



Plan zonal de sécurité

2014 - 2017



TABLE DES MATIERES

INTRODUCTION	4
Préface	5
Avis au lecteur	6
CHAPITRE 1 : MISSION – VISION - VALEURS	7
1.1. Leçons à tirer du plan précédent	8
1.2. Les parties prenantes et leurs attentes	8
1.3. Mission-Vision-Valeurs	9
CHAPITRE 2 : SCANNING & ANALYSE	10
2.1. Leçons à tirer du plan précédent	11
2.2. Description socio-économique	11
2.3. Image de la sécurité et de la qualité de vie	13
2.3.1. Les données objectives	13
2.3.2. Les données subjectives	15
2.4. Attentes et objectifs des autorités et autres parties prenantes	16
2.5. Déploiement du corps de police	18
2.5.1. Capacité en personnel	18
2.5.2. Organigramme	19
2.6. Image du service policier et de son fonctionnement	21
2.6.1. La mise en œuvre du service policier à la population	21
Normes minimales de fonctionnement	21
Autres services opérationnels	26
Missions et tâches à caractère fédéral	28
Contribution au Plan National de Sécurité	30
Missions et tâches en faveur de tiers	31
2.6.2. La mise en œuvre du fonctionnement interne	32
Management des collaborateurs	32
Management des moyens	35
Management des processus	37
2.7. Coopération	39
2.7.1. Coopération policière inter zonale, supra locale et internationale	39
2.7.2. Autres types de coopération – protocoles avec des partenaires non policiers et tiers	40
2.8. Synthèse de l'affectation de la capacité	41
CHAPITRE 3 : LES OBJECTIFS STRATEGIQUES	42
3.1. Les objectifs stratégiques précédents – Evaluation et leçons à tirer	43
3.1.1. Evaluation	
1) Priorité n°1 – les vols dans véhicules	43
2) Priorité n°2 – La sécurité routière	44
3) Priorité n°3 – Les bandes urbaines	45
4) Priorité n°4 – « Proximité »	45
3.1.2. Leçons à tirer	46
3.2. Les objectifs stratégiques 2014 - 2017	46
3.2.1. Synthèse de l'argumentation	46
3.2.2. Les objectifs stratégiques	49
1) Fraude sociale	49
2) Sécurité routière	49
3) Culture d'entreprise	50

CHAPITRE 4 : POLITIQUE DE COMMUNICATION	52
4.1. Communication externe	53
4.1.1. Leçons à tirer sur la communication externe de la politique policière 2009-2013	53
4.1.2. Intentions concernant la communication externe de la politique policière 2014-2017	53
4.2. Communication interne	53
4.2.1. Leçons à tirer sur la communication interne de la politique policière 2009-2013	53
4.2.2. Intentions concernant la communication interne de la politique Policière 2014-2017	54
CHAPITRE 5 : APPROBATION DU PLAN	55
5.1. Améliorer et innover	56
5.2. Approbation	56
CHAPITRE 6 : PLANS D'ACTION	57

INTRODUCTION

Préface

Depuis la constitution de la zone de police 5344, voici le quatrième plan zonal de sécurité qui court sur la période janvier 2014 à décembre 2017.

Pour rappel, la Loi sur la Police Intégrée du 7 décembre 1998 stipule que le Conseil Zonal de Sécurité est chargé de préparer, de définir et d'évaluer le Plan Zonal de Sécurité et cela, en tenant compte des priorités reprises au niveau du Plan National de Sécurité et donc de la Note Cadre. Le chef de corps porte quant à lui la responsabilité de l'exécution de la politique policière locale et donc plus particulièrement de l'exécution du Plan Zonal de Sécurité.

Concrètement, ce quatrième plan zonal de sécurité a été rédigé sur base du « manuel de rédaction du Plan Zonal de Sécurité 2009-2012 » édité en octobre 2007 par la Police fédérale – Direction des relations avec la police locale (CGL). Ce manuel constituait déjà le cadre de référence pour le précédent plan zonal de sécurité.

Le plan zonal de sécurité est un plan stratégique, c'est-à-dire qu'il met en évidence les objectifs stratégiques que la zone de police tendra à atteindre durant les quatre années à venir tant au niveau des phénomènes de sécurité que de son fonctionnement interne. Ce plan ne reprendra pas les différentes actions qui seront menées afin d'atteindre les objectifs choisis, celles-ci seront détaillées et évaluées au niveau de plans d'actions annuels.

La zone de police s'est engagée à tendre vers « l'excellence » dans son fonctionnement, entre autres, en s'orientant vers la communauté, en étant guidée par l'information, en visant une gestion optimale notamment via le suivi du modèle de management « EFQM de la police belge ». Un brevet « EFQM Committed to Excellence » délivré par un validateur externe en avril 2013 montre bien que la zone s'est engagée sur la voie de l'amélioration continue. Ainsi, le plan zonal de sécurité intègre ces différentes notions pour le choix de ses priorités. L'accent est donc bien mis sur l'évaluation du précédent plan zonal de sécurité et les leçons à en tirer, sur les attentes et les besoins des différentes parties prenantes ainsi que sur une analyse approfondie de l'environnement dans lequel la zone évolue, sur une analyse des phénomènes de sécurité ainsi que de son fonctionnement interne.

La préoccupation principale de la zone de police est donc bien de sécuriser tous les citoyens qui habitent ou fréquentent la zone, en collaboration avec ses différents partenaires.

Avis au lecteur

Le plan zonal de sécurité présenté est composé de 5 chapitres. Un 6^{ème} chapitre sera rajouté ultérieurement avec les actions concrètes qui seront menées afin d'atteindre les objectifs stratégiques choisis.

Le premier chapitre est consacré aux fondements de la zone de police et à la présentation de sa mission, de sa vision et de ses valeurs et de leur éventuelle évolution dans le temps.

Le chapitre 2 intitulé « scanning et analyse » passe en revue le contexte dans lequel la zone évolue, l'importance de la criminalité et son évolution, les attentes des autorités et de la population vis-à-vis de la police et de la sécurité, l'organisation de la zone ainsi que sa capacité en personnel.

L'évaluation des objectifs stratégiques du précédent plan zonal de sécurité (2009-2013) seront présentés dans le chapitre 3 ainsi que les nouveaux objectifs qui guideront la zone pour les 4 années à venir. Les objectifs définis concernent aussi bien la sécurité que le fonctionnement de la zone. Ces derniers sont issus de la méthode « EFQM de la police belge ».

Le chapitre 4 est relatif à la communication tant interne qu'externe et le chapitre 5 à l'approbation du plan zonal de sécurité 2014-2017 par les différents membres du Conseil zonal de sécurité.

Chapitre 1

Mission - Vision - Valeurs

1.1 Leçons à tirer du plan précédent

Depuis la constitution de la zone, la mission, la vision et les valeurs sont restées les mêmes et sont incluses dans la « charte de la zone ». Toutefois, nous avons remarqué que la charte n'était plus vraiment connue de tous nos collaborateurs et de nos différentes parties prenantes. De plus, la charte n'était composée que de mots clés sans véritables explications, donc parfois peu compréhensibles pour tout un chacun.

Ayant débuté un projet relatif à la culture du personnel, il nous a semblé essentiel de rappeler à chacun la mission, la vision et les valeurs de la zone. Un document convivial et attractif a ainsi été développé avec des phrases explicatives et plus seulement des mots clés. Ce document a été distribué dans chaque service et affiché dans les différents couloirs de la zone.

Au niveau de la mission, même si c'était déjà implicite jusqu'à maintenant, il est explicitement écrit que la zone tiendra compte des préoccupations, des attentes et des besoins des citoyens.

1.2 Les parties prenantes et leurs attentes

En matière de vision, les attentes des parties prenantes sont prises en considération. Citons d'abord les membres du conseil zonal de sécurité composé des bourgmestres des communes de Schaerbeek, Evere et Saint-Josse-Ten-Noode, du Procureur du Roi, du directeur coordonateur représentant la police fédérale, du directeur judiciaire invité en tant qu'expert et du chef de zone. A côté du conseil zonal de sécurité, le conseil de police, les conseils communaux, les partenaires, les collaborateurs et la population sont également perçus comme des parties prenantes. Il convient de tenir compte de leurs avis et attentes quant à la détermination de la vision de la zone, à son fonctionnement et à ses objectifs.

La zone peut s'appuyer sur les résultats de deux sondages organisés récemment ; l'un relatif aux collaborateurs et le deuxième relatif à la population via l'enquête locale de sécurité. Les résultats seront présentés dans la phase de scanning.

Ainsi, la récolte de toutes ses informations nous permet de vérifier si notre vision du travail et les valeurs préconisées par la zone sont en adéquation avec la mission prônée par la zone et les attentes des parties prenantes.

1.3 Mission – Vision - Valeurs

Mission (ou objectifs)

En tant qu'acteur fondamental au sein de la fonction de sécurité intégrée, être, sous la responsabilité des autorités compétentes, un service public qui contribue à la qualité de la vie au sein des quartiers en attachant une importance particulière à la promotion de la tranquillité et de la salubrité publiques, à la maîtrise et à la lutte contre la criminalité, à la gestion de la mobilité et cela, en allant à la rencontre des préoccupations, des besoins et des attentes des citoyens.

Vision (ou méthode)

La zone 5344 veut réaliser cette démarche au travers d'une philosophie de police de proximité caractérisée par :

- une organisation décentralisée et territorialisée, axée sur une approche par quartier et reposant entre autres sur le travail de police de proximité et une polyvalence nuancée ;
- une approche proactive et préventive (au sens large) ;
- une approche intégrale et intégrée en partenariat avec les citoyens, les autorités et différentes associations concernées ;
- une volonté de placer le citoyen au centre de ses préoccupations et de rechercher les solutions adéquates ;
- une attention particulière aux phénomènes criminels affectant la vie des quartiers ;
- une volonté d'intégrer une dimension multiculturelle ;
- une attention particulière aux évolutions dans ces matières et aux initiatives développées à d'autres endroits ou à l'étranger.

Valeurs

Nous attachons une importance particulière aux valeurs suivantes :

- l'intégrité, l'impartialité et l'incorruptibilité ;
- le respect des droits individuels et des libertés de chaque citoyen ;
- la volonté d'employer de manière réfléchie le pouvoir qui nous est confié, en limitant au strict nécessaire l'usage de la contrainte ;
- le respect des valeurs et institutions démocratiques ;
- la volonté de ne pas compromettre la dignité de la fonction ;
- un esprit de service caractérisé par une disponibilité optimale, une capacité de se remettre en question, une volonté d'améliorer sans cesse le travail, un usage optimal et respectueux des moyens de travail, le sens des responsabilités ;
- un souci d'une ambiance de travail positive et d'esprit d'équipe ;
- une volonté de faire preuve de transparence et de rendre compte de nos actions.

Chapitre 2

Scanning et Analyse

2.1 Leçons à tirer du plan précédent

Afin de dresser un état des lieux de la situation de l'environnement externe et du fonctionnement interne de la zone, nous nous sommes toujours basés précédemment :

- pour la description socio-économique et démographique de la zone sur les données provenant de l'INS ou des rapports issus de la Région de Bruxelles-Capitale ou encore d'informations communales ;
- pour les données objectives en matière de sécurité et de qualité de vie sur les données police (ISLP, banques de données internes,...)
- pour les données subjectives en matière de sécurité et de qualité de vie sur les rapports de réunions, la consultation des figures clés (parties prenantes), les sondages auprès de la population (enquête locale de sécurité), les rapports des teams de quartier,...
- pour les données en matière de fonctionnement interne : sur la répartition de la capacité, les analyses SWOT au niveau des directions de la zone, les résultats du séminaire stratégique et autres réunions de direction.

Il nous a semblé pertinent dans ce plan-ci de mettre en évidence certaines thématiques notamment au niveau de la circulation (seuls les accidents avec blessés étaient présentés) et in fine de les intégrer dans le tableau d'argumentation.

De plus, la nouveauté au niveau du fonctionnement interne de la zone réside dans le développement du modèle de management « EFQM de la police belge ». Ce sont donc les résultats issus de cette méthodologie combinés à ceux des analyses SWOT qui seront pris en considération ici. De plus, au niveau des attentes des différents partenaires, un sondage des collaborateurs a été organisé en décembre 2010. Les résultats ont été pris en compte lors de l'analyse du fonctionnement interne.

2.2. Description socio-économique

La zone de police 5344 se situe au nord-est de Bruxelles et s'étend sur 3 communes, à savoir Schaerbeek, Evere et Saint-Josse-Ten-Noode. Notre zone possède une superficie totale de 14,3675 km².

La population de la zone 5344 s'élève au 1^{er} janvier 2013 à 192.347 habitants (128.045 pour la commune de Schaerbeek, 37.294 pour la commune d'Evere et 27.008 pour la commune de Saint-Josse-Ten-Noode), soit une densité de population plus importante que celle de la Région Bruxelloise. De plus, la croissance de la population entre 2002 et 2013 s'élève à 18%, soit une augmentation supérieure à celle enregistrée pour l'ensemble des 19 communes bruxelloises. Cette forte densité et croissance de la population peuvent avoir des implications non négligeables en termes de circulation, de criminalité et de bien-être général. Toujours en matière de population, un tiers des habitants de la zone sont étrangers (Maroc, Turquie, France, Italie, Pologne, Espagne, Roumanie,...) ; ce qui montre la diversité et le caractère multiculturel de la zone pouvant entraîner une cohabitation parfois difficile et avoir un impact sur la tranquillité publique. En effet ; certains événements se produisant à l'étranger peuvent avoir des répercussions dans les quartiers. (Source SPF Economie)

Le taux de chômage reste élevé (17,5% - source : DGSIE-EFT) en Région Bruxelloise et peut même atteindre plus de 36% chez les 15-24 ans. La zone compte aussi des quartiers présentant des caractéristiques socio-économiques fort différentes (quartiers résidentiels, quartiers commerçants, quartiers d'eurocrates,...).

En matière de mobilité, les grands axes routiers sont souvent saturés aux heures de pointe suite à l'arrivée de nombreux navetteurs venus travailler à Bruxelles.

A côté du réseau routier, la zone compte sur son territoire plusieurs gares (Nord, Schaerbeek, Meiser, Evere, Bordet). La zone est également desservie par la ligne de métro

(Madou, Botanique, Rogier) et la connexion nord-sud du pré-métro. En outre, un grand nombre de bus et de tram circulent sur le territoire.

L'implantation de nombreux ministères sur le territoire de notre zone ainsi que la proximité immédiate de l'Otan en font le lieu de départ ou de passage privilégiés de nombreuses manifestations. Citons également la proximité des bureaux de l'Office des Etrangers qui entraîne une concentration de personnes en difficultés qui viennent s'installer sur notre territoire aux alentours de la Gare du Nord et dans des immeubles abandonnés comme l'Eglise de Jésus.

