TOEZICHTSONDERZOEK PZ ENTRE SAMBRE ET MEUSE

INHOUDSOPGAVE

1. VOORWOORD

2. AANVANKELIJK VERSLAG "POLITIEZONE ENTRE SAMBRE ET MEUSE – 5306"

3. 1STE OPVOLGINGSVERSLAG "WERKING VAN DE PZ ENTRE SAMBRE ET MEUSE"

4. 2DE OPVOLGINGSVERSLAG "OPVOLGINGSONDERZOEK - PZ ENTRE SAMBRE ET MEUSE"

5. ALGEMENE AANBEVELING

1. VOORWOORD

In november 2006 besliste het Vast Comité P om een onderzoek te voeren naar de werking van de politiezone "Entre Sambre et Meuse". Die beslissing werd genomen ingevolge de analyse van verscheidene klachtendossiers, ingediend door zowel leden van die politiezone als burgers die op het grondgebied van die zone wonen.

Uit de eerste documentaire opzoekingen die de Dienst Enquêtes P in dat verband verrichte, bleek dat de korpschef intussen aan de AIG gevraagd had om een audit uit te voeren. Bijgevolg besliste het Vast Comité P om zijn onderzoek op te schorten en de resultaten van die audit af te wachten.

In februari 2008 ontving het Vast Comité P het auditrapport van de AIG dat niet minder dan 20 aanbevelingen bevatte die tegen 30 september 2008 gerealiseerd dienden te worden.

Aangezien er al heel wat tijd was verstreken en de aanbevelingen van de AIG in de politiezone slechts zeer traag werden geïmplementeerd, besliste het Vast Comité P in januari 2009 om het toezichtsonderzoek dat aanvankelijk gepland was voor november 2006 te hervatten. Dat onderzoek legde specifiek de nadruk op de functionaliteiten "interventie" en "wijkwerking" omdat de prestaties die politieambtenaren in die domeinen leveren een impact hebben op een groot aantal burgers. Daar een significant deel van de personeelsleden vraagtekens geplaatst had bij de goede werking van die dienst, werd het intern toezicht ook bestudeerd. Om diezelfde reden werden uiteindelijk ook het HRM-beleid en het leiderschap onder de loep genomen.

In februari 2010 werd een eerste verslag opgesteld met betrekking tot het toezichtsonderzoek. Dat uitvoerige verslag (bijlage 2) was uiterst verontrustend want het bracht de volgende zaken aan het licht: een falend bestuur, diensten die opgedeeld zijn in hokjes die los van elkaar werken, een punctuele en ongestructureerde communicatie alsook een gebrek aan betrokkenheid van het personeel en een slechte werksfeer.

In die periode achtte het Vast Comité P het beter om – gezien de extreme interne spanningen die er heersten – geen genoegen te nemen met het eenvoudigweg verslag uitbrengen over dergelijke negatieve vaststellingen, alsof dat een doel op zich zou zijn, en dit toezichtsonderzoek pas af te sluiten na er zeker van te zijn dat de werking van de betrokken politiezone verbeterd was.

Behalve de aanbevelingen die eerder waren geformuleerd door de AIG en de vaststellingen gedaan door de Dienst Enquêtes P, kon de politiezone "Entre Sambre et Meuse", om haar werking te verbeteren, ook rekenen op de steun van de directeur interne relaties van de federale politie, voor een deel op ons aandringen.

In juli 2011 besliste het Vast Comité P om een (eerste) opvolgingsonderzoek in te stellen naar verschillende aspecten van de werking van de politiezone "Entre

Sambre et Meuse", meer bepaald het algemeen beleid inzake humanresourcesmanagement, het onthaal, de interventie, de wijkwerking, het verkeer (terloops), het intern toezicht, het leiderschap alsook de ontwikkeling en de uitvoering van de strategie.

Na afloop van dat (nieuwe) onderzoek, dat werd gevoerd van oktober 2011 tot maart 2012, leverde de Dienst Enquêtes P in mei 2012 een tweede (opvolgings)verslag af waarin gewag werd gemaakt van aanzienlijke verbeteringen geboekt in de diverse onderzochte domeinen van de organisatie en de werking van de politiezone "Entre Sambre et Meuse" (bijlage 3).

Het Vast Comité P nam akte van die nieuwe vaststellingen maar wilde er zeker van zijn dat de politiezone verder in deze positieve richting zou evolueren. Aldus werd in de maand december 2012 aan de Dienst Enquêtes P de opdracht gegeven om midden 2013 een laatste bezoek te brengen aan de politiezone "Entre Sambre et Meuse".

Dat bezoek vond plaats in juli 2013 en bestond uit een onderhoud met de korpschef waarbij de nadruk werd gelegd op een tiental risico's die geïdentificeerd waren in het verslag van mei 2012. Daarna stelde de Dienst Enquêtes P een derde en laatste (opvolgings)verslag op (bijlage 4).

Gelet op het feit dat de dynamiek van verbetering van de werking van de politiezone, zoals voorgesteld door de korpschef, zich voortzet, besliste het Vast Comité P om dit toezichtsonderzoek af te sluiten en een eindverslag voor te leggen aan de begeleidingscommissie.

BIJLAGE 2

INHOUDSTAFEL

POLITIEZONE "ENTRE SAMBRE ET MEUSE" - 5306 ____ 1

1. GEËVALUEERDE AFDELINGEN EN ANDERE DIENSTEN ____ 1

1.1. Afdeling "Nabijheidspolitie" ---- 1

1.1.1. Oprichting ... 1

1.1.2. Nagestreefde doelstellingen ... 1

1.2. Afdeling "Patrouilles en Interventies" ---- 1

1.2.1. Oprichting ... 1

1.2.2. Nagestreefde doelstellingen ... 1

1.3. "Dienst Intern Toezicht" (DIT) ---- 2

1.3.1. Oprichting ... 2

1.3.2. Nagestreefde doelstellingen ... 2

1.4. "Directie Human resources en Logistiek" ---- 2

1.4.1. Oprichting ... 2

1.4.2. Nagestreefde doelstellingen ... 2

2. FUNCTIONERINGSASPECTEN DIE DE RESULTATEN VAN DE POLITIEACTIVITEIT KUNNEN BEÏNVLOEDEN ____ 2

2.1. Leiderschap ---- 2

2.1.1. Missie, visie, waarden ... 2

2.1.2. Voortdurende verbetering en veranderingen ... 3

2.1.3. Interactie met de belanghebbende partijen ... 3

2.1.4. Dynamiek van de verbetering ... 3

2.2. Beleid en strategie ---- 4

2.2.1. Zonaal veiligheidsplan en actieplannen ... 4

2.2.2. Aansturing van de functionaliteiten ... 5

2.2.3. Bepaling van de verwachtingen van de burgers ... 6

2.3. Personeel ---- 7

2.3.1. Human resources zijn gepland en beheerd ... 7

2.3.2. Kennis en competentie worden geïdentificeerd en geperfectioneerd ... 7

2.3.3. Betrokkenheid en verantwoordelijkheidsbesef ... 8

2.3.4. Interne communicatie ... 8

2.3.5. Erkenning ... 8

2.4. Partnerschappen en middelen ---- 8

2.4.1. Partnerschappen ... 8

2.4.2. Begrotingsbeleid ... 9

2.4.3. Beheer van andere materiële middelen ... 9

2.5. Processen ---- 9

2.5.1. Algemeen ... 9

2.5.2. Website ... 10

3. RESULTATEN ____ 10

3.1. Burgers en overheden ---- 10

3.1.1. Perceptiemetingen ... 10

3.1.1.1. Percepties ingewonnen tijdens gesprekken met overheden van bestuurlijke politie ____ 10

3.1.1.2. Klachten uitgaande van burgers 11

3.1.2. Performantiemetingen 12
3.1.2.1. Algemeen 12
3.1.2.2. Website 12
3.1.2.3. Mobiel commissariaat 12

3.2. Personeel 12

3.2.1. Perceptiemeting 12
3.2.1.1. Tevredenheidsonderzoek 12
3.2.1.2. Stressenquête 15
3.2.1.3. Tevredenheidsonderzoek door de AIG – april 2007 17

3.2.2. Performantiemeting 17
3.2.2.1. Opleidingen 17
3.2.2.2. Arbeidstijd 17
3.2.2.3. Afwezigheidsdagen 17
3.2.2.4. Mobiliteit 18
3.2.2.5. Sociale, culturele en sportactiviteiten 18
3.2.2.6. Sociaal klimaat 19

3.3. Gemeenschap 19

3.3.1. Perceptiemeting 19
3.3.2. Performantiemeting 19
3.4. Sleutelperformanties 19

4. AFSTEMMING VAN DE MISSIE / VISIE OP DE RESULTATEN 20

5. TOEPASSING VAN DE PRINCIPES VAN UITMUNTENDHEID BIJ DE POLITIEZONE "ENTRE SAMBRE ET MEUSE" 20

5.1. Evenwichtige resultaten behalen 20
5.2. Meerwaarde bieden aan klanten 20
5.3. Leiden met een visie, een inspiratiebron en een voorbeeld van integriteit zijn 20
5.4. Processen beheersen 21
5.5. Slagen dankzij zijn personeel 21
5.6. Creativiteit en innovatie in stand houden 22
5.7. Partnerschappen beheren 22
5.8. Verantwoordelijkheid opnemen voor een duurzame toekomst 22

6. SWOT-ANALYSE VAN HET KORPS AAN DE HAND VAN DE 4 GEËVALUEERDE FUNCTIONALITEITEN EN DIENSTEN 23

7. CONCLUSIES EN AANBEVELINGEN 23

POLITIEZONE "ENTRE SAMBRE ET MEUSE" - 5306[1]

1. GEËVALUEERDE AFDELINGEN EN ANDERE DIENSTEN

Hieronder geven we een beknopte voorstelling weer van de afdelingen en andere diensten waaraan we aandacht hebben besteed tijdens het toezichtsonderzoek. Deze voorstelling is gebaseerd op diverse documenten die ons werden overhandigd, meer bepaald het "Huishoudelijk reglement" en het zonaal veiligheidsplan (ZVP) 2009-2012, en is bedoeld om de lezer van dit verslag zicht te geven op de structuur van het korps zoals die door de leiding van de politiezone 5306 opgevat is.

1.1. AFDELING "NABIJHEIDSPOLITIE"

1.1.1. Oprichting

In elke gemeente waaruit de politiezone "Entre Sambre et Meuse" samengesteld is, is een wijkcommissariaat ingeplant. Dit zijn er in totaal 4 (Fosses-la-Ville, Floreffe, Mettet en Profondeville). Elk wijkcommissariaat wordt geleid door een hoofdinspecteur die voornamelijk instaat voor de goede werking van het commissariaat en toeziet op een doeltreffende communicatie. Het aantal wijkagenten per commissariaat hangt af van de bevolkingsdichtheid van elke gemeente en van de plaatselijke behoeften en schommelt tussen 4 en 7 inspecteurs van politie, die soms versterkt worden met een agent van politie of een lid van het administratief of logistiek kader (CALog).

De wijkcommissariaten worden rechtstreeks gecoördineerd door de directie van de operaties die onder andere instaat voor de functionaliteit "wijkwerking".

