

# **Evaluation de l'impact de la réforme du championnat sur la sécurité et le maintien de l'ordre**

*Rapport réalisé pour la Pro League  
Juin 2010*

Bertrand Fincoeur  
Michaël Dantine  
Anne Moës  
Caroline Trufin



## **Avant-propos**

Le présent rapport est le fruit d'une étude réalisée par le service de criminologie de l'Université de Liège. A la demande du Ministre de l'Intérieur, cette étude a été financée par la Pro League.

La recherche a été principalement menée par Bertrand Fincoeur (chercheur) avec l'aide d'Anne Moës (chercheuse) et Caroline Trufin (étudiante master 2 recherche). Le promoteur de cette étude est le Professeur Michaël Dantinne.

La période de recherche s'est étendue de décembre 2009 à juin 2010.

Nous tenons à remercier chaleureusement tous ceux qui ont participé et contribué de près ou de loin à la réalisation de cette étude. Nos plus vifs remerciements vont à Ludwig Sneyers (directeur général Pro League), Jo Vanhecke (directeur Cellule Football SPF Intérieur), Johan Quataert, Benny Maes et Stefan De Vreese (Police Fédérale, DAO, IVV-SIF) et Isabelle Van Asselberghs (Pro League).

## Table des matières

1. Contexte et principe de la réforme .....	4
2. Appel à une équipe universitaire, questions posées et outils utilisés .....	6
3. Contexte d'intervention et premiers éléments de réflexion .....	8
4. Le football de Noël.....	13
▪ Genèse .....	14
▪ Analyse chiffrée.....	15
▪ Perception des acteurs de la sécurité .....	20
▪ Tables rondes et conclusions sur le football de Noël .....	24
5. Les playoffs .....	25
▪ Un manque d'engouement bénéfique pour la sécurité ? .....	26
▪ Le stewarding en danger.....	27
▪ Les playoffs (et la sécurité) : d'abord un problème d'organisation.....	28
▪ Une lecture des chiffres en guise de confirmation : les playoffs n'ont pas posé de problème particulier en termes de sécurité .....	29
6. Questions transversales .....	32
▪ Collaboration entre acteurs de la sécurité et pédagogie du changement .....	32
▪ Analyse (dynamique ?) des risques et déploiement policier .....	34
7. Conclusions .....	35

## 1. Contexte et principe de la réforme

Soutenir que le football belge ne se porte pas au mieux relève du lieu commun. Elle semble loin l'époque où les Diables Rouges arrivaient en demi-finale d'une Coupe du Monde et où les clubs belges avaient une chance (parfois saisie) de jouer la gagne voire de remporter une Coupe d'Europe. En tout cas depuis l'arrêt Bosman en 1995, les clubs belges sont la plupart du temps relégués au rang de figurants sur le plan européen alors que l'équipe nationale semble engluée dans le ventre mou des poules de qualification aux joutes internationales, abonnée depuis 2002 à passer son été tous les deux ans devant la télévision pendant que certains rêvent de voir la Belgique retrouver son lustre d'antan. Des mesures s'imposaient donc.

### *Raisons avancées à la réforme*

Le monde du football professionnel estime le mal suffisamment profond pour apporter un souffle nouveau à la compétition. Depuis plusieurs années, certains plaident pour un championnat réduit à moins de clubs, ce qui aurait plusieurs conséquences : une plus forte concentration des meilleurs joueurs dans un plus petit nombre de clubs, un niveau par conséquent accru et dans ces conditions une meilleure préparation aux rencontres européennes, des affiches plus attractives susceptibles d'attirer les télévisions et donc d'apporter plus d'argent dans l'escarcelle des clubs, etc. Il ne nous appartient pas ici de détailler les arguments qui militaient en faveur d'une réforme du championnat mais signalons simplement que le procédé n'est pas unique et a été expérimenté dans d'autres pays en quête eux aussi d'un renouveau salvateur.

### *Principe*

La société privée Hypercube, qui a déjà travaillé pour la Fédération néerlandaise, l'UEFA et la FIFA, est contactée pour réfléchir et analyser une série de propositions de réforme de la compétition domestique. Après diverses discussions et négociations, une formule est dégagée et acceptée. Elle est marquée principalement par le passage à un championnat à 16 clubs (au lieu de 18) et par l'introduction de playoffs en fin de saison qui détermineront l'accession aux tickets européens.

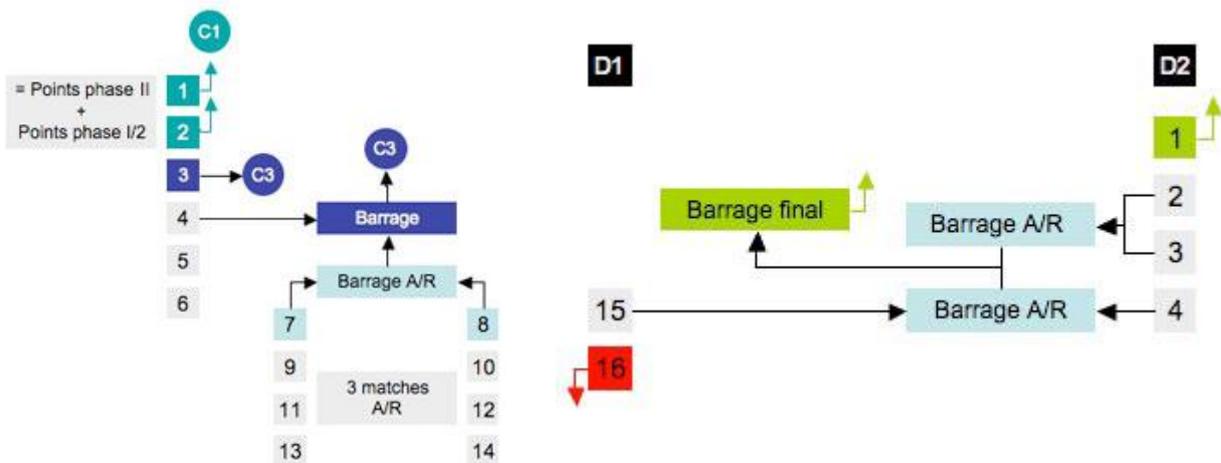
A partir de la saison 2009-2010, le championnat est divisé en deux phases. La première, dite 'saison régulière' (expression que nous utiliserons dans la suite de ce rapport), oppose classiquement l'ensemble des équipes de première division en matches aller-retour. Au terme de cette première phase, le classement détermine la composition des playoffs.

Les clubs arrivés aux six premières places de la saison régulière sont qualifiés pour les playoffs 1. Les points obtenus au terme de la saison régulière sont divisés par deux et commence une nouvelle phase de championnat à six (donc dix matches aller-retour). Le champion est celui qui arrive le premier à la fin des playoffs. Les deuxième et troisième obtiennent un sésame européen. Le quatrième doit patienter, les cinquième et sixième repartent bredouille.

Les clubs arrivés entre la septième et la quatorzième place au terme de la saison régulière (soit huit clubs) sont répartis en deux poules de quatre équipes (respectivement playoffs 2 A et 2 B). Là encore, un mini-championnat est organisé dans chaque poule (les compteurs étant remis à zéro). Les vainqueurs de poule s'affrontent, les autres sont éliminés. Le gagnant de

ces vainqueurs de poule affronte alors le quatrième des playoffs 1 pour l'attribution du dernier ticket européen, cette formule étant censée maintenir un attrait pour l'ensemble de ces clubs qui, sans cela, verraient leur saison se terminer sans enjeu au mois de mars.

Tandis que le dernier est directement relégué, le club arrivé avant-dernier de la saison régulière est quant à lui amené à jouer un tour final avec les meilleurs clubs de deuxième division pour décider de la montée en D1 ou de la descente en D2. A noter que Mouscron, club inscrit en D1 au début de la saison, a fait faillite et a disparu de la carte, laissant un championnat de D1 orphelin d'un de ses pensionnaires.



Par-delà les aspects purement économique-sportifs, cette réforme peut toutefois avoir un impact évident en termes de sécurité puisque :

- en toute logique, si les valeurs sportives sont respectées, les playoffs – et particulièrement le playoff 1 – devraient déboucher sur une multiplication des matches à risque (Anderlecht/ Club Brugge, Anderlecht/ Standard, etc.) ;
- la multiplication des matches à risque pourrait avoir des conséquences sur le déploiement policier ;
- les délais entre la fin de la saison régulière et le début des playoffs sont courts et susceptibles d'entraîner des difficultés d'organisation, par exemple au niveau du maintien de l'ordre.

La nouvelle formule du championnat crée également de facto une deuxième phase de tension dans le championnat avec les derniers matches de la saison régulière, qui déterminent l'accès aux playoffs, et les playoffs en tant que tels, dont l'issue indique les clubs qui représenteront la Belgique sur la scène continentale et ceux qui se maintiendront ou pas en première division. Dans l'ancienne mouture, une seule phase de tension créée par l'enjeu sportif existait : la fin du championnat. Il en va donc désormais autrement.

S'il ne s'agit pas à proprement parler d'une « réforme » du championnat, l'introduction de matches pendant la période de Noël pourrait elle aussi avoir des conséquences en termes de sécurité et de gestion de l'ordre public associé aux matches de football (voir chapitre 4).

Ces modifications dans l'organisation du championnat de première division et la prise en compte du facteur « sécurité » dans ces évolutions devaient conduire les autorités du football professionnel et les responsables publics de la sécurité liée au football à demander une étude indépendante sur la problématique évoquée. C'est dans ce contexte que nous intervenons, en réponse à une demande qui est précisée dans la section qui suit.

## 2. Appel à une équipe universitaire, questions posées et outils utilisés

Nous l'avons mentionné, la tenue de matches pendant les vacances de Noël et l'organisation de playoffs posent des questions en termes de sécurité à assurer par la multiplication attendue des matches à risque et l'augmentation de la mobilisation policière qui peut en découler.

De façon générale, par rapport à la situation qui prévalait il y a encore une dizaine d'années, force est de constater en Belgique une réduction du nombre d'incidents en marge des rencontres de football. Cette diminution, dont chaque observateur de la scène football peut reconnaître la réalité, est en outre attestée par les statistiques publiées chaque année par la Police fédérale (DAO, IVV-SIF), même si cette baisse ne suit pas nécessairement une courbe constante et régulière<sup>1</sup>.

L'introduction de la loi football prioritairement, mais aussi le développement du stewarding, la vidéosurveillance, la ségrégation des supporters ou le perfectionnement du travail des spotters ont ainsi contribué à faire diminuer les violences physiques dans et autour des stades<sup>2</sup>. En conséquence, l'Etat a également pu faire des économies en termes d'investissement policier. La réduction des charges liées à la présence policière est en effet une volonté politique forte dès lors que l'organisation de la sécurité représente un coût non négligeable pour la société. Dans ce contexte, le mouvement est celui d'une responsabilisation accrue des clubs.

La réforme du championnat pourrait dans ce cadre, et pour ce qui concerne les implications dans le seul champ de la sécurité, aller à contre-courant de ce qui a été fait depuis des années puisqu'elle pourrait entraîner une hausse de la mobilisation policière.

Evaluer l'incidence de la réforme du championnat sur la sécurité et le maintien de l'ordre, voilà l'objet de l'étude commandée par la Pro League. Cet impact doit se calculer à la fois en termes budgétaires mais également en termes d'incidents.

Une série de questions connexes méritent également d'être traitées. La détermination du nombre de policiers mobilisés pour chaque match doit en effet théoriquement faire l'objet d'une analyse de risque conduisant à adapter le déploiement au contexte et au risque. Les facteurs pris en compte pour déterminer les risques ne ressortent toutefois pas clairement. Sur quoi se fonde dès lors l'analyse des risques, pour autant qu'elle existe ? Ces risques sont-ils régulièrement réévalués ? Ou l'habitude conduit-elle à opter pour un dispositif équivalent d'une année à l'autre, en fonction des clubs accueillis ? La question, discutée dans cette étude, se pose évidemment avec acuité dans le sillage de la réforme mais elle est valable pour l'ensemble des matches de la saison, y compris ceux de la saison régulière. Parmi les autres questions, se posent également celles de la collaboration entre les acteurs de la sécurité (principalement la dynamique partenariale public/ privé), de la nature et de la gestion des incidents ou de l'association de chacun à la prise de décision concernant la problématique de la sécurité.

Sur le plan méthodologique, quatre axes ont été retenus par l'équipe de recherche.

---

<sup>1</sup> Voyez les rapports annuels rédigés par la SIF. A consulter sur place.

<sup>2</sup> Voyez notre étude : FINCOEUR B. et al. (2006), *Etude du supportérisme et des manifestations de violence dans et autour des stades de football en Belgique*, Rapport réalisé pour le SPF Intérieur, 177p.

a. Une approche statistique

Elle consiste en l'analyse des données relatives à la sécurité des matches de football. Des comparaisons sont faites entre le football de Noël ou les playoffs et la saison régulière, entre la saison 2009-2010 et les précédentes, sur des aspects généraux ou plus spécifiques. Pour ce faire, nous avons travaillé en étroite synergie avec la Police fédérale (DAO/ IVV-SIF) qui a accepté de nous fournir toutes les données nécessaires dans les meilleurs délais.

b. Une approche par questionnaire

Afin de mieux comprendre, d'objectiver mais aussi de débroussailler la phase qualitative à venir, nous avons eu recours à des questionnaires. Ceux-ci portaient sur les éléments de la réforme (football de Noël et playoffs) mais également sur les aspects connexes évoqués<sup>3</sup>. Les questionnaires ont été envoyés par courriel aux responsables policiers, aux responsables de sécurité et aux managers des clubs, et ce dans les quinze clubs (ou polices comportant des clubs) de première division (tous sauf Mouscron). Les résultats de ces questionnaires sont présentés dans ce rapport au gré de l'apparition des thèmes dans la discussion. A noter que tous les clubs (tous les responsables de sécurité, quelques managers, quelques stewards) et toutes les polices ont répondu au questionnaire, certains d'ailleurs avec une extrême rapidité et un sérieux appréciable. Nous nous permettons de souligner ici plus particulièrement l'excellente collaboration des polices et clubs de Lokeren, Courtrai, Zulte Waregem, Malines, Genk et Westerlo.

c. Une approche qualitative

En complément de l'approche par questionnaire, nous avons souhaité organiser des tables rondes dans chaque club/ zone de police. Au total, quinze tables rondes se sont donc tenues (Cercle et Club Brugge ont néanmoins été fusionnés) à l'issue des playoffs. Ces tables rondes ont réuni à chaque fois les responsables policiers locaux ainsi que les responsables sécurité des clubs. Nous avons également bénéficié lors de chaque rencontre de la présence de la Police fédérale et de la cellule football du SPF Intérieur. Les thèmes abordés au cours des discussions portaient sur le football de Noël et les playoffs. Il était demandé aux participants d'évaluer, sur ces deux périodes, les aspects relatifs à la sécurité et au maintien de l'ordre : les éventuels problèmes de mobilisation de policiers et/ou de stewards, les différentes contraintes matérielles y relatives, la gestion des supporters, etc. Comme ce fût le cas avec les questionnaires, tous les clubs et toutes les polices ont joué le jeu et participé avec enthousiasme et sérieux aux échanges qui sont synthétisés et analysés dans les chapitres 4, 5 et 6.

d. La participation à des réunions : assister au processus

Parce que nous avons souhaité avoir une approche pragmatique et coller à la réalité et aux préoccupations des acteurs de terrain, nous avons participé durant les mois de l'étude à diverses réunions de préparation ou de débriefing relatives aux questions traitées dans ce rapport. Ces rencontres réunissaient des policiers et/ou des responsables de la sécurité des clubs et étaient organisées à l'initiative de la Police

---

<sup>3</sup> Les questionnaires utilisés figurent en annexe de ce rapport.

fédérale et/ou de la Pro League. Ici encore, nous avons pu compter sur le soutien de ces institutions dans la bonne conduite de l'étude.