La présence d'une activité importante de prostitution aux alentours de la Gare du Nord ne peut non plus pas être ignorée.

La gestion de la sécurité est aussi rendue plus complexe par la présence de plusieurs grands espaces verts (parcs Josaphat, Saint-Vincent, Botanique, Rasquinet,...), de quartiers commerçants (Brabant, Helmet, Place St-Josse, Chaussée de Louvain, Paduwa, Place de la Paix...), de quartiers d'affaires (Manhattan, Madou, Léopold III), de 60 établissements scolaires, 9 ambassades et consulats, 2 hôpitaux, 1 centre psychiatrique, 40 édifices religieux, 38 hôtels, 330 cafés/bars, 109 restaurants, 98 pharmacies, 55 librairies, 19 bijouteries, 84 banques et 13 bureaux de poste.

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

Seront présentées ici les différentes données pertinentes en matière de criminalité, circulation et ordre public afin d'avoir un aperçu de la sécurité et de la qualité de vie sur le territoire de la zone 5344.

2.3.1. Les données objectives

La criminalité

Voici l'évolution de la criminalité de la zone 5344 sur les 5 dernières années (2008 à 2012) sur base des données issues de l'ISLP.

Zone 5344	2008	2009	2010	2011	2012	2011 >< 2012
1. Les vols	9108	8404	7662	8068	7028	-13%
- vols de véhicules	324	365	346	300	262	-13%
- Vols d'un véhicule à deux roues	130	168	168	276	153	-45%
- Vols dans véhicules	3734	2910	1732	1979	1603	-19%
- cambriolage	1190	1503	1559	1359	1269	-7%
- Vols de sac	84	128	92	84	78	-7%
- Vols à l'étalage	149	170	227	261	186	-29%
- Vols domestiques	63	57	55	53	51	-4%
- Vols à la tire	912	751	903	994	924	-7%
- Extorsions / hold-up / VMA	186	177	161	145	164	13%
- Autres vols	2336	2175	2419	2617	2338	-11%
2. Intégrité physique et mœurs	1285	1402	1486	1693	1469	-13%
3. Abus / cels frauduleux...	448	488	605	610	684	12%
4. Délits contre propriété	1624	1618	1641	1742	1557	-11%
5. Délits - sécurité publique	551	592	745	816	670	-18%
6. Délits contre les autorités	271	285	268	258	209	-19%
7. Délits - confiance publique	266	235	313	362	312	-14%
8. Lois spéciales	3903	3955	4334	5123	5533	8%
9. Autres infractions	413	508	582	648	515	-21%
CRIMINALITE TOTALE	17869	17487	17636	19320	17977	-7%
Criminalité objective (-lois spéciales)	13966	13532	13302	14197	12444	-12%

En 2012, la zone de police connaît son niveau le plus bas en matière de criminalité objective depuis sa constitution en 2002. Les infractions aux lois spéciales (obligations des citoyens, législation sur les étrangers, stupéfiants,...) ne sont pas prises en considération dans la criminalité objective car elles sont davantage le reflet de l'activité policière. Toutes les catégories d'infractions sont en baisse en 2012 à l'exception de celle relative aux escroqueries et plus particulièrement aux escroqueries liées à Internet.

Aucun phénomène particulier n'a vraiment émergé en 2012. Il convient de souligner que les différents phénomènes de criminalité font l'objet d'un suivi journalier et dès qu'un phénomène est en recrudescence, une réaction rapide est organisée ; permettant ainsi de limiter au maximum son ampleur. A titre d'exemple, les arrachages de collier, les sac-jacking, les vols à main armée sont restés à des niveaux très bas. Les vols dans véhicules et les cambriolages qui constituent les deux phénomènes les plus fréquents sur la zone ont également atteint des niveaux très bas en 2012.

La sécurité dans les transports en commun reste toujours pour les zones bruxelloises un point d'attention particulier. Dans notre zone, la criminalité qui y est liée représente moins de 3% de la criminalité totale et est surtout constituée de vols simples et de vols à la tire.

La sécurité routière

Le tableau ci-dessous reprend un aperçu de l'évolution, sur les trois dernières années de la verbalisation en matière de circulation, des actions menées et des accidents de circulation avec lésions corporelles. Source : ISLP

Faits en matière de circulation – Zone 5344	2010	2011	2012
Stationnement	39513	32053	35267
- stationnement emplacement handicapés	916	1167	1505
- stationnement sur trottoir	9156	7177	6784
- stationnement passage piéton	4651	3932	3794
- stationnement – de 5 m du bord	3156	1983	2817
- stationnement double file	4327	3121	3638
- stationnement arrêt de transport en commun	231	194	270
- stationnement zone de secours	1681	1346	1577
- signaux de stationnement-d'arrêt (signal E1/E3)	7318	6729	7848
- l'accès carrossable aux propriétés et hors chaussée	1079	952	993
- stationnement sur une chaussée divisée en bandes de circulation	718	467	536
- autres	6280	4985	5505
Feux de signalisation	5347	3503	5570
Vitesse adaptée aux circonstances	9860	11655	9798
Les accidents de la route (PV)	2458	2283	2124
- les accidents avec lésions corporelles	478	441	468
Utilisation d'un portable au volant	3665	4601	6443
Port de la ceinture de sécurité + siège enfant	7970	3795	3631
Autres	12532	11633	10304
TOTAL	81345	69523	73137
Nombre de PV¹	69095	61442	66768

Nombre d'heures d'opérations (nombre d'heures) en matière de circulation	16179	11149	13823
---------------------------------------------------------------------------------	--------------	--------------	--------------

Le nombre d'accidents avec lésions corporelles est assez stable au cours des dernières années et tout particulièrement depuis 2003. Avant cette date, le nombre d'accidents était supérieur à 500. Une carte des points noirs est dressée chaque année, les carrefours les plus dangereux sont « analysés » et il s'en suit des recommandations si nécessaire. En ce qui concerne la verbalisation et les opérations en matière de circulation, les différents services sont très actifs. La circulation a toujours constitué une priorité pour la zone (cf. plans zonaux de sécurité précédents). Une politique de verbalisation a même été développée afin d'établir les priorités d'actions en fonction des rues de la zone et des demandes de la population. Des opérations particulières, nommées opérations Rodéo, sont organisées sur base hebdomadaire afin de sécuriser un quartier et y appliquer la verbalisation adéquate. La zone a toujours participé aux priorités fédérales et régionales en la matière et participé ainsi

¹ Un PV peut contenir plusieurs faits. Le tableau ci-dessus reprend tous les faits.

aux différentes opérations organisées dans ce cadre-là (opérations BOB, opérations drogues au volant dénommées opérations « Escobar »,...).

Gestion négociée de l'espace public.

Voici les résultats relatifs au maintien de l'ordre sur le territoire de la zone au cours des dernières années.

Nbr d'heures	2008	2009	2010	2011	2012
Maintien de l'ordre (sur la zone, hors zone, formation,...)	19.177	22.625	22.464	16.915	15.022

La zone consacre chaque année un nombre d'heures important à la gestion négociée de l'espace public. Près de la moitié des heures est relative à la capacité hypothéquée, soit de la capacité pour des événements se déroulant en-dehors de la zone et tout particulièrement pour des sommets européens, des matchs de football et des grèves dans les prisons. Cette capacité est toutefois en diminution.

Sur son territoire, la zone fournit un dispositif pour tout événement ou manifestation ayant un impact sur la tranquillité publique.

Toujours dans ce cadre et à titre d'exemple, la zone a mis en place depuis 2008 des opérations « Dolly » sur base d'un double constat à savoir une augmentation régulière de la criminalité et des nuisances les nuits et les week-ends dans la rue d'Aerschot et une tension générée par la présence massive de « visiteurs » de prostituées venant principalement de France et causant des troubles avec les clients venus de toute la Belgique ainsi qu'avec les jeunes des quartiers avoisinants. De toutes ces opérations, il en ressort que les habitants et commerçants du quartier se montrent globalement satisfaits et que les nuits sont plus calmes quand les opérations ont lieu. L'organisation de telles opérations pourrait évoluer à l'avenir vers une coopération étendue avec la police française quant à l'échange d'informations et vers un accroissement du volet roulage.

2.3.2. Les données subjectives

Afin de connaître l'avis de la population par rapport à la sécurité dans les quartiers et au fonctionnement policier, une « Enquête locale de sécurité », version light du Moniteur, a été organisée fin 2011 - début 2012 par la zone avec la collaboration des services de prévention des 3 communes et l'appui de la police fédérale. L'enquête locale de sécurité est un sondage écrit auprès d'un échantillon représentatif de la population de 15 ans et plus.

Il ressort de cette enquête que la population considère les thèmes suivants comme les plus problématiques dans les quartiers : la conduite agressive dans la circulation, la vitesse non adaptée au trafic, les dépôts clandestins et débris traînant en rue, le parking sauvage, les nuisances sonores et les vols dans les voitures. De plus, le sentiment d'insécurité ne touche qu'une personne sur cinq de la population. Il est intéressant de constater que certains items comme les cambriolages ou les dégradations ne se trouvent plus en tête des problèmes. Le vol dans véhicule n'occupe plus lui que la sixième position.

L'appréciation de la population par rapport au fonctionnement policier de la zone est très positive puisque 81% des répondants estiment que la zone fait du très bon ou du bon travail. En ce qui concerne des thématiques telles que l'attitude et le comportement des policiers, la présence en rue, le fait de traiter chacun sur un pied d'égalité, la fonction d'exemple de la part des policiers, le fait de fournir des informations sur les activités de la police,... la satisfaction est toujours bien supérieure à l'insatisfaction. Il en est de même pour la façon

dont la zone de police aborde des thématiques comme la circulation, la violence, les cambriolages et les vols dans les voitures.

A côté de ce sondage, la zone de police rassemble de nombreuses informations relatives à la sécurité et la qualité de vie dans les quartiers notamment via les autorités communales, via les réunions régulières avec services de prévention communaux, via les nombreux partenariats et surtout via la présence des agents de quartiers au sein même des quartiers.

Les données ainsi rassemblées sont analysées et si nécessaires des actions sont entreprises dans certains quartiers (opérations rodéo, dossiers judiciaires,...).

2.4. Attentes et objectifs des autorités et autres parties prenantes

Au niveau des membres du Conseil zonal de sécurité

En matière de sécurité, les 3 Bourgmestres de la zone partagent le même avis quant aux priorités à déterminer pour la zone, à savoir :

- la sécurité routière, l'agressivité au volant et la verbalisation en matière de stationnement
- la fraude sociale.

La lutte contre les nuisances et l'insécurité dans les quartiers doit aussi rester un point d'attention particulier pour la zone.

Le Bourgmestre de la commune de Saint-Josse-ten-Noode insiste quant à lui pour que la problématique de la traite des êtres humains ne soit pas négligée.

Le Bourgmestre de la commune d'Evere souhaite que la communication des actions menées par la police et sur les résultats obtenus lors d'opérations particulières fasse aussi l'objet d'une attention particulière.

Le Procureur du Roi s'aligne sur les priorités énoncées ci-dessus.

En ce qui concerne le Dirco, il met en avant les différentes priorités reprises au niveau du Plan National de Sécurité 2012-2015 en mettant toutefois l'accent pour Bruxelles sur les thématiques suivantes :

- la sécurité dans les transports en commun
- la sécurité routière
- le radicalisme au travers la PLP 37
- la délinquance juvénile

Les lignes de force du PNS 2012-2015

- En matière de gestion de l'espace public et de l'information administrative :
 - o La gestion négociée de l'espace public
 - o Les nuisances ou incivilités (approche intégrale et intégrée)
 - o Le recueil structuré de l'information administrative
 - o La coordination lors de situations de crise
- La fonction de police orientée vers la communauté : au-delà du service de proximité
- En matière de sécurité routière
 - o Thèmes prioritaires : la vitesse excessive, la conduite sous influence d'alcool ou de drogues, l'utilisation du GSM au volant, le non port de la ceinture de sécurité et la non utilisation des sièges enfants
 - o Les groupes cibles prioritaires : les usagers faibles (piétons, cyclistes, cyclomotoristes), les motocyclistes, les chauffeurs de camion et le transport lourd

- Les phénomènes de criminalité prioritaires :
 - Les VMA
 - La violence dans l'espace public (transports en commun et Bandes Urbaines)
 - Les drogues (importation / exportation de cocaïne, production / trafic de drogues synthétiques et de cannabis et la vente de stupéfiants)
 - Le trafic illégal des armes à feu
 - Le terrorisme
 - La violence intrafamiliale et la violence contre les femmes
 - La TEH (l'exploitation sexuelle, l'exploitation économique et le trafic d'êtres humains)
 - La criminalité informatique
 - La fraude (fraude sociale, fraude fiscale et fraude dans la gestion des déchets)
 - Les effractions dans les habitations et autres bâtiments
- En matière de fonctionnement interne (processus d'appui et de gestion) :
 - Une politique de RH moderne (capacité d'engagement opérationnelle, disponibilité, bien-être, intégrité, motivation, leadership)
 - La gestion de l'information et des ICT
 - La gestion optimale et l'optimisation des moyens disponibles
 - L'innovation et les nouvelles technologies
 - Le développement durable

Les attentes de la population

Les résultats de l'enquête locale de sécurité ont été exposés ci-avant (point 2.3.2 – données subjectives)

Les attentes des collaborateurs

Les résultats du sondage des collaborateurs sont développés au point 2.6.2 ci-après.

2.5. Déploiement du corps de police

2.5.1. Capacité en personnel

A la date du 17 octobre 2013, le Conseil de Police a voté les dernières modifications du cadre organique, intégrant ainsi les 46 inspecteurs formant la brigade de sécurisation du transport en commun. Ces 46 inspecteurs ont été incorporés suite à une mobilité par désignation provenant du Ministère de l'Intérieur.