1.1.2. Nagestreefde doelstellingen

Het personeel dat tewerkgesteld is in de wijkcommissariaten geeft aan de functionaliteit "wijkwerking" invulling door: (1) een grotere toegankelijkheid en zichtbaarheid, (2) een voortdurende interactie met de bevolking, (3) het oplossen van problemen en (4) een goede informatiedoorstroming. Iedereen vervult reactieve opdrachten maar ook en vooral preventieve en proactieve opdrachten.

In dat opzicht zijn de politieambtenaren betrokken bij de uitvoering van het zonaal veiligheidsplan, en meer in het bijzonder bij de hoofdprioriteit, met name "het fenomeen van inbraken in woningen bedwingen".

1.2. AFDELING "PATROUILLES EN INTERVENTIES"

1.2.1. Oprichting

De afdeling "patrouilles en interventies" staat onder het gezag van de directeur operaties, adjunct van de korpschef. Haar zetel en personeel bevinden zich in Fosses-la-Ville. Ze verzekert de klok rond politiebijstand op het ganse grondgebied van de politiezone dankzij ploegen die werken in een shiftsysteem. Bij de planning van de diensten van die ploegen wordt rekening gehouden met het aantal en de gewoonlijke aard van de oproepen en wordt erover gewaakt dat de mensen en middelen doeltreffend worden ingezet.

Deze afdeling wordt geleid door een hoofdinspecteur die verslag uitbrengt aan de directeur operaties.

1.2.2. Nagestreefde doelstellingen

Het personeel dat tewerkgesteld is in de afdeling "patrouilles en interventies" geeft aan de functionaliteit "interventie" invulling door in hoofdzaak de volgende taken te vervullen:

---

[1] Dossier 109987/2006.

(1) dringende interventies op vraag of uit eigen beweging, (2) niet-dringende interventies, doelgerichte toezichtsopdrachten, opdrachten van federale aard en controles en (3) opdrachten van algemeen toezicht.

1.3. "DIENST INTERN TOEZICHT" (DIT)

1.3.1. Oprichting

De dienst intern toezicht is gehuisvest in het commissariaat van Fosses-la-Ville en staat onder het exclusieve gezag van de korpschef. Deze dienst wordt waargenomen door een hoofdinspecteur, die deze taak cumuleert met de "dienst wapens" en de functie van directeur human resources en logistiek *a.i.*

De korpschef heeft verduidelijkt dat sinds 1 juli 2009 de politiezone verstoken is van intern toezicht en dat de leiding *a.i.* van de Directie Human Resources en Logistiek wordt waargenomen door een lid van het administratief en logistiek kader van niveau B.

1.3.2. Nagestreefde doelstellingen

Tot de voornaamste taken behoren: (1) het voortdurend toezicht uitoefenen op het personeel en de organisatie van de dienst, (2) de behandeling van klachten en grieven, (3) de opsporing van disfuncties en het zoeken naar oplossingen en (4) de opmaak van reglementen, richtlijnen en andere dienstnota's.

1.4. "DIRECTIE HUMAN RESOURCES EN LOGISTIEK"

1.4.1. Oprichting

Deze directie heeft onderdak in het commissariaat van Fosses-la-Ville en staat onder het rechtstreekse gezag van de korpschef. Een hoofdinspecteur neemt er *parttime* de leiding waar, terwijl alle medewerkers behoren tot het administratief en logistiek kader (CALog).

De korpschef heeft verduidelijkt dat sinds 1 juli 2009 de leiding *a.i.* wordt waargenomen door een lid van het administratief en logistiek kader (CALog) van niveau B en sinds 1 april 2010 door een hoofdinspecteur van politie (HINP).

1.4.2. Nagestreefde doelstellingen

De voornaamste taken zijn onderverdeeld in twee grote categorieën, met name: (1) het humanresourcesbeleid gebaseerd op het statuut van de personeelsleden van de geïntegreerde politie en (2) het beheer van de middelen binnen het opgelegde budgettaire kader.

In dat opzicht werd een strategische prioriteit vastgelegd in het zonaal veiligheidsplan, met name de wil "om de verbetering van de competenties van de medewerkers te vergroten".

2. FUNCTIONERINGSASPECTEN DIE DE RESULTATEN VAN DE POLITIEACTIVITEIT KUNNEN BEÏNVLOEDEN

2.1. LEIDERSCHAP

2.1.1. Missie, visie, waarden

Na afloop van een denkoefening verricht op het niveau van de *staff* werden de missie, de visie en de waarden van het politiekorps "Entre Sambre et Meuse" opgesteld. Ze zijn vermeld in het eerste hoofdstuk van het ZVP 2009-2012 en op een informatieblad van de korpschef ter attentie van al zijn medewerkers. Niettemin blijken die concepten niet de verhoopte motor te zijn voor de werking van het korps want zeer weinig medewerkers verwezen ernaar tijdens de gesprekken die werden gevoerd in het kader van dit toezichtsonderzoek. Dit *a priori* positieve initiatief blijkt slechts een lovenswaardige inspanning te zijn geweest, hoofdzakelijk een stijloefening, die onvoldoende gedragen werd noch door de verantwoordelijken noch door een

gestructureerd en systematisch communicatiebeleid. Bovendien werd noch de missie noch de visie doorgetrokken in de basisfunctionaliteiten van het korps, wat nochtans had kunnen zorgen voor een grotere betrokkenheid van alle medewerkers bij de realisatie van de opdracht die de wetgever aan de politiediensten heeft toebedeeld.

2.1.2. Voortdurende verbetering en veranderingen

Zowel op het niveau van de wijkcommissariaten als op het niveau van de interventiedienst overheerst het gevoel dat de personeelsleden doorgaans van goede wil zijn en blijk geven van plichtsbesef, zoals tot uiting komt in hun gemeenschapsgericht handelen teneinde tegemoet te komen aan de bezorgdheden van de burgers en er een antwoord op te bieden. Hoewel er soms inspanningen worden geleverd om vooruitgang te boeken in de vorm van suggesties of voorstellen (zowel mondelinge als schriftelijke) die worden overgemaakt aan de leiding, is het niet zeker dat deze benadering systematisch is noch resultaat oplevert. We hebben immers kunnen vaststellen dat sommige zeer concrete voorstellen in die zin dode letter zijn gebleven. Heel wat beslissingen of richtlijnen blijken trouwens vooral ingegeven te zijn door punctuele problemen of oppervlakkige reacties. Over het algemeen is hun effect beperkt in de tijd want die beslissingen kaderen niet in een proces en worden niet opgevolgd. Daar de afstand tussen het operationeel echelon en de korpschef vrij groot is, onder meer door de afwezigheid van een blijvende verantwoordelijke die duidelijk geïdentificeerd is per functionaliteit, worden de behoeften aan verbetering die het personeel ervaart slecht of zelfs helemaal niet opgemerkt door de korpschef. Niettemin werden punctueel veranderingen aangebracht aan de werking van de diensten met de bedoeling om de prestaties te optimaliseren vanuit besparingsoogpunt en dus zonder werkelijke, of subtiele, link met de visie en de missie van het korps en de verwachtingen van de belanghebbende partijen. De voornaamste veranderingen zijn ingeschreven in het huishoudelijk reglement, dat aan zijn 4de versie toe is.

De dienst intern toezicht speelt een essentiële rol in het opsporen van disfuncties en het formuleren van verbetervoorstellen inzake bestaande procedures. Op onze nochtans duidelijke vragen werd geen enkel concreet voorbeeld aangehaald van suggesties inzake verbetering uitgaande van zijn dagelijkse activiteit.

2.1.3. Interactie met de belanghebbende partijen

De verwachtingen van de belanghebbende partijen zijn opgesomd in het ZVP 2009-2012 onder hoofdstuk 1. Ze willen een afspiegeling zijn van de bedenkingen die vaak gehoord worden tijdens ontmoetingen of vergaderingen. Naast vergaderingen, platformen en andere manieren die de wetgever voorzien heeft in het kader van de wet op het politieambt (WPA) en de wet op de geïntegreerde politie (WGP)[1], lijken de interacties met de belanghebbende partijen talrijk te zijn. Op het niveau van de wijkcommissariaten wordt gewezen op de bevoorrechte contacten met diverse gemeentediensten en het OCMW, terwijl op het niveau van de interventiedienst het partnerschap met de brandweer van Fosses-la-Ville voor de bebakening van verkeersongevallen vaak werd aangehaald. Hierbij dient verder onderstreept dat uit onze gesprekken naar voren komt dat er bij de intervenanten een daadwerkelijke wil leeft om te luisteren naar de burger en om de behoeften, verwachtingen en informatie door te spelen aan de hiërarchie.

Het dagelijkse werk bevordert bovendien de interacties met de burgers en de andere partijen die belang hebben bij het politieoptreden. Op die manier kan men hun verwachtingen kennen en hun perceptie over veiligheid *s.l.* bevatten.

2.1.4. Dynamiek van de verbetering

Een van de fundamentele rollen die toebedeeld zijn aan de leidinggevenden is die om te communiceren teneinde de eenheid te bevorderen, de medewerkers te ondersteunen en aan te moedigen. Zo is het opendeurbeleid dat de korpschef voert op zich een aanpak die onderstreept mag worden, maar echter niet volstaat. We hebben immers kunnen vaststellen

---

[1] Wet van 5 augustus 1992 op het politieambt (*B.S.* 22 december 1992); Wet van 7 december 1998 tot organisatie van een geïntegreerde politiedienst, gestructureerd op twee niveaus (*B.S.* 5 januari 1999).

dat hoewel de horizontale communicatie volgens iedereen goed lijkt te zijn, de verticale communicatie onvoldoende is, terwijl de transversale communicatie uitsluitend berust op persoonlijke en punctuele initiatieven die ingegeven zijn door operationele behoeften. Communicatie lijkt verward te worden met het louter overmaken van informatie of richtlijnen. Tijdens de ochtendvergaderingen die driemaal per week gehouden worden met de verschillende verantwoordelijken neemt het lezen van de interventiefiches het grootste deel van de tijd in beslag, terwijl vragen over het organisatorische aspect bijkomstig lijken en niet systematisch noch gestructureerd worden opgevolgd. Sommige operationele informatie wordt bovendien punctueel meegedeeld maar is niet altijd voorafgaandelijk verwerkt. Toch organiseert de korpsleiding maandelijks een vergadering in samenwerking met de diensthoofden met als hoofddoel bepaalde informatie die nuttig is voor de goede werking van het politiekorps toe te lichten en uit te diepen. De personeelsleden die aanwezig en beschikbaar zijn, worden op die vergadering uitgenodigd. Bij lezing van de documenten die opgenomen zijn in de map “maandelijkse vergaderingen” hebben we vastgesteld dat die vergaderingen niet meer gehouden worden sinds juni 2009.

De korpschef heeft de data meegedeeld van de maandelijkse vergaderingen die georganiseerd werden tussen juni 2009 en juni 2010. We hebben die bewering niet kunnen nagaan en bevestigen dat we geen kennis hebben kunnen nemen van de notulen van de vergaderingen georganiseerd tussen juni 2009 en januari 2010.

