindre les objectifs stratégiques fixés.

Deuxièmement, l'implication tant des partenaires policiers que non policiers ainsi que l'engagement des collaborateurs est un élément essentiel dans la réussite de ces plans.

Enfin, dans le domaine de la sécurité routière, il est indispensable que les projets développés au niveau régional soient concrétisés (radars fixes, campagnes de sensibilisation et de prévention, ...).

2) Priorité stratégique Sécurité et qualité de vie n°2 : Les vols dans les habitations

« La zone de police Famenne-Ardenne a pour objectif de limiter l'impact individuel et social des cambriolages dans les bâtiments ainsi que de diminuer de 10% le nombre de ces cambriolages sur son territoire d'ici 2025 » :

- *en assurant un suivi permanent de ce type de criminalité en concertation avec le Service d'Information et de Communication de la PolFed (SICAD) ;
- *en développant davantage les actions de prévention et de sensibilisation ;
- *en poursuivant voire en renforçant les partenariats tant en interne police qu'en externe ;
- *en impliquant l'ensemble des services de notre zone de police pour la réalisation du plan d'action et pour ce faire en veillant à la formation continuée des membres du personnel ;
- *en encourageant la participation citoyenne (notamment par la mise en place de partenariats locaux de prévention) ;
- *en améliorant encore la qualité de nos contrôles (ces contrôles doivent être guidés par l'information : « au bon endroit, au bon moment, avec le bon moyen ») et de nos constatations (qualité et délais de rédaction) ;
- *en veillant à mettre en place des revisites régulières des victimes afin notamment de rétablir le sentiment de sécurité ;
- *en apportant une réponse rapide à l'émergence d'une épidémie ;
- *en identifiant une capacité d'enquête spécifiquement allouée à la criminalité contre les biens ;
- *en informant de manière régulière les autorités, les partenaires et les citoyens de l'évolution de cette problématique.

Le **choix de cet objectif** est justifié par :

- ✚ les statistiques de criminalité. Alors que la tendance générale était à la baisse entre 2014 et 2016, les vols qualifiés dans les bâtiments ont connu une augmentation très importante de quelques 33 % entre 2016 et 2018. Notons que les cambriolages dans les habitations ont, quant à eux, subi une augmentation particulièrement remarquable de près de 45 % entre 2016 et 2018. Précisons que 42 % des vols qualifiés dans les bâtiments et 44 % des vols qualifiés dans les habitations constatés sur l'arrondissement judiciaire du Luxembourg le sont dans notre zone de police (alors que notre zone de police compte moins de 27 % de la population provinciale) ;
- ✚ les attentes des citoyens interrogés dans le cadre du moniteur de sécurité et plus largement lors de rencontres citoyennes. Ainsi, un peu plus de 30 % des citoyens s'inquiètent de cette problématique.
- ✚ les attentes de l'ensemble des Bourgmestres, du Procureur du Roi et des Autorités fédérales (PNS 2016-2019) ;
- ✚ les attentes de nos partenaires policiers et plus particulièrement du Directeur judiciaire dans le cadre de la lutte contre la criminalité itinérante ;
- ✚ la nécessité de poursuivre les efforts menés par la zone de police depuis plusieurs années dans ce domaine. Les aspects préventifs ainsi que le suivi des victimes doivent toutefois être davantage développés dans le cadre du prochain plan zonal de sécurité.

Pour suivre cet objectif stratégique, les **indicateurs** suivants sont définis :

- ✚ nombre de vols et tentatives de vols avec effraction constatés ;
- ✚ nombre de vols et tentatives de vols avec effraction constatés dans les habitations principales ;
- ✚ nombre de vols et tentatives de vols avec effraction constatés dans les habitations secondaires ;
- ✚ la proportion de tentatives et de faits accomplis tant dans les habitations principales que dans les habitations secondaires ;
- ✚ nombre de revisites des victimes ;
- ✚ nombre de visites visant les conseils en matière de prévention vols ;
- ✚ nombre d'actions menées dans le domaine de la prévention et de la sensibilisation ;
- ✚ nombre d'actions menées dans le domaine du contrôle, de la dissuasion et de la répression ;
- ✚ nombre d'actions menées en réponse à l'émergence d'une épidémie ou d'un phénomène particulier ;
- ✚ nombre d'actions menées en réponse à des demandes spécifiques des autorités et citoyens (en relation avec le sentiment d'insécurité dont question dans le sondage population) ;
- ✚ nombre d'enquêtes menées ;
- ✚ nombre d'auteurs et/ou groupes d'auteurs identifiés, interpellés et arrêtés ;
- ✚ nombre d'heures prestées par les membres du personnel dans le cadre de cet objectif (via l'application GALoP).