Le cadre opérationnel

Effectif min. (AR 5/9/2001)	Cadre organique		Effectif réel (détachés IN et OUT, maladies de longue durée, congés sans solde non compris,)		
	Nombre	Date modification	Effectif réel disponible - FTE	Date d'enregistrement des données	
	CO	63	17/10/2013	77,8 (y compris tapis rouge)	17/10/2013
	CM	144	17/10/2013	110,8	17/10/2013
	CB	514	17/10/2013	437,2	17/10/2013
	Agent	105	17/10/2013	87,2	17/10/2013

Cadre administratif et logistique

Effectif min. (AR 5/9/2001)	Cadre organique		Effectif réel (détachés IN et OUT, maladies de longue durée, congés sans solde non compris,)		
	Nombre	Date modification	Effectif réel disponible - FTE	Date d'enregistrement des données	
	A	25	17/10/2013	22,7	17/10/2013
	B	29	17/10/2013	23,8	17/10/2013
	C	41	17/10/2013	50,6	17/10/2013
	D	36	17/10/2013	38,4	17/10/2013

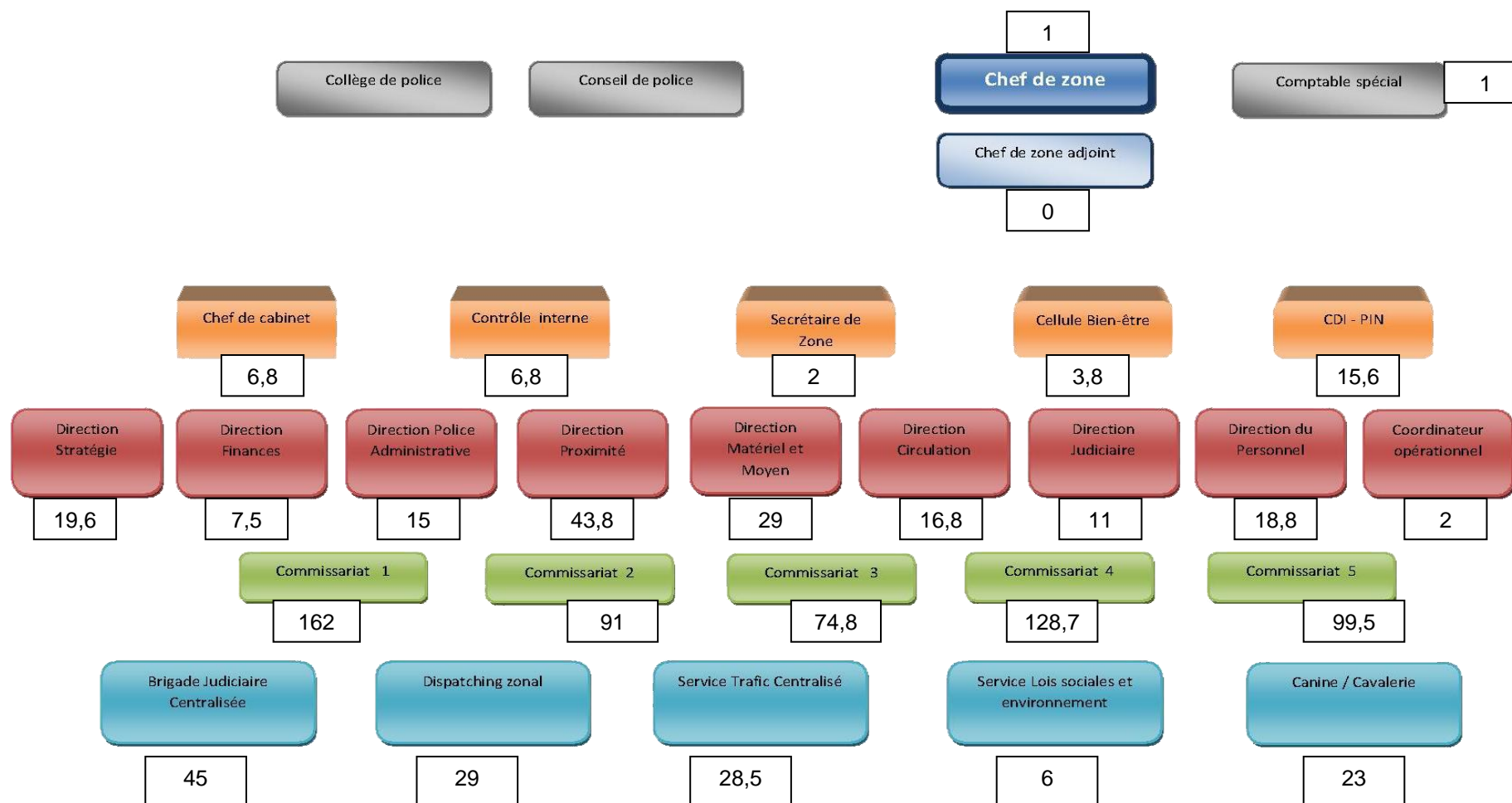
Synthèse de l'état d'avancement du processus de calogisation

La zone a poursuivi son processus de calogisation débuté il y a plusieurs années. Différents postes occupés par du personnel opérationnel sont devenus des emplois pour du personnel du cadre administratif et logistique. C'est notamment le cas au niveau des directions Matériel et Moyens, du Personnel et des Finances. Le poste de Directeur Financier est occupé par un Calog A en lieu et place d'un commissaire. Les accueils au sein des commissariats et autres entités zonales sont occupés aussi par du personnel Calog.

Dans les secrétariats, les calogs remplacent de plus en plus les cadres moyens et cadres de bases.

Dès que des emplois vacants peuvent être exercés par des calogs, la zone opte pour cette solution.

2.5.2. organigramme – détachés compris – exprimé en FTE



2.6. Image du service policier et de son fonctionnement

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

NORMES MINIMALES DE FONCTIONNEMENT

Travail de quartier

Date de l'enregistrement des données	Nombre d'habitants (1/1/2013)	Nombre d'agents de quartier selon la norme	Nombre réel d'agents de quartier en fonction	Nombre de postes de police	Capacité sur base annuelle
17/10/2013	192.347 hab.	48	115 FTE	5 commissariats de police (y compris cellules société) + koban Brabant	174.800 heures
NORME : 1 agent de quartier pour 4000 habitants					
La norme est atteinte					

Dans le domaine du travail de quartier, la zone de police compte 115 policiers regroupés dans des teams de quartier (et pour la plupart des commissariats, 1 cellule société) et le koban Brabant. La zone atteint ainsi la norme de 1 agent de quartier pour 1673 habitants. Ce nombre est actuellement suffisant tenant compte de la spécificité et du degré de difficulté à gérer certains quartiers de la zone.

Depuis le plan zonal 2005/2008, la zone de police a réorganisé le pilier « proximité » en investissant fortement dans l'engagement et la réorientation du personnel vers des teams de quartiers. Il est à rappeler qu'au démarrage de la zone de police le pilier « proximité » était organisé, faute de moyens, en une entité « inspecteur de quartier » et une autre entité « apostilleur ». Les apostilleurs traitaient les apostilles venant du parquet qui visaient des personnes habitant le territoire des quartiers ; les inspecteurs de quartier quant à eux étaient principalement sur le terrain au contact du public pour effectuer diverses enquêtes au niveau de la population qu'ils avaient à gérer. La zone a dès lors (et c'est actuellement encore le cas) opté pour les teams de quartier, regroupant du personnel capable d'effectuer ces deux missions initialement séparées. L'optique de la zone de police est bien entendu de développer davantage la qualité du service rendu aux citoyens et de s'inscrire ainsi parfaitement dans une philosophie de police de proximité.

Il y a de cela 3 ans, la notion de team de quartier élargi a été développée. Il s'agit de réunir régulièrement autour de chaque team de quartier, les différentes fonctionnalités d'un commissariat (intervention, garde, jeunesse, recherche locale, EOP, trafic local) afin de dresser l'image la plus complète possible de chaque quartier en termes de sécurité et de développer si nécessaire une approche adéquate et concertée.

A côté des teams de quartier, la zone s'est inspirée du principe des kobans japonais et a créé le koban Brabant, installé au sein même du quartier et qui exerce toutes les fonctionnalités de base sur son petit territoire, à l'exception de l'enquête judiciaire spécialisée

et les affaires graves de garde. Le personnel a une connaissance parfaite du quartier et y assure une présence journalière visible.

Il y a plusieurs années, une cellule société a été créée au sein des commissariats 2,3,4 et 5. Elle comporte un ou deux agents de quartiers qui s'occupent du travail de proximité lié aux grosses sociétés du territoire qui entraînent souvent un travail conséquent et particulier.

Toujours dans le domaine du travail de quartier, signalons l'organisation quasiment hebdomadaire des opérations Rodéo menées par des patrouilles mixtes de proximité (membres des teams de quartier) et de circulation dans plusieurs quartiers de la zone assurant ainsi une présence visible, un contact direct avec la population et une approche globale des phénomènes tant dans le domaine de la circulation (stationnement sauvage, conduite dangereuse,...) que celui de la criminalité traditionnelle (drogues, nuisances, vols,...) et celui du sentiment d'insécurité.

Accueil

Date de l'enregistrement des données	Nombre de communes composant la zone	Nombre de postes de police	Nombre d'heures de présence physique dans le point d'accueil central		Capacité sur base annuelle
			Jours en Semaine	WE - fériés	
17/10/2013	3 (Schaerbeek/ Evere / St-Josse-Ten-Noode)	5 commissariats :			
		Com 3	15	15	6.080 heures
		Com 1, 2, 4 et 5	24	24	27.056 heures
		Total			33.136 heures
NORME : 12 heures par jour de présence physique dans le point d'accueil central + accessibilité via infrastructure technique et permanence téléphonique					
La norme est atteinte					

En ce qui concerne l'accueil, il est organisé en 24h/24 tous les jours pour 4 commissariats et en 07h-22h pour le cinquième commissariat.

Depuis 2009, un cercle de qualité relatif à l'accueil a été constitué afin de connaître l'état des lieux en la matière, les points forts et les points d'amélioration et mener une réflexion sur la résolution des problèmes vécus par les accueillants et, de facto, l'amélioration et l'optimisation de leurs conditions de travail et de l'accueil en général. Le cercle de qualité a ainsi permis d'établir un profil idéal de l'accueillant, un listing des tâches effectuées par les accueillants des cinq commissariats, un vade-mecum reprenant toutes les informations utiles pour les accueillants, la mise en fonction d'une sonnerie « occupée » pour le deuxième appel entrant et des formations spécifiques et utiles pour les accueillants (ISLP, BNG, faux documents, gestion du stress – gestion du client, cadviewer pour les calogs, etc).

Intervention et surveillance générale

Date de l'enregistrement des données	Nombre d'équipes d'intervention		Nombre d'équipes supplémentaires (de pointe)		Capacité sur base annuelle
	Nombre	Heures de mise en œuvre	Nombre	Heures de mise en œuvre	
17/10/2013					
Commissariat 1	2	24h/24h	1	24h/24h	91.200 heures
Commissariat 2	1	24h/24h			36.480 heures
Commissariat 3	1	24h/24h			25.840 heures
Commissariat 4	1	24h/24h	1	24h/24h	69.920 heures
Commissariat 5	1	24h/24h			57.760 heures
Trafic - service collision			1	07h-19h	6.080 heures
Total	6		3		287.280 heures
NORME : 1 équipe 24h/24h + 1 équipe de pointe 84h/semaine					
La norme est atteinte					

Date de l'enregistrement	Fonctionnalité « actant »		Capacité sur base annuelle
	Nombre de personnes	Heures de mise en œuvre	
17/10/2013			
Commissariat 1	23 FTE	24h/24h	34.960 heures
Commissariat 2	12 FTE	24h/24h	18.240 heures
Commissariat 3	8 FTE	07h/22h	12.160 heures
Commissariat 4	16 FTE	24h/24h	24.320 heures
Commissariat 5	10 FTE	24h/24h	15.200 heures
Total	69 FTE		104.880 heures

L'intervention sur le territoire de la zone de police est décentralisée sur les 5 commissariats. Les équipes supplémentaires de pointe sont en fait des patrouilles qu'on appelle « patrouilles zonales » issues du commissariat 4 et 1 qui interviennent en appui des autres patrouilles ou lors d'interventions plus délicates qui nécessitent une formation plus approfondie. Ces patrouilles zonales travaillent également en uniforme et circulent avec des voitures avec 'striping' « police ». En accord avec la direction, et dans certains cas, elles peuvent travailler en civil avec des voitures banalisées, mais cette possibilité reste une exception à la règle, et principalement à la demande du pilier judiciaire dans le cadre d'enquêtes en cours au sein des différents services de recherche de la zone de police.

Au sein de la zone de police, un travail considérable est fait pour installer une polyvalence au sein des brigades d'intervention et de garde.

La zone de police se fait fort d'axer son attention sur la polyvalence entre les patrouilleurs et les actants. C'est ainsi que des patrouilleurs doivent régulièrement entrer dans un pool d'actants permettant de développer ainsi leurs compétences en matière de gestion de dossiers judiciaires et d'enregistrement des plaintes. En vue d'assurer cette polyvalence, des formations en interne sont données aux inspecteurs entrants ainsi qu'aux inspecteurs déjà en place.

La zone de police est pourvue, dans le cadre des fonctionnalités intervention, garde et accueil, d'un officier de coordination, d'un officier de semaine ainsi que d'une équipe de superviseurs.

L'officier de coordination qui dépend de la Direction Stratégie, est un commissaire de police avec la qualité OPJ/OPA qui assure la coordination sur le terrain des fonctionnalités précitées et ce, en l'absence des officiers d'encadrement de chaque commissariat, soit de 16h à 07h chaque jour de semaine et 24h/24 les jours de week-end et jours fériés. L'officier de semaine assure une mission de contrôle du fonctionnement général et est appelable en appui de l'officier de coordination lors d'affaires graves, nécessitant du personnel de direction supplémentaire pour assurer la coordination de l'évènement.

Les superviseurs veillent quant à eux à la qualité de l'intervention sur le terrain et le contact avec le public. Cette fonctionnalité dépend de la direction de police administrative. Les personnes qui sont affectées à cette fonctionnalité sont tous du grade de CP ou INPP. Ils circulent à bord d'un véhicule spécialement équipé pour cette mission et doivent s'occuper de coordonner certaines actions sur le terrain, superviser la qualité et la technicité des interventions.

Assistance aux victimes

Date de l'enregistrement des données	Disposition d'un collaborateur spécialisé	Description du système de rappel permanent		Capacité sur base annuelle
		Système réglé au sein de la zone	Coopération avec d'autres zones	
17/10/2013	AVAP / AC : 5 FTE	X		7.600 heures
	SAPV : 9,2 FTE	X		13.984 heures
Total	14,2 FTE			21.584 heures
NORME : 1 collaborateur spécialisé rappelable en permanence				
La norme est atteinte				

Le SAPV (Service d'Assistance policière aux victimes) a pour mission d'informer et de porter assistance à la victime et/ou à ses proches. Sont reçues notamment les victimes de vol, agression, arrachage de sac, car-jacking, home-jacking, violence sexuelle, maltraitance, vol par ruse, vol à la tire, escroquerie, vol avec effraction, harcèlement, vol à main armée, violence conjugale et familiale, ainsi que les victimes par ricochet et les témoins d'homicide, suicide, disparition, ... Pour chaque prise en charge, le SAPV travaille sur base des besoins et souhaits de la victime ou encore, à l'initiative de l'autorité judiciaire, et ce, dans les limites de ses compétences. Cette assistance est toujours donnée dans une perspective d'autonomisation de la personne. Elle est subordonnée à la situation particulière de chaque victime et l'intervention se situe à différents niveaux, à l'exclusion de toute thérapie et prise en charge psychologique.