De communicatie tussen de dienst intern toezicht, vertegenwoordiger van de korpschef, en de personeelsleden blinkt niet uit in luistervaardigheid en de boodschappen worden vaak ervaren als bedreigingen, als chantage zelfs.

De te zeldzame bezoeken van de korpschef aan de wijkcommissariaten (1 of 2 in 8 jaar) en de duizenden mails die op jaarbasis verstuurd worden, bevorderen de communicatie niet. Te veel ongestructureerde en niet-operationele informatie is dodelijk voor de kennisneming en verzadigt de communicatie.

Hoofdstuk 4 van het ZVP 2009-2012 handelt uitsluitend over communicatie. Maar meer dan een jaar na de invoering van dat plan zijn de aangekondigde plannen inzake interne communicatie verre van gerealiseerd.

In het verslag van de firma Provikmo[1] wordt de problematiek van de communicatie aangesneden en de resultaten bevestigen ons aanvoelen en onze vaststellingen.

2.2. BELEID EN STRATEGIE

2.2.1. Zonaal veiligheidsplan en actieplannen

Het ZVP 2009-2012 bevat drie strategische prioriteiten. De twee prioriteiten die rechtstreeks verband houden met de veiligheid van de burgers worden over het algemeen correct opgesomd door de medewerkers, die soms nog verwijzen naar de prioriteiten van het ZVP 2005-2008. Uit die drie prioriteiten zouden diverse actieplannen moeten voortvloeien die moeten dienen ter concretisering van die prioriteiten. Voor het ogenblik zijn er twee actieplannen. Ze houden verband met het voorkomen van diefstallen in woningen en met verkeersveiligheid. Geen enkel personeelslid kon ernaar verwezen want ze werden klaarblijkelijk niet betrokken bij de opmaak van die plannen. Die actieplannen werden schijnbaar ook niet voorgesteld noch toegelicht. Niettemin werden de volgende elementen naar voren geschoven, meer bepaald op basis van de opgedane ervaring omdat de twee prioriteiten beoogd in de actieplannen reeds als prioriteit waren aangenomen in het vorige ZVP:

- In het kader van het voorkomen van diefstallen in woningen zegt het personeel van de wijkcommissariaten zich betrokken te voelen en houdt het toezicht op de huizen waarvan de bewoners met vakantie zijn en ziet het erop toe dat slachtoffers aan wie het bezoek van

[1] Aanvullend prestatieverslag d.d. 1 september 2009 van de firma Provikmo / Externe dienst voor preventie en bescherming vzw – pagina’s 22 tot 24.

een technopreventieadviseur voorgesteld werd, “herbezocht” worden, terwijl de personeelsleden van de interventiedienst hun patrouilles richten op basis van de laatste feiten van diefstal gemeld op hun dienstbulletin of zich in een hinderlaag leggen op de belangrijkste verkeerswegen die potentiële daders gebruiken.

- In het kader van de verkeersveiligheid is het personeel van de wijkcommissariaten minder spraakzaam. Hetzelfde geldt voor het personeel van de interventiedienst. De personeelsleden voelen zich weinig betrokken want ze hebben slechts weinig informatie over de problematiek van de verkeersongevallen en hebben geen zicht op de acties en andere activiteiten van de verkeersdienst van de politiezone. De personeelsleden van de interventiedienst verklaren enkel over te gaan tot de vaststelling van ongevallen en FIPA-acties uit te voeren en hebben, naar hun mening, geen impact op dat fenomeen. Geen van de ontmoete politieambtenaren kon informatie geven over het actieplan inzake verkeersveiligheid. Niemand heeft de controles gericht op rijden in staat van dronkenschap of onder invloed, sturen met een gsm in de hand of het dragen van de veiligheidsgordel aangehaald.

Bij lezing van de boordtabellen die bij het ZVP 2009-2012 gevoegd zijn en van de twee actieplannen stelt men vast dat de politieactiviteit voornamelijk gemeten wordt op korpsniveau. De resultaten van die politieactiviteit komen weinig aan bod want de te behalen doelstellingen zijn niet in normen uitgedrukt en worden dus niet systematisch noch gedetailleerd opgevolgd.

2.2.2. Aansturing van de functionaliteiten

Op basis van het organigram van de politiezone “Entre Sambre et Meuse” worden de functionaliteiten “wijkwerking” en “interventie” aangestuurd op het niveau van de directie van de operaties. Er moet evenwel worden erkend dat die aansturing ontoereikend is gezien de afwezigheid van duidelijk daartoe aangestelde verantwoordelijken en het gebrek aan initiatief ter zake. Die functionaliteiten lijken zich enerzijds te beperken tot de wijkcommissariaten en anderzijds tot de afdeling “Patrouilles en Interventies”, terwijl ze transversaal zouden moeten zijn en geïmplementeerd zouden moeten worden in alle diensten van het politiekorps.

De politiecommissariaten die nog in dienst zijn, zijn alle ondergebracht in het bureau voor het beheer van de bestuurlijke en de gerechtelijke politie (bureau de gestion de police administrative et judiciaire - BGPAJ) en vervullen hoofdzakelijk bestuurlijke taken. Ze oefenen geen coördinatie meer uit, terwijl het politiekorps door die coördinatie geïntegreerd zou moeten kunnen werken op basis van procedures, zelfs processen.

De wijkcommissariaten staan alle onder de verantwoordelijkheid van een hoofdinspecteur van politie (HINP), die de functie van postoverste bekleedt, maar niemand waakt over de uniformiteit van de procedures tussen elke entiteit. De HINP’s vervullen een functie van omkadering en ondersteuning van de wijkagenten maar zonder echt gezag want sinds de organisatie van de arbeidstijd (organisatie van de dienst binnen een interne dienst) gecentraliseerd is op het niveau van de korpsleiding, hebben ze allen het gevoel dat iedere verantwoordelijkheid hen ontnomen is. Ze hebben niet meer de minste bewegingsvrijheid om de nabijheidspolitie te organiseren in functie van het plaatselijke leven van ‘hun’ gemeente. Daarenboven werd de functie “planton-kantschriftbeheerder” hen opgelegd zonder overleg en werd er evenmin overleg gepleegd over de taakverdeling die eruit voortvloeit. Hoewel deze beslissing berust op de wil om de wijkagenten te ontslaan van die taken zodat ze vaker op het terrein aanwezig kunnen zijn, is de werklast van de “planton-kantschriftbeheerder” te zwaar en kunnen de behandelingstermijnen alleen maar langer worden.

Uit de vergaarde informatie blijkt dat de korpschef een afstand wenst aan te geven tussen de postoversten en de gemeentelijke overheid. Dit heeft onder andere tot gevolg dat sommige politieverordeningen niet meer zo spoedig mogelijk gekend zijn door het personeel in de wijkwerking gezien het gebrek aan coördinatie op het niveau van de directie en een weinig gestructureerde communicatie (zie 2.1.4.).

De afdeling “Patrouilles en Interventies” wordt geleid door een hoofdinspecteur van politie (HINP) bijgestaan door verschillende collega’s die tijdens de week tussen 08.00 uur en 17.00 uur en tijdens bepaalde patrouilleshifts afwisselend de functie van “onderofficier van de

dag” vervullen. Die functie is bedoeld om het optreden van de ploegen met permanentie te coördineren en ze zo nodig te ondersteunen. Daartoe zou die onderofficier toegang moeten hebben tot de planning van de prestaties zoals die opgemaakt is door de interne dienst en het aanwezige personeel moeten kennen; aldus zou hij er, in geval van noodzaak, een beroep op kunnen doen. Maar door de opsplitsing in hokjes van de diensten binnen het korps kan deze coördinatie niet effectief zijn. Uit die benadering volgt ook dat buiten de openingsuren van de kantoren de personeelsleden op het terrein niet weten of andere ploegen dan die van hun eigen dienst ook ingezet zijn en voor welke opdracht(en). Hierdoor krijgt iedereen het gevoel dat hij vrij alleen op het terrein is en voelt men zich, afhankelijk van de omstandigheden, hetzij met werk overstelpt, hetzij in gevaar.

De inhoud van het protocolakkoord dat werd ondertekend tussen het Communicatie- en Informatiecentrum (CIC) van Namen en de politiezone is niet gekend door de personeelsleden die bijgevolg de prioriteiten in de interventies die hen toevertrouwd worden, niet kunnen vatten.

Aan het beheer van de gepresteerde uren wordt sinds enkele maanden bijzondere aandacht besteed en het principe van “nul overuren” op het einde van de referentieperiode wordt strikt toegepast. Nochtans en jammer genoeg heeft dit tot gevolg dat heel wat personeelsleden hun periode afsluiten met een negatief aantal gepresteerde uren, hoewel die betaald zijn, terwijl een beperkte overdracht van te veel gepresteerde uren mogelijk is en geen financiële impact heeft. Het budgettaire aspect wordt ook gebruikt om de organisatie van de prestaties te rechtvaardigen, meer bepaald tijdens het weekend en op feestdagen. Het personeel verzoekt ‘s morgens om een ploeg als versterking maar op het ogenblik wordt dat geweigerd, terwijl de cijfers betreffende het aantal vragen om interventie meegedeeld door het CIC Namen die vraag lijken te rechtvaardigen en op zijn minst aanzetten tot nadenken en analyse.

Hoewel er niet kan worden gesproken over aansturing als dusdanig van de functionaliteiten waarover we ons buigen, dient toch te worden opgemerkt dat diverse veranderingen werden aangebracht aan de organisatie van de “wijkdiensten” en de “interventiediensten” op basis van gegevens aangeleverd zowel door het bureau voor het beheer van de bestuurlijke en de gerechtelijke politie (bureau de gestion de police administrative et judiciaire - BGPAJ) als door de strategisch analist van de coördinatie- en steundirectie van de federale politie van Namen (CSD Namen) en van een geregelde opvolging van de werklast van de medewerkers. Die veranderingen hebben hoofdzakelijk betrekking op de organisatie van de arbeidstijd en de uitoefening van de verschillende functies.

2.2.3. Bepaling van de verwachtingen van de burgers

In eerste instantie heeft het politiekorps geprobeerd om de verwachtingen van de burgers te achterhalen om er daarna aan tegemoet te kunnen komen. In dat opzicht werden de wijkagenten verzocht om deel te nemen aan de burgervergaderingen die een of twee keer per jaar gehouden worden. In tweede instantie werd hen gevraagd om vaker een luisterend oor te bieden aan de burgers en om de aldus ingewonnen informatie door te spelen aan de korpsleiding. Dankzij deze benadering konden de verwachtingen samengevat worden weergeven in het laatste zonaal veiligheidsplan.

De analyse van de lokale pers en brieven uitgaande van burgers, de aanwezigheid van de korpschef op diverse plaatselijke manifestaties en de ontmoetingen met burgers tijdens acties van “parents secours” (ouders van kinderen in nood) en “place aux séniors” (ruimte voor senioren), … zijn zoveel kansen die gegrepen kunnen worden om te peilen naar de verwachtingen van de burgers ten opzichte van de politiezone.