Pour assurer le **suivi** de cet objectif, différentes mesures sont prises à savoir :

- ✚ la désignation d'un pilote chargé d'élaborer et piloter un plan d'action en relation avec l'objectif ;
- ✚ la mise en place d'un processus de recueil permanent des indicateurs ;
- ✚ la rédaction d'un rapport d'activités, adressé au Chef de Corps, réalisé mensuellement par le pilote du plan d'action (pour le 15 du mois suivant). Ce rapport est également présenté au comité de direction de la zone de police ;
- ✚ la présentation semestrielle des statistiques, des actions menées et des résultats engrangés au profit du conseil zonal de sécurité ;
- ✚ la présentation trimestrielle, plus succincte, au profit des membres du conseil de police.

Plusieurs **facteurs critiques de succès** peuvent être identifiés. Il s'agit premièrement des ressources humaines, logistiques et budgétaires allouées à la zone de police qui doivent être suffisantes pour exécuter l'ensemble de nos missions ainsi que les actions définies pour atteindre les objectifs stratégiques fixés.

Deuxièmement, l'implication tant des partenaires policiers que non policiers ainsi que l'engagement des collaborateurs est un élément essentiel dans la réussite de ces plans.

3) Priorité stratégique Sécurité et qualité de vie n°3 : Les atteintes à l'intégrité des personnes

« La zone de police Famenne-Ardenne souhaite veiller à une application rigoureuse des directives édictées relativement aux violences dans le couple (VIF), à renforcer son approche des violences sexuelles ainsi qu'à limiter les agressions constatées dans des lieux publics » :

- *en assurant un suivi permanent de ce type de criminalité en concertation avec le Service d'Information et de Communication de la PolFed (SICAD) ;
- *en développant davantage les actions de prévention et de sensibilisation ;
- *en développant des partenariats tant en interne police qu'en externe ;
- *en impliquant l'ensemble des services de notre zone de police pour la réalisation du plan d'action et pour ce faire en veillant à la formation continuée des membres du personnel ainsi qu'en impliquant systématiquement notre service d'assistance aux victimes ;
- *en améliorant encore la qualité de nos constatations (qualité et délais de rédaction) ;
- *en veillant à mettre en place un suivi de qualité des victimes ;
- *en assurant une présence policière accrue lors d'événements organisés sur notre territoire (kermesses, bals, carnivals, événements festifs, ...) ;
- *en renforçant notre capacité d'enquête spécifiquement allouée à la criminalité contre les personnes ;
- *en informant de manière régulière les autorités, les partenaires et les citoyens de l'évolution de cette problématique.

Le **choix de cet objectif** est justifié par :

- + les statistiques de criminalité. Depuis quelques années, en relation sans aucun doute avec une certaine évolution de la société, les atteintes à l'intégrité tant physique que psychologique des personnes sont très présentes dans notre zone de police. Deux figures criminelles particulières sont en constante évolution : les violences intrafamiliales et les faits de violence commis sur la voie publique ou dans des lieux publics. Ces deux figures criminelles sont largement plus présentes dans notre zone de police que dans les autres zones de police de la Province de Luxembourg ;
- + les attentes des Bourgmestres (violences dans les lieux publics), du Procureur du Roi (VIF et violences sexuelles) et des Autorités fédérales (PNS 2016-2019) ;
- + les attentes de nos services de 1^{ère} ligne confrontés directement à l'augmentation de la violence dans la société.

Pour suivre cet objectif stratégique, les **indicateurs** suivants sont définis :

- + nombre de violences intrafamiliales ;
- + nombre de faits relatifs à des violences sexuelles (majeurs et mineurs) ;
- + nombre de faits de violence dans des lieux publics ;
- + nombre d'événements (festifs sensu lato) gérés ;
- + la proportion de violences dans les lieux publics et d'événements gérés ;
- + nombre d'actions de sensibilisation et de prévention ;
- + nombre de victimes suivies par notre service d'assistance policière ;

- ✚ nombre d'enquêtes ;
- ✚ nombre d'auteurs identifiés, interpellés et arrêtés ;
- ✚ nombre d'heures prestées par les membres du personnel dans le cadre de cet objectif (via l'application GALoP).

Pour assurer le **suivi** de cet objectif, différentes mesures sont prises à savoir :

- ✚ la désignation d'un pilote chargé d'élaborer et piloter un plan d'action en relation avec l'objectif ;
- ✚ la mise en place d'un processus de recueil permanent des indicateurs ;
- ✚ la rédaction d'un rapport d'activités, adressé au Chef de Corps, réalisé mensuellement par le pilote du plan d'action (pour le 15 du mois suivant). Ce rapport est également présenté au comité de direction de la zone de police ;
- ✚ la présentation semestrielle des statistiques, des actions menées et des résultats engrangés au profit du conseil zonal de sécurité ;
- ✚ la présentation trimestrielle, plus succincte, au profit des membres du conseil de police.