Les assistants de concertation ont pour mission d'être le lien entre la population et la police et ce, au travers de différentes actions et interviennent en situation de crise.

La mission AVAP (assistance aux victimes et appui aux policiers) est une tâche d'assistance policière aux victimes s'effectuant 24h/24 et un appui aux policiers. En effet, lorsqu'un de nos policiers se sent démuni devant une situation psychologiquement difficile, que ce soit pour lui-même ou vis-à-vis de la victime, il/elle peut, via l'officier de coordination, faire appel à ce service. Citons par exemple l'appel à ce service lors de la recherche urgente d'un logement

pour la population victime d'un sinistre (incendie, explosion,...). Ce service est assuré par les assistants de concertation et quelques membres du SAPV.

Recherche et enquête locales

Date de l'enregistrement des données	Effectif global du corps (C.O.)	Effectif cadre opérationnel	Forme d'organisation		Capacité « recherche » annuelle
			Service recherche et enquête (membres fixes) – FTE ops	Capacité flexible pour la recherche et l'enquête	
17/10/2013	957	826			
Recherche locale au sein des 5 commissariats			32	/	48.640 heures
Brigade judiciaire centralisée			45	/	68.400 heures
Direction judiciaire (non compris CIA=2FTE)			9	/	13.680 heures
Total			86	/	130.720 heures
NORME : 10% de l'effectif opérationnel pour les corps dont l'effectif global ≥230					
La norme est atteinte : 10,4%					

L'organisation de la fonctionnalité recherche à deux niveaux, c'est-à-dire 5 unités décentralisées (une recherche locale par commissariat) et une unité centralisée (la Brigade Judiciaire Centralisée) appuyées par une unité de support (Direction Judiciaire et le carrefour d'information local), est un choix pertinent fondé sur les trois principes fondamentaux de notre organisation policière : la décentralisation, la territorialisation et la police orientée vers la communauté. Alors que les sections de recherche des commissariats locaux sont principalement orientées sur les phénomènes spécifiques touchant leur territoire, la BJC est orientée vers les phénomènes touchant l'ensemble de la zone de police. L'action de ces deux niveaux est coordonnée par la direction judiciaire (Dirjud) avec l'appui du CIL qui est plus spécifiquement en charge de la gestion de l'information policière opérationnelle. L'action de la fonctionnalité judiciaire est également structurée sur deux axes : le community policing et l'information led policing. La direction judiciaire veille à implémenter au sein des unités de recherche de la zone les systèmes de travail conformément aux dispositions légales en vigueur. (MFO3, circulaires diverses, directives zonales etc.)

Maintien de l'ordre public

Système de permanence OPA / OPJ	OPA	Oui	Dans un accord de coopération interzonale	Non
Enregistrement effectué le 17/10/2013	OPJ	Oui	Dans un accord de coopération interzonale	Non
NORME : 1 Officier de police administrative (OPA) joignable et rappelable en permanence				
La norme est atteinte				

Dans le domaine du maintien de l'ordre public, un rôle de permanence OPA et OPJ est organisé au sein même de la Direction de la Police Administrative.

AUTRES SERVICES OPERATIONNELS

A côté des 6 fonctionnalités de base d'origine, la zone de police a prévu dans son organisation une série d'autres services opérationnels.

Les services circulation = 7^{ème} fonctionnalité

L'objectif de ces services est de garantir la mobilité générale, la fluidité du trafic et la sécurité routière. Ces services s'organisent à 3 niveaux. La Direction de la circulation est ainsi chargée de la gestion générale de la « fonctionnalité roulage » à travers l'entièreté du corps de police. C'est elle qui donne les lignes directrices pour l'ensemble du territoire zonal.

Le service trafic centralisé est un service centralisé comprenant plusieurs sections spécialisées en matière de roulage telles que la section motocycliste, la section cycliste, la section contrôle (vitesse de déplacement, fréquence des passages, comportement des usagers,...) et une section constat d'accidents de roulage.

Au niveau de chaque commissariat, un service trafic local, composé d'agents de police, s'occupe de l'application des objectifs fixés par la direction de la circulation, de la gestion des voiries lors d'événements, du respect des contrats de mobilité, de la surveillance aux abords des écoles et de la voie publique en général.

Nombre de FTE : ops+calog : 69,9 FTE
Capacité sur base annuelle : 106.248 heures

Les services des lois sociales et environnement

Les services « lois sociales et environnement » de la zone ont été créés dans le but de permettre aux commerces implantés sur son territoire de se développer tout en se conformant aux lois et règlements en vigueur ; ce qui permet de promouvoir la tranquillité et la salubrité publiques. En effet, la cohabitation entre les commerces et les citoyens peut parfois amener des tensions vu que les aspirations de chacun peuvent être contradictoires. Ce défi est encore plus présent dans les 3 communes qui constituent notre zone de police puisque le nombre de commerces implantés est une particularité qui représente un atout économique indéniable mais qui demande également la plus grande attention pour éviter de devenir la source de problèmes de tranquillité, de sécurité, d'hygiène, de santé et/ou de propreté publiques. En procédant régulièrement au contrôle des commerces, la zone de police réalise cet objectif tout en contribuant à une vie plus harmonieuse au sein de nos quartiers.

Ces services « lois sociales et environnement » s'organisent à trois niveaux : un service de coordination, une cellule opérationnelle centralisée et une cellule décentralisée présente dans chacun des 5 commissariats.

Le service de coordination L.S.E a donc pour mission de coordonner les actions opérationnelles des 5 commissariats et de la cellule opérationnelle centralisée, de tenir à jour les différentes banques de données administratives et opérationnelles, de stimuler une synergie entre les différentes unités de la zone ainsi qu'avec les partenaires extérieurs et de rassembler toute l'information relative à l'identification des commerces de la zone de par son secrétariat central. Il veille également de façon constante à la mise à jour des législations utiles à la fonctionnalité et à la diffusion de cette information aux membres du personnel concernés.

La cellule opérationnelle centralisée, a notamment pour objectif d'apporter une réaction rapide afin de faire face à des événements marquants se déroulant dans les commerces prioritaires de la fonctionnalité et d'apporter un appui nécessaire aux opérations dites « protocoles » décidées lors de la réunion mensuelle de la cellule d'arrondissement placée sous l'autorité de l'Auditeur du Travail de Bruxelles.

Nombre de FTE (ops + calog) : 27
Capacité sur base annuelle : 41.040 heures

Les services famille-jeunesse

Au sein de chaque commissariat, un service « famille-jeunesse » s'occupe des enquêtes familiales ordonnées par le parquet famille et le juge de la jeunesse, de la gestion des apostilles relatives au droit de visite et au non-paiement des pensions alimentaires, du suivi des problématiques de décrochage scolaire, conflits familiaux, fugues et disparitions, de la prévention des problèmes de sécurité dans les écoles et des auditions de handicapés mineurs et majeurs. La coordination des services famille-jeunesse est assurée par la Direction de la proximité. Un projet existe au sein du commissariat¹ afin que leur service famille-jeunesse soit davantage considéré comme un service de première ligne.

Nombre de FTE : 17,6 FTE
Capacité sur base annuelle : 26.752 heures

Les services EPO

Hormis les cas les moins graves pour lesquels un procès verbal simplifié peut être établi ainsi que pour les cas les plus graves tels que les crimes de sang, les phénomènes criminels récurrents localisés sur une plus grande échelle géographique ou certains faits qui font l'objet d'une attention particulière, la majorité des dossiers sont gérés dans la procédure EPO. Le traitement des dossiers en EPO génère, dans le chef des services de police, une gestion identique à celle des Magistrats du Parquet, c'est-à-dire que tous les devoirs inhérents à ces dossiers, par rapport à la matière, à la localisation ou aux personnes impliquées, sont requis par le gestionnaire policier EPO du dossier. Après un délai de 4 mois il doit transmettre au Procureur du Roi un dossier complet susceptible de faire l'objet de poursuites devant les Tribunaux.

Les services EPO de la zone s'organisent à 2 niveaux : un service de coordination au niveau de la Direction Stratégie et une cellule décentralisée au niveau de chaque commissariat composée de 2 ou 3 personnes (INP, INPP ou CP).

Nombre de FTE : 12 FTE
Capacité sur base annuelle : 18.240 heures

Une cellule de techno prévention

La cellule de techno prévention, composée d'un officier, d'un calog B et de 1 inspecteur, fait partie de la Direction de la Proximité. Leur mission consiste à développer la prévention policière et la techno prévention dans la zone de police.

Nombre de FTE : 3

Capacité sur base annuelle : 4560 heures

MISSIONS ET TACHES A CARACTERE FEDERAL

Directive contraignante	Commentaires
Directive du Ministère de la Justice du 13 décembre 2001 relative à la police des cours et tribunaux, au transfèrement des détenus et au maintien de l'ordre et de la sécurité dans les prisons en cas d'émeute ou de troubles.	La zone de police fournit 2 inspecteurs de police par jour du lundi au vendredi et ce, à raison de 8 heures de travail par inspecteur en moyenne. L'investissement zonal est de ce fait estimé sur base annuelle à une moyenne de 4160 heures par année, couvrant ainsi 52 semaines.
Directive ministérielle du 03 avril 2002 relative à la gestion de la capacité en personnel et à l'octroi de renfort par la police locale lors des missions de police administrative. (MFO2, actualisée par la MFO2 bis du 28/01/2003)	La zone de police pourrait devoir fournir une capacité de 17.784 unités de prestation par année. Le degré de disponibilité a été fixé à 1 peloton dans un délai minimal de 24 hrs. La zone de police participe à toutes les formations dispensées par la police fédérale en la matière et prévoit de former annuellement tout le personnel de l'intervention au mode d'intervention classique, aux cocktails molotovs et au modula gaz. A titre d'information en 2012, la zone a consacré 6126 heures pour la capacité hypothéquée (formation, services d'ordre)
Directive commune des Ministres de l'Intérieur et de la Justice du 14 juin 2002, relative à la gestion de l'information de police judiciaire et de police administrative (MFO3)	Il existe au sein de la zone de police des directives précises quant à l'exécution correcte de la mission d'information pour les thématiques suivantes : Gestion de l'information « RIR » (PV, information douce ou rapport confidentiel aux magistrats) Annonce des actions ou opérations via le CIL (carrefour d'information local) vers le CIA. Coordination des enquêtes via le système «DOS » Le bulletin de recherche et d'information (BRI). La photothèque locale. Portrait robot. Des directives supplémentaires en application de la MFO3 sont diffusées à cadence régulière en vue de son implémentation au sein de la zone. Il est tenu compte ici des capacités réalistes d'assimilation des services opérationnels. La MFO3 est directement consultable par chaque policier via le service « INTRANET » de la zone de police.

Directive Col 8 / 2005	La directive col 8 est implémenté à 100 % au sein de la zone. Chaque commissariat a été pourvu de 2 policiers du grade de CP et /ou INPP, assurant la gestion des dossiers EPO et PVS. Un contrôle de qualité des Pv's est de ce fait automatiquement garanti au sein des 5 unités décentralisées. Au niveau de l'état-major une cellule centralisée a été créée au sein de la direction stratégie. Elle est le point de contact avec les autorités judiciaires et assure également un contrôle de qualité général en la matière. Cette cellule organise aussi des réunions mensuelles avec les unités décentralisées et assure en même temps les formations internes utiles en la matière.
Directive ministérielle relative aux missions à caractère fédéral à exécuter par la police locale lors des missions de protection spéciale des personnes et des biens mobiliers et immobiliers (MFO5)	En fonction des circonstances, la zone fournit l'effectif nécessaire.
Directive commune et contraignante MFO6 des Ministres de la Justice et de l'Intérieur relative au fonctionnement et à l'organisation des carrefours d'information de l'arrondissement. (CIA)	Au sein de la zone de police a été créé un carrefour d'information locale (CIL) qui regroupe les « SITREP» (rapports d'information sur les événements qui se sont passés sur le territoire pendant les dernières 24 heures) de toutes les composantes du corps. Ces informations sont envoyées tous les jours au CIA de manière automatisée. Le CIL réalise un premier traitement de l'information afin de faciliter le travail du CIA et d'augmenter la synergie entre les deux niveaux. La zone met à disposition du CIA, 2 FTE, soit une capacité annuelle de 3040 heures.
FIPA / BOB	La zone de police participe à toutes les actions FIPA / BOB organisées par la Police Fédérale.
CIC	La zone de police a détaché, conformément aux accords en la matière, 1 CP et 2 agents au CIC.

CONTRIBUTION AU PLAN NATIONAL DE SECURITE

La zone de police tient compte des différentes priorités reprises au niveau du PNS 2009-2012 aussi bien en termes de fonctionnement interne que de phénomènes prioritaires. En effet, les différents points du PNS sont repris au niveau du tableau d'argumentation. La stratégie d'action de la zone est de soit considérer les points comme des plans d'action (fraude sociale, sécurité routière, culture d'entreprise) soit comme du travail régulier ou un point d'attention particulier. Aucune priorité énoncée dans le PNS n'est écartée.

- Le thème de la sécurité routière est considéré comme prioritaire par la zone. Comme le montre la verbalisation (point 2.3.1.), tous les thèmes repris au niveau du PNS sont visés par les différentes opérations de terrain. Ce sera encore le cas avec le présent PZS.