### **3. Contexte d'intervention et premiers éléments de réflexion**

Avant d'entrer dans l'examen détaillé des nouveautés amenées par la réforme du championnat (football de Noël et playoffs), il importe de préciser quelques éléments qui traversent l'ensemble de cette étude et structurent l'approche de la problématique.

La réforme du championnat, telle qu'elle est mise en œuvre cette année, est, nous l'avons vu, le fruit d'un monde du football en quête d'un nouveau souffle. Les acteurs de la sécurité, essentiellement ceux des pouvoirs publics mais aussi bon nombre de responsables sécurité des clubs, n'étaient en revanche a priori demandeurs de rien. Pour deux raisons. Premièrement, le football de Noël a des implications claires en termes d'organisation de la sécurité puisque les responsables de sécurité se voient dans l'obligation de trouver des stewards à une époque de l'année où de nombreuses personnes sont en vacances et où les conditions climatiques sont parfois difficiles, rendant le quasi-bénévolat des stewards encore plus sacerdotal. La situation est similaire du côté policier avec des effectifs réduits en raison des congés et, parallèlement, une multitude d'activités ou missions supplémentaires liées à cette période de l'année (surveillance des marchés de Noël, contrôles d'alcoolémie au volant, ouverture des magasins ou des centres commerciaux le dimanche, etc.). Deuxièmement, parce que la période des playoffs, si elle est censée présenter un attrait sportif accru avec la répétition de matches entre les cadors du championnat, signifie aussi une multiplication en théorie des matches à risque et une hausse corollaire du déploiement policier.

Parce que le football n'est pas seulement un événement sportif et festif mais qu'il est malheureusement aussi à l'origine de tensions sociales et de mesures mises en place pour réguler ses excès, la réforme du championnat doit aussi s'envisager sous l'angle des répercussions dans le champ de la sécurité et du maintien de l'ordre. Il convenait donc d'évaluer les coûts, au sens large et donc pas seulement financiers, de la réforme sur le point spécifique de la sécurité. Plusieurs questions se posaient toutefois : qui pour réaliser cette étude ? Et surtout qui pour la financer ?

Reffet de la dialectique sport/ sécurité, la discussion sur le financement de l'évaluation de l'impact de la réforme, mais plus généralement sur les conséquences sur le budget total de la sécurité liée au football, allait rapidement tourner à une légère controverse entre la Pro League, porteuse du projet de réforme, et le SPF Intérieur, en tant que coordinateur de la politique de sécurité. Les arguments mutuels peuvent être résumés comme suit.

Pour le SPF Intérieur, se basant sur les projections économiques et les rentrées financières attendues de la réforme, notamment en termes de droits télé, il est tout à fait anormal que tous les bénéfices soient pour le monde du football et tous les coûts pour la société, qui devrait assumer et reporter sur le contribuable le poids d'une décision voulue par et pour le seul monde du football. Le SPF Intérieur souhaite l'application de quelque chose que l'on pourrait apparenter au principe « pollueur – payeur » à savoir que la Pro League a tout à fait le droit de s'offrir un lifting de sa compétition majeure mais qu'elle ne peut le faire au mépris des conséquences sociales, ici principalement incarnées par les répercussions sur le fonctionnement policier. La Pro League doit donc financer l'évaluation.

Le SPF Intérieur fait par ailleurs valoir qu'il n'identifie à son niveau aucun intérêt en faveur de la réforme (au nom d'une non intervention dans les affaires organisationnelles sportives) et que celle-ci ne peut s'opérer qu'à la condition qu'elle n'occasionne aucun surcoût pour le contribuable (la position s'infléchira par la suite dans le sens d'un équilibre entre surinvestissement public et privé). Il rappelle que sa priorité et sa seule préoccupation concernent la sécurité dans et autour des stades mais que la réforme pourrait parallèlement servir à améliorer l'infrastructure de stades dont certains sont vieillots et peu fonctionnels sur le plan de la sécurité.

La Pro League insiste quant à elle sur les retombées positives du football sur l'ensemble de la société, tant en termes de profits sociaux qu'économiques, et estime que la sécurité et la mobilisation policière pour garantir celle-ci ne peuvent par principe relever d'organismes privés à l'exception des cas prévus par la loi.

Après des échanges de courrier et diverses négociations sur lesquelles nous ne jugeons pas utile de revenir ici, il est décidé que c'est bien à la Pro League de payer la plus grande partie de cette étude indépendante mais la discussion est en réalité plus large et recouvre des dimensions sur lesquelles il convient de s'appesantir un minimum.

Dans ce débat, il importe selon nous de relever les éléments suivants.

Tout d'abord, il est vrai que l'investissement public dans la sécurité liée au football est important et mérite d'être souligné. Ainsi, sur un plan strict, en ne tenant compte que des coûts directement apparents, il convient de prendre en considération :

- La présence d'une Cellule football au sein du SPF Intérieur qui occupe 22 ETP (équivalents temps plein) chargés de mettre en œuvre la politique publique en matière de sécurité liée au football (dont la désormais connue loi football) ;
- L'existence au sein de la Police fédérale d'un service chargé de la problématique « football et sécurité » (DAO, IVV/SIF) qui comprend 4 ETP ;
- Au sein de chaque zone de police dans laquelle évolue un club de première division, la présence d'un gestionnaire de dossier et de spotters (ce nombre et l'importance de la charge de travail 'football' dans l'exercice de leur profession fluctuent en fonction du club, du nombre de supporters à risque, etc. Ainsi, la ZP Midi, dans laquelle se trouve Anderlecht, occupe davantage de personnel autour des questions de sécurité liée au football que la ZP Riho, dans laquelle se trouve Roulers) ;
- Dans le cadre du « crédit fair-play », une somme de 100.000 € par an est octroyée aux clubs par le SPF Intérieur ;
- Les projets « Stade Ouvert », et donc les clubs qui les portent, reçoivent chaque année une enveloppe globale de 200.000 € ;
- Certaines autorités locales investissent, à des degrés divers, des sommes importantes dans les stades mais aussi, chaque semaine, dans le nettoyage des rues au lendemain d'un match par exemple ;
- Moins aisément quantifiable, l'accroissement de la sécurité, assuré par la mise en œuvre de la loi football et donc par des deniers publics, augmente vraisemblablement le sentiment de sécurité du public et incite ce dernier à se rendre au stade dans des conditions agréables de convivialité. De ce fait, les clubs réalisent de bonnes opérations sur la billetterie, argent qui contribue à la survie ou à la bonne santé du monde du football.

Ces exemples témoignent de l'investissement déjà très important de la société pour le bon déroulement de manifestations sportives. Il convient évidemment d'ajouter la facture totale de la mobilisation policière liée à la tenue de matches de football. La Police fédérale publie à cet égard chaque année un rapport statistique complet relatif à l'évolution des incidents mais aussi au déploiement policier. C'est ainsi que sur les dernières années, le montant total de l'engagement policier en première division s'élève à<sup>4</sup> :

- \* Saison 2003-2004 : 32.803 policiers
- \* Saison 2004-2005 : 27.720
- \* Saison 2005-2006 : 25.317
- \* Saison 2006-2007 : 22.388
- \* Saison 2007-2008 : 23.502
- \* Saison 2008-2009 : 23.074

Pour la dernière saison achevée (2008-2009), cela équivaut à un effectif moyen de 74,9 policiers par match. Notons également que cette saison 2008-2009 s'est terminée par un double test-match à haut risque entre Anderlecht et le Standard. Sans ces deux matches, qui ont mobilisé 728 policiers, l'engagement total pour la saison 2008-2009 se serait élevé à 22.346 policiers, soit le nombre le plus faible de ces dernières années et une « économie » d'environ 10.000 policiers (environ un tiers) par rapport à la situation d'il y a six ans. Dans ce contexte, la réforme du championnat et la hausse pressentie du nombre de matches à risque faisaient craindre une remontée du déploiement policier, tranchant ainsi avec la baisse presque constante des effectifs policiers ces dernières années. Avant le démarrage de la saison 2009-2010, des projections réalisées par la Police fédérale et le SPF Intérieur évaluaient ainsi le surcoût engendré par la réforme à quelques 400.000 € quand dans le même temps les droits télé devaient atteindre un montant de 45 millions € pour le monde du football, sans que l'on puisse dire si cette somme (en augmentation par rapport au précédent exercice) est ou non liée à la réforme (elle est en réalité le fruit de la renégociation des droits pour l'année en cours).

Ces calculs sont toutefois trop simples, mesurés sans prise en compte de toute autre dimension et basés sur des projections en début de saison. La suite de ce rapport tente donc d'affiner ce calcul.

Reste que la mobilisation policière a un coût. D'autres questions se posent également. Comment détermine-t-on par exemple le nombre d'heures nécessaires de présence policière pour un match ?

Voici un tableau reprenant le salaire horaire, charges patronales incluses, des policiers assurant la sécurité lors d'un match de football. Ce tableau est évidemment théorique puisqu'il ne tient par exemple pas compte de l'ancienneté des agents. Rappelons également la moyenne de policiers par match lors de la dernière saison (75).

	CP	INPP	INP	AP
Heures normales	41.67	33.73	25.66	21.33
W-E	83.33	67.45	51.33	42.65
Heures supplémentaires 19.00-22.00	8.33	6.75	5.13	4.27
Heures	14.58	11.80	8.98	7.46

<sup>4</sup> Ces chiffres recensent les effectifs fournis par les différentes zones de police et les renforts issus d'autres zones.

supplémentaires 22.00-06.00				
--------------------------------	--	--	--	--

Pour évaluer le coût du déploiement policier, il faut additionner le nombre d'heures prestées et les multiplier par le salaire horaire des policiers mobilisés (en fonction du cadre auquel ils appartiennent : commissaire, inspecteur principal, inspecteur, auxiliaire). Sur 100 policiers, on dénombre en principe : 3% de commissaires (CP), 13% d'inspecteurs principaux (INPP) et 84 % d'inspecteurs (INP). Au niveau des heures prestées, les normes utilisées sont les suivantes : 10 heures par match contre un visiteur à haut risque, 8 heures par match contre un visiteur à risque moyen et 6 heures par match contre un visiteur à faible risque. On comprend dès lors aisément que la classification du match en termes de risque influence sensiblement le coût de celui-ci puisque plus le match est classé à haut risque, plus le nombre de policiers mobilisés augmente, plus le nombre d'heures de présence augmente et donc plus la facture relative à ce match s'allonge. Il est également essentiel de rappeler que c'est donc l'analyse de risque qui s'avère le déterminant principal du déploiement et que la réforme de la compétition ne peut être présentée comme le facteur numéro un d'une éventuelle hausse de la mobilisation dès le moment où une analyse dynamique des risques ne serait pas réalisée par les responsables policiers, conduisant par exemple à surévaluer le risque et à gonfler la facture publique.

La facture du déploiement policier est également dépendante du nombre total de matches de la compétition puisqu'en toute logique un nombre élevé de matches engendre une augmentation proportionnelle du nombre de policiers à mobiliser. Or, en la matière, la réforme du championnat a réduit le nombre total de matches de championnat sur la saison. C'est ainsi que le précédent exercice (2008-2009), un championnat classique à 18 clubs, a donné 34 journées de championnat et 306 matches (34\*9). En passant de 18 à 16 clubs, la saison régulière 2009-2010 a réduit le nombre de matches à 240 (30 journées, 8 matches par journée) et même dans les faits à 227 après la mise en liquidation de Mouscron en cours de championnat. C'est donc pas moins de 79 matches en moins qui ont lieu, occasionnant par là de substantielles économies. Il faut en revanche ajouter les matches de playoffs : 30 pour les PO1 (10 journées de 3 matches), 24 pour les deux PO2 (12+12), 4 enfin pour la finale PO2 et le match aller retour entre le vainqueur des PO2 et le 4<sup>e</sup> des PO1. Soit un total de 58 matches à jouer en plus, ce qui fait au total :

- Saison 2008-2009 : 306 matches (308 avec le double test-match)
- Saison 2009-2010 : 285 matches (227 + 58)

La réforme du championnat a donc au final accouché de 21 matches en moins par rapport à la saison précédente, ce qui devrait se traduire sur le plan des dépenses liées au déploiement policier. Deux remarques s'imposent toutefois :

1. L'enjeu supposé des playoffs et les confrontations plus fréquentes entre certains clubs à risque (Bruges et Anderlecht par exemple) devraient entraîner une hausse de la mobilisation sur certains matches
2. Le classement au terme de la saison régulière a singulièrement impacté la mobilisation puisque tout le monde s'attendait en début de saison à avoir en playoffs 1 tous les « gros » du championnat alors qu'au final l'absence de clubs comme Genk ou plus encore le Standard de Liège dans les playoffs 1 aura joué en faveur des coûts liés à la sécurité puisqu'il n'y a pas eu de matches additionnels entre le Standard et Anderlecht, entre le Standard et Bruges, etc.

Dans ce contexte, les enseignements à tirer au terme de cette première année de championnat réformé doivent être très prudemment interprétés et bien replacés dans leur contexte d'une saison sportive « surprenante ». Il est en effet permis de penser que la situation aurait été toute autre dans l'hypothèse de playoffs 1 qui auraient réuni Anderlecht, Bruges, Gand, Genk, le Standard et le GBA par exemple. Ce point nous semble essentiel.