De bestuurlijke overheid zegt ook dat ze de functie van tussenpersoon vervult door de verwachtingen van de bevolking inzake veiligheid of onveiligheid door te geven aan de politie. In dat kader worden nuttige inlichtingen meegedeeld aan hetzij de postoverste, hetzij de korpschef, al naar gelang van de noodzaak of de ontmoetingsmogelijkheden. Over het algemeen wordt met die verwachtingen rekening gehouden tot algehele tevredenheid, en dit binnen redelijke termijnen zonder dat eraan herinnerd hoeft te worden.

Gezien de oppervlakte van de politiezone wordt dagelijks gebruik gemaakt van een mobiel commissariaat om het contact met de bevolking te vergemakkelijken. Met deze aanpak boekt men echter niet het verhoopte succes, misschien doordat de planning niet is aangepast of meegedeeld aan de burgers.

Bij wijze van voorbeeld en in antwoord op sommige verwachtingen geuit door burgers werden preventieve radars aangekocht die dagelijks verplaatst worden in de buurt van scholen; heeft de zone zich ingeschreven in de actie “place aux séniors” (ruimte voor senioren) en is de wijkpolitie geregeld aanwezig aan de in- en uitgangen van de scholen en werkt ze actief mee aan het ‘mega’-project.

2.3. PERSONEEL

2.3.1. Human resources zijn gepland en beheerd

Alle operationele menselijke middelen worden gepland door de interne dienst in een streven naar een gezond beheer en een correcte verdeling van de inconveniënten die gebonden zijn aan de verschillende types van prestatie. Hoewel het personeel schijnt te vinden dat er op geldelijk vlak meer billijkheid is terwijl tegelijkertijd de mogelijkheid behouden blijft om binnen zeer korte termijn een wijziging van de planning te vragen – waardoor ze privé- en beroepsleven kunnen combineren – verklaren de leidinggevenden dat elke verantwoordelijkheid hen ontnomen is en dat ze niet meer over de menselijke middelen beschikken om soepel in te spelen op de plaatselijke verwachtingen (zie punt 2.2.2., § 2). De prestaties van het personeel van het administratief en logistiek kader (CALog) worden gepland door de directrice HRM en logistiek *a.i.* volgens dezelfde benadering. De opvolging van de prestaties gebeurt haast *in real time* door middel van de informaticatoepassing “ISLP Admin”.

Het administratief beheer (*s.l.*) van het personeel berust uitsluitend bij de directrice HRM en logistiek *a.i.* Gelet op de complexiteit van de materies, de logheid van de procedures die moeten worden gevolgd en het feit dat ze ook punctueel instaat voor het onthaal op het commissariaat van Fosses-la-Ville, staat die persoon voortdurend onder druk en kan ze niet alles voor haar rekening nemen. De eerste toepassing van de evaluatieprocedure van het personeel werd vereenvoudigd en beperkt zich nu tot een globale en niet-individuele evaluatie. Sommige functieprofielen bestaan maar worden niet geregeld bijgewerkt. De procedures voor aanwerving, selectie en interne mobiliteit (artikel 44) behoren daarentegen tot de exclusieve bevoegdheid van de korpschef, ook al is de administratie die ermee gepaard gaat ook voor rekening van de directie HRM.

2.3.2. Kennis en competentie worden geïdentificeerd en geperfectioneerd

Inzake opleiding worden erg uiteenlopende initiatieven genomen. Het personeel ontvangt geregeld, via e-mail, het aanbod van de politiescholen zonder andere uitleg door HRM. Personen die geïnteresseerd zijn, kunnen vragen om zich in te schrijven en over het algemeen geeft de korpschef een gunstig advies behalve wanneer de vraag het aanbod overstijgt. De baremieke opleidingen worden systematisch opgevolgd en de personeelsleden worden herinnerd aan de verplichtingen ter zake opdat ze hun rechten inzake bevordering in weddeschaal niet zouden verliezen. Maandelijks wordt een vergadering gehouden ten bate van alle personeelsleden die op die dag beschikbaar zijn, tijdens dewelke er opleidingen worden verstrekt naar gelang van de behoeften die de leiding heeft ontdekt of die werden gemeld door de medewerkers. De opleidingen inzake gebruik van dwang in het kader van de omzendbrief GPI 48[1] worden georganiseerd door de “schietmonitoren”.

Ondanks deze initiatieven dient echter de aandacht te worden gevestigd op het feit dat er geen enkel opleidingsplan bestaat dat rechtstreeks samenhangt met de functieprofielen die binnen het korps bestaan. De specifieke competenties en de belangstellingsdomeinen van de

---

[1] Omzendbrief GPI 48 van 17 maart 2006 betreffende de opleiding en training in geweldbeheersing voor de personeelsleden van het operationeel kader van de politiediensten (*B.S.* 14 april 2006).

personeelsleden worden evenmin systematisch geïdentificeerd, hoewel sommige voorbeelden uit het hoofd konden worden aangehaald. Ter zake wordt geen opvolging verzekerd.

2.3.3. Betrokkenheid en verantwoordelijkheidsbesef

De leiding vraagt zelden de mening van het personeel. Weinigen nemen deel aan het beslissingsproces en geen enkele medewerker verwijst naar de medewerking aan een of andere werkgroep of aan een opiniepeiling, tenzij wanneer er materieel getest moet worden voordat het wordt aangekocht of aan de “stressenquête” die werd afgenomen door de firma Provikmo. Initiatieven en ander innoverend gedrag worden niet aangemoedigd noch ondersteund.

Om verschillende redenen aangehaald door de korpschef, meer bepaald de twijfel omtrent de deskundigheid en de vaardigheden van sommigen, beperkt het officierenkader zich tot kantoortaken en zit het bijeen in een enkel lokaal, terwijl heel wat hoofdinspecteurs niet de middelen hebben om hun dagelijkse opdracht van omkadering en ondersteuning te vervullen terwijl anderen twee of drie functies cumuleren waarvan sommige op zichzelf al een voltijdse betrekking zouden kunnen rechtvaardigen.

2.3.4. Interne communicatie

Hoewel de personeelsleden, alle kaders en graden dooreen, verklaren dat de communicatie tussen hen goed is, kan men toch stellen dat er binnen de politiezone een algemeen communicatieprobleem is. De personeelsleden spreken met elkaar maar de communicatie is niet georganiseerd (zie 2.1.4.). De HINP met een licentiaatsdiploma communicatie werd nooit gevraagd om rond die materie te werken en de voornemens die in het zonaal veiligheidsplan 2009-2012 (hoofdstuk 4 – communicatiebeleid – p. 92) geformuleerd zijn met het oog op een betere interne communicatie van het politiebeleid zijn op dit ogenblik zonder veel gevolg gebleven.

De structuur van het intranet eigen aan het politiekorps 5306 is zwak. Het politiepersoneel heeft toegang tot een directory “Docs_zon” genaamd. Ze kunnen er enkele documenten raadplegen tussen een twintigtal bestanden. Op onze vragen over de documentatie die kan worden geraadpleegd, kon niemand ons zeggen wat er zich in bevond. Een project voor elektronische archivering is in ontwikkeling. Later zou kunnen worden overwogen om na te denken over de mogelijkheid om de documentatie online te plaatsen voor alle personeelsleden.

2.3.5. Erkenning

Sommige buitengewone handelingen geven aanleiding tot een positieve opmerking of felicitaties, die hetzij mondeling, hetzij schriftelijk aan de betrokkene worden overgemaakt. In het laatste geval wordt de nota bij het persoonlijk dossier van de betrokkene gevoegd. Bij lezing van de notulen van de vergaderingen gehouden met de diensthoofden konden we vaststellen dat, punctueel, bepaalde positieve opmerkingen geformuleerd waren door de korpschef.

2.4. PARTNERSCHAPPEN EN MIDDELEN

2.4.1. Partnerschappen

De uitbouw van partnerschappen is niet enkel ingegeven door een wil tot verbetering. Het is een excellentieprincipe alsook één van de pijlers van gemeenschapsgerichte politiezorg.

Binnen de politiezone 5306 is er voornamelijk sprake van vruchtbare relaties die partners onderhouden in het kader van bepaalde welomschreven activiteiten veeleer dan van de uitbouw van partnerschappen *sensu stricto* die een meerwaarde bieden voor beide betrokken partners.

Voorbeelden van vruchtbare relaties zijn: de steun die de brandweer van Fosses-la-Ville levert bij de bebakening van verkeersongevallen en het protocolakkoord ondertekend met het CIC van Namen. Andere naar voren geschoven voorbeelden zijn meer gestoeld op punctuele contacten die het personeel uit eigen beweging neemt afhankelijk van de behoeften en de omstandigheden. Ze moeten vooral op rekening geschreven worden van het personeel van de

wijkcommissariaten. Er zijn dus erg weinig geformaliseerde partnerschappen en het zoeken naar nieuwe partnerschappen wordt niet aangemoedigd.

De korpschef heeft verduidelijkt dat er partnerschappen bestaan met de vereniging « parents Secours » (ouders van kinderen in nood), de OCMW's in het kader van elders onder te brengen slachtoffers van echtelijk geweld, de regionale brandweerdienst van Namen en de brandweer van Sambreville die optreden in de gemeente Profondeville, de federale gerechtelijke politie (FGP) van Namen en de andere politiezones van het gerechtelijk arrondissement Namen voor het gebruik van het videoverhoorlokaal, …

2.4.2. Begrotingsbeleid

In een moeilijke budgettaire context werd van de korpschef een strikt beheer geëist van de prestatiegebonden inconveniënten. Deze beslissing wordt trouwens nauwgezet en strikt opgevolgd door de interne dienst, evenwel met een verlies aan capaciteit te wijten aan het feit dat sommige personeelsleden hun referentieperiode met een negatieve waarde afsluiten, terwijl er een systeem voor de overdracht van uren bestaat dat geen financiële impact heeft.

Het budget voor investeringen is niet onderverdeeld per functionaliteit gezien de moeilijke budgettaire context. De diensthoofden worden verzocht hun behoeften aan de korpschef te laten geworden, waarna de relevantie en de dringendheid ervan bestudeerd zal worden.

Met betrekking tot de eigenlijke begrotingsgegevens werden ons enkel de cijfers betreffende de personeels-, werkings- en schuldkosten meegedeeld. Door het gebrek aan contextuele gegevens kunnen we die cijfers niet analyseren noch interpreteren. De enige mogelijke vaststelling die we kunnen doen, is dat elk van die drie posten toegenomen is tussen 2008 en 2009.

Het bedrag dat het verkeersboetefonds aan de politiezone toekent, is sinds 2006 opgenomen in de gewone begroting. Dat bedrag wordt gebruikt voor de aankoop van wagens, scooters, fietsen en ander veiligheidsmaterieel zoals preventieve radars en verkeersanalysatoren. Die aankopen komen alle operationele diensten van het korps ten goede. De wedde van twee CALog-personeelsleden wordt ook betaald vanuit die begrotingsenveloppe.

2.4.3. Beheer van andere materiële middelen

Wat radio's, gsm's en bewapening betreft, stellen we vast dat de personeelsleden eensgezind van oordeel zijn dat ze beschikken over hetgeen ze nodig hebben om correct te werken. Ze worden echter weinig geraadpleegd en de uitrusting die ze krijgen, is zelden afgetoetst aan de verwachtingen en de gebruiksmodaliteiten volgens de omstandigheden en andere plaatselijke specificiteiten.