- Les phénomènes de criminalité prioritaires

- Les VMA : Ce thème sera traité par la zone comme un point d'attention particulier. Les faits sont actuellement peu nombreux. Mais dès qu'une recrudescence est constatée, une réaction rapide est organisée avec tous les acteurs de terrain (intervention, prévention, partenariat, judiciaire, assistance aux victimes, ...).
- La violence dans l'espace public (transports en commun et BU) : Il s'agit d'un point d'attention pour la zone de police. Le recrutement de 46 Inspecteurs formant la brigade de sécurisation du transport en commun contribuera fortement à sécuriser les différentes lignes de transport en commun sur notre territoire. Les Bandes Urbaines ont fait l'objet d'une approche prioritaire (plan d'action) lors du précédent PZS. Ce phénomène demande toujours une attention particulière mais la situation est bien délimitée et une approche adéquate a été développée.
- Les drogues (importation / exportation de cocaïne, production / trafic de drogues synthétiques et de cannabis et la vente de stupéfiants). Le phénomène des stupéfiants continue à retenir toute l'attention des recherches locales et d'une section de la BJC. Les actions s'orientent essentiellement sur le street-deal et les dossiers complexes de trafic de stupéfiants ayant un impact sur notre territoire. Chaque année, les différentes opérations entraînent des mises à disposition du Parquet (20 personnes en 2012 dont 14 personnes placées sous mandat d'arrêt). En 2013, la section stupéfiants a été particulièrement active dans le domaine de la recherche/ destruction des plantations de cannabis établies dans des maisons. Les réunions des teams de quartier élargis sont également une source d'informations précieuses en la matière.
- Le trafic illégal des armes à feu : la zone a toujours participé au plan d'action développé par la PJF Bruxelles (policier de référence, échanges d'informations).
- Le terrorisme : en matière de terrorisme et de radicalisme, la zone est constamment dans une position de recueil d'informations afin d'avoir la vue la plus précise possible de la situation sur son territoire. La zone s'est inscrite dans l'approche développée au niveau fédéral qui laisse le niveau local développer des actions de prévention en la matière. Notre zone a mis en place un plan de suivi qui se décline au travers de quatre domaines d'activités : disposer en permanence d'une information opérationnelle à jour sur le phénomène afin d'informer les autorités et guider l'action de police, maintenir un contact régulier avec les fonctionnaires de prévention pour coordonner les actions policières et les actions socio-préventives, assurer le suivi des personnes présentant un profil à risques pour la sécurité et maintenir une présence active aux différentes plate-forme de coordination mises en place par les autorités fédérales (Task force).
- La violence intrafamiliale et la violence contre les femmes : Une attention particulière est de mise au sein de notre organisation pour tout ce qui concerne la violence intra familiale. Dès qu'un fait est constaté, une procédure spécifique est lancée, à savoir un traitement rapide des dossiers, un appel immédiat et une transmission au parquet

(magistrat spécialisé) et la prise de mesures adéquates. Afin d'éviter que toute situation de conflits récurrents connaisse un épilogue dramatique, un programme de gestion des conflits est en application au sein de la zone de police. Les informations sont centralisées et analysées au sein de la direction de la proximité qui peut alors anticiper des débordements en activant les différents leviers préventifs en sa possession. (assistantes de concertation, bureau d'aide aux victimes, team de quartier).

- La TEH (l'exploitation sexuelle, l'exploitation économique et le trafic d'êtres humains) : la zone participe activement au plan d'action spécifique développé par la PJF Bruxelles en matière d'exploitation sexuelle et de traite des êtres humains. De nombreuses opérations de contrôle en matière de prostitution sont organisées régulièrement sur la zone et des enquêtes sont initiées dans la zone ou s'inscrivent dans le cadre des dossiers initiés par la PJF BXL. Ce phénomène TEH reste un point d'attention important pour la zone. En matière d'exploitation économique, la zone a l'intention de développer un volet marchand de sommeil dans son plan d'action relatif à la fraude sociale.
- La criminalité informatique : la zone n'est pas active dans ce domaine mais participe aux réunions organisées au niveau fédéral en la matière.
- La fraude (fraude sociale, fraude fiscale et fraude dans la gestion des déchets) : la zone considère le phénomène de la fraude sociale comme prioritaire. Il fera l'objet d'un plan d'action dans le cadre de ce PZS.
- Les effractions dans les habitations et autres bâtiments : les cambriolages constituaient un point d'attention particulier lors du précédent PZS. Le phénomène était très important en 2009 et 2010. Suite entre autres aux actions menées (répression, prévention, suivi), le phénomène est en forte diminution en 2012 et en 2013. Il est toujours considéré comme un point d'attention particulier et fait toujours l'objet d'un suivi régulier.

- En matière de gestion de l'espace public et de l'information administrative, la zone continue ses efforts en la matière. Le recueil de l'information via toutes les fonctionnalités, le travail en team de quartier élargi, la sensibilisation de l'ensemble des fonctionnalités à la philosophie de proximité, les réunions régulières avec les différents partenaires, l'organisation d'opérations « multi-disciplinaires » au niveau même des quartiers pour y assurer le sécurité et lutter contre les nuisances sont autant d'éléments qui sont déjà d'application au sein de la zone et accentués encore davantage au cours des années à venir.

- Au niveau du fonctionnement interne, le PNS met l'accent sur une politique moderne des ressources humaines, la gestion de l'information et des ICT, la gestion optimale et l'optimisation des moyens disponibles, l'innovation et les nouvelles technologies, le développement durable. Les différents thèmes sont pris en considération par la zone et seront explicités au niveau du point 2.6.2. La culture du personnel fait même l'objet d'un plan d'action particulier.

MISSIONS ET TACHES EN FAVEUR DE TIERS

Le conseil de police a établi un règlement concernant la redevance due à la police pour les services qu'elle rend dans le domaine de la police administrative au profit de particuliers (personnes physiques ou de droit privé). Ce service de police administrative vise une prestation spéciale dont les particuliers retirent un avantage direct et personnel. Exemples : Assurer une présence policière lors d'offices religieux, d'activités sportives, de fêtes privées, de travaux réalisés par une personne physique ou de droit privé, ou encore lors d'inaugurations,...

2.6.2. La mise en œuvre du fonctionnement interne

Depuis quelques années, la zone a opté pour le modèle de management EFQM de la police belge afin de s'engager sur la voie de l'amélioration continue. Elle a ainsi réalisé une auto-évaluation et développe annuellement des objectifs au niveau des différents champs d'organisation afin de progresser. En 2013, elle a même obtenu le brevet « EFQM-Committed to excellence » décerné par un validateur externe pour son travail en la matière.

MANAGEMENT DES COLLABORATEURS

Besoins et attentes des collaborateurs

La zone a soumis, en décembre 2010, tous ses collaborateurs à un sondage afin de connaître leur avis sur l'ensemble de l'organisation. Les thèmes suivants ont ainsi été abordés : les conditions de travail, les collègues, l'encadrement, la qualité de la vie professionnelle, le travail et le développement personnel. Ce sondage fut une expérience très positive puisqu'un taux de participation exceptionnel de 73% a été atteint ; ce qui traduit la volonté de chacun de participer au processus d'amélioration dans lequel la zone s'est engagée.

Il en ressort ainsi que le personnel est quasiment unanime quant à sa satisfaction de travailler au sein de la zone (98% de satisfaction). Des taux de satisfaction élevés ou très élevés ont été également enregistrés par rapport au travail lui-même (qualité, contenu, responsabilité, ...), aux collègues (climat de travail, collaboration,...), à l'encadrement, les formations, les moyens matériels, la communication et le système de progression. Par contre, certains aspects de notre organisation sont plus faibles et doivent être améliorés. Il s'agit du système de reconnaissance et du feed-back par rapport au travail effectué.

Ces différents résultats ont été analysés avec soin et les points plus faibles ont été débattus lors du séminaire stratégique. Des objectifs ont ainsi été définis en la matière.

A côté de ce sondage, les moyens pour connaître les attentes et besoins des collaborateurs sont multiples. Citons ainsi :

- les réunions régulières avec les organismes syndicaux qui sont considérés comme un des partenaires en matière de gestion. Ces réunions ont pour objectif d'écouter les revendications du personnel à travers leurs délégués syndicaux et de préparer ainsi les comités de concertation de base (CCB).
- la cellule bien-être composée du SIPPT et du stress team peut également apporter des informations quant aux difficultés rencontrées par certains membres du personnel.
- la direction zonale utilise également un outil nommé « road information ». Le chef de corps et ses adjoints organise ainsi des passages au sein des commissariats et ou unités décentralisés pour permettre justement un échange d'information quant aux attentes, difficultés et points positifs au sein du personnel et de la zone de police en général.
- la REM (Réunion d'Etat-major), organisée deux fois par semaine et regroupant le chef de zone et les directions d'Etat-major, permet de mettre en avant les différentes informations relatives à chaque fonctionnalité et d'y répondre de façon rapide et adéquate.
- le Comité Directeur Elargi, organisé une fois par mois et regroupant les responsables des directions, unités d'appui et unités décentralisées, permet de transmettre toutes les informations utiles pour l'ensemble du personnel ou une partie de celui-ci. De plus, régulièrement des personnes issues du corps ou des invités externes donnent un exposé sur un sujet d'actualité ou une problématique spécifique.
- plusieurs cercles de qualité sont en activité au sein de la zone. Les attentes des personnes directement concernées par la thématique sont prises en compte dans un souci

d'amélioration continue. Citons ainsi les cercles de qualité relatifs à l'accueil, à la proximité, au service famille-jeunesse et à la garde.

- chaque membre du personnel à la possibilité de s'entretenir avec le chef de zone ou avec la personne que ce dernier délègue afin d'exprimer ses remarques, attentes ou déceptions fonctionnelles.

- l'analyse régulière des absences constitue également un bon indicateur de la « santé » d'un service. Toute anomalie est analysée et des mesures sont prises rapidement.

La politique du personnel

Au sein de la zone, le système de mobilité est tel que chacun a la possibilité d'introduire une demande de changement à tout moment. La volonté poursuivie par la zone est d'affecter dans la mesure du possible la bonne personne à la bonne place. Le Comité Directeur Restreint, organisé mensuellement et composé du chef de zone, du directeur de la stratégie, du directeur du personnel, des 5 directeurs des commissariats et de la BJC, évalue la situation du corps, les demandes de mobilités et prend les décisions adéquates en la matière.

En 2011, la zone a adopté un nouvel outil informatique dénommé « Galop » qui est, pour rappel, un outil de gestion des prestations du personnel, de paiement de ces dernières et d'élaboration de rapports statistiques permettant d'avoir une vision entre autres sur la consommation du budget en matière d'heures supplémentaires, d'heures de nuits et dominicales.

Il est à souligner que, depuis 2011, la zone a pris l'initiative de mettre en avant, en concertation avec les syndicats et les membres du personnel, un autre mode de gestion du personnel (qui jusque là n'avait pas été développé par le niveau fédéral) à savoir le système continu par rapport au système administratif. Pour rappel, ce système permet une gestion plus efficace des prestations correspondant aux réalités des services opérationnels en roulement 24heures sur 24. Depuis novembre 2011, ce système est en application pour les personnes concernées et il y a donc adéquation entre les prestations prévues et les adaptations apportées par le membre du personnel. La zone de police est considérée comme zone pilote pour le développement de cette nouvelle philosophie au sein des polices locales et même au niveau de la police fédérale (police de la route) qui est fortement intéressée. La zone de police d'Anvers a opté pour ce système.

Depuis 2006, tous les 2 ans, chaque membre du personnel doit faire l'objet d'une procédure d'évaluation permettant de mettre en concordance le profil fonctionnel du membre du personnel avec ses compétences professionnelles et les objectifs de la zone. En 2012, pour la première fois, cette évaluation s'est faite par le biais du système Galop qui permet d'avoir une centralisation des documents, un encodage unique et une conservation de la décision finale dans le système. Chaque membre du personnel peut consulter le résultat de son évaluation sur son galop on line et être informé sur la date de sa prochaine évaluation.

La communication au sein d'une institution est fondamentale afin d'expliquer à chacun la vision stratégique développée par la direction ainsi que ses modes d'organisations tant sur le plan opérationnel qu'administratif. Dans ce cadre-là, la direction du personnel a développé, en collaboration avec le service informatique un portail d'informations sur l'intranet visant une meilleure circulation des informations liées aux ressources humaines et aux nouvelles procédures. Les informations ainsi disponibles concernent les rapports de réunion du Comité de concertation de base et du Comité de prévention et de protection du travailleur depuis la création de la zone, les mobilités des membres du personnel au sein de la zone, les rapports des réunions mensuelles pour les prestations Galop, les directives liées à la procédure d'évaluation du personnel 2012-2014, les directives relatives au Galop administratif et

continu et une brochure de synthèse reprenant les modalités des principales allocations payées par la zone .

Le dossier personnel permet d'avoir facilement une vue d'ensemble de la carrière d'un membre du personnel, notamment l'engagement, les formations, les affectations, l'évolution salariale, les évaluations, la mise à la pension, ... Un dossier est créé pour chaque membre du personnel de la police intégrée. Ce dossier suivra le membre du personnel durant toute sa carrière.

Il est constitué, conservé et tenu à jour selon les principes légaux développés dans la note du 9 mars 2012 "Vade-mecum du dossier personnel pour la police intégrée."

La zone mène depuis quelques années déjà une politique active en matière d'absentéisme. Pour ce faire, elle a recours au facteur Bradford qui tient compte de deux paramètres combinés, à savoir la répétition des périodes d'absence et leur durée. Dès qu'un certain niveau est franchi, une série de démarches sont accomplies par la direction comme par exemple de réunir les différents acteurs concernés par la problématique au sein d'un réseau (la direction du personnel, le stressteam, les officiers d'encadrement, les médecins Arista et DPMS, la direction stratégie) afin d'analyser et de trouver en osmose les solutions les plus adéquates. C'est ainsi que par exemple, toute personne absente plus de 10 jours est contactée par son directeur afin de s'enquérir de son état, de lui témoigner l'empathie de l'organisation et de vérifier si une aide est nécessaire. Les mesures nécessaires seront, le cas échéant, prises afin de faciliter s'il échet, son retour en service. Une adaptation temporaire d'affectation, d'horaire, de régime de travail, ... pourra par exemple être décidée. De même à son retour, un entretien de reprise est systématiquement organisé. Une autre initiative consiste à demander dans certains cas une visite par un médecin-contrôleur.

Afin de renforcer la cohésion d'équipe et de créer un environnement favorable au travail, différentes activités de convivialité sont organisées annuellement par la zone comme par exemple le team building pour l'ensemble du personnel, la polbruno Kids Party pour les nouveaux parents.

Le développement des compétences

La formation et le développement des compétences constituent un point d'attention très important pour la zone de police. De nombreuses heures sont consacrées annuellement aux formations (41.292,5 heures en 2012) et entraînements divers (11.906 heures en 2012). Au sein de la Direction du Personnel, la cellule formation est chargée de gérer ce domaine, de vérifier le respect des règles par rapport aux entraînements obligatoires, par rapport aux formations fonctionnelles ou autres et par rapport aux besoins spécifiques du personnel.

A côté de ces formations et entraînements, le benchmarking continue à être développé par la zone comme le montre la participation à de nombreux colloques nationaux et internationaux (ex. Francopol), les contacts privilégiés avec des polices étrangères (ex. la Sûreté du Québec, la Police de Montréal,...).

Le système Galop permet ainsi à la direction zonale et aux officiers d'encadrement d'avoir accès au module reprenant toutes les formations fonctionnelles et barémiques suivies par les membres de son personnel. A tout moment, en fonction de l'évaluation ponctuelle d'une situation, l'encadrant peut attribuer une mission spécifique ou générale à un membre de son personnel sur base de critères généraux de formations suivies et accréditées tant au niveau fédéral que local.