Plusieurs **facteurs critiques de succès** peuvent être identifiés. Il s'agit premièrement des ressources humaines, logistiques et budgétaires allouées à la zone de police qui doivent être suffisantes pour exécuter l'ensemble de nos missions ainsi que les actions définies pour atteindre les objectifs stratégiques fixés.

Deuxièmement, l'implication tant des partenaires policiers que non policiers ainsi que l'engagement des collaborateurs est un élément essentiel dans la réussite de ces plans.

4) **Priorité stratégique Sécurité et qualité de vie n°4 : Les stupéfiants**

« La zone de police Famenne-Ardenne souhaite limiter la consommation de stupéfiants en insécurisant les dealers » :

- *en assurant un suivi permanent de ce type de criminalité en concertation avec le Service d'Information et de Communication de la PolFed (SICAD) ;
- *en développant davantage les actions de prévention et de sensibilisation ;
- *en développant des partenariats tant en interne police qu'en externe ;
- *en impliquant l'ensemble des services de notre zone de police pour la réalisation du plan d'action et pour ce faire en veillant à la formation continuée des membres du personnel ;
- *en identifiant les « lieux à risques » ;
- *en améliorant encore la qualité de nos contrôles (ces contrôles doivent être guidés par l'information : « au bon endroit, au bon moment, avec le bon moyen ») et de nos constatations (qualité et délais de rédaction) ;
- *en assurant une présence policière accrue lors d'événements organisés sur notre territoire (kermesses, bals, carnivals, événements festifs, ...) ;
- *en maintenant une capacité d'enquête spécifiquement allouée à la prise en charge d'enquêtes visant les dealers ;
- *en informant de manière régulière les autorités, les partenaires et les citoyens de l'évolution de cette problématique.

Le **choix de cet objectif** est justifié par :

- ✚ les résultats engrangés par notre zone de police en la matière (les chiffres de criminalité dépendent presque exclusivement de l'engagement policier) ;
- ✚ les attentes des Bourgmestres (nuisances liées à la consommation et au « deal » de rue et plus largement dans les lieux publics), du Procureur du Roi (vente et trafic de drogues) et des Autorités fédérales (PNS 2016-2019) ;
- ✚ les attentes de nos partenaires de la Police judiciaire fédérale qui souhaitent que cet objectif soit poursuivi dans les prochaines années. Soulignons à ce sujet que notre zone de police, essentiellement rurale, est régulièrement confrontée à la production (culture) de stupéfiants ;
- ✚ les résultats du sondage de la population : 11 % des citoyens s'inquiètent des nuisances liées à la consommation de drogues et d'alcool ;
- ✚ la nécessité de poursuivre les efforts menés par la zone de police depuis plusieurs années dans ce domaine. Les aspects préventifs ainsi que le suivi des victimes doivent toutefois être davantage développés dans le cadre du prochain plan zonal de sécurité.

Pour suivre cet objectif stratégique, les **indicateurs** suivants sont définis :

- ✚ nombre de PV et RIR rédigés ;
- ✚ nombre d'actions menées dans le domaine de la prévention ;
- ✚ nombre d'actions de contrôle menées (résultats) ;
- ✚ nombre de « lieux à risques » identifiés ;
- ✚ nombre d'enquêtes ;
- ✚ nombre d'auteurs identifiés, interpellés et arrêtés ;
- ✚ nombre d'heures prestées par les membres du personnel dans le cadre de cet objectif (via l'application GALoP).

Pour assurer le **suivi** de cet objectif, différentes mesures sont prises à savoir :

- ✚ la désignation d'un pilote chargé d'élaborer et piloter un plan d'action en relation avec l'objectif ;
- ✚ la mise en place d'un processus de recueil permanent des indicateurs ;
- ✚ la rédaction d'un rapport d'activités, adressé au Chef de Corps, réalisé mensuellement par le pilote du plan d'action (pour le 15 du mois suivant). Ce rapport est également présenté au comité de direction de la zone de police ;
- ✚ la présentation semestrielle des statistiques, des actions menées et des résultats engrangés au profit du conseil zonal de sécurité ;
- ✚ la présentation trimestrielle, plus succincte, au profit des membres du conseil de police.

Plusieurs **facteurs critiques de succès** peuvent être identifiés. Il s'agit premièrement des ressources humaines, logistiques et budgétaires allouées à la zone de police qui doivent être suffisantes pour exécuter l'ensemble de nos missions ainsi que les actions définies pour atteindre les objectifs stratégiques fixés.

Deuxièmement, l'implication tant des partenaires policiers que non policiers ainsi que l'engagement des collaborateurs est un élément essentiel dans la réussite de ces plans.

