



# Horizon 2025

De Vaste Commissie van de Lokale Politie



**Lokale Politie**



## 0. Voorwoord

## 1. Inleiding

## 2. Methodologie

## 3. Horizon 2025 – Reflecties die voortvloeien uit het strategisch seminarie van de VASTE COMMISSIE VAN DE LOKALE POLITIE

### 3.1. De dienstverlening

#### 3.1.1. *De basisfunctionaliteiten*

3.1.1.1. *De basisfunctionaliteiten anno 2025, back to basics of back to the future ?*

3.1.1.2. *Invulling binnen een fysieke, digitale, virtuele en technologische samenleving*

3.1.1.3. *Naar een toenemende "collaborative intelligence"*

3.1.1.4. *Op een gemeenschapsgerichte wijze ?*

3.1.1.5. *Naar een "democratische accountability"*

#### 3.1.2. *Beïnvloedende factoren*

3.1.2.1. *Intern*

3.1.2.2. *Extern*

#### 3.1.3. *Dienstverlening in relatie tot wijk-gemeente/stad-zone-arrondissementeel-nationaal-internationaal*

#### 3.1.4. *Evalueren in 2025*

### 3.2. De interne functionering

3.2.1. *Naar een integratie van research and development binnen de interne werking*

3.2.2. *Naar een Luipaard i.p.v. een Mammoet*

3.2.3. *Naar een volwassen model van co-creatie*

3.2.4. *Naar een procesgeoriënteerde organisatie*

3.2.5. *Naar een erkenning van leiderschap als een echt vakmanschap*

3.2.6. *Naar een aanpassing van de financieringsbronnen*

3.2.7. *Naar een waardengedreven organisatie*

### 3.3. De partners

3.3.1. *De lokale partners*

3.3.2. *De provinciale partners*

3.3.3. *De gewestelijke partners*

3.3.4. *De federale/nationale partners*

3.3.5. *De andere partners*

3.3.5.1. *De internationale partners*

3.3.5.2. *Overheidsdiensten met politiebevoegd*

3.3.5.3. *Private bewakingsondernemingen*

3.3.6. *Toekomstgericht en innovatief denken*

3.3.6.1. *De functie van Trendwatcher*

3.3.6.2. *Internationaal denken*

## 4. Rol van de VASTE COMMISSIE VAN DE LOKALE POLITIE

## 0. Voorwoord

*Beste lezer,*

*Voor u ligt de **visienota** van de Vast Commissie van de Lokale Politie die de tendenzen bevat voor de komende federale regeerperiode. Het document werd genoemd "Horizon 2025" om reden dat het als doel heeft een visie weer te geven zowel op korte, middellange als lange termijn.*

*Het visietekst is opgebouwd vanuit een krachtige inleiding die reeds een duidelijk 'wake up call' omvat. Deze inleiding werd dan ook gebruikt als startschot voor het strategisch seminarie van de Vaste Commissie van de Lokale Politie dat doorging op 3 en 4 mei 2018, waarvan de resultaten als input fungeerden voor deze visietekst. Dit wordt aansluitend ook duidelijk aangegeven in deel 2, de methodologie.*

*Vervolgens komen we tot de kern van het document, de reflecties en Visie op het vlak van de lokale dienstverlening aan de bevolking, de interne functionering van de lokale politie en tot slot de (potentiële) partnerschappen.*

*Wij wensen uitdrukkelijk iedereen te bedanken die bijgedragen heeft tot de realisatie van dit rapport en dit in het bijzonder Hoofdcommissaris – Korpschef Jean-Louis Dalle, die instond voor de algemene coördinatie en de eindredactie ervan.*

***Deze nota omvat geen concrete actuele noden van de Lokale Politie. De Vaste Commissie van de Lokale Politie zal de bezorgdheden van de korpschefs clusteren in een afzonderlijk memorandum en overmaken aan de Minister van Binnenlandse Zaken en Justitie, aan de Federale Politieraad, de Raad van Burgemeesters, het College van procureurs-generaal, de voorzitter van het Comité P, de inspecteur-generaal van de Algemene Inspectie, aan de verenigingen van steden en gemeenten.***

*Voor de Vaste Commissie van de Lokale Politie,*

Nicholas Paelinck  
Eerste Hoofdcommissaris - Korpschef  
Voorzitter Vaste Commissie van de Lokale Politie

## 1. Inleiding

Bijna 20 jaar na de politiehervorming is het nuttig, zelfs *essentieel*, om over de verdere toekomst van de Belgische politie na te denken. De politie, als onderdeel van een democratisch bestel, is evenzeer onderhevig aan zowel externe als interne ontwikkelingen.

Extern denken we dan vooral aan wetgevende initiatieven, politieke aansturing en economische ontwikkelingen (*economics of policing*), aldus zei Willy Bruggeman<sup>1</sup>. Anno 2018 kunnen we al snel de demografische en technologische ontwikkelingen daaraan toevoegen en enkel en alleen bevestigen wat de voorzitter van de Federale Politieraad in 2014 al duidelijk aangaf.

Intern gaat het om beleidsvoering, waarbij het kerntakendebat, new public management en recent ook meer en meer outsourcing en professioneel partnership in de belangstelling staan.

De Belgische politie werd in 1998 grondig herschikt en was sindsdien herhaaldelijk het voorwerp van studies, evaluaties, beoordelingen en discussies. Dit leidde tweemaal tot een vrij ingrijpende hervorming van de Federale Politie. Voor de Lokale Politie was dit eerder beperkt door het versterken en verruimen van lokale partnerschappen, associaties en op zeer beperkte schaal hier en daar een fusie.

Toch groeit de indruk dat er nog steeds fundamentele ingrepen noodzakelijk zijn, wil men van de Belgische geïntegreerde politie op twee niveaus nog een excellente politiezorg verwachten op maat van de behoeften en de verwachtingen van de bevolking en dit binnen een bijzonder snel evoluerende maatschappij.

Hieronder een kort overzicht van de ***evolutie van de politie sinds de politiehervorming*** en van ***de sterk wijzigende maatschappelijke omgeving***.

### De politie na de politiehervorming van 2000-2001

Het Octopusakkoord was het compromis als basis voor de Wet op de geïntegreerde politie op twee niveaus van 7 december 1998 (WGP). Hierin werd niet enkel de verhouding tussen de politie en haar overheden grondig getransformeerd, maar werd eveneens het model van politiebeleid grondig aangepast.<sup>2</sup>

Verschillende evaluaties en voorstellen volgden:

- De Senaatscommissie Binnenlandse Zaken en Administratieve aangelegenheden formuleerde diverse aanbevelingen tussen 2001-2004,
- De Commissie De Ruyver ter begeleiding van de politiehervorming op lokaal niveau (evaluatieverslagen 2003 en 2005), waarbij eveneens verschillende aspecten van de geïntegreerde werking aan bod kwamen,
- De verschillende rapporten en jaarverslagen met aanbevelingen van de Algemene Inspectie,
- De toezichtrapporten en jaarverslagen van het Comité P, die ook heel wat aanbevelingen ter verbetering van de werking van de politiediensten formuleerde,

---

<sup>1</sup> Bruggeman Willy, *De toekomst van de politie*, Cahiers Politiestudies jg 2014-4, p119-142.