Le modèle de gestion de la sécurité liée au football est par ailleurs, depuis une dizaine d'années, celui d'une co-gestion, d'un partenariat public/ privé<sup>5</sup>. Ce modèle, à situer dans un mouvement transcendant de néo-libéralisme des politiques publiques, investit les organisateurs privés (les clubs) de missions de sécurité, au premier rang desquelles il faut ranger le *stewarding*. Ce dernier est en effet le signe le plus visible de la contribution des clubs à la sécurité. La loi football a, à ce titre, établi ce principe de co-gestion en responsabilisant les clubs et en prévoyant des sanctions en cas de non respect des obligations relatives à la sécurité. Ce faisant, la philosophie est celle d'un partage des responsabilités (« la sécurité est l'affaire de tous »). Et d'un partage des (sur)coûts ? A voir. Car si nous comprenons l'idée selon laquelle la société ne doit pas être « otage » des décisions d'acteurs privés qui verraient prioritairement leurs intérêts sans tenir toujours compte des implications sociales générales, nous croyons aussi qu'il serait néfaste d'imposer à tout créateur d'événements, quels que soient ces derniers, de prendre en charge tout ou partie des dépenses relevant théoriquement et historiquement de pouvoirs publics dont la fonction est précisément de gérer ce type d'activités. Car à soutenir jusqu'au bout une telle position, la vie en société se trouve dangereusement sujette à toutes les contestations de particuliers qui refuseraient de payer pour ce qui ne les concerne pas. Devrait-on accepter de payer des policiers qui encadrent une techno parade alors que je déteste ce type de musique et ne me rendrai jamais à ce genre de manifestation ? Devrait-on raccourcir la durée d'épreuves cyclistes par étapes au prétexte que tout le monde n'aime pas le cyclisme et que cela permettrait des économies publiques ? Ou même devrait-on alléger mes impôts sous prétexte que je ne bois et ne conduis jamais et que les contrôles de vitesse ou d'alcoolémie ne me concernent pas ? On voit rapidement les limites d'un tel raisonnement et il y aurait quelque hardiesse à le soutenir sans sourciller. A « sanctionner » les organisateurs d'événements en leur faisant assumer des coûts qui ne leur incombent en principe pas, on risque de freiner la créativité et de tuer dans l'œuf toute idée d'évolution ou de réforme (il ne nous appartient pas de juger de leur pertinence). L'idée à retenir est donc sans doute plutôt celle d'une codécision dans l'impulsion de projets. D'une pédagogie du changement qui verrait associées au processus de décision les différentes parties concernées et impactées par ces mêmes changements. C'est peut-être là que réside véritablement la clef de toute cette problématique.

N'oublions enfin pas non plus que les policiers ne sont pas seulement « victimes » du projet de réforme, même s'il est évident que c'est à eux que l'on demande de s'adapter en réaction aux initiatives prises par d'autres. Il ne nous semble pas inconvenant dans ce contexte de soutenir l'existence de segments d'institution complices, à tout le moins non réfractaires voire satisfaits d'avoir à assurer la sécurité de matches de football. Sur un plan individuel, de nombreux policiers apprécient être mobilisés les soirs de match. Les heures sont prestées en soirée ou le week-end, donc mieux payées. Dans le chef des responsables locaux, l'objectif n'est évidemment pas de contenter la base en lui offrant des heures qui rapportent mais on peut observer une tendance à l'autoprotection qui passe par le déploiement en suffisance de policiers de manière à se couvrir en cas d'incidents. Ce qu'on pourrait assimiler à une stratégie « parapluie » va donc, bien que pour des raisons différentes, dans le même sens que

---

<sup>5</sup> DIAZ F. (2003), « Coproduction » de la sécurité : une nouvelle forme de l'interventionnisme étatique pour une meilleure sécurité du public, *Déviance et Société*, 27, 4, 429-458.

celui voulu par bon nombre de policiers de terrain. Dans ces conditions, le système conduisant à déployer des effectifs en suffisance est schizophrénique puisqu'il existe des pressions simultanées pour le réduire dans un objectif de rationalisation économique (pressions explicites) et pour le maintenir dans un double mouvement d'attentes provenant de la base mais aussi d'assurance face aux responsabilités (pressions implicites). La réforme de la compétition provoque donc des grincements de dents mais, dans le cas d'appel à des effectifs plus importants dans le cadre de matches à risque hypothétiquement plus nombreux, elle ne fait pas non plus que des mécontents.

La Pro League pourrait par ailleurs arguer qu'elle ne demande pas autant de policiers pour assurer la sécurité des matches, se pose même des questions sur l'utilité d'un tel nombre, voire que ce dernier est aussi la conséquence de l'incapacité policière à gérer le phénomène, ce qui est indépendant de sa volonté et de sa compétence mais qui est surtout symptomatique des carences du processus d'analyse (dynamique) des risques.

On le voit, si tous les arguments ne sont sans doute pas équivalents en poids, on peut néanmoins en trouver dans chaque camp pour justifier une position déterminée. Nous ne souhaitons pas réellement entrer dans ce débat aux enjeux qui nous dépassent mais tout juste pouvons-nous tenter d'objectiver les observations réalisées et offrir une analyse dépassionnée d'une problématique par ailleurs passionnante.

Examinons maintenant les cas spécifiques du football de Noël et des playoffs et l'impact de leur introduction sur les incidents et le déploiement.

#### 4. Le football de Noël

Parmi les modifications de cette saison, on compte le fait de faire jouer des matches pendant les vacances de Noël à l'instar de ce qui se pratique dans d'autres championnats européens. C'est ainsi que deux journées de championnat ont été jouées à cette période. Il s'agissait des 20<sup>e</sup> et 21<sup>e</sup> journées du championnat et des matches suivants.

<i>20<sup>e</sup> journée</i>	
Standard Liège	Lokeren
Club Brugge	Cercle Brugge
GBA	Racing Genk
STVV	KV Mechelen
Charleroi	Roeselare
KAA Gent	Anderlecht
Zulte Waregem	Westerlo
Kortrijk (dispensé après le forfait de Mouscron)	

<i>21<sup>e</sup> journée</i>	
Racing Genk	STVV
Cercle Brugge	Standard Liège
Kortrijk	Club Brugge
Lokeren	GBA
KV Mechelen	Charleroi
Roeselare	KAA Gent

Anderlecht	Zulte Waregem
Westerlo (dispensé après le forfait de Mouscron)	

Mais revenons tout d'abord sur la genèse du football de Noël en Belgique.

#### 4.1 Genèse

C'est en 2007 qu'on a commencé à parler véritablement de « football de Noël », à l'initiative de la Pro League, qui souhaite alors modifier la traditionnelle trêve hivernale en faisant jouer des matches à une période creuse susceptible de susciter un intérêt du public. L'introduction de playoffs fait également partie du package de changements proposés.

Au début, la réflexion sur la réforme du championnat est le seul fruit du monde du football. Les acteurs publics de la sécurité, au premier rang desquels la Cellule Football du SPF Intérieur, ne sont pas consultés. Rapidement toutefois, la Police se montre plutôt négative, arguant notamment, dans le cas du football de Noël, de capacités trop faibles à cette époque de l'année en raison de charges de travail additionnelles (marché de Noël, etc.) et d'un personnel important en congé. La Police se plaint également (point important) de ne pas avoir été associée dès le départ de la réflexion.

Une première rencontre entre la société chargée de proposer des pistes de réforme du championnat, Hypercube, et la Cellule Football permet à cette dernière de formuler deux exigences. Tout d'abord, les coûts engendrés par la réforme ne peuvent être à charge exclusive du contribuable. Deuxièmement, le SPF Intérieur plaide pour que les bourgmestres marquent leur accord au projet de réforme dans la mesure où celle-ci aura des implications dans le champ de la sécurité et donc de l'action des polices locales. A la même époque, au Parlement, est par ailleurs posée une question sur l'éventuelle augmentation des coûts liés à la réforme.

En janvier 2008, à la suite d'une réunion entre le SPFI et la Police locale, le surcoût total est dans un premier temps évalué à 400.000 €. D'autres problèmes sont également soulevés : l'enchaînement rapproché des matches à risque (dans la phase de playoffs), les capacités policières limitées (congé et autres missions), l'augmentation du coût dû au fait que les heures prestées pendant les vacances de Noël coûtent plus cher et les possibles répercussions sur les autres zones.

En mars et avril 2008, une décision définitive entérine le projet de réforme et la nouvelle version est présentée aux policiers par la Pro League. Au mois de juin, la Pro League décide toutefois d'attendre encore une saison avant de lancer le football de Noël, initialement prévu dès la saison 2008-2009. Ce dernier verra par conséquent le jour en même temps que le nouveau format de la compétition, soit en 2009-2010. Dans le courant du même mois, le ministre de l'Intérieur alors en fonction (Patrick Dewael) explique à l'occasion d'une table ronde réunissant entre autres la Police, la Cellule football et la Pro League que la facture risque d'augmenter mais qu'il n'est pas possible que tous les bénéfices soient réservés aux seuls clubs quand la société se voit devoir assumer l'intégralité des coûts. Le ministre plaide pour une concertation mais ne montre pas d'opposition de principe au projet de réforme du championnat.

Au mois d'octobre, la Pro League demande à la Cellule football s'il est possible de faire jouer des matches pendant les vacances de Noël. Le SPFI répond que la question doit être posée aux

bourgmestres. Le 9 décembre 2008, tous les bourgmestres sont donc convoqués à une réunion sur le sujet. Toutes les autorités locales se montrent plutôt négatives par rapport à la réforme. Il ressort toutefois qu'il peut y avoir du football à Noël mais qu'aucun match à risque ne peut être programmé pendant cette période et qu'une évaluation doit être réalisée au terme de la première saison. C'est le point de départ de l'appel à une université indépendante pour effectuer cette évaluation. Venons-en donc à l'expérience de cette première saison-test.

#### 4.2 Analyse chiffrée

Pour évaluer l'incidence du football de Noël sur la sécurité, nous avons compilé des statistiques relatives au nombre d'incidents et aux effectifs déployés. Une analyse de ces chiffres permet de mieux se représenter la nature du football joué pendant les vacances de Noël et son impact sur les problématiques étudiées dans ce rapport.

Dans les tableaux présentés supra, nous identifions les informations suivantes : le nombre de policiers mobilisés pour chacun des matches, l'appel à des renforts policiers, la présence ou non d'incidents le jour du match. Ces données sont également comparées aux mêmes matches joués les deux saisons précédentes afin de voir si l'on constate une évolution liée à la période spécifique (Noël) au cours de laquelle ces rencontres ont eu lieu.

Il faut toutefois conserver une extrême prudence à l'heure de tirer des conclusions ou d'interpréter les données pour cette année. Citons dès à présent – pour le cas des incidents – l'importance des facteurs circonstanciels et essentiellement climatiques. Ces vacances de Noël ont en effet été marquées par un froid glacial, ce qui a pu entraîner un certain engourdissement chez les éventuels supporters aux velléités belliqueuses. L'ambiance plus festive, plus familiale, de « cocooning », propre aux vacances de Noël pouvait également jouer un rôle dans l'état d'esprit pacifié des rencontres de football jouées à cette époque. Une analyse plus approfondie – nous pensons à des entretiens individuels menés avec des supporters – pourrait éventuellement permettre d'en savoir plus sur la question mais nous ne sommes même pas persuadés que cela soit utile ni réalisable. En toute hypothèse, l'examen des statistiques disponibles pour ces matches met en évidence que :

- Le football de Noël n'a pas occasionné de surplus d'incidents ;
- Le déploiement policier ne s'écarte pas sur un plan comptable de la situation qui prévalait lors des mêmes matches joués les saisons passées à un autre moment de l'année.

Ainsi, les deux tableaux suivants récapitulent les matches joués à Noël, le nombre de policiers présents pour assurer la sécurité (dont le nombre de renforts) et le nombre d'incidents.

<i>20<sup>e</sup> journée – Samedi 26/12/2009 et Dimanche 27/12/2009</i>				
Club visité	Club visiteur	Effectifs totaux déployés	Dont renforts	Incidents
Standard Liège	Lokeren	61		1
Club Brugge	Cercle Brugge	77	22	1
GBA	Racing Genk	84	15	1
STVV	KV Mechelen	62	21	2
Charleroi	Roeselare	57	2	0
KAA Gent	Anderlecht	160	48	0
Zulte Waregem	Westerlo	16	2	0
Kortrijk (dispensé après le forfait de Mouscron)				

21 <sup>e</sup> journée – Mardi 29/12/2009 et Mercredi 30/12/2009				
Club visité	Club visiteur	Effectifs totaux déployés	Dont renforts	Incidents
Racing Genk	STVV	69	26	0
Cercle Brugge	Standard Liège	93	42	1
Kortrijk	Club Brugge	59	24	6
Lokeren	GBA	152	130	2
KV Mechelen	Charleroi	57	20	3
Roeselare	KAAs Gent	60	30	0
Anderlecht	Zulte Waregem	69		0
Westerlo (dispensé après le forfait de Mouscron)				

Afin de ne pas regarder ces chiffres abstraitement et de les contextualiser, nous avons souhaité les comparer aux expériences des deux saisons précédentes. Ceci permet de se faire une représentation de l'évolution tant des effectifs déployés que du nombre d'incidents et de rapporter de cette façon les chiffres de cette année à ceux des deux années qui ont précédé. Là encore, dans la mesure où c'est la première année où se jouent des matches de football à Noël, il convient de se prémunir des interprétations hâtives et de retenir que comparaison n'est pas raison. Le moment auquel ces matches survient dans la saison a en effet son importance. La pression n'est en effet pas la même en début, au milieu ou en fin de saison. Le classement des clubs qui se rencontrent a également une influence puisque deux clubs qui se battraient pour un même objectif (un ticket européen, ne pas descendre) une saison peuvent se retrouver l'année suivante dans un climat sans enjeu. Les matches joués par le club dans les semaines qui ont précédé (par exemple un club qui enchaîne les défaites) ont également une influence sur le déroulement de ces rencontres. Enfin, en termes d'incidents, de possibles incidents dans les matches qui ont précédé, contre d'autres adversaires, installent un climat particulier et ce serait dès lors une faute que d'analyser ces rencontres comme des photographies quand elles sont en réalité partie d'un feuilleton dont la rencontre ici étudiée ne serait qu'un épisode compréhensible seulement à ceux qui auraient assisté aux épisodes précédents.

Il n'en reste pas moins qu'un regard aux mêmes matches joués en 2007-2008 et 2008-2009 montre que :

- Le nombre d'incidents n'évolue pas sensiblement d'une saison à l'autre (il reste assez faible) et on observe à l'inverse une certaine constance sur ce point. Le football de Noël ne semble donc avoir eu aucun impact (négatif) en termes d'incidents ;
- Dans l'ensemble, les effectifs déployés ne sont pas non plus impactés négativement par le football de Noël. Quelques remarques s'imposent cependant (voir supra).

Tout d'abord, un tableau récapitulatif et comparatif des incidents constatés à l'occasion de ces rencontres.