5) Point d'attention particulier Sécurité et qualité de vie : Les nuisances

« **Compte tenu des attentes largement exprimées par les autorités locales, la zone de police Famenne-Ardenne souhaite contribuer à augmenter le sentiment de sécurité dans les douze communes qui la composent et dans les domaines suivants : la tranquillité publique (absence de désordres et de troubles dans les lieux publics), la sécurité publique (absence de situations dangereuses pour les biens et les personnes, gestion des événements) et la salubrité publique (respect de l'environnement) » :**

- *en renforçant l'échange d'information et l'interaction entre les services communaux (coordinateurs de la planification d'urgence notamment) et la zone de police ;
- *en identifiant plus proactivement les situations à risques dans les communes et en mettant en place systématiquement une réponse à celles-ci ;
- *en dynamisant le processus de sanctions administratives ;
- *en impliquant davantage les services de quartier et les services d'intervention quant à cette priorité et pour ce faire en veillant à la formation continuée des membres du personnel ;
- *en améliorant encore la qualité de nos constatations (qualité et délais de rédaction) ;
- *en renforçant notre présence policière sur l'ensemble du territoire ;
- *en informant de manière régulière les autorités, les partenaires et les citoyens de l'évolution de cette problématique.

Cette attention particulière concernant les nuisances/incivilités est guidée par :

- ✚ une certaine évolution de la société. Les nuisances ou incivilités comprennent un ensemble de faits ayant un impact particulièrement important sur le sentiment de sécurité de nos citoyens.
- ✚ les Autorités, et plus spécifiquement les Bourgmestres mais également les citoyens, souhaitent toutefois qu'une attention particulière soit maintenue par la zone de police notamment dans les domaines suivants : les nuisances sonores liées au trafic (et plus spécifiquement les motards) ainsi qu'au voisinage (en relation avec les gîtes et autres lieux de vacances), le vandalisme (dégradations aux biens publics) et les animaux errants.
- ✚ la nécessité de poursuivre les efforts menés par la zone de police depuis plusieurs années dans ce domaine tout en ciblant davantage les actions à développer.

Notons que ces différentes problématiques sont également abordées par le biais de l'objectif stratégique visant la dynamisation du travail de quartier ainsi qu'en partie par l'objectif stratégique relatif aux atteintes aux personnes.

Pour suivre cet objectif stratégique, les **indicateurs** suivants sont définis :

- ✚ nombre de PV et de SAC ;
- ✚ nombre de comportements/situations problématiques identifiés ;
- ✚ nombre de projets menés en réponse à ces comportements/situations problématiques ;
- ✚ nombre d'événements (festifs sensu lato) gérés ;
- ✚ capacité consentie pour la gestion de ces événements ;
- ✚ nombre d'heures prestées par les membres du personnel dans le cadre de cet objectif (via l'application GALoP).

Pour assurer le **suivi** de cet objectif, différentes mesures sont prises à savoir :

- ✚ la désignation d'un pilote chargé d'élaborer et piloter un plan d'action en relation avec l'objectif ;
- ✚ la mise en place d'un processus de recueil permanent des indicateurs ;
- ✚ la rédaction d'un rapport d'activités, adressé au Chef de Corps, réalisé mensuellement par le pilote du plan d'action (pour le 15 du mois suivant). Ce rapport est également présenté au comité de direction de la zone de police ;
- ✚ la présentation semestrielle des statistiques, des actions menées et des résultats engrangés au profit du conseil zonal de sécurité ;
- ✚ la présentation trimestrielle, plus succincte, au profit des membres du conseil de police.

La réalisation de cet objectif stratégique est conditionnée essentiellement par les ressources humaines, logistiques et budgétaires allouées à la zone de police.

3.5.2 Priorités stratégiques gestion opérationnelle optimale 2020 – 2025

1) Priorité stratégique gestion opérationnelle optimale n°1 : L'unicité du management

« Compte tenu de notre fonctionnement actuel et plus spécifiquement l'important cloisonnement existant entre les différents services, les différentes fonctionnalités, nous souhaitons mettre en place un management de qualité et unique pour l'ensemble de notre zone de police » :

- *en mettant en place un cadre organisationnel clair (description des rôles et responsabilités des membres du personnel, définition des règles de fonctionnement, développement d'un esprit de corps) ;
- *en fixant précisément des objectifs stratégiques (PZS) et opérationnels et en les communiquant aux membres du personnel ;
- *en définissant les moyens à mettre en œuvre pour les atteindre en ce compris la mise en place d'un plan de formation (gestion des compétences) ainsi qu'une maîtrise des aspects financiers (gestion budgétaire) ;
- *en identifiant et développant des processus de travail identiques pour l'ensemble de la zone de police ;
- *en assurant un contrôle de qualité quant à l'exécution des missions et des moyens utilisés visant une plus grande maîtrise de notre organisation ;
- *en développant un système de « rendre compte » et de communication à tous les échelons de l'organisation ainsi que vis-à-vis de nos Autorités.