Dans le cadre plus précisément de la maîtrise de la violence, le système Galop a permis aussi d'avoir une vision informatisée en temps réel des résultats des exercices de tir et ce, conformément à la GPI48. Ainsi, à l'issue de chaque exercice de tir, le moniteur encode le

résultat de la séance et d'éventuelles remarques consultables par le personnel concerné. Au-delà du contrôle permanent des habilités indispensables en matière de tir, ce système permet également en fin d'année, à la cellule formation de vérifier si le personnel policier a satisfait aux séances annuelles d'exercices. Sur cette base les moniteurs établissent une note finale certificative pour chaque membre du personnel. En cas de résultats non satisfaisants, les mesures idoines sont prises et peuvent notamment consister en un entraînement supplémentaire, voire dans certains cas au retrait d'arme avec un changement de fonctionnalité pour le membre du personnel concerné, le temps nécessaire à sa mise à niveau.

Respect et valorisation du personnel

En ce qui concerne le système de contrôle interne, la circulaire ministérielle CP3 a été appliquée au sein de la zone et a entraîné une modification au niveau de l'organisation de la cellule des affaires internes qui est divisée en deux services distincts : l'un qui s'occupe de la gestion des plaintes et l'autre des procédures disciplinaires (CAI). Il a également été décidé dans ce cadre-là que l'exercice « du contrôle interne », qui s'exerce sous la responsabilité du Chef de Corps, soit une responsabilité de l'ensemble de l'encadrement (ligne hiérarchique) et que les enquêtes préliminaires soient confiées à la ligne hiérarchique tout en étant coordonnées par la CAI.

Dans le cadre du brevet « EFQM-Committed to Excellence », un projet relatif au développement de la culture d'entreprise a été développé sur base des résultats de l'auto-évaluation. Ce projet essentiel pour la bonne marche du travail sera prolongé par la zone sous forme d'un plan d'action. Il a consisté jusqu'ici en un rappel de la charte de la zone afin que les valeurs soient partagées par l'ensemble de la zone, la mise en évidence des comportements adéquats lors de certaines situations, un exposé sur les règles de déontologie, la parution d'articles dans le Polbrunomatch (revue interne) valorisant les attitudes positives du personnel, la mise à l'honneur de certains membres du personnel lors du drink de la zone.

Un système de lettres de félicitations est aussi activement soutenu au sein de la zone de police, d'une part pour motiver encore davantage le personnel à être performant et d'autre part aussi pour inciter les autres à s'investir davantage.

MANAGEMENT DES MOYENS

Dans le domaine du management des moyens, notre zone de police se repose sur deux entités séparées, à savoir la direction financière et la direction « Matériel et Moyens ». Ces deux directions travaillent étroitement ensemble afin d'assurer une gestion optimale de nos ressources financières et matérielles. La direction « Matériel et Moyens » s'occupe du soutien matériel du corps de police locale. Elle s'occupe non seulement de la gestion budgétaire du corps de police, de l'achat et de l'entretien des moyens matériels, mais aussi de la gestion de l'infrastructure et de l'informatique. La direction des finances assure toutes les fonctions financières au sein du service de police, de manière à ce que celui-ci puisse répondre à toutes les obligations en vue de garantir la bonne application de la législation en cours, du planning stratégique et des normes de management financier.

A côté de ces deux directions, le fonctionnaire de prévention et de sécurité au travail (SIPPT) travaille de façon totalement indépendante et donne son avis avant l'achat de matériel. La commission d'achat est quant à elle composée de membres de la direction zonale, des syndicats et des membres du personnel utilisateurs du matériel à acheter ; ce qui démontre

que la politique d'achats n'est pas l'affaire exclusive de la direction zonale mais aussi celle de tout le personnel de la zone.

Voici les dernières évolutions en matière de gestion financière, d'informatique, de logistique et d'infrastructure.

Gestion financière

La zone de police utilise depuis 2011 l'outil informatique « Galop » pour gérer les prestations du personnel, payer ces dernières et établir des rapports statistiques sur entre autres la consommation du budget en matière d'heures supplémentaires, de nuit et dominicales. Une nouvelle directive relative à la gestion des heures de prestation et des heures supplémentaires et dominicales a été publiée dans le courant du premier semestre 2013 afin de gérer de manière efficiente les prestations dans le cadre d'actions spécifiques et d'actions liées aux priorités énoncées dans la plan zonal de sécurité (contrôles Bob, sécurisation, opérations Dolly, opérations CTF – circulation task force – et rodéo,...). En fonction de la nature des opérations, chaque Directeur se voit attribuer annuellement un nombre maximal d'heures d'opérations spécifiques à son service (gestion négociée de l'espace public, service circulation, service judiciaire,...) qu'il convient d'utiliser suivant les impératifs opérationnels et phénomènes de criminalité émergents. De plus, toutes les opérations sont coordonnées par le coordinateur opérationnel (opportunité, organisation, efficacité et analyse judiciaire, impact sur le budget) et la Direction du personnel. L'objectif de cette nouvelle directive est donc de veiller à ne pas dépasser les impératifs budgétaires tout en mettant en exergue le rôle de la ligne hiérarchique devant contrôler l'efficacité de l'action policière et les règles relatives à l'organisation du temps de travail pour les membres du personnel opérationnel.

Au niveau du contrôle des dépenses, la zone de police a développé une planification pluriannuelle des budgets ainsi que l'établissement d'un rapport financier trimestriel concernant l'état de la consommation des dépenses ainsi que de la perception des recettes. Ces instruments sont destinés à faciliter la prise de décisions en matière de finance de la zone de police.

Informatique

Le service ICT se trouve au carrefour de nombreuses voies d'information. Il lui incombe de créer et de garantir une infrastructure informatique et télématique sécurisée, stable et moderne et d'assister les utilisateurs finaux. Le service est également tenu d'assurer la coordination entre les différents systèmes : d'un côté les applications mises à disposition par la police fédérale dans le cadre de la fonction opérationnelle et de l'autre côté la mise à disposition de programmes administratifs (comme par exemple le programme comptable). A court terme, il est prévu de réaliser une analyse des besoins afin de promouvoir l'utilisation d'ordinateurs portables et évoluer vers le « paperless office » pour l'administration de la police. De plus, vus le développement technologique et l'évolution future au sein des services, la zone de police a investi dans la virtualisation des serveurs et desktops afin de travailler sur le système opérationnel et le système administratif à partir du même ordinateur. Dans un souci de rationalisation et d'économie, la mise en réseau complète des photocopieurs a débuté en 2012 et sera étendue l'année prochaine. Cela permettra de diminuer le nombre d'imprimantes tout en diminuant également les effets nocifs liés à celles-ci.

Logistique et infrastructure

La Logistique demeure un domaine au centre de toutes les attentions afin de maintenir le niveau de qualité nécessaire à l'exécution des missions policières.

Les vêtements de service sont gérés par le programme Mercator. Ce sera également le cas à court terme pour tous les articles logistiques et la gestion du stock.

La logistique policière nécessite une attention particulière. Ainsi en 2014 des groupes de travail par fonctionnalité policière seront mis en place afin de définir les besoins de chacun. Ensuite, une gestion d'entretien et de remplacement selon un plan quinquennal sera développée.

Au niveau du charroi, la Zone de Police poursuit l'application de son plan quinquennal et procède progressivement au déclassement des véhicules ayant atteint au moins dix ans. Les véhicules d'intervention âgés de plus de 5 ans sont utilisés par les directions et les services d'appui jusqu'à leur déclassement après plus de 10 ans de service. L'acquisition d'un programme informatique de gestion du charroi est à l'étude afin d'établir un système de réservation et de gestion des clefs et de permettre aussi de mieux suivre la consommation d'essence et diesel, les pièces de rechange par véhicule, de décider sur base d'un besoin réel le déclassement et l'achat d'un nouveau véhicule et enfin de faire le choix du mode de financement de ces véhicules (notamment l'achat, le leasing ou le renting). Cela montre bien la volonté de la zone d'aller de l'avant et de continuer à s'améliorer.

Depuis sa création, la zone a tout mis en œuvre pour améliorer l'état des bâtiments dont elle dispose afin de veiller au bien-être et au confort de son personnel et de prévoir pour les citoyens (plaignants, victimes, visiteurs,...) un lieu d'accueil bien situé et agréable au niveau des différents services. La zone dispose de son propre service infrastructure qui se charge de la maintenance et de l'entretien de ses 13 bâtiments. Ce service est renforcé par plusieurs articles 60 et une société de facilitymanagement. De plus, un masterplan sur plusieurs années a été établi pour l'entretien structurel des bâtiments.

MANAGEMENT DES PROCESSUS

Au niveau de l'organisation de notre zone, les processus ont été répartis en 3 catégories :

- Les processus primaires (opérationnels) qui génèrent un produit ou un service aux clients externes. Ils décrivent ce que l'organisation apporte concrètement à son entourage et sont dérivés de sa mission.
- Les processus d'appui qui livrent aux processus primaires tout ce dont ils ont besoin pour leur fonctionnement comme du personnel possédant les bonnes compétences, du matériel adapté... Les processus d'appui viennent soutenir les processus primaires.
- Les processus de direction ou de gestion qui dirigent l'organisation, qui assurent son suivi et permettent son amélioration.

Au niveau de la zone, tous les processus ne sont pas décrits tels quels sauf quand des difficultés d'organisation se produisent et qu'une clarification s'avère nécessaire.

Toutes les missions de la police locale, qu'il s'agisse de missions de base, d'appui, ou de gestion sont décrites sous forme de directives internes contraignantes. Le système des notes internes et des directives est l'outil de communication qui permet de transmettre à l'ensemble du personnel une information opérationnelle ou réglementaire nécessaire à l'exécution de ses tâches ou missions. Depuis la création de la zone, ce sont ainsi plus de

1800 notes de service qui ont vu le jour. De par leur nombre, leur contenu devenu parfois obsolète, toute recherche rapide et rationnelle était devenue difficile pour le personnel. En 2012, un travail de réorganisation, d'optimisation, de contrôle et d'archivage a été entrepris. Le service de documentation a entrepris la numérisation des quelques 25.000 pages d'archives opérationnelles et a mis en place un moteur de recherche simple pour permettre l'accès rapide et aisé à l'information. Simultanément à cette démarche, le regroupement, la synthèse et la réécriture des notes importantes ont commencé et se poursuivront dans les prochains mois, de manière à disposer pour chaque matière d'une directive globale (et non de plusieurs directives sur le même sujet général et reprenant des aspects particuliers), récente et à jour.

Mise en place au cours de l'année 2010, la coordination opérationnelle commence à prendre la place stratégique qui lui a été attribuée. La coordination des différents services centralisés et/ou décentralisés à l'occasion des missions judiciaires ou administratives permet à chaque discipline de la zone de police de travailler en synergie très étroite avec les autres disciplines. Deux commissaires suivent tout le cheminement des dossiers et apportent leur soutien tout au long du processus, depuis la conceptualisation jusqu'à l'exécution sur le terrain. La coordination opérationnelle interagit sous l'autorité directe du chef de zone avec toutes les directions et soumet à l'issue de son travail des projets d'actions qui seront ensuite traduits en missions précises à exécuter sur le terrain. Des réunions de coordination ont été instaurées par la coordination opérationnelle à raison de deux fois par semaine.

Suivant le même principe, la fonction de coordinateur administratif a vu le jour en 2013. Un commissaire est ainsi chargé de veiller au suivi et à la coordination des dossiers transversaux à caractère administratif (personnel, logistique, finances) et d'introduire dans ce cadre-là le système de management de projets.

2.7. Coopération

2.7.1. Coopération policière inter zonale, supra locale et internationale

- Protocole de coopération interzonale 035 : Mise à disposition d'une fréquence radio d'alerte et de coordination. Protocole conclu entre les 6 zones de police bruxelloises et la police fédérale (SCA Bruxelles).
- Protocole de coopération interzonale 037 : Répartition des tâches d'enquête au stade de l'instruction. Protocole conclu entre les 6 zones de police bruxelloises, la Police fédérale (SJA Bruxelles) et les autorités judiciaires. Sur base de ce protocole, la zone doit fournir une équipe judiciaire de garde 24h/24 et 7j/7 composée d'un INPP et de 2 INP.
- Protocole de coopération interzonale 038 : Dispatching central. Protocole conclu entre les 6 zones de police bruxelloises. La zone de police a détaché 1 CP et 2 agents au CIC.
- Protocole de coopération interzonale 145 : Garde et transfert des détenus. Protocole conclu entre les 6 zones de police bruxelloises, les zones de police du Brabant flamand et la Police fédérale (Dirco + détachement Palais de Justice). Dans le cadre de ce protocole, la zone fournit 2 personnes du lundi au samedi et une personne le dimanche.
- Protocole de coopération interzonale 187 : Maintien et rétablissement de l'ordre public en matière d'événements suprazonaux (Régler les modalités de la direction opérationnelle et de la coordination des missions de police administrative dans le cadre des manifestations et/ou d'événements dont le déroulement touche le territoire de plus d'une zone de police de la Région de Bruxelles-capitale). Protocole conclu entre les 6 zones de police bruxelloises.
- Protocole d'accord interzonale en matière de flagrants délits et crimes. Protocole conclu entre les 6 zones de police bruxelloises.
- Protocole entre la Police des chemins de fer et la zone de police visant une collaboration harmonieuse.
- La zone est très active au niveau de Francopol qui est un organisme de concertation et de coopération qui a pour mission de favoriser la mise en commun des meilleures pratiques, ainsi que des recherches et des réflexions en matière de formation et d'expertise policières. FRANCOPOL se fixe pour objectif de devenir un pôle d'excellence dans le partage et l'émergence de nouvelles tendances en matière de formation policière. Ce réseau vise à accroître les compétences des services policiers à mieux servir les citoyens. FRANCOPOL se distingue notamment par l'utilisation du français comme langue officielle du réseau. Feu notre chef de la zone, Monsieur Yansenne, y exerçait une fonction d'administrateur général et la zone de police préside le comité technique « police et citoyens » dont les réflexions sont à la base d'un colloque international se déroulant en octobre 2013.
- Animée d'une volonté d'amélioration continue dans le cadre de l'excellence dans la fonction de police et plus particulièrement de la fonction de police orientée vers la communauté, la zone de police a également initié un projet visant à améliorer la sécurité et la qualité de vie dans le quartier de la rue d'Aerschot et à optimiser le fonctionnement des opérations « DOLLY » organisées deux fois par mois au sein de ce quartier depuis le début de l'année 2012. En effet, soucieux de ne pas se limiter à un travail purement réactif et désireux de travailler sur les réelles causes des problématiques vécues, une nouvelle approche a été envisagée, à savoir le développement d'un partenariat avec les collègues policiers français afin de permettre leur présence en uniforme dans ce quartier, une amélioration de la circulation et de l'échange de l'information (notamment via le

Commissariat Commun de Police et de Douanes de Tournai), l'application d'un système d'amendes immédiates à payer suite à la commission de certaines infractions judiciaires (détention d'une certaine quantité de drogue « dure », port d'arme prohibée, ...), ... Un protocole d'accord devrait être établi durant le second semestre 2013.