<sup>2</sup> Ponsaers en De Kimpe, 2001

- De werkgroep Bruggeman (2005), die op vraag van de toenmalige Minister van Binnenlandse Zaken gevraagd werd om lessen te trekken op het vlak van een noodzakelijke bijsturing van de werking en/of organisatie van de Federale Politie. Deze werkgroep was de mening toegedaan dat, na vijf jaar werking, de structuur van de Federale Politie aan bijsturing toe was, hoewel zij duidelijk stelde dat de politiehervorming – niettegenstaande een aantal gebreken en onvolkomenheden – wel een succes was. De werkgroep adviseerde dan ook voor een verder evolutie van de Federale Politie en geen revolutie omdat er toen vooral behoefte was aan voldoende stabiliteit en niet alles opnieuw ter discussie diende te worden gesteld. Het resultaat was wel dat er gesnoeid werd in het aantal algemene directeurs-generaal (van 5 naar 3) en dat het commissariaat-generaal grondig werd hervormd, dit zonder de leiding van de Commissaris-generaal te vergroten, doch eerder de coördinatierol van de CG te versterken.
- Het evaluatierapport 10 jaar politiehervorming (ook wel het rapport-Bruggeman genoemd<sup>3</sup>), wat toen als *sterke punten van de politiehervorming* aangaf:
  - o De Federale en Lokale Politie als één geheel,
  - o Het gemeenschappelijk concept over de visie op de gemeenschappelijke politiezorg en bijgaande missie en waarden,
  - o De globale kadersterkte dat voldoende leek om het toegekende takenpakket op een aanvaardbaar niveau uit te voeren,
  - o Een verbeterde wisselwerking tussen de federale en de lokale componenten op het vlak van de informatiedoorstroming,
  - o Het organisatorisch (o.a. door het werken met meerjarenplannen en nieuwe beheers-, gezags- en overlegorganen) meer en beter planmatig, fenomeengericht en resultaatgericht denken en handelen.
- De werkgroep 'optimalisatie' van de Federale Politie en haar rapport van 21 januari 2013 met de navolgende beslissingen van de ministerraad van 24 juni 2013. Hierin kregen vooral de drastische vermindering van het aantal federale mandaathouders (van 84 naar 31) en anderzijds het naast elkaar behouden van de DIRCO en de DIRJUD de meeste aandacht.
- Wat eveneens binnen dit rapport werd voorgesteld en tot op heden nog niet (of toch zeer beperkt) werden gerealiseerd zijn:
  - o De functionele verloning;
  - o Het moderniseren van het tuchtstatuut;
  - o Het versterken van de terreineffectieven en
  - o Het optimaliseren van de werking van de Lokale Politie.
- De werkgroep kerntaken die in haar rapport van 2016 een evaluatie maakte van het veiligheidsgebeuren en de kerntaken voor de geïntegreerde politie beschreef. Het uitgevoerde kerntakendebat schetste het belang van een optimale taakverdeling tussen politie en andere inspectiediensten en politie en private veiligheidsdiensten.

Het is intussen wel duidelijk dat er bepaalde initiatieven (nog) lopende zijn. We stellen ons echter de vraag wat de huidige stand van zaken hierin is en welke zaken nog zullen worden gerealiseerd binnen de ambtsperiode van de huidige regering.

## Een sterk wijzigende maatschappelijke omgeving

We stellen vast dat de maatschappij en in het bijzonder het veiligheidslandschap sterk aan het veranderen is. Bij deze verandering worden we sterk beïnvloed

---

<sup>3</sup> De KIMPE, *Een evaluatie van 10 jaar politiehervorming*, Tijdschrift voor politie, 2014.

door **vijf belangrijke tendensen**<sup>4</sup> waarvan de impact naar de toekomst toe enkel nog zal toenemen op de veiligheidszorg:

1. *globalisering*,
2. *technologisering en informatisering*,
3. *demografische evolutie* (toenemende vergrijzing),
4. *wijzigende mobiliteit* en
5. *de toenemende focus op bedrijfsmatige werken* (effectiviteit en efficiëntie)<sup>5</sup>

Criminaliteit, overlast en verkeersveiligheid worden opgenomen binnen een integraal en geïntegreerd veiligheidsbeleid. Dit betekent concreet dat verschillende betrokken partijen samen streven naar een optimale veiligheidszorg en leefbaarheid voor de burger. De politiezone is hierin een bijzondere partner. Zij streeft naar een excellente politiezorg en dit als onderdeel van de voornoemde veiligheidszorg. De politie is m.a.w. een belangrijke schakel in de ganse veiligheidsketen, maar niet de enige. Goede en sterke partnerschappen zijn dan ook essentieel om een adequaat antwoord te kunnen bieden op de gerechtvaardigde behoeften en verwachtingen van de bevolking. En deze partnerschappen beperken zich niet louter tot publieke partners; ook publiek-private samenwerkingen in functie van specifieke knowhow zijn hierin aan de orde.

We kunnen spreken van een versnippering van de politiefunctie waarbij orde en veiligheid niet meer enkel bij politie gesitueerd wordt maar bij tal van verschillende partners waarmee het belangrijk is samenwerkingsverbanden te sluiten.

Tot slot merken we dat de huidige toestand en bijgaande risico's op het vlak van maatschappelijk veiligheid en leefbaarheid sinds het einde van de 20<sup>e</sup> eeuw (20 jaar later) toch wel grondig gewijzigd zijn. We verwijzen hier naar het nationaal politieel veiligheidsbeeld 2015, dat werd opgemaakt in de aanloop van het huidige nationaal veiligheidsplan. Dit beeld schetst duidelijk de maatschappelijke ontwikkelingen binnen het huidige en toekomstige veiligheidsvraagstuk met als nieuwe, ernstige veiligheidsrisico's: technologische ontwikkelingen, internationale migraties, internationale politieke en economische ontwikkelingen, economische crisis, inkomensongelijkheid, armoede en werkloosheid en uitsluiting. De bestaande risico's op het vlak van terrorisme en radicalisme kunnen hier uiteraard eveneens aan toegevoegd worden.

## **De impact van de optimalisatie van de Federale Politie op de Lokale Politie**

Zonder in detail te willen treden lijkt opportuun om even de preciaire toestand van de Federale Politie aan te halen. Door herhaaldelijke budgettaire besparingen bij de Federale Politie in het recente verleden<sup>6</sup> werd fundamenteel ingehakt op haar kerntaken, nl. haar gespecialiseerde werking en in het bijzonder haar ondersteunende werking ten aanzien de Lokale Politie. De voorbeelden zijn legio, maar de fundamentele vraag dient gesteld of de Federale Politie in de huidige vorm - en op relatief korte termijn - haar ondersteunende rol nog waar kan maken binnen een geïntegreerde politie op twee niveaus.

Tot slot dient ook de vraag te worden gesteld wat de financiële impact is op de werking van een lokaal korps. Om tegemoet te komen aan de noden van de bevolking moet de lokale politie zelf taken en extra opdrachten uitvoeren, vaak ten koste van andere opdrachten of tegen een hoge prijs. Als deze trend zich blijft

---

<sup>4</sup> Zie DALLE Jean-Louis, Nieuwe technologieën en policing: perfect huwelijk of geboren latrelatie?, De Toekomstpolitie – Triggers voor een voldragen debat, p 1087-205.

<sup>5</sup> Bijkomende tendens: toegenomen regeldruk (nationaal en internationaal) leidt tot meer specialisatie bij uitvoering van de basisfunctionaliteiten o.a. Salduz en GDPR-wetgeving

<sup>6</sup> Zie de conclusies van het evaluatieverslag van de optimalisatie van de politiediensten (uitgaande van de Lokale Politie) die aan de Federale Politieraad werden overgemaakt,

doorzetten dringt een herziening van de financieringsnorm zich op, zodat de Lokale Politie zijn wettelijke opdrachten nog kan uitvoeren.

## **Toekomst? Nood aan een wendbare politie!**

**Het concept Eerstelijns politie zorg (gemeenschapsgerichte politie zorg + informatiegestuurde politie zorg + optimale bedrijfsvoering)** is nog steeds de basisstrategie dat de Belgische geïntegreerde politie vanuit een gemeenschappelijke cultuur en een streven naar sterke en gelijkwaardige politionele dienstverlening dient na te streven. Toch stellen we vast dat sinds de lancering van deze strategie in 2007<sup>7</sup> de verschillende componenten van de strategie eveneens onder druk staan en aan de maatschappelijke veranderingen onderhevig zijn.

**De gemeenschappelijke cultuur van gemeenschapsgerichte politie zorg** blijft behouden, maar neigt nog meer naar een aanpak op maat, geënt op de verwachtingen en behoeften van de bevolking.

**De informatiegestuurde politie zorg** wordt relevanter. Men dient grondig rekening te houden met de nieuwe technologische ontwikkelingen. Het politievoeren dient in de toekomst bijzonder wendbaar te zijn om snel en performant te kunnen schakelen binnen de veiligheidszorg en dit zowel op het vlak van de niet-operationele als de operationele werking.

**Optimale bedrijfsvoering** (i.c. effectieve en efficiënte politie zorg naar bedrijfsmatig model) is en blijft belangrijk. Een goede balans tussen een effectieve en efficiënte politie zorg en de maatschappelijke rol (en de twee andere componenten van EPZ) van de politie binnen ons democratisch bestel is cruciaal! Verder is het hierbij ook belangrijk om voldoende slagkracht en wendbaarheid te behouden om de nieuwe uitdagingen aan te kunnen. Het uitgevoerde kerntakendebat schetste het belang van een optimale taakverdeling tussen politie en andere inspectiediensten en politie en private veiligheidsdiensten.