Dans le cadre du précédent plan zonal de sécurité, la zone de police Famenne-Ardenne s'est attachée à adapter son organisation pour faire face aux défis d'avenir (objectif stratégique n°5 du PZS 2014-2017). Cet objectif faisait suite aux décisions de réorganisation prises par le collège de police en décembre 2012 et le conseil de police en juillet 2013.

Comme mentionné dans notre point 3.1.3 du présent document, cette adaptation du fonctionnement de la zone de police, concrétisée en 2015, ne s'est pas réalisée sans heurt tant d'un point de vue humain (forte résistance au changement dans le chef d'une grande partie du personnel) que d'un point de vue fonctionnel (cloisonnement, manque de solidarité entre les services, processus de travail différents d'une division à une autre, ...).

De surcroît, cette organisation ne permettait pas suffisamment au Chef de Corps et à la direction de la zone de police de maîtriser au mieux l'exécution des missions allouées à nos différentes composantes.

Dès lors, fonctionner davantage de manière intégrée et solidaire, compte tenu d'objectifs clairs, connus de tous et sur base de processus bien définis, doit nous permettre d'améliorer sensiblement cette situation et ainsi augmenter la qualité de notre offre de service au profit tant de nos Autorités que des citoyens.

Pour suivre cet objectif stratégique, les **indicateurs** suivants sont définis :

- ✚ cadre organisationnel clairement défini et communiqué aux membres du personnel, à nos partenaires et à nos Autorités ;
- ✚ description des fonctions, rôles et responsabilités ;
- ✚ définition d'un règlement d'ordre intérieur unique pour l'ensemble de la zone de police ;
- ✚ identification et description des processus de travail ;
- ✚ développement d'un plan de formation ;
- ✚ développement d'un plan de communication (interne et externe) ;
- ✚ définition d'un système de « rendre compte » (bulletins de service, compte rendu d'activités, suivi des plans d'action, ...) ;
- ✚ renforcement du suivi budgétaire (surtout au niveau des dépenses en personnel) réalisé au sein de notre zone de police.

Pour assurer le **suivi** de cet objectif, différents projets particuliers sont développés, impliquant l'ensemble des cadres de notre zone (membres du comité de direction). Leur suivi global est assuré par le Chef de Corps avec l'appui de la cellule stratégique de la zone de police Famenne-Ardenne.

Plusieurs **facteurs critiques de succès** peuvent être identifiés. Il s'agit essentiellement des ressources humaines, logistiques et budgétaires allouées à la zone de police qui doivent être suffisantes pour exécuter l'ensemble de nos missions ainsi que les actions définies pour atteindre les objectifs stratégiques fixés.

Il est également important d'accompagner cette évolution de notre fonctionnement. L'adhésion de tous les membres du personnel est en effet indispensable à toute évolution (management du changement).

2) Priorité stratégique gestion opérationnelle optimale n°2 : La dynamisation du travail de quartier

« Dans le cadre de l'adaptation de l'organisation de la zone de police réalisé en 2015, il a été décidé de renforcer la capacité dédiée au travail de quartier (de 39 à 63 membres du personnel). Nous souhaitons aujourd'hui optimiser cette capacité » :

- *en répondant davantage aux attentes définies dans la PLP 10 concernant cette fonctionnalité (notamment quant à l'identification et à la prise en charge des problèmes de quartier et quant à notre présence préventive) ;
- *en travaillant par projet (fixation d'objectifs, de moyens, de délais) et pour ce faire, en stimulant l'interaction entre les agents de quartier, les services d'intervention et le SER ;
- *en assurant une interaction permanente entre les Bourgmestres, les citoyens et notre direction du quartier ;
- *en développant un système de « rendre compte » vis-à-vis de nos Autorités.

Dans le cadre de l'adaptation de l'organisation de la zone de police Famenne-Ardenne réalisée en 2015, bien que la capacité allouée au travail de quartier ait remarquablement augmenté (de 39 agents de quartier avant 2015 à 63 depuis 2015), un certain nombre de Bourgmestres (plus particulièrement ceux ne disposant que de peu d'agents de quartier) estiment que l'accessibilité, la présence policière dans nos différents quartiers et la réponse apportée aux nuisances et incivilités sont de moins bonne qualité depuis quelques années.