2.7.2. Autres types de coopération – protocoles avec des partenaires non policiers et tiers

Les accords de coopération conclus et formalisés avec des partenaires sont les suivants :

- Protocole d'accord de coopération globale conclu entre la zone de police et le service de prévention des communes d'Evere et de Schaerbeek. Ce protocole formalise le partenariat, la façon de collaborer et d'échanger des informations. Le Comité de pilotage se réunit sur base trimestrielle et des protocoles annexes ont été conclus au niveau des gardiens de la paix, de la médiation, de la techno-prévention,.... Les échanges d'informations sont donc multiples avec ses deux partenaires. La zone tient donc compte de leurs attentes au moment de définir sa politique en matière de sécurité.
- Egregoros : le directeur de la proximité de la zone fait partie du conseil d'administration de l'ASBL Egregoros dont les médiateurs de jour et de nuit s'efforcent de prévenir toute escalade lors de conflits familiaux et de voisinage et tentent par leur présence sur le terrain de renouer les liens sociaux entre les habitants de la commune d'Evere.
- Défibrillateur : La zone de police a conclu un accord de coopération avec l'Hôpital St-Pierre afin que chaque véhicule d'intervention soit muni d'un défibrillateur et que le personnel intervenant soit formé à son utilisation. Ce projet est en cours et fera l'objet d'une évaluation suivant les dispositions législatives adoptées en la matière.

A côté de ces accords de coopération formalisés, la zone entretient de très nombreux contacts avec différents partenaires sans avoir conclu de véritable contrat de coopération. Citons ainsi : Fedactio (échange d'informations au niveau du milieu turc et participation à des événements spécifiques), les comités de quartier des 3 communes de la zone, les associations de commerçants en fonction des circonstances (de différents quartiers, réseaux des banques, des pharmaciens, des libraires, des hôtels,...), la participation au groupe de travail sur les séniors organisé par la commune de Schaerbeek,...

2.8. Synthèse de l'affectation de la capacité

La répartition de la capacité est présentée sur base de l'organigramme de la zone de police. La capacité est exprimée en heures (sur base de la norme usuelle de 1520 heures par membre du personnel - FTE et par an) et les détachés sont inclus dans les totaux.

- Chef de zone et cabinet du chef de zone	11.856 heures
- Contrôle interne	10.336 heures
- Secrétaire de zone	3.040 heures
- Cellule Bien-être	5.776 heures
- CDI-Pin	23.712 heures
- Direction Stratégie	29.792 heures
- Direction Finances	11.400 heures
- Direction de la Police administrative	22.800 heures
- Direction de la Proximité	66.576 heures
- Direction Matériel et Moyens	44.080 heures
- Direction de la Circulation	25.536 heures
- Direction Judiciaire	16.720 heures
- Direction du Personnel	28.576 heures
- Coordinateur opérationnel	3.040 heures
- Commissariat 1	246.240 heures
- Commissariat 2	138.320 heures
- Commissariat 3	113.696 heures
- Commissariat 4	195.624 heures
- Commissariat 5	151.240 heures
- Brigade Judiciaire Centralisée	68.400 heures
- Dispatching zonal	44.080 heures
- Service Trafic Centralisé	43.320 heures
- Service des Lois sociales et environnement	9.120 heures
- Canine / Cavalerie	34.960 heures
TOTAL	1.348.240 heures

Pour le travail régulier de l'ensemble des composantes, la zone de police dispose de 1.348.240 heures de capacité régulière. A côté de ce montant, une réserve d'heures supplémentaires est prévue chaque année par la zone de police afin de faire face à des événements imprévus et importants de gestion négociée de l'espace public et à des actions spécifiques liées aux priorités du plan zonal de sécurité. Le Conseil de Police n'a pas encore donné son aval quant à son montant. Il est à noter que ce montant inclut également les heures supplémentaires partiellement subsidiées par les fonds Euro top (heures supplémentaires lors des sommets européens ou événements analogues, heures prestées lors des formations linguistiques par le personnel de la zone).

Chapitre 3

LES OBJECTIFS STRATEGIQUES

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

3.1.1. Evaluation

Pour le PZS 2009 - 2012 / 2013 : 4 objectifs avaient été choisis sur les thématiques suivantes : les vols dans véhicules, la sécurité routière, les bandes urbaines et en matière de fonctionnement interne, l'implémentation de la philosophie de proximité au sein de la zone et le travail des teams de quartier. Les évaluations du PZS sont présentées annuellement au Conseil zonal de sécurité et en interne lors du séminaire stratégique annuel. Lors de ce séminaire, l'analyse de l'environnement et l'évolution de la criminalité sont présentés, les objectifs internes de fonctionnement sont évalués et de nouveaux objectifs sont proposés sur base de la méthodologie EFQM.

Voici une brève évaluation des 4 priorités et les derniers résultats obtenus en la matière.

1) Priorité n°1 – les vols dans les véhicules

Objectif général du plan d'action : Réduire par différentes approches le nombre de faits de vols dans voiture, sur le territoire de la zone 5344.

En 2012, il était prévu de développer 3 axes particuliers d'action :

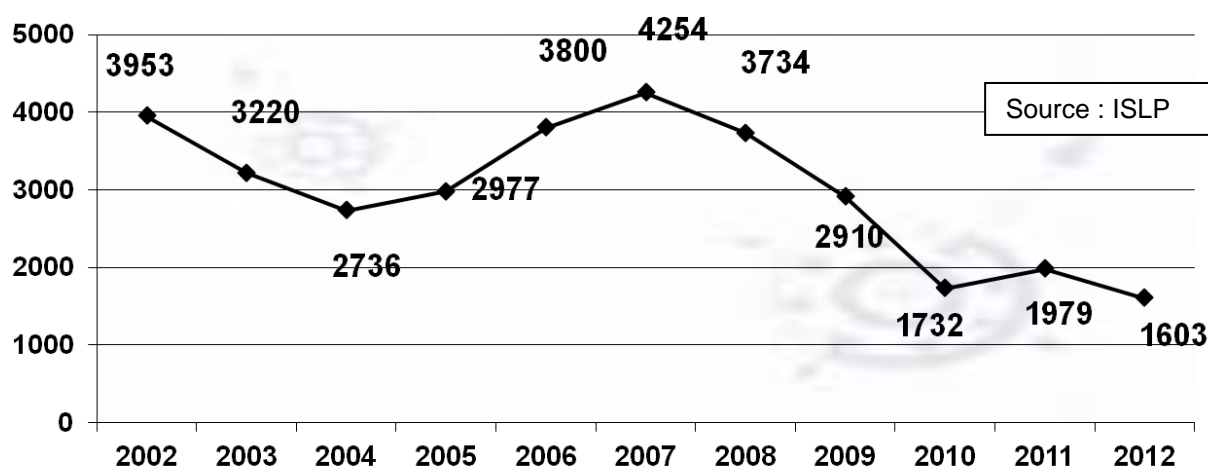
- L'analyse et le suivi journalier, mensuel du phénomène
- La prévention via la distribution de folders de prévention, la collaboration étroite avec les gardiens de la paix des 3 communes, la rédaction des lettres de constatation (pout tout objet traînant dans un véhicule)
- La répression via l'orientation des patrouilles vers les endroits critiques et l'organisation d'actions spécifiques de répression en fonction des besoins.

Résultats

Les résultats obtenus en 2012 en la matière ont été les suivants :

Le phénomène des vols dans véhicules reste toujours sous surveillance journalière afin de pouvoir réagir le plus rapidement possible lorsque des concentrations sont observées. Ainsi, des cartes, mises à jour quotidiennement sont mises à disposition des différentes unités de la zone. En 2012, plusieurs actions ciblées ont ainsi été organisées et 4751 heures d'opérations ont été enregistrées par les différents services de la zone pour lutter contre le phénomène des vols dans véhicules. Ainsi, 83 auteurs différents ont été arrêtés en flagrant délit. En matière de prévention, de nombreux folders ont été distribués notamment via le commissariat mobile de prévention, présent lors de l'opération de gravage de véhicules organisée à Evere et lors de 16 braderies ou brocantes réparties sur tout le territoire zonal. L'étroite collaboration avec les gardiens de la paix continue à porter ses fruits. Il en résulte que le phénomène des vols dans véhicules a atteint le niveau le plus bas depuis 2002 et qu'il n'y a plus de véritable concentration dans un quartier ou dans un autre de la zone. Les efforts se poursuivent en 2013 et les résultats sont encore à la baisse.

Evolution des vols dans véhicules



2) Priorité n°2 – la sécurité routière

Objectif général du plan d'action : Améliorer la sécurité routière et limiter les nuisances liées à la circulation.

En 2012, il était prévu de développer 4 axes particuliers d'action :

- L'analyse des accidents de la circulation et la proposition de recommandations
- Les contrôles routiers BOB et Rodéo
- La politique de verbalisation : poursuivre le projet SAC et verbalisation ciblée en fonction des priorités – Community oriented policy
- La sécurité aux abords des écoles et les formations : formation des enfants, contrôles de vitesse, utilisation du parc mobilité, formations diverses.

Résultats

Les résultats obtenus en 2012 en la matière ont été les suivants :

L'analyse des accidents avec lésions corporelles ont mené entre autres à des recommandations d'aménagement de carrefour. De nombreux contrôles routiers ont été organisés en 2012 : 2 contrôles en matière de conduite sous influence de stupéfiants – notre zone s'inscrit ici en précurseur-, 15 opérations BOB et 51 opérations Rodéo en 2012 visant une verbalisation adéquate en matière de circulation et une sécurisation globale des quartiers via une présence visible. Le projet des sanctions administratives en matière de circulation s'est poursuivi en 2012 et a mené à l'introduction d'un nouvel article dans le RGP (Règlement Général de Police). En ce qui concerne la formation et la prévention, la zone a poursuivi ses efforts au niveau des écoles (sécurisation, formation des enfants, utilisation du parc mobilité) et s'est aussi orientée vers l'organisation de 3 formations de sensibilisation à la sécurité routière pour les personnes handicapées.

Ce sont 13.823 heures d'opération qui ont été enregistrées en matière de circulation en 2012 par les différents services de la zone, soit une hausse de 24% par rapport à 2011.

Selon l'ISLP, 71.351 PV ont été rédigés (+13% par rapport à 2011) dont :

- 35.267 infractions pour mauvais stationnement
- 9.798 infractions pour vitesse non adaptée
- 5.570 infractions pour non respect des feux de signalisation
- 6.443 infractions pour l'utilisation d'un portable au volant
- 3.631 infractions pour non port de la ceinture de sécurité / utilisation non adéquate des sièges enfants

3) Priorité n°3 – les « Bandes Urbaines »

Objectif général du plan d'action : développer une approche policière du phénomène des Bandes Urbaines.

En 2012, il était prévu de développer 4 axes particuliers d'action :

- En accord avec le Parquet de Bruxelles et la cellule BU du CIA BXL, améliorer la méthode d'enregistrement et de suivi des bandes en BNG
- Améliorer la position d'information sur les bandes en intégrant mieux le travail des différentes fonctionnalités des commissariats
- Développer les actions opérationnelles spécifiquement orientées sur les pôles de déviances au sein des bandes de manière à agir sur les personnes dont l'activité criminelle a un impact conséquent sur le sentiment d'insécurité
- Participer activement au projet multidisciplinaire PSI (Projet Suivi Intensif) relatif à la réinsertion des membres de bande après l'exécution de leur peine de prison et ce, afin de diminuer fortement le risque de récidive.

Résultats

Les résultats obtenus en 2012 en la matière ont été les suivants :

Les actions prévues en 2012 ont été menées avec succès. L'enregistrement des membres de bandes urbaines en BNG a été réalisé en accord avec le Parquet et le CIA Bruxelles. Une approche intégrant les différentes fonctionnalités des commissariats a été développée (implication des services « famille-jeunesse », de la garde / intervention, des teams de quartier et des recherches locales). Des actions ont aussi été menées vers les membres des bandes urbaines ayant développé une importante activité criminelle. Ainsi, plusieurs personnes majeures ont été mises à disposition, des bandes ont été démantelées (Verbiest et Houffalize) et les autres bandes sont sous contrôle. Au total, ce sont 13.532 heures qui ont été consacrées à ce phénomène en 2012.

4) Priorité n°4 – « Proximité »

Objectif général du plan d'action : implémenter la philosophie de la police orientée sur la communauté dans toute l'organisation de la zone 5344.

En 2012, il était prévu de développer 3 axes particuliers d'action :

- Donner une formation spécifique « philosophie de proximité » au personnel judiciaire (BJC / RL)
- Continuer le développement des Teams de quartier élargis en améliorant encore la participation et en développant une analyse de « la qualité de la vie » dans chaque quartier.
- Améliorer la qualité des interventions lors des conflits de voisinage et intra-familiaux.

Résultats

Les résultats obtenus en 2012 ont été les suivants :

En matière d'implémentation de la philosophie de proximité au sein de la zone, les services judiciaires ont bien été sensibilisés et formés en 2012. Au niveau des teams de quartier, la zone a développé le projet concernant l'analyse de la qualité de vie dans chaque quartier en collaboration avec les différents partenaires et la population afin d'en avoir une image la plus précise et la plus complète possible. Les résultats sont attendus en 2013. En ce qui concerne les interventions en matière de conflits de voisinage et de conflits intra-familiaux, un projet d'amélioration de la qualité a été développé et vise non seulement à aplanir la situation mais aussi à fournir les conseils et informations adéquats directement sur le lieu de l'intervention. La concrétisation du projet est prévue pour 2013.

3.1.2. Leçons à tirer

Les objectifs que la zone s'étaient fixés pour la période 2009 – 2012 / 2013 ont été atteints. Pour les thèmes relatifs aux vols dans véhicules, bandes urbaines et proximité, la zone a atteint sa vitesse de croisière qui fait que ces sujets rentrent maintenant dans le travail régulier. En effet, une philosophie de travail, souvent multidisciplinaire, a ainsi été à chaque fois développée et elle reste active même si les sujets sont repris soit en travail régulier soit en point d'attention particulier. Ainsi, prenons l'exemple des vols dans véhicules : le phénomène continuera à faire l'objet d'un suivi journalier, la prévention sera poursuivie et dès qu'une recrudescence est observée, l'action opérationnelle sera immédiate afin d'en limiter l'ampleur. Cette méthode de travail a été étendue aux différents phénomènes criminels (vols avec violences ou menaces, cambriolages, ...). Nous insistons donc bien sur le fait que si ces thématiques ne font plus l'objet d'une priorité, cela ne signifie pas que le travail est arrêté. Tout au contraire, la méthodologie de travail est acquise et se poursuivra.