---

<sup>7</sup> Bruggeman, Van Branteghem & Van Nuffel, Naar een Excellente politie zorg, 2007.



## 1. Methodologie

In opdracht van de Vaste Commissie van de Lokale Politie werd een werkgroep gevormd met als doel het uitschrijven van een toekomstvisie over de werking van de politie. Deze werkgroep werd samengesteld uit korpschefs van politiezones<sup>8</sup>, experts<sup>9</sup> en adviseurs<sup>10</sup>, zowel Nederlandstaligen als Franstaligen.

Op basis van het voorbereidend werk van de korpschefs van de drie gewesten om de toekomstige uitdagingen voor de lokale politie te definiëren, heeft deze werkgroep drie fundamentele thema's bepaald die tijdens het seminarie van 3 en 4 mei 2018 besproken werden. Deze thema's werden vervolgens via het houden van een 'world-café' in zes rondetafelgesprekken (drie per taalrol) onder begeleiding van de leden van de werkgroep, grondig besproken.

De deelnemende korpschefs hebben de brainstorming en discussies kunnen voeren met het oog op het beantwoorden van de volgende vragen:

### 1.1. De dienstverlening

De dienstverlening werd vertaald naar een basispolitiezorg via de zeven basisfunctionaliteiten (interventie, recherche, verkeer, wijkwerking...). We kunnen ons volgende vragen stellen:

- Hebben deze functionaliteiten nog een toekomst in 2025 voor het invullen van de rol als dienstverlener?
- Hoe zie je deze lokale dienstverlening voor de bevolking in een fysieke (klassieke invulling), digitale, virtuele, technologische samenleving?
- Hoe zal daarbij de informatiegestuurde politiezorg evolueren?
- Zal de dienstverlening op een gemeenschapsgerichte wijze worden ingevuld? Hoe?
- Zullen we o.a. nog op dezelfde manier verantwoordelijk zijn?
- Welke factoren beïnvloeden de dienstverlening?
- Hoe ziet u de dienstverlening in relatie tot wijk – gemeente/stad – zone – arrondissementeel – nationaal – internationaal? Hoe zal men in 2025 de dienstverlening evalueren?

### 1.2. De interne functionering

Beschrijf een performante ("goed presterende") politie.

- Wat zijn haar eigenschappen?
- Hoe definieer je kwaliteit in de politiewerking?
- Wie zijn de belanghebbenden?
- Wat zijn de verwachtingen van de belanghebbenden (opdrachtgevers, "klanten", daders - slachtoffers, de publieke opinie, de medewerkers)?
- Wat is kwaliteit in de ogen van de belanghebbenden?

Wat zijn de kritieke succesfactoren (om een performante politiedienst te zijn):

- Op het gebied van visie en leiderschap?
- Op het gebied van personeelsbeleid? Selectie, opleiding, promotie, verloning, mobiliteit, tucht, evaluatie, einde loopbaan,...

---

<sup>8</sup> JL Dalle (GAVERS), P. Degobert (HAUT-PAYS), T Broekaert (BRAKEL), L Broucker (ARDENNES BRABANCONNES)

<sup>9</sup> P Huybrechts (LO Gouverneur Province Namur), O Slosse (ZP Bruxelles-CAPITALE-Ixelles) R Decuyper (Fed Pol Dirco Gent)

<sup>10</sup> B Merelle, S Goesaert (ZP Brussel-HOOFDSTAD-Elsene), L Masset (ZP Ukkel-Ouderghem-Watermael-Boitsfort), S Coupez, A Place (ZP Mons-Quevy) V Delcourt (ANPA Jurbise),

- Op het gebied van materiële middelen? Technologieën, financiële middelen.
- Welke rol speelt communicatie hierbij? Welk soort relaties zou er tussen politiediensten en lokale - gewestelijke - nationale - internationale overheden moeten zijn? hoe gebeurt de wisselwerking met de overheden op deze niveaus?

### 1.3. De partners

Wie zijn de bevoorrechte partners voor de lokale politie? Hoe kan er rekening worden gehouden met de behoeften en de specifieke kenmerken van de Lokale Politie?

Wie zou daarbij betrokken moeten worden en wat zou zijn specifieke rol moeten zijn? Wie kan welke impact hebben?

### 2.4. De Vaste Commissie van de Lokale Politie

- Wat zou de rol-structuur van de Vaste Commissie van de Lokale politie moeten zijn?
- Haar relatie met en in het kader van het Coördinatiecomité van de geïntegreerde Politie?
- Hoe kan de rol van vertegenwoordiger van de politie, die door de Vaste Commissie van de Lokale Politie bij de partners vervuld wordt, versterkt worden?

## 2.1 De Dienstverlening

De rol van de politie als “dienstverlener” betekent dat de politie veiligheid benadert vanuit verschillende invalshoeken: proactief, preventief, reactief of repressief en nazorg.

Binnen deze dienstverlenende rol heeft de politie tevens een signaal- en adviesfunctie.

Hoe zou de invulling van deze rol er concreet kunnen uitzien in 2025 en wat moet hiervoor worden gedaan?

### 2.1.1. De basisfunctionaliteiten

De dienstverlening werd organisatorisch vertaald naar een basispolitiezorg via de zeven basisfunctionaliteiten interventie, wijkwerking, recherche, slachtofferbejegening, onthaal, openbare orde en verkeer. Voor het garanderen van een minimale dienstverlening moet elke politiezone deze basisfunctionaliteiten invullen en voldoen aan een aantal opgelegde normen.

#### 2.1.1.1. De basisfunctionaliteiten anno 2025, back to basics of back to the future?

De meerderheid is het erover eens dat de basisfunctionaliteiten (Wat) nog zullen bestaan in 2025. De invulling (Hoe?) zal er wel anders uitzien door de evolutie van de maatschappij. Deze basisfunctionaliteiten omvatten immers nog steeds de essentie van politiewerk. De invulling anno 2025 zal afhangen van “wat de burger op dat moment” van ons verwacht en welke rol de Federale Politie op dat moment nog zal spelen.

De burger moet opnieuw centraal staan, want die wil vooral geholpen worden en ligt niet wakker van het bestaan van verschillende basisfuncties. Dus ook voor 2025 is het belangrijk dat we onze belanghebbenden kennen en weten wat hun verwachtingen zijn. Zullen de verwachtingen in 2025 nog gerechtvaardigde verwachtingen zijn? Wordt door een toenemend “lik-op-stukbeleid” (vb. GAS, bestuurlijke aanpak,) en het daarbij in vraag stellen van het politiemodel afgestapt van een preventieve aanpak en evalueren naar we een meer repressief politiemodel?

We moeten ons durven afvragen of elke politiezone alle basisfunctionaliteiten moet (kunnen) aanbieden. We stellen vast dat er in het kader van een toenemende samenwerking tussen politiezones een evolutie is waarbij een politiezone een of meer basisfunctionaliteiten aanbiedt ten behoeve van verschillende politiezones. Dit heeft uiteraard een impact op het huidige en toekomstige financieringsmodel van de Lokale Politie.

Deze basisfunctionaliteiten dienen ook ingeschreven te worden binnen de eerstelijnsdiensten van de Federale Politie.

Door de toenemende complexiteit van het veiligheidsthema en de maatschappelijke evoluties, zal de lokale politie naast zijn “generalistische functie” ook evolueren naar “specialisme” binnen de basisfunctionaliteiten. De politiemedewerker zal echter een zekere mate van polyvalentie moeten

behouden, door samenwerking met zijn/haar collega's, de partners en de burgers.

Het digitale aspect levert geen bijkomende functionaliteit op, maar loopt als een rode draad doorheen de functionaliteiten.

Bijgevolg wordt digitalisering een facilitator in de bestrijding van criminaliteit en de invulling van de 7 basisfunctionaliteiten.

We moeten erover waken dat het fysiek onthaal door de toenemende digitalisering niet verdwijnt een evolutie naar een digitaal loket als aanvulling van het fysiek loket moet mogelijk zijn.