INCIDENTS				
Club visité	Club visiteur	2007-2008	2008-2009	2009-2010 (football Noël)
Standard Liège	Lokeren	2	1	1
Club Brugge	Cercle Brugge	0	0	1
GBA	Racing Genk	1	1	1

STVV	KV Mechelen	0	STVV en D2	2
Charleroi	Roeselare	0	0	0
KAA Gent	Anderlecht	1	1	0
Zulte Waregem	Westerlo	1	0	0

<i>INCIDENTS</i>				
Club visité	Club visiteur	2007-2008	2008-2009	2009-2010 (football Noël)
Racing Genk	STVV	1	STVV en D2	0
Cercle Brugge	Standard Liège	0	1	1
Kortrijk	Club Brugge	Kortrijk en D2	3	6
Lokeren	GBA	0	1	2
KV Mechelen	Charleroi	0	4	3
Roeselare	KAA Gent	1	1	0
Anderlecht	Zulte Waregem	0	0	0

Un tableau récapitulatif et comparatif ensuite des effectifs déployés lors de ces rencontres sur les trois dernières années.

<i>EFFECTIFS DEPLOYES</i>				
Club visité	Club visiteur	2007-2008	2008-2009	2009-2010 (football Noël)
Standard Liège	Lokeren	61	61	61
Club Brugge	Cercle Brugge	118	83	77
GBA	Racing Genk	169	84	84
STVV	KV Mechelen	95	STVV en D2	62
Charleroi	Roeselare	92	89	57
KAA Gent	Anderlecht	222	205	160
Zulte Waregem	Westerlo	17	17	16

<i>EFFECTIFS DEPLOYES</i>				
Club visité	Club visiteur	2007-2008	2008-2009	2009-2010 (football Noël)
Racing Genk	STVV	72	STVV en D2	69
Cercle Brugge	Standard Liège	92	77	93
Kortrijk	Club Brugge	Kortrijk en D2	101	59
Lokeren	GBA	144	158	152
KV Mechelen	Charleroi	95	78	57
Roeselare	KAA Gent	39	44	60
Anderlecht	Zulte Waregem	111	54	69

A la lecture de ces quatre tableaux, diverses observations peuvent donc encore être formulées :

- Tout d'abord, à part pour trois matches (Cercle Brugge/ Standard, Roeselare/ Gent et Anderlecht/ Zulte Waregem), les effectifs n'ont jamais été augmentés pour la saison 2009-2010. A l'inverse, on observe de nombreuses économies dans le déploiement policier ;
- Ces économies suivent la tendance déjà évoquée de réduction des effectifs policiers dans le football. Il serait donc hasardeux de les mettre sur le compte du

football de Noël mais plus sûrement doivent-ils être interprétés comme le symbole d'un mouvement plus large de réduction de la charge pour le contribuable et de volonté de voir se dérouler les matches de football dans un climat convivial et pacifié ;

- Pour les deux matches qui ont mobilisé plus de policiers lors de cette saison par rapport aux deux précédentes, cela ne peut se justifier par une hausse des incidents lors des saisons précédentes qui aurait nécessité plus de policiers sur le terrain cette année. D'autres facteurs doivent par conséquent avoir été pris en compte ;
- A Kortrijk, les incidents ont doublé cette année quand dans le même temps les effectifs ont été divisés par deux. A l'examen de la nature des incidents (faits de violence pendant le match, partagés entre les deux clubs), il ne semble toutefois pas dommageable – principalement au regard de l'intervention qu'ont nécessité ces incidents – d'avoir réduit de moitié les effectifs cette saison et rien n'indique ni ne laisse penser que ces incidents n'auraient pas eu lieu ou auraient été mieux gérés en cas de déploiement équivalent à la saison précédente.

La question se pose enfin du coût du football de Noël. Mais plus que son coût, la préoccupation est en réalité celle d'un éventuel différentiel entre des matches joués pendant les vacances de Noël et des matches joués à une autre période de l'année. En définitive, l'instauration du football de Noël occasionne-t-elle un surcoût pour le contribuable ?

La question mérite assurément d'être posée mais plusieurs obstacles rendent une réponse malaisée. Le principal obstacle porte sur le terme de comparaison. Car doit-on pour établir une éventuelle différence se baser sur les mêmes rencontres jouées les saisons précédentes, à l'instar de l'analyse que nous avons faite pour parler d'incidents ou d'effectifs déployés ? A première vue, nous n'en voyons pas de meilleur. Mais là encore, l'époque à laquelle se déroule ces matches a son importance puisque le moment de la saison auquel intervient ce match peut entraîner une différence dans la mobilisation choisie. Nous pouvons toutefois supposer que les éventuelles différences s'annuleraient mutuellement et que le terme de comparaison est par conséquent valable.

D'autres problèmes se posent toutefois dans le calcul du coût du football de Noël. Il ressort en effet qu'il est impossible de façon générale de déterminer le coût exact du déploiement policier en marge des matches de football. L'évaluation du coût du déploiement policier est en réalité basé sur des projections ou des estimations mais plusieurs facteurs empêchent un chiffrage plus précis. Si l'on peut se référer à un tableau salarial (cf. infra), à une clef de répartition des cadres au sein de la police (3% de cadres supérieurs, 13% de cadres moyens et 84% de cadres de base) et à une charge horaire en fonction du niveau de risque des matches (six heures de présence pour un match à faible risque, huit heures pour un match à risque moyen, dix heures pour un match à haut risque), plusieurs autres éléments demeurent inconnus à l'heure de chiffrer le coût du déploiement et empêchent de ce fait une évaluation précise :

- On ne connaît ainsi par exemple pas l'âge des policiers sur le terrain. Or, un homme de cinquante ans gagne plus qu'un de vingt-cinq ans. Le salaire horaire mentionné dans le tableau est donc indicatif mais ne suffit pas ;
- Si l'on prend en considération les renforts, les statistiques ne prennent pas en considération certains paramètres comme la distance géographique (or, il est plus coûteux d'acheminer une arroseuse de Bruxelles à Liège que de Bruxelles à Malines) ou le type de renforts (or, un hélicoptère n'a pas le même coût qu'un team preuve) ;

- Par ailleurs, dans les chiffres officiels publiés en fin d'année, le coût est habituellement calculé sur base du salaire moyen, en semaine (alors que la majorité des matches se jouent le week-end) et en heures normales (alors que rares sont les matches qui ne sont pas joués en soirée).

La publication du coût de la sécurité liée au football est donc fondée sur des estimations. Dans ce cadre, les coûts sont assurément sous-évalués et ne correspondent qu'approximativement à la charge réelle pour la société.

Pour estimer, avec la marge d'incertitude évoquée, le coût du football de Noël, il faudrait par conséquent :

- Connaître le niveau de risque des différents matches joués à cette période (dans la mesure où cela aura nécessité six, huit ou dix heures de présence policière) ;
- Réaliser des règles de trois liées à la répartition des cadres et ce pour chaque match. Prenons l'exemple du match ayant opposé Charleroi à Roulers lors de la 20<sup>e</sup> journée. 57 policiers étaient mobilisés ce soir-là. Il faut donc faire  $57*3\%$  de cadres supérieurs +  $57*13\%$  de cadres moyens +  $57*84\%$  de cadres de base (en sachant que cela reste une projection) ;
- Multiplier ces nombres par le salaire moyen et par le nombre d'heures de présence (déterminé par le classement à risque du match).

Dans l'exemple du match de Charleroi, classé comme match à faible risque, on obtiendrait les chiffres suivants :

- Pour les CP :  $1,71^6 (57*3\%) * 41,67$  (salaire horaire en heures normales d'un CP) \* 6 (nombre d'heures dans le cas d'un match à faible risque) = 427,53
- Pour les INPP :  $7,41 (57*13\%) * 33,73$  (salaire INPP) \* 6 = 1499,64
- Pour les INP :  $47,88 (57*84\%) * 25,66 * 6 = 7371,60$

Au total, il faudrait additionner :  $427,53 + 1499,64 + 7371,60 = 9298,77$  €.

Le total serait néanmoins singulièrement faussé dans la mesure où le calcul serait réalisé, pour rester dans une logique de comparaison avec la méthode traditionnellement suivie, en faisant comme si le match avait eu lieu en semaine et en heures normales (alors que ce match s'est déroulé le week-end, ce qui a un impact fort en termes de coût salarial : cf. tableau).

Chiffrer le coût du football de Noël demanderait une démarche similaire pour chacun des matches joués pendant cette période, avec les approximations évoquées.

Eu égard à ces différentes remarques, l'évaluation que nous pourrions faire du coût du football de Noël ne correspondrait donc que très peu à la réalité. Dans ce contexte, les enseignements à tirer reposeraient sur des éléments bien peu tangibles. Aussi préférons-nous nous abstenir d'aller plus en avant sur ces questions.

En revanche, on peut tenter de comparer le nombre moyen de policiers déployés à Noël et le nombre moyen sur l'ensemble de la saison. Ceci afin de voir si le football de Noël est plus ou moins « consommateur » de policiers, ce qui influence ensuite directement le coût de la sécurité. Or, en la matière, si l'on se réfère aux deux journées de championnat qui ont eu lieu pendant les vacances de Noël, on constate que la moyenne de policiers mobilisés s'établit à 77. Ceci est légèrement supérieur à la moyenne calculée pour l'ensemble de la saison 2008-2009 (75) mais si l'on compare ce nombre au déploiement pour les mêmes matches joués lors

---

<sup>6</sup> Cette estimation est déjà par nature fautive puisqu'il ne peut y avoir d'individus « décimalisés ».

des saisons précédentes, le déploiement est en baisse pour 2009-2010. Ainsi, si l'on reprend les mêmes matches que ceux joués cette année à Noël pour les deux saisons précédentes, on constate que le nombre moyen de policiers par match est descendu de 102 (saison 2007-2008) à 86 (saison 2008-2009) puis à 77 lors de cette saison.

Ceci témoigne de l'absence de rôle négatif du football de Noël sur le déploiement policier. On pourrait même suggérer que les circonstances cette année ont pu encourager les zones de police à faire aussi bien avec moins de moyens. Dans ce cadre, le football de Noël pourrait apparaître comme une opportunité ou un test de mobiliser moins d'effectifs sans accroissement des risques.

Il faut encore relever que le football de Noël, étalé sur deux journées, a permis de jouer une de ces deux journées (la 21<sup>e</sup>) en semaine. La Pro League assure que les matches joués à cette occasion se seraient déroulés, sans la mise sur pied du football de Noël, durant un week-end. Dans la mesure où le coût pour la Police est inférieur en semaine (cf tableau salarial supra), on peut en déduire que le football de Noël a permis de réaliser des économies pour cette journée de championnat.

Deux commentaires généraux peuvent donc être faits dès lors que l'on débat sur le coût de la sécurité des matches de football :

- La classification des matches sur une échelle de risque s'avère déterminante dans la mesure où elle dicte le nombre d'heures de présence ;
- Sur un strict plan économique, faire jouer des matches en semaine est plus avantageux du point de la vue de la sécurité.

#### 4.3 Perception des acteurs de la sécurité

Parce qu'il nous semblait ne pas seulement devoir avoir une vision statistique objective du football de Noël – ce que nous avons fait à travers les statistiques d'incidents et d'effectifs déployés – nous avons souhaité mieux comprendre la perception des différents acteurs de la sécurité. Des questionnaires ont donc été élaborés puis envoyés aux clubs et aux polices locales. Parmi les questions posées, certaines concernaient donc le football de Noël. Que retenir des résultats de ce questionnaire ?

Tout d'abord – et cela rejoint tout à fait la genèse et la réception initiale du projet de faire jouer des matches à Noël – que peu de professionnels de la sécurité (policiers ou responsables de la sécurité) étaient favorables à cette idée avant que soient joués ces matches. A la question « Avant la période de Noël, quelle était votre attitude par rapport à l'introduction de matches pendant les vacances de Noël ? », on observe ainsi les réponses suivantes.

Avant la période de Noël, quelle était votre attitude par rapport à l'introduction de matches pendant les vacances de Noël ?		
	Police	Clubs
Tout à fait favorable	1	1
Plutôt favorable	1	9
Ni favorable, ni défavorable	14	11
Plutôt défavorable	11	11
Tout à fait défavorable	5	-

Il faut donc retenir de cette question que :

- ✓ Les policiers étaient, avant de voir ce que l'expérience allait donner, plus défavorables que les répondants des clubs (pour moitié, les responsables de sécurité) ;
- ✓ Pour ce qui concerne les répondants policiers, un équilibre entre les mitigés et les opposants. Par contre, des avis défavorables plus forts (2/3) de la part des gestionnaires de dossier ;
- ✓ Un équilibre quasi parfait entre les répondants des clubs ;
- ✓ Des avis cohérents au sein des différentes zones de police dans le sens où les répondants d'une même zone se prononcent majoritairement de la même manière, les différences observées étant le fait des différences d'une zone à l'autre (sans qu'il y ait toutefois de lien ou de critère de réunion des mitigés ou des opposants : les différences ne peuvent ainsi être mises sur le compte du niveau de risque des supporters par exemple).

Il faut également noter que les réponses policières sont ou semblent moins défavorables que ce que nous aurions pu penser au regard de l'avis donné en première instance par les différentes zones au moment où le SPF Intérieur le leur avait demandé, soit lorsque les négociations autour du football de Noël étaient en cours.

Nous avons choisi de poser la même question (attitude par rapport au football de Noël) après que les matches ont été joués.

Après la période de Noël, quel est votre bilan personnel des matches joués pendant les vacances de Noël ?		
	Police	Clubs
Très positif	-	1
Positif	2	6
Mitigé	15	10
Négatif	12	15
Très négatif	3	-

Nous notons ici que :

- ✓ Les policiers n'ont pas changé d'avis sur le football de Noël après avoir expérimenté le concept une première fois : leur avis sur la question reste donc stable et partagé entre les opposants et les hésitants ;
- ✓ Les répondants des clubs se montrent légèrement plus négatifs après la première saison-test.

Il est important de noter que nous avons participé à une réunion de feedback relative au football de Noël au début du mois de janvier avec l'ensemble des policiers réunis par la Police fédérale pour l'occasion. La conclusion de cette réunion, au cours de laquelle chaque zone a pu exprimer son ressenti et les éventuelles difficultés rencontrées lors des matches joués pendant Noël, était que le feedback était finalement plutôt positif, à la fois en raison du faible nombre d'incidents et de l'absence de vraie difficulté à trouver le personnel nécessaire pour assurer la sécurité d'une façon normale. Nous nous attendions donc, à travers les questionnaires, à obtenir des réactions plus positives après qu'avant. Il n'en est rien. Une hypothèse plausible – et la plus crédible selon nous – serait d'expliquer cette convergence des réponses 'avant' et 'après' par la bien connue théorie de la dissonance cognitive<sup>7</sup> (Festinger) selon laquelle un individu en présence de cognitions (ici des attitudes) incompatibles entre

<sup>7</sup> FESTINGER L. (1957), *A theory of cognitive dissonance*, Stanford, Stanford University Press.

elles cherche à restaurer un « équilibre cognitif » (réduire la dissonance) en modifiant ses attitudes pour redevenir « consonant ». Dans ce cas, il est possible que les répondants aient cherché à réduire l'écart entre leurs positions afin d'éviter un « état de tension » dont les psychologues sociaux ont démontré l'inconfort. A l'inverse, des processus de pression vers l'uniformité ont pu pousser certains lors de la réunion de janvier à minimiser leur désaccord ou leurs difficultés devant leurs collègues. Concrètement, nous serions donc tentés de penser que peu de répondants sont franchement favorables au football de Noël et que la première expérience n'a visiblement pas modifié sensiblement la donne.