Het wagenpark is niet altijd aangepast aan de plaatsgesteldheid van de zone (fietsen voor zeer lange, soms steile verplaatsingen) en de wijkcommissariaten voelen zich op dit vlak vaak stiefmoederlijk behandeld.

De informaticamiddelen volstaan over het algemeen maar de infrastructuur van het intranetnetwerk laat niet toe om basisinformatie waarop het dagelijkse politiewerk steunt terug te vinden noch informatie betreffende de organisatie van het politiekorps zelf. Daarnaast wordt vastgesteld dat er geen internetverbinding is op het niveau van de wijkposten.

Op het vlak van infrastructuur is ontegensprekelijk een zekere vooruitgang geboekt met het nieuwe commissariaat van Fosses-la-Ville, hoewel enkele bijkomende aanpassingswerken de arbeidsomstandigheden nog zouden kunnen verbeteren, meer bepaald wat betreft de toegangsmodaliteiten buiten de openingsuren van de kantoren.

2.5. PROCESSEN

2.5.1. Algemeen

De dagelijkse politieactiviteit berust op talrijke procedures die werden aangeleerd hetzij tijdens de basisopleiding, hetzij naar aanleiding van aanvullende opleidingen die het personeel gevolgd heeft of die werden ontwikkeld binnen het korps zelf. Sommige van die procedures

zijn opgenomen in het huishoudelijk reglement dat geregeld wordt bijgewerkt en waarover elk personeelslid beschikt. We kunnen echter niet spreken over processen want de functionaliteiten zoals “wijkwerking” en “interventie” zijn niet transversaal doorgevoerd en maken niet het voorwerp uit van een globale en geïntegreerde benadering waarin een reeks procedures vervat ligt. Dit gebrek aan transversaliteit leidt tot een opsplitsing in hokjes van de diensten en een gebrek aan coördinatie en standaardisatie.

Sommige procedures worden ingevoerd in reactie op een punctueel feit. Ze worden uitgevaardigd, toegepast en dan “opgegeven” omdat ze niet opgenomen werden in een meer globale aanpak waarin rekening wordt gehouden met de behoeften en verwachtingen. Als voorbeeld vermelden we de beslissing om te laten overgaan tot de telling van het aantal dieren per gemeente omdat een interventieploeg koeien had aangetroffen op de openbare weg.

De korpschef heeft verduidelijkt dat, op aanbeveling van de Algemene inspectie van de federale politie en van de lokale politie (AIG), er thans procesfiches per domein worden opgemaakt. Wat het hiervoor genoemde voorbeeld van de dierentelling betreft, is dat onjuist.

2.5.2. Website

De website van de politiezone “Entre Sambre et Meuse” draagt bij tot de bekendmaking van het korps. Op die site worden in grote lijnen de hoofdrolspelers, de opdrachten van de lokale politie, haar prioriteiten (niet altijd up-to-date ten opzichte van het zonaal veiligheidsplan) en de structuur van het korps geschetst. Hij bevat ook raadgevingen. Via de site kunnen burgers via e-mail ook in contact komen met de politie. Er zijn specifieke rubrieken per functionaliteit waarin men o.a. de wijkagenten terugvindt, verneemt hoe men een beroep kan doen op een interventieploeg, …

Er is online een (on)tevredenheidsformulier beschikbaar maar er wordt niet verwezen naar het bestaan of de werking van de dienst intern toezicht.

3. RESULTATEN

3.1. BURGERS EN OVERHEDEN

3.1.1. Perceptiemetingen

3.1.1.1. Percepties ingewonnen tijdens gesprekken met overheden van bestuurlijke politie[1]

De houding en het gedrag van het politiepersoneel van de zone wordt correct geacht. De wil om voorrang te geven aan bemiddeling en overleg werd meermaals onderstreept in het kader van het dagelijkse optreden van de wijkagenten, over wie de burgemeesters doorgaans zeer tevreden zijn. De personeelsleden van de interventiedienst zijn minder gekend maar worden niettemin geapprecieerd want ze zijn zeer zichtbaar en de interventietermijnen blijven redelijk ondanks de uitgestrektheid van de zone.

Algemeen gesproken, verlopen de contacten tussen politieambtenaren en plaatselijke overheden, hoewel ze soms schaars zijn, toch altijd correct en constructief.

De bevolking laat zich over het algemeen positief uit zowel over de wijkagenten als over het interventiepersoneel en maakt trouwens erg weinig klachten over aan de korpsleiding. Het onveiligheidsgevoel dat overheerste bij de start van de politiehervorming en het verdwijnen van bepaalde commissariaten of brigades werd goedgemaakt door een grotere mobiliteit van het personeel. Enige kritische noot: de beperkte toegankelijkheid in de tijd van de wijkcommissariaten.

---

[1] De burgemeesters van de 4 gemeenten die de politiezone “Entre Sambre et Meuse” vormen, werden afzonderlijk geïnterviewd.

Op ethisch vlak lijkt de politieambtenaren op het terrein niets te worden verweten, niet op het vlak van de discretie noch wat de eerbiediging van de fundamentele rechten en vrijheden betreft.

Sommige politieoverheden betreuren dat de afstand tussen het politiekorps en de gemeenteoverheid steeds groter wordt. Zo worden de acties om bepaald gedrag zoals inbreuken inzake tijdelijk hinderlijk parkeren massaal te bestraffen slecht ontvangen zowel door de bevolking als door de overheid, die, om die acties te trachten uit te leggen, enkel kan wijzen op het strikt wettelijke element zonder dat er sprake is van enige opportuniteitsreden of een dwingend veiligheidscriterium.

Sommige gesprekspartners hebben benadrukt dat de diensten in het korps volledig van elkaar afgescheiden zijn en hebben hun bezorgdheid geuit over het feit dat er steeds meer belang wordt gehecht aan de verkeersdienst, ten nadele van de nabijheidspolitie die slechts zeer zelden aanwezig kan zijn bij lokale evenementen.

Inzake betrokkenheid en participatie zijn de meningen eensgezind. De bestuurlijke overheid verklaart dat de overgrote meerderheid van het politiepersoneel systematisch oplossingen zoekt voor de problemen die zich voordoen en dat ze de vaste wil hebben om daarin te slagen. Indien dit niet het geval is, zou men doelgerichter moeten doorverwijzen naar andere diensten; dit kan door meer rekening te houden met de competenties van die diensten.

Over de tevredenheid over de geleverde diensten lopen de meningen uiteen. Wat het operationeel personeel betreft, is het overheersende gevoel positief. De contacten verlopen gemakkelijk en er is een duidelijke wil om diensten te verlenen. Over de opvolging van de geformuleerde verwachtingen en over de communicatie is de perceptie eerder gemengd. Zo verklaart de bestuurlijke overheid dat ze niet snel genoeg ingelicht wordt over de meest ernstige feiten, dat ze niet systematisch op de hoogte wordt gehouden van het gevolg dat wordt gegeven aan de klachten, de grieven en de andere verwachtingen die werden geuit en dat ze geen cijfergegevens ontvangt over de politieactiviteit.

3.1.1.2. Klachten uitgaande van burgers

Het hoofd van het wijkcommissariaat woont, samen met de betrokken wijkagent, de burgerontmoetingen bij die worden georganiseerd op initiatief van de gemeenten. Doorgaans worden deze thema's aangesneden: verkeersonveiligheid, overlastgedrag en subjectieve onveiligheid in het algemeen. De participatie van de burgers wordt niet gemeten maar is niet zo significant. Er wordt geen enkel formulier rondgedeeld om de verwachtingen van de bevolking methodisch te evalueren. Na elke burgervergadering wordt er echter een verslag gestuurd aan de korpsleiding maar de politieambtenaren van het wijkcommissariaat weten niet welk gevolg daaraan wordt voorbehouden.

Via raadpleging van de databank van het Comité P konden de klachten worden geteld die werden geregistreerd en behandeld in de periode van januari 2007 tot oktober 2009. Dit leverde volgend resultaat op:

	Klachten	Art. 14 *bis* §1[1]	Art. 26[2]
2007	7	2	2
2008	6	7	1
2009	6	1	2

[1] Artikel 14*bis*, §1 van de wet van 18 juli 1991 tot regeling van het toezicht op politie- en inlichtingendiensten en op het coördinatieorgaan voor de dreigingsanalyse (*B.S.* 26 juli 1991): "*... en de korpschefs van de lokale politie sturen aan het Vast Comité P ambtshalve een kopie van de klachten en aangiften die zij betreffende de politiediensten hebben ontvangen en bij het afsluiten van het onderzoek een korte samenvatting van het resultaat ervan ...*".

[2] Artikel 26 van de wet van 18 juli 1991 tot regeling van het toezicht op politie- en inlichtingendiensten en op het coördinatieorgaan voor de dreigingsanalyse (*B.S.* 26 juli 1991): "*Elk lid van een politiedienst dat een misdaad of een wanbedrijf gepleegd door een lid van een politiedienst vaststelt, stelt daarover een informatief verslag op en bezorgt dat binnen vijftien dagen aan de directeur-generaal van de Dienst Enquêtes P*".

Gemiddelde/jaar	6	3	2

We stellen vast dat de geregistreerde gegevens vrij stabiel en gering zijn.

3.1.2. Performantiemetingen

3.1.2.1. Algemeen

De bestuurlijke overheid zegt weinig betrokken te zijn inzake innovatie en onderstreept het gebrek aan gezond verstand in sommige politieacties, meer bepaald wat het verbaliseren van verkeersinbreuken betreft.

Hoewel de bestuurlijke overheid over het algemeen tevreden is over de dienstverlening, wijst ze er toch op dat punctuele vragen om politieaanwezigheid bij gebeurtenissen in het kader van het cultureel en het verenigingsleven zelden worden ingewilligd.

Het politiereglement, dat gezamenlijk is voor de vier gemeenten, is niet door alle lokale politieambtenaren gekend.

De meeste dossiers die de politieambtenaren behandelen ten bate van de gemeentelijke overheid en de gemeentediensten, zijnde zowat 75%, beantwoorden over het algemeen aan de verwachtingen en worden binnen een redelijke termijn afgewerkt zonder dat er een herinnering moet worden gestuurd.

3.1.2.2. Website

In de website komt de wil van het korps tot uiting om te informeren, toegankelijk te zijn en te luisteren naar de burgers. Toch wordt de inhoud van bepaalde rubrieken niet altijd opgevolgd. Daarenboven beschikken we niet over gegevens om te kunnen nagaan of deze bijwerking gebeurt.

3.1.2.3. Mobiel commissariaat

Dagelijks wordt er een mobiel commissariaat ingezet. Volgens de politieambtenaren die dat commissariaat bemannen wordt het verhoopte resultaat niet bereikt omdat er zich weinig burgers aanbieden op dat commissariaat. Bovendien is er intern scepsis tegenover het gebruik van dat voertuig en versterkt het gerucht dat gaat dat de wijkcommissariaten op termijn vervangen zouden worden door dat mobiele systeem alleen maar de twijfel en de onzekerheid, wat enorm weegt op het moreel van iedereen.