De politieopdracht binnen verkeer kan er totaal anders uitzien of onder de regie van de Lokale Politie volledig worden overgelaten aan andere actoren.

Naast onze rol als "handhaver" en "dienstverlener" nemen we vaker de rol op als "pure bewaker" van de veiligheid, bijvoorbeeld in het kader van de samenwerking met de private veiligheidsdiensten.

### **Visie voor een geactualiseerde invulling van de basisfunctionaliteiten**

- **We verzorgen dienstverlening als maatwerk aan onze belanghebbenden. Daarom moeten we via permanente monitoring zicht krijgen op hun verschillende verwachtingen.**
- **Binnen de minimale dienstverlening (cf. KB van 07.09.2001) dienen geen kwantitatieve normen maar "kwalitatieve" normen worden uitgeschreven. De blijvende investering in een kwaliteitsvolle wijkwerking en de (her)waardering ervan blijft hierin echter een absolute conditio sine qua non.**
- **Nood aan het rationaliseren en integreren van verschillende diensten met politionele bevoegdheden.**
- **Het opzetten van een performant Recherche Management Systeem, rekening houdend met het feit dat de informatiegaring op het lokale niveau begint.**
- **Het (nog meer) versterken en aanmoedigen van (bovenlokale) samenwerking tussen politiezones, bijvoorbeeld door een gemeenschappelijke invulling van basisfuncties (vb. via protocollen). Verdere evoluties in de richting van formeel-organisatorische schaalvergroting kunnen succesvol zijn indien ze gefaseerd verlopen en indien de leidinggevenden hun coachende en ondersteunende rol ten volle opnemen.**
- **Het (nog meer) versterken van de samenwerking met externe partners, zodat de politie zich beter kan focussen tot zijn kerntaken. (vb. vrijwilligersdebat) binnen een integrale veiligheidszorg.**

#### ***2.1.1.2. Invulling binnen een fysieke, digitale, virtuele en technologische samenleving***

De fysieke en digitale wereld zullen meer en meer verweven raken. De invulling van de begrippen "bereikbaarheid" en "beschikbaarheid" zal hierdoor wijzigen.

De digitalisering en technologisering bieden een opportuniteit om nog dichter bij de burger te staan. Maar iedereen is het erover eens dat ondanks deze ontwikkelingen, het menselijk contact belangrijk zal blijven.

Het toezicht of de bewakingsfunctie zal meer en meer door technologie kunnen worden ingevuld in plaats van een fysieke bewaking.

Het belang van een back-office binnen deze samenleving zal alleen maar toenemen, om o.a. alle gegenereerde en gekoppelde informatie te kunnen analyseren en exploiteren.

Momenteel zijn, bij gebrek aan een R&D-division, we onvoldoende voorbereid om op de digitalisering en technologisering te anticiperen (cf. The day after tomorrow). Hoe zullen we bijvoorbeeld omgaan met verkeersinbreuken in 2025, gepleegd door een zelfrijdende auto?

### **2.1.1.3. Naar een toenemende "collaborative intelligence"**

Binnen de excellente politiezorg blijft informatiegestuurde politiezorg de gekozen werkwijze. Zo wordt er doelmatig en doelgericht gewerkt en dit in functie van de verwachtingen en behoeften van de bevolking.

Een andere pijler binnen deze werkwijze is de uitwisseling van informatie en kennis, zowel intern de politie als extern met burgers, overheden en partners (collaborative intelligence).

We zijn ondanks alle ondersteunende ontwikkelingen binnen informatiegestuurde politiezorg (I-Police, Focus, ANPR,...) nog maar aan de vooravond van deze evolutie. De toekomstige mogelijkheden zijn oneindig met als summum de evolutie naar een "predictive policing" op basis van "big data" en "datamining". Dagelijks botsen we tegen de grenzen van privacy en mensenrechten.

Het privacydebat moet dringend worden gevoerd met als uitgangspunten de *Inzet van informatie en technologie voor een betere leefbaarheid en veiligheid van de burger* en het streven naar een uniform gemeenschappelijk gedragen beleid....

### **Visie voor een toenemende "intelligence" op basis van samenwerking**

- **Inzetten op innovatie als middel voor een goed werkende organisatie is cruciaal en moet door de leidinggevenden gestimuleerd worden.**
- **De burger en onze bevoorrechte veiligheidspartners nog meer responsabiliseren tot participatie en daarvoor de nodige structuren en tools voorzien.**
- **Het installeren van een sterk netwerk voor innovatie, waarbij politie en private sectoren samengebracht worden.**
- **Het concept van een traditioneel kenniscentrum bestaaf door ervaringsdeskundigen is in elk geval voorbijgestreefd. Men zal moeten evolueren naar netwerken van mensen op het werkveld en van daaruit samenwerken en kennis delen, al dan niet ondersteund door digitale platformen.**
- **Vaste Commissie van de Lokale Politie speelt hier een actieve rol als coördinator en netwerkinitiator.**
- **Het uitwerken van een gemeenschappelijke gedragen beleid inzake privacy en GDPR.**

### **2.1.1.4. Op een gemeenschapsgerichte wijze?**

De basisprincipes van gemeenschapsgerichte politiezorg blijven behouden, maar de invulling zal afhangen van de maatschappelijke context op dat moment.

Het model dient meer vraaggestuurd te worden gehanteerd, rekening houdend met de verwachtingen en behoeften van verschillende belanghebbenden. Maatwerk blijft heel belangrijk, waarbij er nog steeds verschillen kunnen

optreden in het aanbod van dienstverlening naargelang het type politiezone (vb. grootstedelijk versus landelijk) en haar demografie.

Binnen de toepassing dient er gezocht te worden naar een evenwicht tussen "zacht als het kan, hard als het moet".

### **Visie**

- **Het heractiveren van een permanente veiligheidsmonitoring.**
- **Het voorzien van een periodieke evaluatie teneinde na te gaan of de filosofie van een gemeenschapsgerichte politiezorg nog steeds gedragen wordt en of er een evolutie is vast te stellen.**
- **De pijler partnerschap verder concretiseren, met oog op een optimaal evenwicht tussen preventie en repressie in functie van de maatschappelijke ontwikkelingen.**
- **Het Debat voeren over de sociale rol van de politie anno 2025. Hoever gaat de politie in deze rol? Zijn er partners met aanvullende of betere competenties voor deze rol?**

#### *2.1.1.5. Naar een "democratische accountability"*

Verantwoording afleggen zal aan belang winnen in 2025. "Proactief" communiceren zal van toepassing zijn.

De burgers worden mondiger. Daarnaast zijn er teveel verschillende instanties, structuren, processen voor het afleggen van verantwoording. Parlementaire vragen nemen soms extreme proporties aan. De burger vindt makkelijker de weg naar controle-instanties (AIG, Comité P).

De bevolking verwacht steeds vaker verantwoording door de politie, maar wat met de verantwoording door Justitie en andere sanctionerende instanties?

De rol van de politieraad dient herzien te worden, echter niet via de vraag van de burger om rechtstreeks het beleid mee te bepalen. De burger beschikt immers slechts over een gefragmenteerde en een gekleurde informatie om het beleid op een objectieve manier rechtstreeks mee te bepalen.

Een "democratische verantwoording" moet eenvoudig en duidelijk zijn, het liefst in mensentaal, eerder dan juridisch taalgebruik.

### **Visie**

- **Het organiseren van een cultuur in balans van verantwoording met de andere actoren (Justitie, sanctionerende instanties en ambtenaren,...)**
- **Het rationaliseren en uniformiseren van de verschillende kanalen en processen van verantwoording.**

#### *2.1.2. Beïnvloedende factoren*

##### *2.1.2.1. Intern*

- Waardenkader. De Lokale Politie dient hetzelfde waardenkader te hanteren als de Federale Politie. Er moeten gezamenlijke waarden worden gedefinieerd voor de ganse geïntegreerde politie. Integriteit, diversiteit en betrokkenheid dienen hierbij als belangrijke waarden worden opgenomen. Het volledige proces van rekrutering, opleiding, functioneren, evaluatie en loopbaanontwikkeling moet men op deze waarden afstemmen.
- Ruimte voor maatwerk in de politieaanpak, naast de sterke nood aan meer uniformiteit en eendrachtigheid.