La principale crainte initialement avancée par les acteurs de la sécurité concernait toutefois l'anticipation de rencontrer des difficultés pour trouver le personnel nécessaire pour assurer la sécurité à une période où – nous l'avons évoqué – d'autres missions spécifiques interviennent et où une partie non négligeable du personnel est en congé. Une question traitait donc cet aspect particulier.

Comment évalueriez-vous les difficultés à trouver le personnel nécessaire pour assurer la sécurité des matches joués pendant les vacances de Noël ?		
	Police	Clubs
Aucune difficulté	2	3
Faible difficulté	15	8
Difficulté modérée	11	18
Grosse difficulté	3	2

Nous relevons donc que :

- ✓ Très peu, à la police comme dans les clubs, ont rencontré d'importantes difficultés alors que ce point était celui mis le plus en avant lors des contestations préliminaires du concept de football de Noël ;
- ✓ Les clubs ont rencontré davantage de difficultés à trouver les stewards requis que les policiers à mobiliser les effectifs nécessaires. Cela n'est a priori pas étonnant dans la mesure où les stewards ont un statut de quasi bénévolat. Par ailleurs, les conditions atmosphériques, et dans une moindre mesure les fêtes de famille, n'incitaient guère à sortir de chez soi.

Il faut toutefois comparer ces difficultés, quelles qu'elles soient, à celles rencontrées tout au long du reste de la saison. Le problème du football de Noël n'est en effet pas nécessairement spécifique et la situation à cette époque peut être conforme à celle qui prévaut toute l'année. Nous avons donc tenu à vérifier ce point.

Comment évalueriez-vous les difficultés à trouver le personnel nécessaire pour assurer la sécurité des matches joués pendant la saison, hors vacances de Noël ?		
	Police	Clubs
Aucune difficulté	5	4
Faible difficulté	22	14
Difficulté modérée	4	10
Grosse difficulté	-	1

De toute évidence, il ressort des questionnaires que la période de Noël est effectivement un moment de l'année où trouver du personnel est plus difficile qu'à d'autres. Ceci n'est pas surprenant dans la mesure où les congés de fin d'année sont une réalité. Néanmoins, si les

autres périodes sont plus propices, on ne peut pas conclure qu'il est insurmontable de dénicher le personnel nécessaire, même à Noël.

Les réponses à la question suivante sont, à ce titre, assez significatives.

Avec quelle proposition êtes-vous le plus d'accord (une seule réponse) ?	
	Police
Avec toutes les missions supplémentaires que la Police doit gérer en fin d'année, faire jouer des matches à Noël est un véritable casse-tête pour la Police	8
On peut gérer l'organisation des matches joués à Noël si le calendrier est bien pensé et qu'aucun match à risque n'est programmé pendant cette période	16
Après cette première expérience, faire des jouer des matches à Noël n'est finalement pas plus difficile à gérer pour la Police qu'un match normal	7
Faire jouer des matches pendant les vacances de Noël est finalement une bonne chose et je n'ai aucune appréhension pour la saison prochaine	-

Elles témoignent de la difficulté accrue parfois rencontrée pour mobiliser du personnel en fin d'année mais elles montrent surtout qu'une gestion réfléchie du calendrier permet d'éviter ou de surmonter beaucoup de problèmes en compensant les autres facteurs. Par « gestion réfléchie du calendrier », nous entendons le fait de ne pas fixer de matches à haut risque pendant cette période (cela nécessiterait des renforts et un déploiement important, ce que ne peuvent se permettre les zones à cette époque de l'année) et de respecter les desiderata des polices à l'heure de déterminer le calendrier du championnat. Certaines fêtes, manifestations, etc., incitent en effet les zones à demander à ne pas se voir attribuer des matches à certaines époques de l'année. Ces demandes multiples, bien compréhensibles, concernent également le football de Noël et il est à souhaiter qu'elles continuent à être entendues et respectées.

Une question similaire était posée aux clubs. Elle confirme ici en revanche la difficulté pour les responsables de sécurité (qui ont surtout choisi la dernière proposition) de mobiliser des stewards à cette époque de l'année.

Avec quelle proposition êtes-vous le plus d'accord (une seule réponse) ?	
	Clubs
Il est aussi difficile de disposer du nombre de stewards requis pendant la période de Noël que pendant le reste de l'année	6
Je trouve assez facilement le nombre de stewards requis, à Noël comme pendant le reste de l'année	8
J'ai trouvé le nombre de stewards requis plus facilement pendant la période de Noël que pendant le reste de l'année	1
J'ai trouvé le nombre de stewards requis plus difficilement pendant la période de Noël que pendant le reste de l'année	16

Une dernière question relative au football de Noël concernait l'appréciation du comportement des supporters. Sans véritable surprise, celui-ci n'est pas perçu différemment à Noël par rapport au reste de la saison. Plus incidemment, cela peut également signifier que les matches joués en fin d'année s'apparentent à une journée de championnat comme les autres et qu'il n'y a pas eu de réelle action pour faire de ces deux journées un événement sortant de l'ordinaire. Rien n'a en effet été véritablement fait pour développer un « esprit de Noël » pendant ces journées. La stimulation d'une telle atmosphère aurait pourtant pu permettre

d'expérimenter quelque chose pour créer un climat positif particulier. Il s'agit peut-être d'une piste de travail pour la saison prochaine.

Le comportement des supporters pendant le football de Noël...		
	Police	Clubs
Est plutôt meilleur que pendant le reste de l'année	-	-
Est globalement le même que pendant le reste de l'année	31	29
Est plutôt moins bon que pendant le reste de l'année	1	2

Il importe encore de préciser que les opinions et attitudes générales à l'égard de cette nouveauté introduite dans le championnat nous ont apparu moins négatives que celles auxquelles nous nous attendions au terme de l'examen des premières réactions qui ont suivi la découverte des caractéristiques de la réforme. Ceci tend à nous faire croire que c'est moins la capacité d'adaptation à une situation nouvelle qui est en cause que la résistance naturelle (de principe) au changement et plus encore la réaction d'humeur qui tient au fait de ne pas être (de ne pas avoir été) associé au processus de décision qui mène aux changements. Pour emporter l'adhésion à un projet, il importe en effet de mobiliser l'ensemble des acteurs concernés, dans la mesure du possible, dès l'élaboration du projet, dès le début du processus. C'est dans ce sens que nous parlons de pédagogie du changement (voir chapitre 6).

#### *4.4 Tables rondes et conclusions sur le football de Noël*

Les tables rondes menées aux quatre coins du pays ont confirmé tous les constats effectués précédemment. Aucun élément véritablement nouveau ne ressort de ces rencontres au cours desquelles l'ensemble des personnes présentes (responsables policiers et responsables sécurité) ont pu exprimer leur perplexité quant à l'opportunité de maintenir cette formule.

Nous synthétisons par conséquent en neuf points l'analyse du football de Noël et la position des acteurs de la sécurité :

1. Le football de Noël, joué sur deux journées, a été cette année une période de championnat comme les autres : aucune ambiance ou action spécifique liée à ce moment de l'année n'a vu le jour ;
2. Le football de Noël n'a eu aucun impact sur la nature ou l'intensité des incidents ;
3. Les services de police mettent en avant la suractivité liée à cette période de l'année (autres missions à assurer : surveillance des marchés de Noël ou des centres commerciaux, alcootests, etc.) pour justifier leur opposition au football de Noël ;
4. De nombreux policiers sont par ailleurs en congé (vacances) à cette époque de l'année. Tout événement additionnel à gérer occasionne par conséquent un surplus de travail et est susceptible d'impacter la bonne réalisation des autres missions ;
5. Les vacances de Noël ne sont pas des semaines propices pour trouver des stewards disponibles (congés, température glaciale, matches peu attractifs). Tous les clubs ont néanmoins pu faire appel au nombre requis de bénévoles ;
6. Les circonstances, et principalement le climat particulièrement rude cette année pendant cette période, doivent être prises en compte et inciter à la prudence à l'heure de tirer des conclusions en ce qui concerne le nombre d'incidents ;
7. Une bonne gestion du calendrier permet de résoudre la grande majorité des potentiels problèmes organisationnels. Une consultation préalable des acteurs de la sécurité permet par conséquent d'éviter la tenue de matches à haut risque pendant cette période ;

8. Il semble impossible de déterminer avec précision le coût du déploiement policier. Toutefois, il ressort que la mobilisation policière n'a pas augmenté à l'occasion des 20<sup>e</sup> et 21<sup>e</sup> journées. A l'inverse, en comparaison des saisons précédentes (en regardant les mêmes matches que ceux joués cette année à Noël), nous avons assisté à une réduction des effectifs déployés, ce qui va dans le sens de la politique entreprise depuis plusieurs années ;
9. Eu égard à la programmation des matches (pas de risque élevé) et aux plus grandes difficultés à trouver le personnel nécessaire (congrés, missions supplémentaires, etc.), le football de Noël peut représenter l'opportunité de réfléchir à un dispositif identique en qualité et moindre en quantité. Cette situation peut effectivement expliquer la diminution du déploiement policier dans certaines zones de police pendant la période de Noël.

## 5. Les playoffs

Seconde grande nouveauté introduite par la réforme, la formule des playoffs à l'issue de la première phase du championnat posait elle aussi de nombreuses questions en matière de sécurité et de maintien de l'ordre.

Sur le plan pratique et selon les modalités expliquées dans le premier chapitre, la première année de playoffs aura débouché sur les résultats suivants.

<i>Equipes qualifiées pour le playoff 1</i>
RSC Anderlecht
Club Brugge
KAA Gent
Sint-Truiden VV
Zulte Waregem
KV Kortrijk

<i>Equipes qualifiées pour le PO2a</i>	<i>Equipes qualifiées pour le PO2b</i>
KV Mechelen	Standard de Liège
Westerlo	KRC Genk
Cercle Brugge	GB Antwerpen
Lokeren OV	Sporting Charleroi

Deux remarques préliminaires s'imposent.

La première a trait au principe même des playoffs et aux craintes qui ont pu voir le jour en conséquence. Certains redoutaient en effet que la formule des playoffs, censée dynamiser le championnat, ne vienne par la même occasion le dynamiter. Dans l'ancienne mouture du championnat, la fin de saison constituait la seule vraie zone de tension, liée à l'enjeu et à l'attribution du titre, des places d'honneur, etc. Avec les playoffs, une deuxième zone de tension est ajoutée. La fin de la saison régulière, en ce qu'elle détermine la place en playoffs, reste naturellement une période de tension. Les playoffs, en ce qu'ils fixent le classement définitif, ajoutent théoriquement une période de tension pour les supporters et par conséquent pour les services publics (police) ou privés (stewards) de sécurité. Tout ceci avec les conséquences éventuelles en termes de maintien de l'ordre et de déploiement policier (ou de

stewards), avec la répercussion attendue sur les coûts de la sécurité liée au football. Malgré ces précautions théoriques, en termes d'incidents, les personnes interviewées ne manifestaient pas d'inquiétude particulière à l'approche des playoffs.

Redoutez-vous une augmentation des incidents à l'occasion de la phase de playoffs ?		
	Police	Clubs
Oui, c'est un risque très probable	2	2
Oui, c'est un risque possible	11	8
Non, pas spécialement	20	19
Non, pas du tout	-	2

Les résultats sont sans équivoque. Même en tenant compte des répondants identifiant un risque possible d'augmentation du nombre d'incidents (on n'est jamais trop prudent), très peu faisaient part de réelles craintes à l'approche des playoffs.

Ceci nous amène à notre deuxième remarque préliminaire. Elle concerne l'importance du contexte cette année. Les résultats sportifs à l'issue de la saison régulière ayant été ce qu'ils ont été, les éventuelles craintes concernant une insécurité accrue ont singulièrement diminué à la vue de la répartition des clubs « à risque » dans les playoffs. L'absence de Genk et du Standard dans le PO1 ont en effet modifié la donne de départ, basée sur les résultats attendus. L'écart rapidement réalisé entre Anderlecht et ses poursuivants a également « tué le suspense » de façon précoce et dans une certaine mesure démobilisé les supporters adverses. Là encore, à l'instar des commentaires faits sur le football de Noël, la prudence s'impose à l'heure de tirer des conclusions pour cette saison 2009-2010. Une autre configuration du championnat aurait probablement débouché sur des résultats très différents dans le domaine de la sécurité. Les facteurs contextuels méritent donc d'être soulignés.

### *5.1 Les playoffs : un manque d'engouement bénéfique pour la sécurité ?*

Evaluer la pertinence ou la rentabilité de la réforme du championnat ne relève en aucun cas de nos prérogatives dans le cadre de cette étude. S'intéresser à sa réception par les supporters a toutefois un impact dans cette recherche puisqu'un public démotivé ou moins présent entraîne en théorie une mobilisation différentielle sur le plan policier. La passion qui entoure les rencontres est en effet un facteur de risque dans la mesure où elle contribue à échauffer les esprits. Or, en la matière, toutes les personnes interrogées ont noté ou ressenti un manque d'engouement du public autour des playoffs. Ce point a été repris à l'unisson dans tous les clubs et toutes les polices au sein desquels nous sommes passés. Dans le camp des supporters, le prix des tickets souvent dissuasif et la perte totale d'intérêt pour de nombreux clubs qui n'avaient plus rien à gagner ni à perdre semblent avoir fait de ces playoffs un chemin de croix dont beaucoup se seraient volontiers passés.

L'idée d'une offre excessive de football a ainsi été régulièrement mise en avant par les personnes rencontrées (acteurs policiers et responsables de sécurité), qui ne manquent pas d'épingler que rares sont désormais les jours de la semaine sans que soient organisés des matches de football. Plus fort encore, celle d'une lassitude tant des acteurs de la sécurité (stewards, policiers) que des supporters, tous contents de voir la saison s'achever.