Développer la fonction de police orientée vers la communauté par le biais d'une dynamisation du travail de quartier et une valorisation de la capacité allouée à cette fonctionnalité doit être un des objectifs pour notre zone de police pour les prochaines années. Cet objectif doit également stimuler l'interaction et la polyvalence entre nos différents services de 1^{ère} ligne au sein de « cellules de proximité ».

Pour suivre cet objectif stratégique, les **indicateurs** suivants sont définis :

- + définition claire des attentes relatives au « travail de quartier » ;
- + identification des problèmes récurrents, lieux à risques rencontrés dans chaque quartier ;
- + réponses apportées à ces problèmes, situations par le biais d'un projet ;
- + nombre de « cellules de proximité » mises en place ;
- + nombre d'initiatives développées pour renforcer la relation « Police-Citoyen » ;
- + taux de satisfaction des bourgmestres.

Pour assurer le **suivi** de cet objectif, un groupe de travail a été mis en place. Ce groupe de travail, piloté par la directrice du quartier, implique plusieurs collaborateurs actifs dans ce domaine.

Plusieurs **facteurs critiques de succès** peuvent être identifiés. Il s'agit essentiellement des ressources humaines, logistiques et budgétaires allouées à la zone de police qui doivent être suffisantes pour exécuter l'ensemble de nos missions ainsi que les actions définies pour atteindre les objectifs stratégiques fixés.

Il est également important d'accompagner cette évolution de notre fonctionnement. L'adhésion de tous les membres du personnel est en effet indispensable à toute évolution (management du changement).

3) Priorité stratégique gestion opérationnelle optimale n°3 : Le renforcement de notre présence policière (objectif transversal)

« Pour renforcer le sentiment de sécurité, répondre aux attentes unanimes des Bourgmestres et atteindre les priorités définies dans le plan zonal de sécurité, la zone de police Famenne-Ardenne souhaite augmenter sa présence policière tant qualitativement que quantitativement et ce, de manière préventive, dissuasive et si nécessaire répressive » :

*en optimisant la capacité investie dans la fonctionnalité « intervention » (PMob, PMT) ;

*en orientant de manière proactive la capacité spécifiquement dédiée au service circulation ;

*en stimulant l'interaction (la polyvalence) entre tous les services de 1^{ère} ligne ;

*en veillant à impliquer nos partenaires de la PolFed (CIK, WPR, SPC) voire des zones voisines ;

*en développant un processus de réaction rapide à la survenance d'événements particuliers (comme une épidémie de vols par exemple).

Actuellement, compte tenu de notre organisation (cloisonnement => perte de capacité) et de nos servitudes (services imposés), nous ne sommes que très peu en mesure de dédier de la capacité opérationnelle pour répondre aux attentes énoncées par nos Autorités et citoyens ainsi que pour mettre en place de manière régulière des services orientés dans les priorités définies dans le plan zonal de sécurité (vols, sécurité routière, ...).

Pour suivre cet objectif stratégique, les **indicateurs** suivants sont définis :

- ✚ nombre de contrôles organisés par priorités ;
- ✚ nombre de contrôles organisés en réponse à l'émergence d'un phénomène ;
- ✚ nombre de contrôles organisés par PMob ;
- ✚ nombre de véhicules/personnes contrôlées ;
- ✚ résultats enregistrés ;
- ✚ nombre d'heures enregistrées dans l'application GALoP.

Pour assurer le **suivi** de cet objectif, un groupe de travail a été mis en place. Ce groupe de travail, piloté par le directeur de l'intervention, implique plusieurs collaborateurs actifs dans ce domaine.

Plusieurs **facteurs critiques de succès** peuvent être identifiés. Il s'agit essentiellement des ressources humaines, logistiques et budgétaires allouées à la zone de police qui doivent être suffisantes pour exécuter l'ensemble de nos missions ainsi que les actions définies pour atteindre les objectifs stratégiques fixés.

Il est également important d'accompagner cette évolution de notre fonctionnement. L'adhésion de tous les membres du personnel est en effet indispensable à toute évolution (management du changement).

3.5.3. Motivation de phénomènes non retenus

La NCSI et le PNS 2016-2019 s'articulent autour de 15 thèmes dont 10 « clusters » de phénomènes de sécurité et 5 thèmes transversaux.

Les phénomènes de sécurité sont :

- 1) radicalisation, extrémisme violent et terrorisme (y compris la polarisation) ;
- 2) trafic et traite des êtres humains ;
- 3) actualisation d'une politique intégrale et intégrée en matière de drogues ;
- 4) fraude sociale et fiscale ;
- 5) cybercrime et cybersecurity ;
- 6) criminalité violente, atteinte à l'intégrité de la personne et discrimination ;
- 7) criminalité organisée contre la propriété et trafics de biens illégaux ;
- 8) environnement (lié à la fraude) ;
- 9) sécurité routière ;
- 10) amélioration de l'ordre public (incivilités, gestion négociée de l'espace public et transmigration illégale).