- Mogelijkheid om voor de toekomstige mandaathouders (HCP's) een externe opleiding te voorzien in samenwerking met een managementschool i.p.v. in eigen huis een opleiding samen te stellen met items over bestuurlijke en gerechtelijke politie evenals politiemangement. Dat is al aan bod gekomen in de officiersopleiding en de voortgezette opleidingen (vb gold commander).
- Idem voor de Calog-medewerkers. Competente medewerkers worden aangeworven op basis van diploma's maar krijgen nergens opleiding of structurele begeleiding in het leiding geven, wat evenmin aan bod komt in het klassiek academisch onderwijs.
- Overgaan van "visie op leiderschap" naar "leiderschapsontwikkeling". Er is actueel een grote kloof tussen het operationeel en het strategisch niveau. Het "huis voor leiderschap" biedt te weinig handvaten om aan visie- en leiderschapsontwikkeling te doen. Het rekruteringsproces moet ervoor zorgen dat de "juiste mensen op het juiste moment op de juiste plaats" worden aangeworven. Met daaraan gekoppeld een adequaat verloningsbeleid (cfr. functievergoedingen i.p.v. premiestelsels).
- Werken aan een flexibele organisatiebeheersing en HR-beleid door een gemoderniseerd statuut en syndicale werking, afgestemd op de noden van een moderne organisatie.
- Evolutie naar "talenten" met focus op passie van de medewerker.
- Het financieringsmodel van de Lokale Politie. Kunnen we komen tot een gemeenschappelijk model voor de geïntegreerde politie? Kan de oprichting van een democratisch verkozen raad van bestuur (Lokale Politie/Federale Politie) als beslissingsorgaan soelaas brengen? Een herverdeling van de middelen is noodzakelijk. De financieringsnorm moet worden herbekeken en actuele geobjectiverde parameters moeten worden bepaald voor een correcte verdeling van de middelen.
- Privaat - publieke samenwerking.
- (Digitale) ondersteuning op het terrein gelet de toevloed van richtlijnen en cols. Uniformering in behandeling van informatie, in het opmaken van gerechtelijke stukken en uniformering van de interne werkprocessen.
- (Her)waardering openbaar ambt en daaraan gekoppeld de aantrekkelijkheid van de politie i.k.v. de war on talent.
- Betaalpolitie: de politie voert veiligheidstaken van algemeen belang uit, sommige hiervan moeten aan de overheid kunnen worden gefactureerd.
- Mogelijkheid tot uitbesteding van bepaalde taken die tegen betaling worden uitgevoerd (bv. private bewakingsfirma's).

### **2.1.2.2.** *Extern*

Externe factoren die een dienstverlening anno 2015 zullen beïnvloeden zijn:

- De evolutie naar een netwerkende organisatie. Dit dient verder onderzocht te worden.
- De wijze van afstemming en samenwerking binnen de netwerkstructuur, zodat ieders verantwoordelijkheden duidelijk zijn. Zo heerst momenteel de overtuiging dat de optimalisatie van Justitie en de Federale Politie leidt tot het afstoten van taken naar de Lokale Politie. Hierdoor gaat capaciteit verloren voor het invullen van de basispolitiezorg. Zo lijkt bijvoorbeeld het leveren van hycap belangrijker te worden dan de dienstverlening aan de lokale bevolking.
- Een toenemende publiek-private samenwerking. De Lokale Politie is absoluut voorstander van een publiek-private samenwerking zodat de politie meer gespecialiseerd kan werken en andere taken door de private organisaties worden verricht.
- Verhouding bestuurlijke handhaving-gerechtelijke handhaving scherpstellen

### **2.1.3.** *Dienstverlening in relatie tot wijk – gemeente/stad – zone – arrondissementeel – nationaal- internationaal*

Voor het invullen van de dienstverlening binnen een toenemende verstedelijking zullen rechtstreekse contacten tussen politiediensten en gemeenten en steden aan belang toenemen, en dit zelfs tot over de landsgrenzen heen (vb. Antwerpen en Rotterdam).

#### **2.1.4. Evalueren in 2025**

Om de dienstverlening continu te verbeteren, zal de politieorganisatie permanent aan (digitale) monitoring doen. Daarbij wordt eveneens het vertrouwen van de burger in de politie gemeten

Door de snelle evoluties bestaat het risico dat de doelstellingen eerder ad-hoc en snel zullen worden bepaald. We dienen waakzaam te blijven dat de langetermijnvisie en -planning opgevolgd en uitgevoerd worden.

Door het wegvallen van een aantal ondersteunende diensten binnen de geïntegreerde politie (APSD, CGL-X, netwerk procesbegeleiding,...) ontbreekt het aan begeleiding en terbeschikkingstelling van kennis en goede praktijken. Zo heb je ook geen overzicht meer over de evolutie van gekozen concepten (informatiegerichte politiezorg, predictive policing, nodale politie...). Er is m.a.w. een duidelijke nood aan een kennis- en informatiecentrum (cf. Centrex).

#### **Visie**

- **Organiseren van gestructureerde intervisies (vb. visitaties Vlaams-Brabant).**
- **Invoeren van een dynamische monitoring van de tevredenheid.**
- **Afstemmen beleidscyclus en verminderen planlast.**
- **Installeren van een kennis- expertisecentrum (vb. Centrex) en aanbieden van ondersteuning. Samenwerking met de wetenschappelijke wereld is daarbij essentieel (vb. WODC in Nederland, Comité D?).**
- **We hebben nood aan een performante multidisciplinaire inspectiedienst voor een sterke democratische controle van deze nieuwe vormen van veiligheidszorg (private veiligheid).**

---

## 2.2. De Interne functionering

Onze politieorganisatie dient in de richting van een zekere organisatorische soepelheid te evolueren: financieringsbronnen, dynamisch HR-beleid, autonomie, leiderschap, innovatie zijn de uitdagingen voor morgen.

De Federale Politie, partner voor PLIF<sup>11</sup>, dient bij het bepalen van haar visie rekening te houden met de gevraagde transparante en flexibele omkadering waardoor de politiezones kunnen inspelen op toekomstige opportuniteiten of noodwendigheden. Hiervoor kan desnoods beroep gedaan worden op(andere) partners.

We willen de performantie, de soepelheid en de innovatie van de interne werking van de politiezones verbeteren a.d.h.v. onderstaande punten:

#### **2.2.1. Naar een integratie van onderzoek en ontwikkeling binnen de interne werking (disruptie)**

---

<sup>11</sup> Personeel, Logistiek, Informatie, Financiën



## Doel

Het gemakkelijker maken om te innoveren, door labopolitiezones te creëren om nieuwe technologieën te integreren, om te onderzoeken hoe de administratieve werklast vereenvoudigd kan worden en om de technologische ontwikkelingen op het gebied van de materiaal van nabij te volgen.

## Kritieke succesfactoren

- Recht om fouten te maken
- Eén enkel ICT-platform hebben,
- Openbaar partnerschap/privé-partnerschap
- Toegang tot subsidies
- Speelruimte op het wettelijk en reglementair vlak...

## Visie

- **Het creëren van een kennis- en expertisecentrum (Centrex)**
- **Het creëren van de functie van innovatiemanager per zone**
- **Het blijven inzetten op digitalisering**

### *2.2.2. Naar een Luipaard i.p.v. een Mammoet*

## Doel

Een HRM-kader voorzien dat enerzijds aan de operationele vereisten beantwoordt en anderzijds de sleutelrol van de medewerker erkent en rekening houdt met zijn loopbaanbeheer. De organisatie moet voortdurend, op het juiste moment over de juiste persoon, voor de juiste functie en op de juiste plaats kunnen beschikken.

## Kritieke succesfactoren

Als moderne werkgever dient de politieorganisatie ervoor te zorgen dat de functie van de medewerker zo goed mogelijk aansluit op zijn of haar competenties, passies en talenten. Op deze manier kan ze dan ook over een diversiteit aan noodzakelijke profielen beschikken. Een aantrekkelijke werkgever heeft aandacht voor het welzijn van zijn medewerkers en is bekommerd om het evenwicht tussen het privéleven en het beroepsleven.

## Visie

**Het huidige personeelsstatuut moet evolueren naar een statuut dat aangepast is aan de behoeften van de organisatie en de medewerker, met:**

- **een flexibel statuut,**
- **een statuut dat marktconform is,**
- **een permanente mobiliteit,**
- **een functionele verloning.**

### *2.2.3. Naar een «volwassen» model van co-creatie 12.*

## Doel

---

<sup>12</sup> Het model van **co-creatie** bestaat uit de ontwikkeling van diensten in actieve samenwerking met de klanten/partners, en dit op duurzame wijze.