Ceci a toutefois un impact plutôt bénéfique sur le plan de la sécurité dès lors qu'il est plus facile de gérer un public assagi. Pour ce qui est des supporters à risque, on ne peut pas dire que les playoffs aient changé quelque chose. Ces supporters saisissent le plus souvent les

opportunités là où et quand elles se présentent. Les dispositifs de sécurité et mesures applicables étant demeurées similaires pendant les playoffs, avec les résultats qu'on leur connaît en termes de réduction des incidents ces dernières saisons, il convient de constater que ces playoffs n'ont eu aucun impact par rapport aux problèmes potentiels habituels.

A l'inverse, avec les différentes formules d'abonnement pour les playoffs proposées par les clubs, ces derniers ont noté un léger « turn-over » au sein de leur public. Parfois de l'ordre jusqu'à 10% du public, ces « nouveaux supporters » présentaient, en termes de sécurité, le risque des nouveaux individus qui fréquentent les stades : celui de méconnaître la réglementation en vigueur dans ces espaces, à tout le moins d'y être moins familier que ne le sont les supporters habitués à se rendre au stade chaque week-end. A supposer que les anciens la connaissent, les nouveaux supporters ne connaissent en tout cas généralement pas la loi football. A cela s'ajoute le problème des règlements d'ordre intérieur, qui diffèrent d'un stade à l'autre. Sans qu'il soit permis d'objectiver avec précision ces questions, les professionnels interrogés nous ont confié avoir rencontré davantage de problèmes d'incivilités pendant les playoffs. Ce point nous semble toutefois devoir être interprété avec prudence dans la mesure où il repose sur des perceptions à affiner.

## *5.2 Le stewarding en danger*

Dans la mesure où les playoffs ne sont qu'une forme de continuité du championnat, ils ne posent pas de problème spécifique aux responsables de sécurité dès lors qu'il s'agit de recruter le nombre requis de stewards. Trois remarques doivent cependant être formulées.

Tout d'abord, saisissant la perche qui leur était tendue pour exprimer leurs sentiments à l'égard de leur mission, les responsables de sécurité ont rappelé les difficultés croissantes parfois rencontrées pour disposer des stewards nécessaires. Les playoffs n'y sont pas pour grand-chose et le problème doit être généralisé mais la situation pourrait s'avérer rapidement préoccupante dans certains clubs. S'il existe dans chaque club un « noyau dur » de fidèles présents à tous les matches et sur lesquels on peut compter, beaucoup de nouvelles recrues viennent pour quelques matches puis s'évaporent. Les formations à suivre pour devenir steward sont par ailleurs relativement lourdes en termes d'investissement en temps en comparaison avec les bénévoles retirés. Ceci renvoie également à la question du bénévolat des stewards puisque la fonction exige une grande disponibilité mais n'offre que peu de contreparties.

La deuxième remarque a précisément trait au bénévolat et aux risques que celui-ci fait courir aux clubs. Dans sa forme actuelle, le stewarding dans le football belge pose en effet deux problèmes majeurs. En premier lieu, celui de l'interdiction légale qui est faite aux sociétés anonymes d'engager des bénévoles. En deuxième lieu, celui du maximum de prestations annuelles en tant que bénévoles comme prévu par la loi. Or, ce nombre est actuellement plafonné à quarante. De l'avis de plusieurs responsables de sécurité, ce plafond est aujourd'hui allègrement dépassé si l'on prend en considération les matches de championnat, de coupe de Belgique, les éventuelles rencontres européennes ou internationales, les matches amicaux, etc. La visite de l'Inspection sociale pourrait dès lors entraîner des conséquences tout à fait dommageables pour les clubs. Si cela ne rentre pas dans les objectifs de cette étude, nous nous permettons néanmoins d'attirer l'attention sur ce point qui nous semble devoir être traité de façon urgente.

Enfin, en guise d'éclaircie dans ce tableau plutôt sombre, mentionnons la collaboration des écoles qui ont ouvert une filière préparatoire aux métiers de la sécurité dans l'enseignement secondaire et qui envoient des stagiaires se former dans les stades. Ces étudiants constituent un réservoir nouveau pour des clubs qui se sont, malgré quelques réserves, le plus souvent montrés positifs à l'égard de ces initiatives.

### 5.3 Les playoffs : d'abord un problème d'organisation

Les craintes initiales relatives aux playoffs concernaient principalement l'anticipation d'une multiplication des matches à risque entre les équipes supposées les plus fortes à l'entame du championnat (Bruges, Anderlecht, Standard, Gand...). Nous l'avons déjà maintes fois évoqué, le contexte de cette saison a toutefois fortement réduit ces risques.

Dans la mesure où la multiplication des matches à risque a été moins réelle que prévu et où le suspense qui entourait ces rencontres a été rapidement tué par la cavalcade en tête du futur champion Anderlecht, les playoffs n'ont guère eu d'impact sur le plan des incidents et sur celui d'un « sur-déploiement » policier. En termes sociétaux, les playoffs ont donc eu peu d'incidence pour le contribuable. Les statistiques présentées dans la section suivante l'attestent. Des incidents ont certes eu lieu – notamment de sérieux après le match remporté par Anderlecht à Bruges – mais rien ne permet de penser que ces incidents sont liés à la formule des playoffs puisque ce match est toujours classé à haut risque et que les conditions de son déroulement (Anderlecht qui « humilie » son rival en remportant le titre dans son stade) sont très particulières.

Les playoffs n'ont par conséquent pas posé de réel problème de sécurité. Ils ont en revanche occasionné des soucis d'organisation, tant pour les clubs que pour les polices.

Outre les contraintes exercées sur les services de catering, de nettoyage, de transport ou de billetterie, la brièveté des délais – notamment entre la fin de la saison régulière et le démarrage des playoffs – a pu créer des difficultés pour les organisateurs publics ou privés de la sécurité. Les demandes de renforts, la planification du dispositif, la récolte d'information (critère censé être majeur dans l'analyse de risque), tout a dû s'opérer dans une certaine précipitation. Bien que modérées, des craintes quant aux délais raccourcis étaient ainsi déjà émises dans les questionnaires.

La fixation des matches comptant pour les playoffs ne surviendra que quelques jours avant le début effectif de cette phase de la compétition. Quel est votre sentiment à cet égard ?		
	Police	Clubs
Avec ces délais, j'entrevois des problèmes d'organisation de la sécurité	14	11
Je n'ai pas d'inquiétude particulière par rapport à l'organisation de la sécurité pendant les playoffs	11	14
Je n'ai pas encore d'avis sur la question	7	6

C'est ici qu'il faut souligner le rôle joué par la réunion préparatoire (exigée par le Ministre de l'Intérieur) organisée dans les locaux de la Pro League le jour du tirage au sort des playoffs, quelques jours avant le démarrage de cette nouvelle formule. L'initiative d'organiser une telle réunion, qui rassemblait les responsables de sécurité et les gestionnaires de dossier, a en effet été saluée par la plupart des personnes présentes. Etaient abordés pendant cette réunion : des échanges d'informations sur le nombre de stewards ou de spotters, le prix des places, le règlement d'ordre intérieur etc. Cette réunion a de ce fait permis de tenir lieu de réunion de

sécurité entre les clubs d'un même playoff. Sans cette initiative, des réunions de sécurité bilatérales auraient dû se tenir tous les deux jours, ce qui aurait été intenable. Tous plaident par conséquent pour une réédition de cette réunion multilatérale lors de la saison prochaine.

Comme élément facilitateur sur un plan organisationnel, la fixation, comme cette année, du calendrier des retransmissions télévisées de tous les matches pourrait s'opérer chaque fois dès que la composition des playoffs est connue. A ce moment, les dates de match ne doivent plus bouger, ce qui permet une meilleure gestion par les clubs et par les services de police.

#### *5.4 Une lecture des chiffres en guise de confirmation : les playoffs n'ont pas posé de problème particulier en termes de sécurité*

Pour évaluer l'impact de la réforme du championnat sur la sécurité, nous avons ici repris les chiffres du déploiement policier et les statistiques d'incidents pour chacun des matches des playoffs et nous les avons comparés aux données relatives aux mêmes matches joués pendant la saison régulière. Nous cherchions ainsi à voir si les playoffs ont eu l'impact pressenti d'une hausse de la mobilisation policière. Il faut toutefois rappeler que la composition des playoffs a constitué une surprise au regard des prévisions du début de saison et que la multiplication des rencontres à risque n'a pas vraiment eu lieu. Il faut également interpréter les données et les conclusions qui suivent avec prudence puisque tout est toujours à replacer dans un contexte et que les matches joués et le déploiement utilisé à ces occasions ne peuvent se concevoir comme des photographies instantanées.

Cinquante-huit matches ont été joués pendant les playoffs : 30 en PO1, 24 en PO2 et 4 pour les deux finales (entre vainqueurs des poules PO2 puis entre le vainqueur de ce match et le quatrième des PO1). Nous avons donc compilé les données disponibles pour ces différents matches et les avons mises en parallèle avec les données disponibles pour ces mêmes matches joués pendant la première phase du championnat. Il faut toutefois noter que l'analyse est tributaire des informations transmises par les polices locales. Or, en la matière, beaucoup de données chiffrées relatives aux playoffs mais aussi à la saison régulière n'ont, à l'heure de clôturer ce rapport, pas encore été communiquées à la SIF. Notre analyse se base par conséquent sur des données incomplètes et il conviendrait de vérifier, une fois tous les chiffres obtenus, si les conclusions tirées restent valables.

L'examen comparatif des chiffres de la mobilisation policière fait apparaître que les playoffs ont en moyenne occasionné un déploiement moindre que les mêmes matches joués plus tôt dans la saison. En termes d'incidents, nous ne relevons par ailleurs aucune différence significative entre la saison régulière et les playoffs : ces derniers n'ont par conséquent eu aucun impact sur la nature ou l'ampleur des incidents.

Nous livrons ici une série de tableaux présentant les données pour la saison régulière et pour les playoffs. Les matches sont regroupés par playoff.

#### *Playoff 1*

MATCHES		Comparaison des EFFECTIFS		Comparaison des INCIDENTS	
Equipe domicile	Equipe visiteuse	Saison régulière	Playoffs	Saison régulière	Playoffs

Club Brugge	KV Kortrijk	73	88	0	0
	KAA Gent	189	192	1	0
	Anderlecht	240	329	4	5
	STVV	30	155	1	1
	Zulte Waregem	61	79	1	0
KAA Gent	Anderlecht	160	160	0	0
	STVV	46	46	0	0
	Zulte Waregem	74	48	1	0
	KV Kortrijk	95	106	0	0
	Club Brugge	241	280	1	0
STVV	Club Brugge	118	108	1	1
	Anderlecht	128	129	3	3
	KV Kortrijk	33	35	0	0
	Zulte Waregem	24	35	1	0
	KAA Gent	54	57	0	0
KV Kortrijk	KAA Gent	93	45	5	6
	STVV	74	31	8	4
	Zulte Waregem	62	45	9	7
	Club Brugge	59	51	6	7
	Anderlecht	108	52	4	1
Anderlecht	Zulte Waregem	69	80	0	0
	Club Brugge	240	227	0	0
	KV Kortrijk	59	68	0	0
	KAA Gent	131	102	0	0
	STVV	51	110	0	0
Zulte Waregem	STVV	16	16	1	0
	KAA Gent	62	64	1	4
	Club Brugge	71	65	2	5
	Anderlecht	72	69	4	4
	KV Kortrijk	121	101	8	3

*Playoff 2A*

MATCHES		Comparaison des EFFECTIFS		Comparaison des INCIDENTS	
Equipe domicile	Equipe visiteuse	Saison régulière	Playoffs	Saison régulière	Playoffs
Cercle	Westerlo	17	17	0	0

Brugge	KV Mechelen	35		0	
	Lokeren	18	21	0	0
Lokeren	Cercle Brugge	33	21	0	1
	Westerlo	41	9	0	0
	KV Mechelen	53	53	0	5
Westerlo	Club Brugge	16	17	0	0
	Anderlecht	11	10	0	0
	KV Kortrijk	9	8	0	0
KV Mechelen	Lokeren	52	52	5	3
	Cercle Brugge	26	33	4	0
	Westerlo	24	31	3	2

*Playoff 2B*

MATCHES		Comparaison des EFFECTIFS		Comparaison des INCIDENTS	
Equipe domicile	Equipe visiteuse	Saison régulière	Playoffs	Saison régulière	Playoffs
Racing Genk	Standard Liège	113	109	3	1
	Charleroi	37	37	2	0
	GBA	53	43	0	1
Charleroi	GBA	129	73	1	1
	Racing Genk	127	109	0	2
	Standard Liège	187	189	3	2
Standard Liège	Charleroi	174	155	0	2
	GBA	164	133	0	1
	Racing Genk	170	137	3	2
GBA	Racing Genk	84	84	1	0
	Standard Liège	97	82	2	1
	Charleroi	38	40	1	0

*Finale playoffs*

MATCHES	Comparaison des EFFECTIFS	Comparaison des INCIDENTS
---------	---------------------------	---------------------------

Equipe domicile	Equipe visiteuse	Saison régulière	Playoffs	Saison régulière	Playoffs
Westerlo	Racing Genk	27	76	1	1
Racing Genk	Westerlo	35	49	0	0
Racing Genk	STVV	69	74	0	1
STVV	Racing Genk	107	119	3	1

Quelques constats peuvent être tirés à la lecture de ces différents tableaux. En guise de conclusion, il faut donc principalement retenir que :

- Sur base des chiffres disponibles, en comparant la saison régulière et les playoffs, 11 policiers ont été économisés au total pendant les playoffs. Ces derniers n'ont par conséquent pas produit de hausse de la mobilisation policière. La relative stabilité cache pourtant des différences parfois fortes d'une zone de police à l'autre. En effet, alors que la police brugeoise (responsable pour les matches joués par le Club et par le Cercle) a mobilisé 253 policiers supplémentaires pour les playoffs par rapport à la saison régulière, la police courtraisienne est quant à elle à l'origine d'une « économie » de 172 policiers pour les seuls matches joués à domicile par le KV Kortrijk. On observe également une mobilisation réduite notable au sein des polices de Zulte Waregem (-27), Liège (-83), Charleroi (-72) et Lokeren (-44). Dans les autres cas, les niveaux de mobilisation sont sensiblement les mêmes pour la saison régulière et les playoffs (variations faibles) ;
- La moyenne de policiers déployés lors de la saison 2008-2009 (75) est assez proche de la moyenne de policiers déployés lors des playoffs cette saison (82). Les playoffs n'ont par conséquent pas provoqué de hausse sensible de la mobilisation policière ;
- Seuls trois matches se caractérisent par une hausse significative du nombre de policiers déployés, sans que l'on puisse affirmer que cette hausse est due à la nouvelle formule : la finale des PO2 entre Westerlo et Genk, le match de PO1 entre le Club Brugge et STVV, et le match pour la deuxième place du championnat entre KAA Gent et Club Brugge ;
- Les playoffs en tant que tels n'ont occasionné aucune augmentation des incidents. A l'inverse, on observe même une légère diminution. Rien ne permet toutefois d'attribuer celle-ci à la réforme.