3.2. PERSONEEL

3.2.1. Perceptiemeting

3.2.1.1. Tevredenheidsonderzoek

Aangezien de AIG *in illo tempore* een tevredenheidsonderzoek bij het personeel heeft uitgevoerd tijdens haar audit en er, bovendien, een “Stressenquête” werd afgenomen door de firma Provikmo, was het niet opportuun om een nieuw onderzoek van dat type te organiseren. Daarom werd gewoonweg aan de geïnterviewde personeelsleden gevraagd om de sterke punten en de verbeterdomeinen van het politiekorps aan te halen, zowel op algemeen vlak als met betrekking tot de aspecten die in het kader van dit onderzoek bestudeerd worden, met name wijkwerking en interventie. Dankzij die benadering kan men beter waarnemen en concretiseren wat de voornaamste bekommernissen van het personeel zijn.

45 personeelsleden die behoren tot het midden- en het basiskader van de interventiedienst en van de wijkcommissariaten hebben deze oefening op vrijwillige basis gemaakt. De verschillende punten die het personeel aangehaald heeft, werden geherstructureerd in meer algemene items om de grote assen van de bezorgdheden eruit te doen springen. De

belangrijkste punten werden in de bijgevoegde tabellen door een zwarte kader omgegeven, in toepassing van het Paretoprincipe[1].

Sterke punten volgens het personeel

- Algemene sterke punten

De meest significante sterke punten die het personeel heeft aangehaald, zijn (in dalende orde van belang):

- *Het materieel, de individuele en collectieve uitrusting, het wagenpark en de toegekende middelen in het algemeen (52 keer aangehaald):*
  Er heerst een zeer grote consensus omtrent het materieel waarover het personeel beschikt. De enige kritische noot die tijdens de interviews gehoord werd, heeft betrekking op de wijze waarop aan de behoeften ter zake wordt voldaan (weinig overleg met het personeel in het algemeen, behalve de laatste tijd);
- *De goodwill, de beroepsernst, de motivatie en de beschikbaarheid waarvan de personeelsleden blijk geven om de dienst te laten draaien en werk van goede kwaliteit te leveren (20 keer aangehaald):*
  Tijdens de interviews verwees het personeel vaak naar het feit dat als het korps “draaide”, dat hoofdzakelijk het gevolg was van de goodwill die het personeel aan de dag legt tegenover een stuitend gebrek op het vlak van de leiding en de coördinatie tussen de diensten;
- *De billijke planning van het dienstrooster (uurprestaties), de voorzienbaarheid ervan en de mogelijkheid om het aan te passen (19 keer aangehaald):*
  Hier wordt verwezen naar de centralisatie van de dienstplanning op het niveau van de “interne dienst” die voornamelijk opgericht werd om onbillijke situaties op het vlak van prestaties te vermijden;
- *De omkadering, de beschikbaarheid, de luistervaardigheid, de ondersteuning, de motivering door het middenkader en door de rechtstreekse chef (17 keer aangehaald):*
  Het gaat hier om de luistervaardigheid van de rechtstreekse chef (middenkader) op het niveau van de verschillende diensten van het korps die het voorwerp uitmaakten van het onderzoek en niet om de leiding;
- *De communicatie tussen de personeelsleden binnen de zone en tussen de diensten (communicatie tussen het personeel) (13 keer aangehaald):*
  Het gaat om de “interpersoonlijke” communicatie op individueel niveau en niet om de structurele communicatie tussen diensten;
- *De infrastructuur en de lokalen (10 keer aangehaald):*
  We stellen vast dat dit punt ook als verbeterdomein terugkomt op het vlak van de inrichting van de lokalen in Fosses-la-Ville (nieuwbouw);
- *De goede sfeer en de goede verstandhouding tussen collega’s binnen de dienst (7 keer aangehaald).*

- Sterke punten met betrekking tot de “wijkwerking”

De twee sterke punten die werden aangehaald, zijn:

- *De goede kennis van de bevolking en de contacten met die bevolking (5 keer aangehaald);*
- *De mogelijkheid om grondig werk te leveren (1 keer aangehaald).*

- Sterke punten met betrekking tot de interventie

[1] Ook de 80/20-regel genoemd – volgens dewelke ongeveer 80% van de gevolgen het resultaat is van 20% van de oorzaken.

De twee sterke punten die werden aangehaald, zijn:

- *De patrouillezones (2 keer aangehaald);*
- *De diversiteit van het werk (1 keer aangehaald).*

Verbeterdomeinen volgens het personeel

- Algemene verbeterdomeinen

- De meest significante verbeterdomeinen die het personeel heeft aangehaald, zijn (in dalende orde van belang):

- *Het gebrek aan vertrouwen in de korpsleiding om velerlei redenen (57 keer aangehaald):*
  Er werd meer in het bijzonder verwezen naar de volgende factoren die hoofdzakelijk de korpschef beogen:
  - Gebrekkige verticale communicatie: gebrek aan feedback, weinig uitleg over het waarom van de zaken en de directie voert eerder monologen dan dialogen;
  - Er worden veeleer initiatieven ontwikkeld die “in het oog springen” en waarbij intensief gebruik wordt gemaakt van de media dan er voorrang wordt gegeven aan de kerntaken;
  - Gebrek aan interne zichtbaarheid van de leiding met als logisch gevolg een miskenning van het personeel en van diens problemen;
  - Gebrek aan respect voor het personeel wanneer men zich in weinig lovende bewoordingen uitlaat over deze of gene politieambtenaar in aanwezigheid van andere personeelsleden;
  - Favoritisme en cliëntelisme: twee maten en twee gewichten afhankelijk van de personeelsleden, bevoorrechte diensten binnen het korps, klachtenbehandeling *a priori* gunstig voor kennissen, enz.

  Dit punt is cruciaal en vat de geestesgesteldheid van een grote meerderheid van de personeelsleden die we hebben ontmoet tijdens het onderzoek zeer goed samen. Die grieven viseren beslist de korpschef persoonlijk. Drie personen, fel in de minderheid, zijn een volkomen andere mening toegedaan. Die personeelsleden beschouwen het contact met de officieren en de leiding van het korps als een sterk punt, net als het feit dat de hiërarchie luistert naar de behoeften van het personeel.

- *De opleiding van de diensten in hokjes, de slechte communicatie tussen de diensten en het gebrek aan werkelijke coördinatie tussen die diensten (37 keer aangehaald):*
  Er wordt duidelijk verwezen naar een algemeen probleem van leiding van de organisatie tegenover het falen (zelfs het ontbreken) van de omkadering op het niveau van de leiding van de componenten van het korps en de duidelijke omschrijving van de taken en de rol van elk van de componenten van de organisatie. Zes personen, een minderheid, zijn een volkomen andere mening toegedaan en duiden de organisatie en de structuur van de diensten (interventie, wijkwerking, enz.) alsook de omschrijving van de rol van elkeen als sterke punten;

- *De onaangepaste inrichting van de lokalen (12 keer aangehaald):*
  Dit punt houdt vooral verband met bepaalde problemen gebonden aan de infrastructuur in Fosses-la-Ville: gebrek aan geluidsisolatie, werkomstandigheden, cellen in de kelder, parking, bereikbaarheid van de lift, enz. Het is dus niet tegengesteld aan het sterke punt dat hetzelfde onderwerp betreft;

- *De wens dat er interne opleidingen worden georganiseerd die meer aangepast zijn aan het profiel van de politieambtenaren, rekening houdend met de verschillende functionaliteiten (11 keer aangehaald):*
  Dit punt wordt aangehaald in het verlengde van de inhoud van de maandelijkse vergaderingen die vaak onaangepast bevonden wordt. Er worden opleidingen voorgesteld zoals: interventietechnieken en -tactieken (ITT), telescopische wapenstok,

schieten, opfrissing van de wettelijke procedures, nieuwigheden, specifieke nuttige opleidingen, enz.;

- *De modaliteiten voor de inschakeling van het intern toezicht zijn ongeschikt (10 keer aangehaald):*
  Er wordt meestal verwezen naar de slechte relaties tussen het personeel en de dienst intern toezicht, naar een zeker gebrek aan respect voor de persoon door die dienst, naar negatieve en agressieve opmerkingen, zelfs druk uitgeoefend op het personeel;
- *Gebrek aan autonomie van de diensthoofden op het vlak van personeelsbeheer (8 keer aangehaald):*
  Hier wordt verwezen naar de centralisatie van de dienstplanning door de interne dienst op het niveau van de leiding.

- Verbeterdomeinen met betrekking tot de “wijkwerking”

Twee belangrijke verbeterdomeinen betreffen een uitrustingsprobleem, met name:

- *De beschikbaarheid van vervoermiddelen (13 keer aangehaald):*
  Dit punt wordt vrij vaak aangehaald binnen de wijkcommissariaten en betreft zowel de hoeveelheid als de kwaliteit (wagenpark aanpassen aan de opdrachten);
- *Er zijn onvoldoende pc’s voorhanden (3 keer aangehaald).*

- Verbeterdomeinen met betrekking tot de interventie

Met betrekking tot de interventie brengt het personeel drie belangrijke punten ter sprake, met name:

- *De organisatie en het op elkaar aansluiten van de ploegen op het terrein (10 keer aangehaald):*
  Hier wordt verwezen naar de onmogelijkheid om shifts tijdens bepaalde gaten in het uurrooster te laten overlappen, naar de noodzaak om voortdurend de interventieploegen te verdubbelen, naar de noodzaak om een tweede ploeg te voorzien ‘s nachts en ‘s ochtends en naar het feit dat er geen filters zijn op het vlak van de interventies die de interventiedienst te beurt vallen (alles wordt aan de onderofficier met dagdienst doorgestuurd voor uitvoering);
- *De omkadering en de rol van het operationeel middenkader (7 keer aangehaald):*
  Men vindt dat de onderofficieren te vaak aan hun bureau zitten en zich te weinig bezighouden met het dagelijkse werk;
- *Weinig mogelijkheid om verantwoordelijkheid te nemen op het niveau van de personeelsleden (6 keer aangehaald):*
  Men wenst dat er meer initiatief zou worden gelaten aan het personeel op het vlak van de “hinderlagen” en het verkeer (vaste uren en welbepaalde plaatsen).

3.2.1.2. Stressenquête

Ingevolge een vraag die was gesteld in het basisoverlegcomité werd eind 2007 een stressenquête uitgevoerd door de firma Provikmo die instaat voor de preventie van psychosociale aspecten op het werk. Over de resultaten en hun analyse werd een verslag opgesteld dat op 24 oktober 2008 aan de politiezone werd toegestuurd, en bepaalde gegevens werden op 1 september 2009 aangevuld via de overmaking van een aanvullend verslag.

Resultaten:

Hierna geven we slechts een zeer beknopt overzicht weer van de inhoud van het rapport zoals opgesteld door de externe dienst voor preventie en bescherming op het werk. Voor meer informatie verzoeken wij u kennis te nemen van het volledige rapport[1].

70% van alle personeelsleden van de zone heeft de verschillende vragenlijsten beantwoord, dit zijn 67 personen.