De performantie en de innovatie van de organisatie verbeteren door te evolueren naar een nieuw model dat gebaseerd is op overleg, netwerken en integratie, waarbij In/Outsourcing mogelijk is.

#### Kritieke succesfactoren

De realisatie van een model waarbij aandacht gaat naar een integrale, respectvolle en transparante samenwerking tussen partners, een rechtvaardige verdeling van de taken, en het delen van relevante informatie. Hierbij moet ook meer openheid zijn voor bottom-up bewegingen en ontwikkelingen.

Een correcte verdeling van de financiële middelen.

#### Visie

- **Contractualiseren van de akkoorden (protocollen/overeenkomsten)**
- **Creëren van dienstencentra**
- **Opening creëren naar andere openbare diensten**
- **Luisterbereidheid naar Lokale Politie**

#### *2.2.4. Naar een procesgeoriënteerde organisatie*

##### Doel

De performantie van de organisatie verbeteren door de principes van de CP3 te operationaliseren<sup>13</sup> en minder abstract te maken. Zo kunnen kwaliteitsnormen gedefinieerd worden en kunnen we een evaluatiesysteem invoeren dat afgestemd is op de werkelijke noden van zowel de organisatie als de medewerker.

##### Kritieke succesfactoren

Een aanvaarde definitie van de begrippen « kwaliteit », « normen », « interne controle » en « dynamisch risicobeheer » opstellen, de politieprocessen formaliseren, het principe van zelfbeheer invoeren.

##### Visie

- **Het herinvesteren in de opvolging en begeleiding van de politiezones om meer volgens kwaliteitsstandaarden te realiseren.**
- **Concretiseren CP3.**

#### *2.2.5. Naar een erkenning van leiderschap als een echt vakmanschap*

##### Doel

De organisatie performanter, innovatiever en soepeler maken waarbij aan de leider, de nodige ruimte wordt geboden voor de ontwikkeling van een innovatiemanagement.

In tijden van grote veranderingen zijn leiders met visie en lef cruciaal en dit op alle niveaus. Het is belangrijk dat dit leiderschap wordt erkend en dat werk wordt gemaakt van leiderschapsontwikkeling. We werken daarom aan de uitbouw van een Instituut voor Leiderschap

---

<sup>13</sup> Ministeriële omzendbrief van 21 april 2011 betreffende organisatiebeheersing in de geïntegreerde politie, gestructureerd op twee niveaus

### Kritieke succesfactoren

- Het valoriseren van de mandaatfunctie met echte erkenning van de « leader » als volwaardige functie (op alle niveaus)
- Overtuigd zijn van een werkelijke nood om een loopbaanbeleid te ontwikkelen naar een model van levenslang leren, met veel meer mogelijkheden voor het volgen van opleidingen (ook voor leidinggevenden!) Erkennen dat leidinggeven een vak is.

### Visie

- **Intervisie mogelijk maken.**
- **Co-ontwikkeling stimuleren.**
- **Een dynamisch loopbaanbeheer en leiderschap ontwikkelen.**

#### *2.2.6. Naar een aanpassing van de financieringsbronnen*

### Doel

De organisatie performanter maken door enerzijds het huidige financieringsmodel te herbekijken en anderzijds nieuwe alternatieve financieringsmogelijkheden te analyseren en aan te wenden, gerechtvaardigd in functie van onze kerntaken. (diverse subsidies).

### Kritieke succesfactoren

Wetgevend kader voor de « politieopdrachten waarvoor moet worden betaald »,

### Visie

- **Herbekijken van de huidige subsidiemodi.**
  - **Aanpassen van de KUL-norm en het Verkeersveiligheidsfonds.**
  - **Herbekijken van de financieringsnorm en actuele geobjectiverde parameters bepalen voor een correcte verdeling van de middelen (vb. verkeersveiligheidsfonds)?**
  - **Financiële bijdrage door de regio's.**
- **EU-funding inbedden in de organisatie.**
- **Een herverdeling van de materiële middelen is noodzakelijk.**

#### *2.2.7. Naar een waardengedreven organisatie*

### Doel

De Lokale Politie zien als een "waardengedreven organisatie", dat de belangrijkste waarden van de geïntegreerde politie (...) uitdraagt.

### Kritieke succesfactoren

- Hiervoor moet men één algemeen waardenkader definiëren, toepasbaar voor de ganse geïntegreerde politie en dit ook zo uitdragen.
- De wil om te streven naar een cultuur van een gemeenschapsgerichte politiezorg.
- Proflering als aantrekkelijke werkgever is essentieel en zal naar de toekomst zeker een impact hebben op het aantrekken van de nodige talenten.
- Het volledige proces van rekrutering, opleiding, functioneren, evaluatie en loopbaanontwikkeling moet op deze waarden worden afgestemd.
- Het rekruteringsproces zo organiseren dat de "juiste mensen op de juiste plaats op het juiste moment" worden aangeworven.
- Evolutie naar "talenten" met focus op passie van de medewerker.
- Een performante communicatiestructuur

## Visie

- **Dringend overgaan van “visie op leiderschap” naar “leiderschapsontwikkeling”. Er is actueel een grote kloof tussen het operationeel niveau en het strategisch niveau. Het “huis voor leiderschap” biedt te weinig handvaten om aan visie- en leiderschapsontwikkeling te doen.**

---

### 2.3 De Partners

Sterke partners zijn noodzakelijk om een excellente politiezorg en optimale veiligheidszorg, waarbij rekening gehouden wordt met de verwachtingen van de bevolking, te realiseren.

De identificatie van deze partners is volgens iedereen een conditio sine qua non om dit doel te bereiken.

In functie van behoefte en expertise worden partnerschappen gecreëerd, dit kan zowel met publieke als private partners.

Participatie van deze partners moet snel en flexibel kunnen verlopen. Hun rol binnen en hun impact op de veiligheids- en politiezorg mag aldus zeker niet onderschat worden.

Op methodologisch vlak stelden we op basis van de resultaten van de discussies van de groepen, vast dat de Franstalige gesprekspartners de discussies meer in de richting van de niveaus (lokaal/regionaal...) stuurden, terwijl de Nederlandstalige groepen de discussies meer in de richting van de specifieke partners, ongeacht hun niveau, stuurden.

De resultaten van deze discussies zijn opgenomen in de zes onderstaande pijlers.

#### *2.3.1. De lokale partners*

##### Doel

- Identificatie van de lokale partners en kennis van hun competenties (Bv. in het raam van het gewapend bestuursrecht).
- Bepalen rol en specifieke meerwaarde van iedere lokale partner.

##### Kritieke succesfactoren

- Gebrek aan kennis over de reeds bestaande partners en wat zij kunnen bijdragen, en over de diensten die politiebevoegdheden hebben.
- Efficiënte partnerschappen (vaak door Lokale Politie geïnitieerd en gedragen, soms in de zonale veiligheidsplannen geïntegreerd)

De deelnemers zien veel opportuniteiten in het samenwerken met bijvoorbeeld private veiligheidsdiensten

##### Visie

- **Bepalen rol van Lokale Politie en de Vaste Commissie van de Lokale Politie binnen het Belgische politielandschap.**
- **Noodzaak van uitbreiding van de partners en de partnerschappen.**

- **Ovezicht van de partners per thema, bijvoorbeeld via een consulteerbare databank.**
- **Inventariseren van de verschillende partners en partnerschappen.**
- **Bijhouden van de best practices.**

### 2.3.2. De provinciale partners

#### Doel

- Uitbreiding van de bestaande projecten op het gebied van de bestuurlijke handhaving en het gewapend bestuursrecht.
- Identificatie van de partners op het gebied van de administratieve aanpak, op het niveau van de arrondissementen.
- Het overleg en de coördinerende rol op het niveau van de provinciegouverneur uitbreiden

#### Kritieke succesfactoren

- De te geringe gecoördineerde ondersteuning van de politiezones door de directeur-coördinator en de gerechtelijk directeur, waardoor hun rol ten opzichte van de politiezones in gevaar wordt gebracht. Dit heeft een impact op de dagelijkse operationele werking van de zones.
- Het functioneren van de CIC's
- De rol van de Vaste Commissie van de Lokale Politie werd tot het provinciaal niveau uitgebreid. Via het huidige KB op de Vaste Commissie van de Lokale Politie wordt een betrokkenheid op provinciaal niveau gewaarborgd via hun vertegenwoordigers die provinciaal werden gekozen en de lokale politiezones vertegenwoordigen binnen hun provincie.