## 6. Questions transversales

De nombreuses questions traversent l'ensemble de la problématique de la sécurité liée au football. Elles ne sont pas à proprement parler spécifiques aux modifications amenées par la réforme du championnat et font donc l'objet d'un traitement dans un chapitre distinct du football de Noël et des playoffs. Nous avons ici souhaité en aborder deux de façon synthétique : la collaboration entre acteurs de la sécurité et l'impact de l'analyse des risques sur le déploiement policier.

### 6.1 Collaboration entre acteurs de la sécurité et pédagogie du changement

Le domaine de la sécurité dans le football fait intervenir plusieurs acteurs : les policiers, les stewards, les pompiers, les éventuels travailleurs sociaux, etc. Deux catégories d'acteurs ont plus particulièrement retenu notre attention dans le cadre de cette étude : les policiers et les stewards (auquel nous rattachons leur supérieur hiérarchique : le responsable de la sécurité).

Ces deux catégories étaient les destinataires des questionnaires et, au sein de ceux-ci, quelques questions concernaient la collaboration interinstitutionnelle.

Si une bonne collaboration entre les différents acteurs de la sécurité apparaît essentielle, a fortiori dans le cadre du modèle actuel de co-gestion de la sécurité, les résultats sont plutôt rassurants dans la mesure où ils vont très majoritairement dans le sens d'une coopération positive entre les clubs et la police, mais également entre polices entre elles, entre police locale et fédérale, et entre la police et la cellule football du SPF Intérieur.

Comment jugez-vous la collaboration avec... ?				
	Répondants Police		Répondants Club	
	Bonne ou excellente	Moyenne	Bonne ou excellente	Moyenne
Le club	24	7	-----	-----
La police	-----	-----	32	-
Les autres polices locales	29	1	-----	-----
Le club adverse	-----	-----	20	9
La SIF (DAO)	23	8	-----	-----
La cellule football du SPFI	27	4	-----	-----

Peu d'ombres au tableau sont en effet à noter. Quel que soit le partenaire, jamais la collaboration n'a été jugée mauvaise par nos répondants. Le plus souvent même, elle est considérée comme bonne voire excellente. On note toutefois que les polices sont légèrement moins positives à l'égard des clubs que l'inverse mais qu'en revanche la collaboration entre polices est plutôt meilleure que la collaboration entre clubs. Tant le lien partenarial local que le lien interinstitutionnel semblent toutefois largement assurés. La collaboration avec les partenaires supra locaux est également positive puisque aussi bien la Police fédérale (IVV-SIF, DAO) que la cellule football du SPF Intérieur recueillent l'adhésion et la confiance des clubs comme des polices locales.

La sécurité dans le football apparaît donc comme une problématique faisant intervenir divers acteurs et les réponses mises en place pour la garantir font l'objet d'une coopération entre partenaires publics et privés. La diminution des problèmes de violence et les économies réalisées dans le déploiement policier sont par ailleurs à mettre à l'actif de l'ensemble des acteurs. Cette collaboration dans le champ de la sécurité, souvent présenté comme le parent pauvre du football (au niveau des clubs), explique en partie les réactions d'abord hostiles à l'égard de la réforme du championnat. Au-delà de l'impact objectif que cette réforme pourrait ou aurait pu avoir en matière de sécurité et de maintien de l'ordre, des facteurs plus subjectifs entrent en ligne de compte à l'heure de dresser le bilan de la première saison du nouveau format de la compétition. C'est ici qu'intervient la notion de pédagogie du changement que nous avons déjà plusieurs fois citée. C'est en effet en associant dès le départ du processus de changement l'ensemble des acteurs impactés par ce changement (en l'occurrence les responsables publics et privés de la sécurité) que l'on se donne le plus de chances de garantir le succès et l'acceptation de la réforme. Les manifestations d'humeur et les postures de résistance au changement sont en effet courantes et expliquent probablement largement le scepticisme avec lequel les nouveautés ont été accueillies. Une association de chaque secteur concerné au processus de décision pourrait s'avérer utile si de nouvelles réformes devaient voir le jour dans les années qui viennent.

## 6.2 Analyse (dynamique ?) des risques et déploiement policier

Si nous avons tenté d'examiner l'incidence de la réforme du championnat sur la sécurité et notamment sur le déploiement policier, il faut rappeler qu'en aucun cas la réforme ne doit se concevoir comme le déterminant majeur du déploiement. En l'occurrence, c'est plutôt l'analyse des risques qui s'impose comme le facteur numéro un conduisant à opter pour tel ou tel niveau de mobilisation. L'analyse des risques s'avère également déterminante dans la mesure où la classification d'un match en termes de risque influence le nombre d'heures de présence policière et par conséquent le coût total à supporter pour le contribuable. Quand bien même cette année aurait été marquée par une augmentation nette des effectifs policiers, en aucun cas la réforme du championnat ne pourrait donc être épinglée comme la seule responsable.

Cette analyse des risques repose en théorie sur une série de critères mentionnés dans la circulaire OOP38 du 24 octobre 2002 relative au déploiement efficace des services d'ordre lors des matches de football et relative à la gestion d'information et aux missions des spotters. Nous avons souhaité voir, parmi ces critères, quels sont ceux qui apparaissent comme les plus importants aux yeux des policiers et des responsables sécurité. Pour ces deux catégories d'acteurs, le tiercé est le même : la collecte d'informations, l'histoire des contentieux entre supporters des deux équipes et l'expérience des années précédentes sont les critères les plus importants de l'analyse des risques. Le reste du classement est également assez similaire, les priorités des uns rejoignant celles des autres.

Ordonnez, du plus important (1) au moins important (7), les critères qui déterminent le plus à vos yeux la classification des matches sur une échelle de risque.		
	Police	Club
La collecte d'informations dans les jours qui précèdent le match	1	3
Le passé contentieux entre les équipes	2	1
L'enjeu sportif du match	4	5
L'emplacement du stade	6	6
La date et l'heure du match	7	7
L'infrastructure du stade	5	4
L'habitude et l'expérience des saisons précédentes	3	2

La loi football et son application stricte apparaissent par ailleurs, tant pour les policiers que pour les responsables sécurité, comme le meilleur moyen de réduire le risque d'incidents violents. Bien plus que la présence dissuasive policière, le renforcement de la vidéosurveillance ou la mise en œuvre de projets socio-préventifs, la loi football est ainsi perçue comme l'outil et la garantie les plus efficaces pour la sécurisation des stades. Les amendes et les interdictions de stade sont certes présentes dans la loi football mais celle-ci ne peut être appliquée correctement sans une analyse dynamique et pertinente des risques grâce à des services de police qui tournent à présent le dos à une stratégie d'occupation du terrain coûteuse et peu satisfaisante. Personne ne peut donc contester l'importance d'une analyse dynamique. De nombreux facteurs pourraient d'ailleurs être ajoutés à ceux à prendre en considération à l'heure de déterminer les risques d'une rencontre<sup>8</sup>. Mais si tout le monde admet son utilité, le problème réside dans sa correspondance chiffrée dans la réalité. Comme

<sup>8</sup> Cette réflexion fera dès l'année prochaine l'objet d'une étude scientifique dans le cadre de l'appel à projets lancé par le SPF Intérieur pour l'année académique 2010-2011.

l'illustre notre schéma en annexe, les critères de détermination du risque permettent de poser un diagnostic mais rien ne permet d'objectiver le passage entre le diagnostic et le choix d'un déploiement dans la mesure où un risque jugé « moyen » se traduira par des dispositifs (quantitativement) différents d'une police à l'autre. Il est en effet possible d'opérer un raisonnement élaboré, de peser tous les éléments, de conclure à un niveau de risque semblable mais d'aboutir à deux types de déploiement tout à fait différents. C'est ici le déficit de modélisation qui est en cause, même si l'opportunité d'établir une formule (calculée sur une base fixe et un nombre variable en fonction de critères pondérés) a déjà été testée sans succès dans des championnats étrangers. Au-delà de l'obstacle conceptuel, cette méthode devrait par ailleurs se voir accepter par les professionnels de terrain, ce qui constituerait à n'en point douter un défi de taille.

Ce processus d'analyse des risques représente pourtant la clef de voûte d'un déploiement optimal des services de police. Et par là, la garantie d'une sécurité voulue maximale et d'un coût voulu minimal, par delà toutes les formules et les réformes possibles d'un championnat de football dont la composante sécurité doit demeurer la préoccupation et l'affaire de tous.

## **7. Conclusions**

Cette étude a pour objet l'évaluation de l'impact de la réforme du championnat de football de première division sur la sécurité. L'impact est calculé sur deux critères : les incidents et le déploiement policier. Deux périodes du championnat focalisent par ailleurs l'attention : le football de Noël et les playoffs, ce qui correspond aux deux nouveautés introduites par la réforme. L'analyse aborde ensuite quelques problématiques transversales qui sous-tendent l'ensemble du champ.

Nos conclusions de cette étude se résument en sept points.

1. Le championnat 2009-2010 ne s'est pas caractérisé par une augmentation significative du nombre d'incidents. Qui plus est, ni le football de Noël ni les playoffs n'ont occasionné un surplus d'incidents. En dépit des craintes initiales liées à la multiplication prévue des matches à risque, la réforme n'a donc produit aucun impact en matière d'incidents.
2. La nouvelle formule du championnat, principalement les playoffs, faisait craindre une multiplication des rencontres entre les clubs à risque du championnat. Cela pouvait donc avoir des effets en termes de déploiement policier puisqu'une telle multiplication devrait entraîner en toute logique une hausse de la mobilisation des services de police. Il n'en a rien été. La réforme a par ailleurs réduit le nombre total de matches sur la saison de 21 unités permettant par conséquent indirectement des économies sur la facture policière. La détermination du coût de la réforme reste toutefois très compliquée à évaluer même si l'on peut avancer l'idée d'une absence de surcoût dans la mesure où il y a eu moins de matches joués et pas plus de policiers déployés.
3. Toutes les conclusions tirées au terme de cette saison doivent être rigoureusement replacées dans leur contexte. Les résultats sportifs ont en effet constitué une surprise (et une aubaine en matière de sécurité) et une autre configuration, particulièrement dans les playoffs, aurait pu déboucher sur des résultats, tant en termes d'incidents que de déploiement policier, tout à fait différents. Il serait donc hasardeux de conclure à

une neutralité d'impact de la réforme sur la sécurité dès lors que cette conclusion ferait l'objet d'une projection pour les saisons à venir.

4. Le football de Noël a été à l'origine de contraintes organisationnelles pour bon nombre de polices et/ou de clubs. La police plus particulièrement fait état de charges additionnelles de travail (missions spécifiques) à cette époque et d'une gestion globale avec des effectifs réduits (vacances). Aucun impact n'est toutefois à noter en termes d'incidents et tous les matches ont pu se dérouler dans des conditions normales de sécurité. Il apparaît qu'une gestion réfléchie du calendrier (absence de programmation de matches à risque) permet d'éviter les problèmes. Dans ces conditions, les matches joués à Noël font donc figure de journée classique de championnat.
5. A l'exception notable du dernier match entre Bruges et Anderlecht (incidents sérieux mais pas liés à la réforme), les playoffs se sont déroulés dans un climat normal et n'ont pas occasionné de surplus d'incidents ou de déploiement policier. Comme le football de Noël, les playoffs ont davantage posé de problèmes de nature organisationnelle, notamment par la brièveté des délais entre la fin de la saison régulière et le début de la seconde phase du championnat. Ces difficultés organisationnelles ont touché tant les clubs que les polices. Les acteurs rencontrés ont par ailleurs expliqué le relatif apaisement entourant les rencontres des playoffs par la démotivation et le manque d'engouement de bon nombre de supporters.
6. En toute hypothèse et malgré l'absence d'impact négatif de la réforme du championnat, les acteurs de la sécurité se sont montrés plutôt négatifs par rapport aux nouveautés introduites dans la compétition. Ils justifient principalement cela par les soucis organisationnels posés. Ces derniers devraient cependant être moindres l'année prochaine, notamment grâce à l'allongement de la période comprise entre la fin de la saison régulière et le début des playoffs. Entre ces deux phases, au lendemain de la composition des playoffs, la tenue cette année d'une réunion préparatoire de sécurité avec l'ensemble des polices et des clubs s'est avérée être particulièrement bénéfique et devrait donc à n'en point douter être rééditée la saison prochaine. A la date de cette réunion, disposer de la fixation définitive du calendrier des retransmissions télévisées des matches est apparu comme un point important et apprécié sur le plan organisationnel.
7. Au-delà de l'impact de la réforme, il convient de penser le processus d'analyse des risques, qui est censé déterminer le déploiement policier. C'est en effet cette analyse des risques qui aboutit au classement des matches sur une échelle de risque, entraînant dès lors une présence différentielle en nombre d'heures et une mobilisation quantitativement et qualitativement adéquate. Nous avons cependant insisté sur la difficulté liée à l'absence de transposition ou de correspondance entre la détermination du risque et la mobilisation chiffrée des services de police.

## **Annexes**

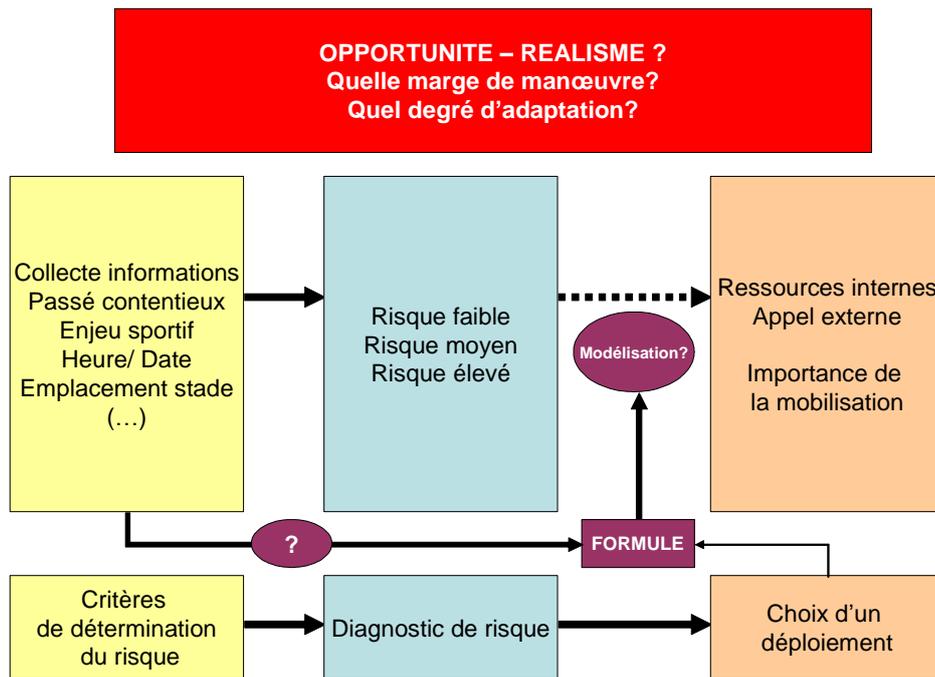
Annexe 1 : Schéma d'analyse des risques

Annexe 2 : Questionnaires 'club' et 'police'

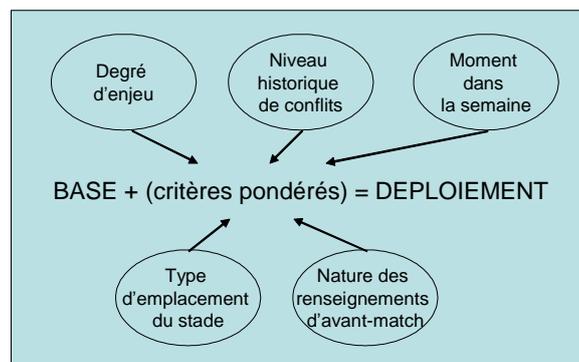
## Annexe 1

Ce schéma traduit la complexité de l'analyse des risques.