Dienst	Personeelsbestand/dienst	Respondenten	%/dienst
1. Directie – Algemene werking	10	7	**70**
2. Dir Ops en BGPAJ	5	3	**60**
3. HRM en Logistiek	11	11	**100**
4. Interventie	29	18	**62**
5. LRD	9	5	**56**
6. Verkeer	8	7	**88**
7. Wijkwerking	24	14	**58**
8. Anoniem	-	2	**-**
	96	**67**	

Volgens de globale gezondheidstest (GGT) aan de hand waarvan de gevolgen van stress op de gezondheid van de deelnemers kunnen worden gemeten, tellen we 16 personen, of 24% van de deelnemers aan de test, die een score van meer dan 9 laten optekenen. Die personen ondervinden de gevolgen van stress op hun gezondheid. Dit percentage is gelijk aan dat binnen de algemene actieve bevolking die lijdt onder een of ander gevolg van stress op de gezondheid (27%). Voor 4 van die personen is dat gevolg van stress op hun gezondheid significant want hun score is gelijk aan of groter dan 14. Zestien personen, of 24% van de deelnemers aan de test, behalen een score tussen 5 en 8. Zij worden verondersteld risico te lopen en het is mogelijk dat de stress zijn weerslag heeft op hun gezondheid. Van die 16 personen maken er 9 deel uit van de afdeling “Patrouilles en Interventies”, of 50% van de personen van die dienst die aan de test hebben meegewerkt.

De tweede test had tot doel om de meest stresserende aspecten in de werksfeer op te sporen zodat de leiding er een oplossing voor kan proberen te vinden en een zeker evenwicht kan bereiken tussen die aspecten en aldus een weerslag van de stress op de gezondheid van de medewerkers kan beperken of zelfs helemaal vermijden. Daaruit blijkt dat de meest belastende elementen zijn (1) “de steun” (steun, informatie, sfeer, discriminatie, werksfeer, …), (2) “de eisen van de job” (monotoon werk, snelheid van uitvoering, er worden hoge eisen gesteld, tijdelijke druk, …) en (3) “de arbeidsvoorwaarden” (bezoldiging, organisatie van de arbeidstijd, …), terwijl de elementen (1) “aanwending van de vaardigheden” (nodige knowhow, afwisselend werk, noodzaak om bij te leren, …) en (2) “beslissingsbevoegdheid” (vrijheid van handelen, organisatie van het werk, …) eerder gunstig zijn.

Een derde vragenlijst betreffende de interne kenmerken van het politiekorps werd ontwikkeld door een werkgroep waaraan verscheidene medewerkers uit verschillende diensten deelnamen. Uit de gesloten vragen blijkt dat (1) de communicatie met de hiërarchie, (2) de informatie, (3) het gevoel voortdurend gecontroleerd te worden, (4) de relaties met de hiërarchie en (5) het gebrek aan erkenning in het werk de voornaamste criteria zijn die een zekere negatieve impact hebben op het welzijn op het werk, terwijl (1) de opleiding *s.l.*, (2) het kader en de werkomgeving alsook de tolerantie de voornaamste criteria zijn die de grootste positieve impact hebben. Op de open vragen werden de volgende belangrijke stressfactoren

[1] Aanvullend prestatieverslag d.d. 1 september 2009 van de firma Provikmo / Externe dienst voor preventie en bescherming vzw – 44 pagina’s.

naar voren geschoven: (1) het heersende klimaat van wantrouwen, (2) de onophoudelijke controle en (3) het gebrek aan billijkheid in de beslissingen waarvoor denkpistes werden aangereikt.

Toelichting:

Tijdens onze interviews hebben wij niets opgevangen over de eventuele gevolgen die aan de stressenquête voorbehouden zijn. Uit een telefoongesprek met de auditdienst van de AIG begin februari 2010 hebben we echter vernomen dat het politiecollege beslist zou hebben om een contract te sluiten met een externe preventiedienst om een opvolging van de stressenquête te verzekeren en toe te zien op de implementatie van de maatregelen die nodig zijn om het werkklimaat te herstellen. Voor het ogenblik werd slechts een offerte gevraagd en werden ter zake geen andere maatregelen of initiatieven overwogen. Daarenboven werd het contract met de externe preventiedienst Provikmo, die de stressenquête heeft afgenomen, niet hernieuwd.

3.2.1.3. Tevredenheidsonderzoek door de AIG – april 2007

De resultaten van dit onderzoek zijn opgenomen in het auditverslag (van februari 2008) dat werd opgesteld door de AIG en 20 aanbevelingen bevatte. Voor het ogenblik worden ze nog altijd opgevolgd en werden sommige aanbevelingen nog niet uitgevoerd, hoewel de korpschef zich er persoonlijk toe verbonden had om dat tegen 30 september 2008 te doen.

3.2.2. Performantiemeting

3.2.2.1. Opleidingen

	Operationeel kader (Ops)			CALog[1]		
	U opleiding	Personeelsbestand*	Gemiddelde	U opleiding	Personeelsbestand*	Gemiddelde
2007	3916	82	47u45’	42	18	2u20’
2008	4225	76	55u36’	237	17	13u56’

*: gemiddeld personeelsbestand op jaarbasis meegedeeld door HRM.

Hoewel er geen tendens kan worden geschetst omdat de cijfers slechts op twee jaar betrekking hebben, kunnen we toch vaststellen dat de gemiddelde cijfers inzake gevolgde opleidingen stijgen (+ 16% voor het operationeel kader en + 493% voor de CALog’s). In verhouding tot de gemiddelde gepresteerde arbeidstijd, vertegenwoordigt de tijd die op jaarbasis besteed wordt aan opleidingen 3,1% in 2007 en 3,7% in 2008 voor het operationeel kader, tegenover 0,2% in 2007 en 0,9% in 2008 voor de CALog’s.

3.2.2.2. Arbeidstijd

Om budgettaire redenen, wordt de optie “nul overuren” strikt toegepast binnen het politiekorps. Dit beleidscriterium is een basisvoorwaarde voor de planning van de prestaties en wordt over het algemeen goed opgevolgd. Toch hebben we kunnen vaststellen dat verscheidene personeelsleden hun referentieperiode[2] afsluiten met een negatief aantal uren.

3.2.2.3. Afwezigheidsdagen

	Jan	Feb	Maa	Apr	Mei	Jun	Jul	Aug	Sep	Okt	Nov	Dec
2007												

[1] CALog: Administratief en Logistiek kader.

[2] Referentieperiode: boekhoudkundige periode van twee maanden.

Geïntegreerde politie **Gem.: 5,55%**	5,62	6,96	5,86	5,12	4,90	5,74	4,83	4,43	5,43	6,15	5,80	5,90
PZ 5306 **Gem.: 8,05%**	9,50	11,08	7,90	9,25	8,78	9,33	3,82	5,14	5,97	8,46	7,48	9,63
2008												
Geïntegreerde politie **Gem.: 5,57%**	5,95	6,43	5,60	5,91	5,19	5,62	4,57	4,37	5,42	6,34	5,74	5,62
PZ 5306 **Gem.: 6,92%**	8,70	10,51	8,85	11,49	7,29	8,25	4,35	3,42	6,71	6,35	4,20	3,91

Bron van de gegevens: Federale politie, Medische dienst DSDM/ICT

Het absenteïsme wordt berekend door van de dagen afwezigheid om gezondheidsredenen de dagen afwezigheid ingevolge een ongeval of zwangerschap af te trekken. Het resultaat geeft het aantal dagen afwezigheid wegens ziekte weer waarop het maandelijkse absenteïsme berekend is, maar het resultaat wordt gewogen over 12 maanden in functie van het personeelsbestand.

Zo is het globale absenteïsme binnen de geïntegreerde politie in 2007 gelijk aan 5,55% tegenover 8,05% binnen de PZ 5306, of een verschil van +45%. Voor het jaar 2008 bedragen die cijfers respectievelijk 5,57% en 6,92%, goed voor een verschil van +24%.

Ondanks deze vaststelling en het feit dat de absenteïsmegraad een reële impact heeft zowel op de organisatie van het korps als op het budget omdat sommige opdrachten niet samengedrukt kunnen worden en dus overuren genereren, heeft de korpsleiding geen enkel initiatief overwogen om de absenteïsmegraad te laten dalen.

3.2.2.4. Mobiliteit

Voor de afgelopen drie jaar zijn de cijfers de volgende:

	Operationeel kader (Ops)			**CALog**		
	Gevraagde mobiliteit	**Toegekende mobiliteit**	**Interne mobiliteit**	**Gevraagde mobiliteit**	**Toegekende mobiliteit**	**Interne mobiliteit**
2007	19	4	13	3	1	0
2008	12	3	9	0	0	1
2009	9	2	3	1	0	1

Wat het operationeel kader betreft, stellen we vast dat het aantal gevraagde jobs en de effectieve mobiliteiten een voortdurend negatieve tendens vertonen. De banen door interne verschuivingen volgen diezelfde trend.

Met betrekking tot het CALog-personeel stellen we vast dat zowel de cijfers betreffende de externe mobiliteit als die betreffende de interne mobiliteit stabiel blijven.

3.2.2.5. Sociale, culturele en sportactiviteiten

Dergelijke activiteiten worden niet vaak georganiseerd. Als voorbeeld kunnen we een souper aanhalen dat werd georganiseerd op initiatief van de korpschef om een gezin met een ziek

kind waarvan de verzorging zeer veel geld kost te steunen en dat enkele politieambtenaren hebben bijgewoond.

De korpschef wenst dat er een vriendenkring van het personeel wordt opgericht, moedigt de deelname van het personeel aan de *Running Trophy* aan en organiseert een korpsmaaltijd op het einde van het jaar.

3.2.2.6. Sociaal klimaat

In het commissariaat van Fosses-la-Ville heerst een bijwijlen drukkend klimaat. Dit heeft onder meer te maken met de perceptie die heel wat medewerkers hebben over de voortdurende en systematische controle die wordt uitgeoefend zowel door de camera's als door de interne toezichthouder die onoordeelkundig lijkt te handelen. De rol van die laatste wordt trouwens zeer slecht opgevat en ervaren. Onze gesprekspartners hebben ons niet de indruk gegeven dat ze de controle als dusdanig niet aanvaarden maar hebben problemen met de manier waarop die wordt uitgeoefend. Daarenboven drukt het risico dat tot interne mobiliteit wordt besloten op grond van het artikel 44 van de wet op de geïntegreerde politie (WGP)[1] op het moreel en zet het een rem op de initiatieven.

Gelet op het gebrek aan communicatie en verklaring van bepaalde genomen beslissingen, doet het personeel liever geen uitspraken en laat het zijn verwachtingen of zijn vragen niet aan de hiërarchie geworden uit schrik dat ze slecht opgevat zouden worden en de toorn van de korpsleiding opwekken.

3.3. GEMEENSCHAP

3.3.1. Perceptiemeting

De afgelopen maanden prijkten heel wat artikelen in de plaatselijke kranten. Nu eens handelden ze over het nieuwe mobiele commissariaat, dan weer werd de korpschef naar voren geschoven als mogelijke toekomstige winnaar van de prijs van "manager van het jaar". Andere artikelen waren ook onderwerp van gesprek, nl. de reportages over de malaise die heerst binnen de politiezone "Entre Sambre et Meuse" en de schorsing van zes kaderleden.