#### Visie

- **Vraag om garanties met betrekking tot de werking van de Dirco's, Dirjuds en DAO's, met respect voor de wettelijke voorschriften en gekoppeld aan duidelijke SLA in functie van de lokale- en Provinciale behoeften.**
- **Evenwaardige middelen voor de lokale CIC's.**

### 2.3.3. De partners op niveau van de gewesten en de gemeenschappen

#### Doel

We willen een samenwerkingsstructuur ontwikkelen.

#### Kritieke succesfactoren

- Gebrek aan kennis en bevoegdheden van de gewestelijke diensten met een politiebevoegdheid.
- De overdracht van huidige bevoegdheden van bepaalde federale materies naar de gewesten impliceert dat de lokale politiediensten meer opdrachten moeten vervullen.
- Gebrek aan overleg van de gewesten met de lokale politie
- Politiek akkoord voor het installeren van een verbindingsofficier

#### Visie

- **Noodzaak van uitbreiding van de partners en de partnerschappen.**

- **Een politiek akkoord voor het installeren van een referentieofficier en/of verbindingsofficier binnen de gewesten.**
- **Gewestelijke inspectiediensten dienen hun eigen politionele bevoegdheid uit te oefenen, sommige daarvan dienen ook over opsporingsbevoegdheid te beschikken**

#### 2.3.4. De federale/nationale partners

##### Doel

- We willen dat men beter op de hoogte is van het dienstenaanbod en de bevoegdheden van de federale partners (openbaar en privé).
- De door het Coördinatiecomité van de Geïntegreerde Politie goedgekeurde beslissingen dienen hun effectieve uitvoering te krijgen.

##### Kritieke succesfactoren

- Het verderzetten van de bestaande betrekkingen tussen de Vaste Commissie van de Lokale Politie en de Federale Politie, via het Coördinatiecomité van de Geïntegreerde Politie en met de Minister van Binnenlandse Zaken.
- Draagkracht en afdwingbaarheid van het coördinatiecomité van de Geïntegreerde Politie.
- Het verhogen van de kennis van de werking van Justipol.
- Het verderzetten van het overleg met de FOD Justitie en met de FOD Binnenlandse Zaken.

##### Visie

- **Het structureel opvolgen van de beslissingen van het Coördinatiecomité van de Geïntegreerde Politie en effectieve uitvoering door lokale en Federale Politie.**
- **Oprichten thematische werkgroepen voor alle specialisten uit de zones.**
- **Gestructureerd overleg met de FOD Justitie, naar het voorbeeld van het huidig overleg met de FOD Binnenlandse Zaken.**
- **Optimaliseren van de werking Justipol waarbij een grotere inbreng van de Lokale Politie op de agenda en de beslissingen mogelijk wordt.**

#### 2.3.5. De andere partners

##### 2.3.5.1 De internationale partners

##### Doel

I.k.v. de stijgende internationalisering en globalisering moet de Vste Commissie van de Lokale Politie een proactieve rol kunnen spelen in het kader van het grensoverschrijdend overleg.

##### Kritieke succesfactoren

Bestaan van een platform voor het delen van internationale informatie en expertise (voor iedereen beschikbaar).

##### Visie

- **De Lokale Politie moet kunnen aansluiten op de bestaande relevante overlegfora van internationale politiesamenwerking (IPS) en dit in het belang van een geïntegreerde werking.**

- **Strategisch te nemen beslissingen dienen te worden geagendeerd op het Coördinatiecomité van de Geïntegreerde Politie.**
- **De Lokale Politie moet veel nauwer betrokken worden bij de internationale samenwerking. Het gaat enerzijds om zones die gelegen zijn aan internationale grenzen en dus een directe operationele samenwerking moeten kunnen aangaan; maar ook over structurele uitwisseling van informatie en goede praktijken. Men kan overwegen om (tijdelijk) structureel gedetacheerde (LO) vanuit de Lokale Politie af te vaardigen naar CGI om een intensere samenwerking te bekomen. Het is evenzo wenselijk om een verbindingsofficier vanuit de Vaste Commissie van de Lokale Politie te detacheren naar Europol, aangezien men van daaruit een rechtstreeks contact heeft met ALLE lidstaten en zelfs nog een aantal andere partnerlanden (+ Interpol).**
- **Inzetten op een soort 'Erasmus-concept' waarbij politiemensen zich kunnen inschrijven in een structureel uitwisselingsprogramma (vb. via CEPOL). Dat lijkt zeker voor het officiersniveau (en niveau A Calog) veel relevanter dan het verplicht volgen van baremische opleidingen.**

#### 2.3.5.2. Overheidsdiensten met politiebevoegdheid

Deze overheidsdiensten (Douane, Gezondheid, Union des Villes, pompier,...) werden kort even aangehaald in de kwestie van de regie van de operaties. De meningen zijn verdeeld of die regie nu bij ons dan wel bij hen moet liggen. Dat verschilt van situatie tot situatie en van locatie tot locatie.

Toch ziet men voor de politie eerder een sturende rol weggelegd en komt ook het kerntakendebat de herverdeling van de taken naar boven als aandachtspunt.

#### 2.3.5.3 Private bewakingsondernemingen

##### Doel

In het streven naar een optimale veiligheidszorg is een samenwerking met private bewakingsondernemingen niet meer dan logisch, zelfs essentieel. We moeten wel beseffen dat de finaliteit van een private bewakingsfirma verschillend is dan deze van de politie, nl. dat zij financiële winst beogen. Dit hoeft echter geen bedreiging te zijn. Hierin dient uiteraard de markt te spelen en dient de politie zich neutraal op te stellen. Het is van cruciaal belang dat de politie de regierol blijft behouden.

##### Kritieke succesfactoren

- Binnen de huidige cultuur ruimte maken voor publiek-private samenwerking
- Het ontwikkelen van een Modus Vivendi voor de ontwikkeling van dergelijke partnerschappen.
- Bewaken van de regierol van de politie en de afbakening van de samenwerking tussen publieke en private sector

##### Visie

- **De neutraliteit bewaken.**
- **Experimenteren, zeker met nieuwe technologieën is een must.**
- **Met betrekking tot het "experimenteren" kan het organiseren van "proeftuinen" via de Vaste Commissie van de Lokale Politie wenselijk zijn. Net zoals de Vaste Commissie van de Lokale**

**Politie de coördinatie van mogelijke initiatieven op zich kan nemen om in een vroeg stadium bruggen te kunnen slaan en samen nieuwe zaken te ontwikkelen in plaats van elk in zijn eigen hoekje.**

- **Nood aan Centrex PPS (good practices, adviesrol, projectwerking, ...).**
- **Voor publiek-private samenwerking dient de lead bij de Lokale Politie te blijven. De rol van de Federale Politie situeert zich op het vlak van consulting, technologische steun. Dit is het verschil tussen middelen aankopen en efficiënt gebruiken. De technologie evolueert zo snel dat het misschien wel verstandiger is om beroep te doen op een privébedrijf die te allen tijde over de nieuwste technologieën beschikt.**
- **De koppeling van deze evolutie met het kerntakendebat is noodzakelijk.**

We halen het voorbeeld van de stewards bij het voetbal aan. Dat was indertijd ook heel innovatief. Zonder hen zou de bewaking in een stadion de dag van vandaag ondenkbaar zijn. Een dergelijke ondersteuning geeft zelfs een meerwaarde aan de uitvoering van onze kerntaken.

### 2.3.6 "Toekomstgericht en innovatief denken"

#### 2.3.6.1. De functie van trendwatcher (futuuroloog)

##### Doel

Hoe zien we de toekomst van 2025 en vooral verder?

Er is nood aan mensen binnen de organisatie die naar de toekomst kijken en erover waken ons tijdig in te lichten over opkomende trends in het politieveld en technologische evoluties.

##### Kritieke succesfactoren

Een wettelijk kader creëren waarbij tijdelijke initiatieven kunnen genomen worden gekoppeld aan een welomschreven doel.