En ce qui concerne la sécurité routière, les attentes de la population et des partenaires sont très grandes en la matière. Cette thématique sera donc reprise dans le PZS 2014-2017 et les efforts seront encore accentués.

3.2. Les objectifs stratégiques 2014-2017

3.2.1. Synthèse de l'argumentation

Sur base de tout ce qui précède, voici le tableau d'argumentation global. On y retrouve les priorités de chacun ainsi que la stratégie d'action qui sera développée par la zone. On remarque ainsi que 3 thématiques feront l'objet d'un plan d'action : les fraudes sociales, la sécurité routière et la culture d'entreprise en matière de fonctionnement interne.

Les autres thèmes sont considérés comme des points d'attention particuliers qui nécessitent un suivi régulier et des réactions rapides si nécessaires. La zone continuera ses efforts dans le développement d'approches multidisciplinaires et adaptées et tout particulièrement au niveau même des quartiers.

Tableau d'argumentation 2014-2017	Zone 5344	Priorités						Approche policière	
		Bgm Evere	Bgm Schaerb	Bgm St-Jo	PR	PNS / DirCo (hachuré)	Population / Enquête locale de sécurité	Plan d'action	Point d'attention particulier / travail régulier
Phénomènes – criminalité objective	Nbre de faits + évolution								
Vols de véh (2+4 roues)	415 / -28%								
Vols dans véh	1603 / -19%								
Vols dans hab	1269 / -7%								
Vols simples	1498 / -12%								
Vols à la tire	924 / -7%								
Autres vols violence (sac-jacking, collier, sur la voie publique..) / extorsions	474 / +4%								
VMA	85 / -9%								
Autres vols	760								
IP et mœurs (y compris intrafamilial)	1469 / -13%								
Abus/ escroqueries	684 / +12%								
Délits contre la propriété	1557 / -11%								
Délits sécurité publique (menaces)	670 / -18%								
Délits contre les autorités (rebellions/ outrages...)	209 / -19%								
Délits confiance publ. (faux, contrefaçon...)	312 / -14%								
Autres infractions	515 / -21%								
Lois spéciales – travail policier	Importance								
Stupéfiants	+++								
Fraude sociale (domicile – travail au noir,...)	+++							1	
Législation - les étrangers - TEH	+++								
Législation – les armes	+++								
Pratique du commerce	+++								
Ivresse	++								
Environnement	++								
Protection jeunesse	++								

Thématiques transversales / particulières	Importance								
Insécurité dans les quartiers et bandes de jeunes / délinquance juvénile / nuisances	+++								
Radicalisme	+++								
Insécurité dans les transports en commun	+++								
Sécurité routière	Importance							2	
Agressivité au volant	+++								
Vitesse inadaptée	+++								
Conduite sous-influence	+++								
Port de la ceinture de sécurité	+++								
Groupes à risques (jeunes, camions, motos, piétons, vélos)	+++								
Fonctionnement interne	Importance								
Culture du personnel	+++							3	
Réflexion sur les standards existants	+++								
Réflexion sur la valorisation du travail et le feed-back	+++								
Réécriture du cadre organique	+++								
Système de suivi et de régulation des heures sup. et dominicales	+++								
Accueil et suivi du personnel lié à la sécurité transports en commun	+++								
Optimalisation de la gestion administrative	+++								
Dossier – déménagement du commissariat 5	+++								
Optimalisation du service informatique / ICT	+++								
Développer un système de surveillance des libérés sous conditions	+++								
Continuer à développer les TQE	+++								
Développer le Galop	+++								
Continuer à développer le forum des Dir Com	+++								
Développement de la communication	+++								
Développement du dossier « caméras »	+++								

3.2.2. Les objectifs stratégiques

1) Fraude sociale

Objectif stratégique : La zone souhaite contribuer à la lutte contre la fraude sociale.

Leadership :

- Le conseil zonal de sécurité est conscient de la nécessité de développer une approche structurée en la matière
- Nécessité d'avoir un consensus des parties prenantes

Stratégie et politique :

- Cerner le phénomène et en donner une image précise
- Créer un groupe de travail qui établira le plan d'action et choisira les priorités d'actions et désignera les pilotes adéquats
- Se fixer des objectifs en fonction de la capacité disponible

Management des collaborateurs :

- Impliquer le personnel concerné par la problématique
- Stimuler la transmission des connaissances entre les collaborateurs concernés
- Prévoir les formations nécessaires
- Communiquer régulièrement avec le personnel

Management des moyens :

- Prévoir les moyens techniques nécessaires (accès aux banques de données...)

Management des processus :

- Prévoir une approche transversale de la problématique

Partenaires :

- Services communaux
- Police fédérale
- Parquet
- Inspection Régionale du Logement
- Auditorat
- ONSS
- ONEM

Suivi de l'objectif stratégique :

- Indicateurs : Nombre de dossiers traités

2) Sécurité routière

Objectif stratégique : La zone souhaite contribuer à maîtriser l'agressivité au volant et le stationnement asocial.

Leadership :

- Le conseil zonal de sécurité est conscient de la nécessité de développer une approche structurée en la matière
- Communiquer en interne et en externe.

Stratégie et politique :

- Cerner le phénomène et en donner une image précise

- Créer un groupe de travail qui établira le plan d'action et choisira les priorités d'actions et désignera les pilotes adéquats
- Se fixer des objectifs en fonction de la capacité disponible

Management des collaborateurs :

- Impliquer le personnel concerné par la problématique
- Sensibiliser le personnel des autres fonctionnalités qui ont aussi un rôle à jouer
- Prévoir les formations nécessaires
- Communiquer régulièrement avec le personnel et donner un feedback

Management des moyens :

- Prévoir les moyens techniques nécessaires (caméras, appareils de verbalisation,...)

Management des processus :

- Prévoir une approche transversale de la problématique

Partenaires :

- Services communaux
- Parquet
- Crack
- IBSR
- Région Bruxelloise

Suivi de l'objectif stratégique :

- Indicateurs : Nombre de PV rédigés, nombre d'actions de prévention menées, Sensibilisation des autres fonctionnalités, nombre d'accidents, satisfaction de la population.

3) Culture d'entreprise – (objectif en matière de fonctionnement interne)

Objectif stratégique : La zone souhaite promouvoir la culture policière au sein de la zone et sensibiliser le personnel aux différentes valeurs prônées par la zone afin que chacun ait un comportement, un langage et une tenue adéquats.

Leadership :

- Développer une approche structurée en la matière
- Attitude exemplaire des chefs

Stratégie et politique :

- Créer un groupe de travail qui établira le plan d'action et choisira les priorités d'actions et désignera les pilotes adéquats
- Implication des collaborateurs lors du choix des actions

Management des collaborateurs :

- Le document « mission – vision – valeurs » est au sein de la zone le point de repère pour le fonctionnement de tous les collaborateurs
- Impliquer le personnel concerné par la problématique
- Prévoir les formations nécessaires
- Communiquer régulièrement avec le personnel
- Valoriser le personnel

Management des moyens :

- Prévoir les moyens matériels nécessaires

Management des processus :

- Prévoir une approche transversale

Suivi de l'objectif stratégique :

- Indicateurs : Satisfaction de la population (Moniteur de sécurité), Sondage des collaborateurs (2^{ème} édition), changement d'attitudes des collaborateurs (subjectif – rôle de l'encadrement).

Chapitre 4

POLITIQUE DE COMMUNICATION

4.1. Communication externe

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

La communication externe de la politique policière (PZS, plans d'action et évaluation) s'établit jusqu'à maintenant à plusieurs niveaux :

- la Note de politique générale est destinée à tous les membres du Conseil de Police en vue de l'approbation du budget. La zone y présente un rapport d'activité global par fonctionnalité, services d'appui et de gestion. La politique policière y est donc développée, et évaluée. Les choix pour l'avenir y sont aussi explicités. Cette note de politique générale est réalisée sur base annuelle.
- la conférence de presse annuelle : en début d'année, la presse est invitée par le collège de police afin de montrer les résultats atteints par la zone au cours de l'année écoulée. Il y est fait mention des différentes priorités de la zone, des résultats atteints ainsi que des nouveaux objectifs fixés pour l'année.
- le site web de la zone www.polbruno.irisnet.be : Entièrement renouvelé en 2010 afin d'informer le plus complètement possible les citoyens des efforts déployés en matière de sécurité par la zone, le site web attire chaque année de nombreux visiteurs. Il est donc considéré comme un moyen privilégié de communication vers l'extérieur. La politique extérieure y est explicitée. On y retrouve notamment une rubrique relative au PZS de la zone.
- le porte parole de la zone : Cette fonction est assurée par le coordinateur opérationnel qui a suivi une formation spécialisée en la matière et assure un contact quotidien avec les médias. Il est bien au courant de la politique policière adoptée par la zone et ne manque pas de répondre aux questions y afférentes.
- la brochure d'accueil : Chaque visiteur de la zone de police et les nouveaux membres du personnel sont mis en possession de cette brochure d'accueil qui contient des informations utiles sur la zone de police. On y retrouve un résumé de la politique policière de la zone et ses priorités d'action.

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

La volonté d'optimiser et de développer les moyens de communication est toujours une réalité quotidienne. La zone est sans cesse à la recherche des meilleurs canaux de communication afin d'informer le public le plus large possible. Dans ce cadre-là, elle mène aussi une réflexion quant à son engagement dans la voie des médias sociaux.

4.2. Communication interne

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

La communication est d'une importance capitale afin de pouvoir compter sur l'adhésion de tous les collaborateurs. C'est pourquoi, la zone a multiplié les différents canaux d'informations à destination de son personnel.

La communication interne de la politique policière (PZS, plans d'action et évaluation) s'établit jusqu'à maintenant à plusieurs niveaux :

- l'accueil des nouveaux – livret d'accueil + formation : un livret d'accueil destiné aux nouveaux membres (opérationnels et administratifs) du personnel, a été réalisé en 2012. Son élaboration s'inscrit dans une démarche de qualité globale envers les nouveaux membres du personnel qui reçoivent ainsi lors de l'entrée en fonction au sein de la zone une information très complète sur le fonctionnement de la zone et de son environnement. Le livret d'accueil n'a pas pris la forme lourde d'un règlement ou d'une compilation de textes et d'explications qui conduirait inexorablement le lecteur à le laisser de côté sans le lire, mais d'un outil, qui saura le guider et l'éclairer au cours de sa carrière au sein du corps. Le livret reprend ainsi des informations contextuelles, des informations sur le lieu de travail, sur les droits et obligations de chacun, sur les valeurs que la zone défend ainsi que sur toutes les informations pratiques et utiles. De plus, les nouveaux membres du personnel suivent un module d'information assez complet de plusieurs jours sur le fonctionnement de la zone. La politique policière y est mise en évidence.
- Le journal interne de la zone, appelé « POLBRUNO-MATCH », est un outil de communication interne à destination de l'ensemble du personnel. Il permet entre autres de renforcer la culture souhaitée de service en informant le personnel sur la philosophie d'action de la zone, notamment au travers de la relation de l'actualité au sein du service de police et de la mise en évidence de certaines actions ou comportements. Ceci permet de renforcer les valeurs déontologiques et multiculturelles basées sur le respect de tous les citoyens. Sa diffusion au sein du corps est un succès. Plusieurs numéros paraissent chaque année.
- le séminaire stratégique est une réunion annuelle regroupant tous les directeurs et responsables d'unités d'appui et décentralisées. L'évaluation de la politique policière y est débattue et les nouvelles orientations y sont décidées. Il est demandé à chacun de préparer cette réunion en consultant son personnel et de lui en faire le feed-back des décisions.
- la note de politique générale comme expliquée dans le point 4.1.1. est disponible pour le personnel en interne.

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

Tout comme pour la communication externe, la zone désire constamment s'améliorer en la matière aussi bien au niveau des outils qui existent que de nouveaux outils. La réflexion est loin d'être terminée et s'oriente entre autres sur l'usage plus important de l'intranet. La communication reste un point d'attention particulier.

Chapitre 5

APPROBATION DU PLAN

5.1. Améliorer et innover

Lors de l'approbation du plan zonal de sécurité 2009-2012, plusieurs remarques avaient été énoncées par le service public fédéral intérieur. Une réponse avait été renvoyée directement par la zone afin d'éclaircir certains points qui ne ressortaient pas assez clairement dans le document.

Lors de la rédaction de ce document, les différentes remarques ont été prises en considération et le texte a davantage été clarifié avec notamment moins de tableaux et de graphique et davantage de textes.

Il nous avait été reproché entre autres :

- de ne pas avoir mentionné les sources des données utilisées dans le scanning de l'analyse. Nous y avons été plus attentifs cette fois-ci.
- de ne pas avoir séparé les attentes des 3 Bourgmestres. Le tableau d'argumentation reprend les attentes des 3 bourgmestres séparément même si elles sont identiques.
- de ne pas avoir tenu compte des attentes des services de préventions communaux (ce qui n'était déjà pas le cas à l'époque mais qui était peut-être peu clair dans le texte). Les échanges d'informations sont très nombreux entre les services de prévention communaux comme le montre l'accord de collaboration. De plus, leurs priorités sont incluses au niveau des attentes de chaque bourgmestre.
- de ne pas avoir justifié le « non-choix » des phénomènes issus du PNS. Dans ce PZS-ci, chacune des priorités du PNS a été commentée directement dans le texte principal et plus en annexe comme précédemment.

5.2. Approbation

Pour prise de connaissance de ce qui précède et accord sur le présent projet de plan zonal de sécurité	
Date de la séance	07/11/2013
Membres du Conseil Zonal de Sécurité	Signatures
Bourgmestre de la commune de Schaerbeek – président du collège de police	
Procureur du Roi	
Bourgmestre de la commune d'Evere	
Bourgmestre de la commune de Saint-Josse-ten-Noode	
Chef de corps	
DirCo Bruxelles	
Autres partenaires	

Chapitre 6

PLANS D'ACTION

Pour rappel, la zone a prévu des plans d'action spécifiques pour les phénomènes suivants :

- la fraude sociale
- la sécurité routière
- la culture d'entreprise

Ces plans d'action sont actuellement en phase d'élaboration et ne peuvent de ce fait pas être joints au présent document.