Cinq « clusters » de phénomènes n'ont pas été retenus par le conseil zonal de sécurité de la ZP Famenne-Ardenne.

Premièrement, il s'agit du phénomène de la radicalisation, de l'extrémisme violent et du terrorisme. Notre zone de police n'a pas été confrontée ces dernières années à l'émergence de ce phénomène (aucun cas en 2016 et 2018, 1 en 2017, 4 en 2015 et 2 en 2014). Nous participons toutefois activement, comme le prévoit le PNS et diverses circulaires ministérielles, à la task force locale (TFL) de l'arrondissement judiciaire du Luxembourg afin de promouvoir l'échange d'informations entre les services de police et

de sécurité et éventuellement coordonner nos actions. Nous sommes également actifs au sein des cellules de sécurité intégrales locales (CSIL). Précisons à ce sujet que la zone de police Famenne-Ardenne a formé un « Information Officer ».

Deuxièmement, en matière de trafic et de traite des êtres humains, notre zone de police y est également très peu confrontée (4 faits d'exploitation économique enregistrés en 2018, 1 en 2017, 1 en 2016 et 1 en 2015).

Troisièmement, la fraude sociale et fiscale est un phénomène très peu rencontré dans la zone de police Famenne-Ardenne, en témoignent les statistiques criminelles (de 10 à 15 faits annuellement).

Quatrièmement, la cybercriminalité ou le cybercrime est également un phénomène plus que marginal dans notre région. Seul un certain nombre de dossiers d'escroqueries par le biais d'internet sont constatés dans la zone de police. Précisons tout de même que cette criminalité est en constante augmentation ces dernières années (de 65 faits en 2014 à 88 dossiers de fraude informatique enregistrés en 2018).

Enfin, aucun dossier de fraude en matière d'environnement n'a été constaté sur notre territoire ces dernières années.

Ces phénomènes ne constituent de surcroît pas une priorité pour nos Autorités et ne retiennent pas l'attention de nos citoyens.

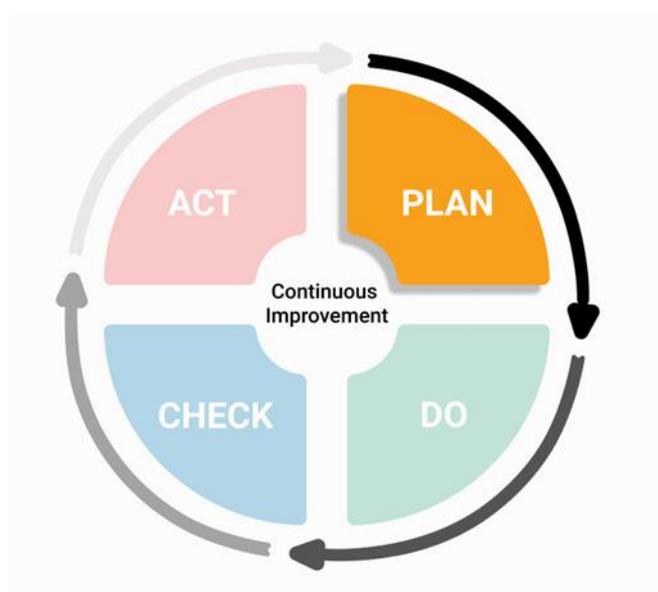
Chapitre 4 : Politique et gestion

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

Ce plan zonal 2020-2025 vise une approche plus flexible. Les plans d'action liés aux priorités stratégiques doivent être soumis à une analyse continue et le cas échéant réajustés.

Les précédents plans d'action souffraient d'une certaine rigidité dans leur approche quotidienne. Le processus de réévaluation était très peu appréhendé. Or il est essentiel de remettre en question notre fonctionnement et nos priorités afin de coller au mieux à la réalité et aux préoccupations des autorités et des citoyens. La société est en mouvement perpétuel et le travail d'une zone de police locale se doit de suivre ces évolutions.

Le respect du cycle PDCA (PLAN-DO-CHECK-ACT) est une contrainte que nous devons nous imposer afin de parvenir à une amélioration continue (continuous improvement) de notre fonctionnement et de notre travail. Cette méthode, qui peut s'avérer simple à priori, mérite pourtant une attention particulière, étape par étape.



Cette approche cyclique nous permettra par ailleurs d'optimiser nos processus de travail en visant une standardisation de ceux-ci.

4.1.1 L'équipe de suivi de la politique

Un pilote est désigné pour chaque plan d'action lié à un objectif stratégique. Celui-ci est en charge de la rédaction, de la mise en œuvre et du suivi de ce plan.