Si des critères de détermination du risque existent bel et bien (cf OOP38) et peuvent être analysés afin de poser un diagnostic de risque, il n'existe en revanche pas de formule permettant le passage vers un choix de déploiement qui ne serait pas l'objet de contestations ou de controverses (figure 1). Deux individus peuvent en effet poser un diagnostic de risque moyen mais que l'appréciation de ce risque conduise à des niveaux chiffrés de mobilisation différents. L'idée pourrait par conséquent être celle de la recherche d'une modélisation permettant le calcul (figure 2).



## Calculer le déploiement ?



## *Annexe 2 – Questionnaire adressé aux polices et questionnaire adressé aux clubs*

Le présent questionnaire s'inscrit dans le cadre d'une étude financée par la Pro League, en concertation avec la Cellule Football du SPF Intérieur, portant sur l'impact de la réforme du championnat belge de première division sur la sécurité des matches de football. Le questionnaire ne comporte que vingt-quatre questions et cela ne vous prendra que quelques minutes d'y répondre. Dans quelques semaines, vous serez également invités à participer à une table ronde dans votre ville avec d'autres acteurs de la problématique. Nous vous tiendrons au courant à cette occasion des résultats des questionnaires et poursuivrons la discussion de manière ouverte. D'ores et déjà merci de votre participation !

### **Données contextuelles**

Q1 : Votre club de référence ?

- Anderlecht
- Club Brugge
- KAA Gent
- Zulte-Waregem
- Germinal Beerschot Antwerpen
- Sint-Truiden
- KV Kortrijk
- Standard de Liège
- KV Mechelen
- KRC Genk
- Westerlo
- Cercle Brugge
- Sporting Charleroi
- Roeselare
- Lokeren OV

Q2 : Votre grade dans la Police ?

- INP
- INPP
- CP

Q3 : Pouvez-vous décrire plus précisément votre fonction en quelques mots ?

Q4 : Etes-vous le gestionnaire de dossier football pour les matches du club de votre zone ?

- Oui
- Non

Q5 : Depuis combien de temps travaillez-vous en lien avec la sécurité de matches de football?

- Moins d'un an
- Plus d'un an
- Plus de trois ans
- Plus de dix ans

- Plus de vingt ans

Q6 : Pourriez-vous évaluer en % votre temps de travail consacré à la sécurité des matches de football ?

- < 25 %
- 25-75 %
- > 75 %

### **Quelques questions sur le football de Noël**

**Attention, les questions ne portent que sur les matches de championnat (20<sup>e</sup> et 21<sup>e</sup> journées)**

Q7 : Avant la période de Noël, quelle était votre attitude par rapport à l'introduction de matches pendant les vacances de Noël ?

- Tout à fait favorable
- Plutôt favorable
- Ni favorable, ni défavorable
- Plutôt défavorable
- Tout à fait défavorable

Q8 : Après la période de Noël, quel est votre bilan personnel des matches joués pendant les vacances de Noël ?

- Très positif
- Positif
- Mitigé
- Négatif
- Très négatif

Q9 : Comment évalueriez-vous les difficultés à trouver le personnel nécessaire pour assurer la sécurité des matches joués pendant les vacances de Noël ?

- Aucune difficulté
- Faible difficulté
- Difficulté modérée
- Grosse difficulté

Q10 : Avec quelle proposition êtes-vous le plus d'accord (une seule réponse) ?

- Avec toutes les missions supplémentaires que la Police doit gérer en fin d'année, faire jouer des matches à Noël est un véritable casse-tête pour la Police
- On peut gérer l'organisation des matches joués à Noël si le calendrier est bien pensé et qu'aucun match à risque n'est programmé pendant cette période
- Après cette première expérience, faire jouer des matches à Noël n'est finalement pas plus difficile à gérer pour la Police qu'un match normal
- Faire jouer des matches pendant les vacances de Noël est finalement une bonne chose et je n'ai aucune appréhension pour la prochaine saison

Q11 : Le comportement des supporters pendant le football de Noël...

- Est plutôt meilleur que pendant le reste de l'année
- Est globalement le même que pendant le reste de l'année
- Est plutôt moins bon que pendant le reste de l'année

### **Quelques questions en vue des play-offs**

Q12 : Redoutez-vous une augmentation des incidents à l'occasion de la phase de playoffs ?

- Oui, c'est un risque très probable
- Oui, c'est un risque possible
- Non, pas spécialement
- Non, pas du tout

Q13 : La fixation des matches comptant pour les playoffs ne surviendra que quelques jours avant le début effectif de cette phase de la compétition. Quel est votre sentiment à cet égard ?

- Avec ces délais, j'entrevois des problèmes d'organisation de la sécurité
- Je n'ai pas d'inquiétude particulière par rapport à l'organisation de la sécurité pendant les playoffs
- Je n'ai pas encore d'avis sur la question

Q14 : Avez-vous des remarques ou des commentaires à faire sur l'impact de l'introduction des playoffs sur la sécurité ?

### **Quelques questions sur la sécurité de façon générale**

Q15 : Comment jugez-vous la collaboration de façon générale avec le club sur les questions de sécurité ?

- Excellente
- Bonne
- Moyenne
- Mauvaise
- Exécrable

Q16 : Comment jugez-vous la communication avec le club sur les questions de sécurité ?

- Excellente
- Bonne
- Moyenne
- Mauvaise
- Exécrable

Q17 : Comment jugez-vous la collaboration de façon générale avec la police locale lors des matches à jouer en déplacement ?

- Excellente

- Bonne
- Moyenne
- Mauvaise
- Exécrable
- Ca dépend des clubs : précisez...

Q18 : Dans quelle mesure êtes-vous d'accord avec la classification des supporters de votre club en termes de risque ?

- Tout à fait d'accord
- D'accord
- Hésitant
- Pas d'accord
- Pas du tout d'accord

Q19 : Ordonnez, du plus important (1) au moins important (7), les critères qui déterminent le plus à vos yeux la classification des matches sur une échelle de risque.

La collecte d'informations dans les jours qui précèdent le match	
Le passé contentieux entre les équipes	
L'enjeu sportif du match	
L'emplacement du stade	
La date et l'heure du match	
L'infrastructure du stade	
L'habitude et l'expérience des saisons précédentes	
Autres critères : citez...	

Q20 : Le responsable du maintien de l'ordre est-il systématiquement le même pour les matches joués par votre club à domicile ?

- Oui
- Non → Comment s'opère la désignation ?

Q21 : Comment jugez-vous la collaboration avec la SIF ?

- Excellente
- Bonne
- Moyenne
- Mauvaise
- Exécrable

Q22 : Comment jugez-vous la collaboration avec la Cellule Football du SPF Intérieur ?

- Excellente
- Bonne
- Moyenne
- Mauvaise
- Exécrable

Q23 : Avec quelle proposition êtes-vous le plus d'accord (une seule réponse) ? Le meilleur moyen de réduire le risque d'incidents violents est de...

- Déployer efficacement et en suffisance des services de police
- Appliquer strictement la loi football de manière à interdire de stade les supporters à risque
- Améliorer la vidéosurveillance dans le stade et ses alentours
- Encourager les actions de type 'fan coaching' etc.
- Autre : précisez...

Q24 : Comment évalueriez-vous les difficultés à trouver le personnel nécessaire pour assurer la sécurité des matches joués pendant la saison, hors vacances de Noël ?

- Aucune difficulté
- Faible difficulté
- Difficulté modérée
- Grosse difficulté

---

Le présent questionnaire s'inscrit dans le cadre d'une étude financée par la Pro League, en concertation avec la Cellule Football du SPF Intérieur, portant sur l'impact de la réforme du championnat belge de première division sur la sécurité des matches de football. Le questionnaire ne comporte que vingt questions et cela ne vous prendra que quelques minutes d'y répondre. Dans quelques semaines, vous serez également invités à participer à une table ronde dans votre ville avec d'autres acteurs de la problématique. Nous vous tiendrons au courant à cette occasion des résultats des questionnaires et poursuivrons la discussion de manière ouverte. D'ores et déjà merci de votre participation !

### **Données contextuelles**

Q1 : Votre club de référence ?

- Anderlecht
- Club Brugge
- KAA Gent
- Zulte-Waregem
- Germinal Beerschot Antwerpen
- Sint-Truiden
- KV Kortrijk
- Standard de Liège
- KV Mechelen
- KRC Genk
- Westerlo
- Cercle Brugge
- Sporting Charleroi
- Roeselare
- Lokeren OV

Q2 : Votre fonction au sein du club ?

- Responsable sécurité

- Steward
- Autre: spécifiez...

Q3 : Depuis combien de temps travaillez-vous au sein du club ?

- Moins d'un an
- Plus d'un an
- Plus de trois ans
- Plus de dix ans
- Plus de vingt ans

Q4 : Quel est votre statut au sein du club ?

- Employé temps plein
- Employé temps partiel
- Autre

Q5 : Quel est le budget moyen prévu par match à domicile pour l'organisation de la sécurité ?  
Pouvez-vous spécifier le budget par rubriques de manière à avoir la vision la plus détaillée possible ?

#### **Quelques questions sur le football de Noël**

**Attention, les questions ne portent que sur les matches de championnat (20<sup>e</sup> et 21<sup>e</sup> journées)**

Q6 : Avant la période de Noël, quelle était votre attitude par rapport à l'introduction de matches pendant les vacances de Noël ?

- Tout à fait favorable
- Plutôt favorable
- Ni favorable, ni défavorable
- Plutôt défavorable
- Tout à fait défavorable

Q7 : Après la période de Noël, quel est votre bilan personnel des matches joués pendant les vacances de Noël ?

- Très positif
- Positif
- Mitigé
- Négatif
- Très négatif

Q8 : Avez-vous rencontré des difficultés à trouver du personnel (stewards) pour assurer la sécurité des matches joués pendant les vacances de Noël ?

- Aucune difficulté
- Faible difficulté
- Difficulté modérée

- Grosse difficulté

Q9 : Avec quelle proposition êtes-vous le plus d'accord (une seule réponse) ?

- Il est aussi difficile de disposer du nombre de stewards requis pendant la période de Noël que pendant le reste de l'année
- Je trouve assez facilement le nombre de stewards requis, à Noël comme pendant le reste de l'année
- J'ai trouvé le nombre de stewards requis plus facilement pendant la période de Noël que pendant le reste de l'année
- J'ai trouvé le nombre de stewards requis plus difficilement pendant la période de Noël que pendant le reste de l'année

Q10 : Le comportement des supporters pendant le football de Noël...

- Est meilleur que pendant le reste de l'année
- Est globalement le même que pendant le reste de l'année
- Est moins bon que pendant le reste de l'année

### **Quelques questions en vue des play-offs**

Q11 : Redoutez-vous une augmentation des incidents à l'occasion de la phase de playoffs ?

- Oui, c'est un risque très probable
- Oui, c'est un risque possible
- Non, pas spécialement
- Non, pas du tout

Q12 : La fixation des matches comptant pour les playoffs ne surviendra que quelques jours avant le début effectif de cette phase de la compétition. Quel est votre sentiment à cet égard ?

- Avec ces délais, j'entrevois des problèmes d'organisation de la sécurité
- Je n'ai pas d'inquiétude particulière par rapport à l'organisation de la sécurité pendant les playoffs
- Je n'ai pas encore d'avis sur la question

Q13 : Avez-vous des remarques ou des commentaires à faire sur l'impact de l'introduction des playoffs sur la sécurité ?

### **Quelques questions sur la sécurité de façon générale**

Q14 : Comment jugez-vous la collaboration de façon générale avec la police sur les questions de sécurité ?

- Excellente
- Bonne
- Moyenne
- Mauvaise
- Exécrable

Q15 : Comment jugez-vous la communication avec la police sur les questions de sécurité ?

- Excellente
- Bonne
- Moyenne
- Mauvaise
- Exécrable

Q16 : Comment jugez-vous la collaboration de façon générale avec le club adverse lors des matches à jouer en déplacement ?

- Excellente
- Bonne
- Moyenne
- Mauvaise
- Exécrable
- Ca dépend des clubs : précisez...

Q17 : Dans quelle mesure êtes-vous d'accord avec la classification des supporters de votre club en termes de risque ?

- Tout à fait d'accord
- D'accord
- Hésitant
- Pas d'accord
- Pas du tout d'accord

Q18 : Ordonnez, du plus important (1) au moins important (7), les critères qui déterminent le plus à vos yeux la classification des matches en termes de risque.

La collecte d'informations dans les jours qui précèdent le match	
Le passé contentieux entre les équipes	
L'enjeu sportif du match	
L'emplacement du stade	
La date et l'heure du match	
L'infrastructure du stade	
L'habitude et l'expérience des saisons précédentes	
Autres critères : citez...	

Q19 : Avec quelle proposition êtes-vous le plus d'accord (une seule réponse) ? Le meilleur moyen de réduire le risque d'incidents violents est de...

- Déployer efficacement et en suffisance des services de police
- Appliquer strictement la loi football de manière à interdire de stade les supporters à risque
- Améliorer la vidéosurveillance dans le stade et ses alentours
- Encourager les actions de type 'fan coaching' etc.
- Autre : précisez...

Q20 : Comment évalueriez-vous les difficultés à trouver le personnel nécessaire (stewards) pour assurer la sécurité des matches joués pendant la saison, hors vacances de Noël ?

- Aucune difficulté
- Faible difficulté
- Difficulté modérée
- Grosse difficulté