##### Visie

- **Verder nadenken over hoe we die trends gaan detecteren. Dit kan gebeuren door een trendwatcher, futuuroloog of een uitgebouwd R&D-centrum.**
- **organiseren van "proeftuinen" via de Vaste Commissie van de Lokale Politie. De Vaste Commissie van de Lokale Politie kan de coördinatie van mogelijke initiatieven op zich nemen om samen nieuwe zaken te ontwikkelen.**

#### 2.3.6.2. Internationaal denken

##### Doel

Als Lokale Politie moeten we leren om meer internationaal te denken. De wereld, en zeker al de criminele wereld, is een dorp geworden. Als het elders waait, dan regent het hier.

##### Kritieke succesfactoren



De Lokale Politie doet daar nu weinig tot niets mee. Het opvolgen van trends en internationaal denken vergt ook middelen en budget. Al wordt ook vastgesteld dat bv. de vruchten van de deelnames aan internationale fora net niet genoeg gedeeld worden.

### **Visie**

- **Door een stijgende mondialisering en internationalisering dient de Vaste Commissie aanwezig te zijn op de internationale politiestcene.**
- **De Vaste Commissie van de Lokale Commissie zetelt officieel voor de Belgische korpschefs in de International Association of Chiefs of Police met stemrecht in het International Committee. Jaarlijks dient een delegatie de vergadering bij te wonen.**
- **Binnen CGI – Federale Politie moet een gedetacheerde hoofdcommissaris Lokale Politie via de Vaste Commissie van de Lokale Politie aanwezig zijn mbt alle beslissingen die een impact hebben op de Lokale Politie.**
- **Er dient een vertegenwoordiging van de Lokale politie – Vaste Commissie van de Lokale Politie op alle internationale overlegfora zowel op operationeel, tactisch of strategisch niveau ingeschreven worden zoals dit nu al gebeurt in het Strategisch Comité Franco-Belge.**
- **De Vaste Commissie van de Lokale Politie moet actief betrokken worden bij de internationale opleidingen.**
- **De Vaste Commissie van de Lokale Politie moet zijn netwerk uitbouwen binnen Europol, Eurojust, Frontex en Interpol en in samenwerking met de gedetacheerde lokpol bij CGI actief een bijdrage leveren bij besprekingen met een impact op de Belgische Lokale Politie.**
- **De Vaste Commissie van de Lokale Politie moet aanwezig zijn op de Europese subsidiescene en een 'subsidioloog' vormen die de lokale korpschefs kan ondersteunen m.b.t. Europese projecten binnen de diverse Europese veiligheidsprogramma's (vroegere Framework 7; Horizon 2020....)**
- **Netwerk ontwikkelen.**
- **Budget en middelen voorzien**
- **Herbekijken van de rol van de OIPG'S in samenwerking met CGI**

### 3. Rol van de Vaste Commissie van de Lokale Politie

#### 3.1. *De interne functionering*

De Vaste commissie van de Lokale Politie vertegenwoordigt Lokale Politie en de politiezones bij de overheden en de partners.

Ze onderhoudt goede relaties met haar partners en dit met het oog op een goede onderlinge afstemming van de werking, nieuwe initiatieven en professioneel duurzame partnerschappen.

We willen de communicatie met de korpschefs verbeteren en ook naar beneden toe een draagvlak creëren. Dat draagvlak is er op basis van gemeenschappelijke belangen en behoeften. De Vaste Commissie van de Lokale Politie moet daarin meer "incontournable" worden.

Een goede communicatie van en naar de korpschefs, met voldoende inspraak en terugkoppeling van beslissingen is eveneens essentieel. Met de verkiezing per provincie van de leden van de Algemene Vergadering is al een eerste stap gezet

De Vaste Commissie van de Lokale Politie brengt de overheden op de hoogte van de behoeften van de politiezones en de Lokale Politie en van de veranderingen, evoluties en ontwikkelingen op het gebied van het maatschappelijk veiligheidsgebeuren.

Daarnaast zet de Vaste Commissie van de Lokale Politie zich in om politiezones te informeren en de uitwisseling van informatie tussen de politiezones en de externe partners te faciliteren en te ondersteunen.

Tot slot draagt de Vaste Commissie van de Lokale Politie bij tot de ontwikkeling van de knowhow en het leadership, ten gunste van de politiezones en de Lokale Politie.

#### 3.2. *De dienstverlening*

De Vaste Commissie van de Lokale Politie wil fungeren als centraal kennis- en expertisepunt in de beleidsthema's die de algemene vergadering bepaalt en dit ten minste in de prioritaire thema's opgenomen in het NVP.

Een gedragen vertegenwoordiging van de Lokale Politie is hierbij belangrijk. (dwingende maatregelen).

#### 3.3. *De partners*

We onderhouden goede relaties met onze partners met het oog op een goede onderlinge afstemming van de werking, creatie van nieuwe initiatieven en professioneel duurzame partnerschappen.

Tevens bewaken we de geïntegreerde werking.

De Vaste Commissie van de Lokale Politie maakt deel uit van de geïntegreerde politie. De Vaste Commissie van de Lokale Politie vindt het belangrijk professionele partnerschappen aan te gaan en zo een waardevol netwerk uit te bouwen

Binnen deze partnerschappen zal de Vaste Commissie van de Lokale politie haar rol nog versterken door verscheidene initiatieven zoals het verhogen van het aantal algemene ledenvergaderingen, partnerschappen en projecten waarin de meeste Politiezones geïnteresseerd kunnen zijn, voor te stellen en de lopende publiek-private samenwerkingen op lokaal niveau te inventariseren en delen.

De Vaste Commissie van de Lokale Politie is federaal en provinciaal gestructureerd. Haar rol zou tot het gewestelijk niveau moeten worden uitgebreid. De Vaste Commissie van de Lokale Politie fungeert dan als verbindingsschakel tussen de referentieofficiers van de Gewesten en de Politiezones.

### **Visie:**

#### **De Vaste Commissie van de Lokale Politie:**

- **fungeert als centraal kennis- en expertisepunt in de beleidsthema's die de algemene vergadering bepaalt en dit ten minste in de prioritaire thema's opgenomen in het NVP,**
- **neemt een faciliterende, informerende en adviserende rol op bij informatie-uitwisseling en kennisoverdracht zowel op nationaal als op internationaal vlak,**
- **stelt een platform ter beschikking voor documentatie, feedback, internationale fora en goede praktijken,**
- **stimuleert innovatie d.m.v. het organiseren van proeftuinen,**
- **stimuleert en ondersteunt uniforme werkprocessen en een éénduidige corporate branding bij de Lokale Politie,**
- **onderhoudt goede relaties met haar (inter)nationale partners en dit met het oog op een goede onderlinge afstemming van de werking, nieuwe initiatieven en professioneel duurzame partnerschappen.**  
**Door de stijgende mondialisering dient de Vaste Commissie van de Lokale Politie aanwezig te zijn op de internationale politiestructuur,**
- **volgt de beslissingen genomen op het Coördinatiecomité van de Geïntegreerde Politie waarbij de Federale Politie opdrachten te vervullen heeft, mee op en waakt op uitvoering.**
- **blijft de lead nemen eerder dan een afwachtende houding. Ze is een evenwaardige partner voor BiZa met lokaal draagvlak en steun.**
- **communiqueert intern en extern op een professionele manier. Hiervoor dient zij te werken met een vast woordvoerder en op een snelle en desgevallend noodzakelijk proactieve manier van communiceren.**
- **ijvert ernaar dat de Lokale Politie zelf mee de buitenlandse contacten kan leggen en de opdracht minstens zelf mee kan ontvangen. Steeds via de Federale Politie moeten passeren is niet meer van deze tijd. Dat vertraagt alleen maar het principe van het (snelle) netwerken.**
- **dient over een dwingende beslissingskracht te beschikken om haar rol ten volle te kunnen opnemen.**

#### **Kritieke succesfactoren**

- Draagkracht en erkenning, zowel door de Federale Politie (evenwaardig partnerschap, Coördinatiecomité van de geïntegreerde Politie), Lokale Politie, voogdijministers en partners
- Voldoende en talentvolle mensen op het beleidsteam van de Vaste Commissie van de Lokale Politie
- Voldoende en duurzame middelen
- Sterk en duurzaam netwerk van externe medewerkers