Il met en place un processus de recueil permanent des indicateurs afin de pouvoir rédiger mensuellement un rapport de suivi adressé au Chef de corps. Ce rapport est également présenté au comité de direction de la zone de police. Ce suivi continu permettra une vision en temps réel du phénomène en laissant ainsi l'opportunité d'un réajustement éventuel.

Trimestriellement, sur base des données transmises par les pilotes, un rapport d'activités succinct est présenté par le chef de corps aux membres du conseil de police

Tous les six mois, le pilote présente les statistiques, les actions menées et les résultats engrangés dans un rapport d'activités intermédiaire, adressé au chef de corps. Celui-ci sera également présenté au Conseil zonal de sécurité qui s'est engagé à se réunir systématiquement deux fois par an.

Les nouveaux plans d'action entreront en vigueur le 1^{er} janvier 2020.

4.1.2 Monitoring de la mise en œuvre de la politique

En vertu de l'article 44 de la LPI, le chef de corps est responsable de l'exécution de la politique policière locale, et plus particulièrement de l'exécution du plan zonal de sécurité.

Afin d'assurer un suivi optimal de la politique générale de la zone de police et dans le cadre de la révision des services de direction réalisée au cours des derniers mois, la création d'une cellule stratégique, en lieu et place du secrétariat du chef de corps, a été décidé. Effectivement en place depuis début avril 2019, cette cellule est notamment chargée de l'appui et du suivi de la politique générale, en ce compris le Plan zonal de sécurité, au profit du chef de corps. Cette cellule, composée de trois collaborateurs, veillera donc au monitoring de la politique mise en œuvre en assurant le suivi de tous les rapports des différents plans d'action.

De par le contrôle qualité, voire dans certains cas, la définition de nos processus de travail, la cellule stratégique veillera également à la mise en œuvre optimale des plans d'action.

Un vaste projet de révision de nos processus de travail va par ailleurs être mené, dans les prochaines semaines, nous permettant ainsi, in fine, un contrôle plus pointu de notre fonctionnement quotidien.

Précisons enfin que toutes les décisions relatives au Plan zonal de sécurité seront systématiquement débattues et avalidées au sein du comité de direction et du conseil zonal de sécurité.

4.2 Gestion du personnel et des moyens

4.2.1 Gestion de la capacité en personnel

Outre assurer un meilleur pilotage des plans d'action relatifs aux objectifs stratégiques définis dans le présent plan zonal, la zone de police Famenne-Ardenne poursuit actuellement une réflexion visant à améliorer son engagement au quotidien dans les différentes fonctionnalités allouées à la police locale.

Cette réflexion vise à définir plus concrètement les attentes et les priorités de chaque service qui compose la zone de police, à en assurer un suivi optimal et à en mesurer le coût (efficacité/efficience).

Cette gestion optimisée de notre capacité en personnel sera mesurée :

- 1) par une définition claire des rôles et responsabilités des membres du cadre à tous les niveaux de l'organisation ;
- 2) par le biais des bulletins de service ;
- 3) via un encodage rigoureux des activités dans l'application GALoP (projet d'amélioration du processus en cours) ;
- 4) par un suivi régulier (mensuel) des dépenses budgétaires liées au coût salarial (inconvenients compris).

4.2.2 Gestion des moyens financiers

Une planification pluriannuelle est réalisée depuis de nombreuses années au sein de la zone de police Famenne-Ardenne. Cette planification, copilotée par le comptable spécial, est régulièrement présentée au collège et au conseil de police.

Approbation

Membres du conseil zonal de sécurité	Signatures
Bourgmestre de Tenneville Président du conseil zonal de sécurité Monsieur Nicolas CHARLIER	
Procureur du Roi Monsieur Etienne DONNAY	
Bourgmestre de Marche-en-Famenne Monsieur André BOUCHAT	
Bourgmestre de Durbuy Monsieur Philippe BONTEMPS	
Bourgmestre de Vielsalm Monsieur Elie DEBLIRE	
Bourgmestre de Hotton Monsieur Jacques CHAPLIER	
Bourgmestre de Nassogne Monsieur Marc QUIRYNEN	
Bourgmestre de Houffalize Monsieur Marc CAPRASSE	
Bourgmestre de Gouvy Madame Véronique LEONARD	
Bourgmestre de La Roche-en-Ardenne Monsieur Guy GILLOTTEAUX	
Bourgmestre de Manhay Monsieur Marc GENERET	
Bourgmestre d'Erezée Monsieur Michel JACQUET	
Bourgmestre de Rendeux Monsieur Cédric LERUSSE	
Chef de Corps Monsieur Daniel SOMMELETTE	
Directeur coordonnateur administratif f.f Monsieur Laurent HALLEUX	
Directeur judiciaire a.i – Expert Monsieur Pierre HORREVOETS	