3.3.2. Performantiemeting

Om de functionaliteit "onthaal" in het commissariaat van Fosses-la-Ville te verzekeren, heeft de korpschef een oproep gedaan tot vrijwilligers. Zo staat een gepensioneerde politieambtenaar punctueel in voor shifts van de "onthaaldienst", tot algehele tevredenheid van zowel het personeel van het korps als de personen die zich op het commissariaat aanbieden.

3.4. SLEUTELPERFORMANTIES

Ter zake werden ons geen inlichtingen verstrekt. We hadden verwacht inlichtingen te kunnen halen uit de antwoordelementen die ons moesten worden geleverd op onze vragen 5 (*Welke indicatoren en andere boordtabellen stellen u in staat om de dagelijkse politieactiviteit op te volgen in het kader van de functionaliteiten "interventie" en "wijkwerking"?; Lever de gegevens voor de afgelopen drie jaar*), 6 (*Welke essentiële resultaten moeten bereikt worden zowel door het personeel van de wijkcommissariaten als door het interventiepersoneel?; Lever de gegevens gebruikt voor die opvolging gedurende de afgelopen drie jaar*) en 8 (*Welke*

---

[1] Het artikel 44 van de wet van 7 december 1998 tot organisatie van een geïntegreerde politiedienst, gestructureerd op twee niveaus stelt: "*Elk lokaal politiekorps staat onder de leiding van een korpschef. Hij is verantwoordelijk voor de uitvoering van het lokaal politiebeleid, en meer bepaald, voor de uitvoering van het zonaal veiligheidsplan. Hij staat in voor de leiding, de organisatie en de verdeling van de taken binnen het lokaal politiekorps en de uitvoering van het beheer van dit korps. Hiertoe kan de burgemeester of het politiecollege hem sommige van zijn bevoegdheden delegeren. In de uitoefening van deze functie is hij verantwoordelijk voor de uitvoering door het politiekorps van de lokale opdrachten, van de richtlijnen met betrekking tot de opdrachten met een federaal karakter en van de opvorderingen evenals van de toepassing van de normen bedoeld in de artikelen 141 en 142. Voor de uitoefening van zijn functie, kan de korpschef de in artikel 104, 1°, bedoelde hulp inroepen*".

informatie wordt gebruikt voor de analyse van de werking van de diensten in het kader van de functionaliteiten "interventie" en "wijkwerking"?; Wie zet zich daarvoor in en welke resultaten worden behaald?) die waren gericht aan de korpschef en waarvoor we enkel beknopte en onvolledige informatie gehad hebben.

4. AFSTEMMING VAN DE MISSIE / VISIE OP DE RESULTATEN

De politiezone "Entre Sambre et Meuse" heeft een missie en een visie voor het korps bepaald. Samen met de verwachtingen van de belanghebbende partijen en de waarden, vormen deze missie en visie het eerste hoofdstuk van het zonaal veiligheidsplan 2009-2012. Dit concept is echter zeer theoretisch gebleven. Zo heeft geen enkele van onze gesprekspartners er spontaan naar verwezen. De missie en de visie vormen klaarblijkelijk geen leidraad voor het dagelijkse of doelgerichte politieoptreden. Er is geen enkel duidelijk verband gelegd tussen de strategische prioriteiten van het laatste zonaal veiligheidsplan en de visie van het korps. In de actieplannen die eruit voortvloeien, wordt er evenmin naar verwezen.

Daar er weinig informatie werd vergaard over de resultaten die voortvloeien uit de politieprestaties en die informatie niet significant is, kunnen we ons moeilijk uitspreken over het feit of die prestaties afgestemd zijn op de missie – visie ontwikkeld door het politiekorps "Entre Sambre et Meuse". Niettemin lijkt het politieoptreden zich in te schrijven in de globale werking van de samenleving in het algemeen.

We werden echter ingelicht over de recente invoering van prestatiefiches (ook dienstbulletins genoemd) die de personeelsleden dienen in te vullen, waardoor de prestaties in cijfers kunnen worden uitgedrukt in verhouding tot de acties verricht in het kader van het zonaal veiligheidsplan. Voor het ogenblik is niet gekend welke gevolgen aan die gegevensinzameling voorbehouden worden.

5. TOEPASSING VAN DE PRINCIPES VAN UITMUNTENDHEID BIJ DE POLITIEZONE "ENTRE SAMBRE ET MEUSE"

5.1. EVENWICHTIGE RESULTATEN BEHALEN

Dit concept komt haast niet tot uiting in het politiekorps "Entre Sambre et Meuse". Hoewel er strategische doelstellingen bepaald werden in het kader van het zonaal veiligheidsplan 2009-2012, worden ze slechts punctueel geconcretiseerd via een operationele implementatie en is er een gebrek aan sensibilisering van alle medewerkers. Er zijn boordtabellen waarin een reeks indicatoren vervat zijn die het mogelijk maken om bepaalde problematieken en de politieactiviteit op te volgen, maar ze lijken niet systematisch gebruikt te worden. Aan de belanghebbende partijen wordt geen feedback gegeven. Dit concept is niet de stuwende kracht van het politiekorps.

5.2. MEERWAARDE BIEDEN AAN KLANTEN

De verwachtingen en behoeften van de belanghebbende partijen zijn geïdentificeerd en voorgesteld in het kader van het zonaal veiligheidsplan 2009-2012. De politiedienst tracht er dagelijks aan tegemoet te komen door zichtbaar aanwezig te zijn op het terrein en spant zich in om contacten te onderhouden met zowel de bevolking als de overheden door onder meer deel te nemen aan de burgervergaderingen en de politieraden of -colleges.

5.3. LEIDEN MET EEN VISIE, EEN INSPIRATIEBRON EN EEN VOORBEELD VAN INTEGRITEIT ZIJN

De politiezone heeft een missie, een visie en waarden die alle ingeschreven zijn in het zonaal veiligheidsplan 2009-2012. Toch zijn ze niet doorgesijpeld op het niveau van de directies of de diensten en lijken ze niet in overleg ontwikkeld te zijn. Een duidelijk *leiderschap*, geïnspireerd door die *items*, werd tijdens het onderzoek niet ervaren. Zo heeft niemand van onze gesprekspartners spontaan de missie, de visie of de waarden die gelden binnen het korps aangehaald en op onze vraag kon niemand die noemen. Het louter feit dat ze bestaan volstaat

niet om het vertrouwen, de betrokkenheid en de motivatie van het personeel noch de doeltreffendheid van hun optreden te verzekeren. Er is trouwens geen enkele duidelijke link gelegd tussen de operationele acties en de missie/visie van het korps. Deze vaststelling is des te opvallender binnen de afdeling wijkwerking, waar de afwezigheid van een verantwoordelijke voor deze functionaliteit elke homogene aanpak onwaarschijnlijk maakt en de toekomst hypothekeert.

Hoewel de drie strategische doelstellingen voor de periode 2009-2012 in verband kunnen worden gebracht met de missie en de visie, werden slechts twee actieplannen uitgewerkt inzake de bestrijding van diefstallen in woningen en inzake verkeersongevallen. Het eerste actieplan lijkt door iedereen gekend te zijn, terwijl het tweede nooit werd aangehaald. Voor het ogenblik maakt hun implementatie niet het voorwerp uit van een systematische opvolging die meegedeeld is aan de actoren op het terrein.

5.4. PROCESSEN BEHEERSEN

De verwachtingen en behoeften van de belanghebbende partijen komen ruimschoots aan bod in het zonaal veiligheidsplan 2009-2012. Wat de processen betreft, is het positief dat er heel wat bestaan maar zelden zijn ze geïntegreerd en verwijzen ze naar de verwachtingen van de belanghebbende partijen. Toen we ons bogen over de werking van het korps via de “wijkdienst” en de “interventiedienst”, hebben we bijvoorbeeld vastgesteld dat die twee functionaliteiten teruggebracht zijn tot die diensten, terwijl ze transversaal moeten zijn en als proces in het korps in zijn geheel geïmplementeerd moeten worden.

De verantwoordelijken van de processen zijn niet duidelijk geïdentificeerd. Daarenboven maakt de opsplitsing van de diensten in hokjes de coördinatie moeilijk, zo niet onmogelijk, en verhoogt ze aanzienlijk de risico’s wat coherentie, doeltreffendheid en doelmatigheid van het politieoptreden betreft, om nog maar te zwijgen van de individuele risico’s die het operationeel personeel loopt.

De verbeteracties van de processen zijn punctueel en worden vaak genomen op het niveau van de korpsleiding.

Gelet op deze vaststellingen kunnen we redelijkerwijs opperen dat de benadering per processen amper ontwikkeld is.

5.5. SLAGEN DANKZIJ ZIJN PERSONEEL

De korpsleiding is zich bewust van de noodzaak om de competenties van de medewerkers op elkaar af te stemmen om te beantwoorden aan de missie en de visie van het korps. In dat opzicht werd de strategische prioriteit nr. 3 in het zonaal veiligheidsplan 2009-2012 ingeschreven. Voor het ogenblik is men nog niet gestart met de implementatie van deze doelstelling en zijn de specifieke kennisdomeinen van elkeen nog niet duidelijk geïdentificeerd. Het opleidingsaanbod van de politiescholen wordt echter geregeld ter kennis gebracht van de medewerkers en de baremieke opleidingen worden systematisch opgevolgd. De wil is er om elke medewerker de kans te geven om zijn kennis te vervolmaken, verder te ontwikkelen maar ook om die kennis ten dienste te stellen van de organisatie. Deze aanpak concretiseren in een actieplan moet de volgende stap zijn en daarbij moet erover worden gewaakt dat, enerzijds, allen erbij betrokken zijn door een gestructureerde en systematische communicatie en, anderzijds, de doelstellingen van het korps afgestemd zijn op die van de medewerkers.

Met betrekking tot de betrokkenheid van het personeel (van welk niveau dan ook) bij de activiteiten die verband houden met de ontwikkeling van de functionaliteiten, blijkt uit onze gesprekken dat dit voornamelijk gebeurt wanneer aan te kopen materieel getest moet worden en de mening van operationele personeelsleden wenselijk is. Aangaande de processen en andere procedures die ontwikkeld of verbeterd moeten worden, houdt weinig informatie in ons bezit verband met de betrokkenheid van het personeel, in welke vorm dan ook.

5.6. CREATIVITEIT EN INNOVATIE IN STAND HOUDEN

Dit aspect van het streven naar uitmuntendheid laat een daadwerkelijk gebrek aan initiatief en creativiteit doorschemeren. Deze vaststelling is hoofdzakelijk te wijten aan de afwezigheid van een verantwoordelijke op het vlak van de basisfunctionaliteiten maar ook aan het ontnemen van verantwoordelijkheid aan een groot deel van het middenkader tewerkgesteld in de wijkcommissariaten of in de interventiedienst.

De politieactiviteiten worden zelden opgevolgd aan de hand van indicatoren, wat het moeilijk maakt om er continu lessen uit te trekken, of vergelijkingen te maken of tendensen te schetsen. Er wordt weinig overleg gepleegd met het personeel en de voorgestelde verbetervoorstellen blijven vaak onbeantwoord, bij gebrek aan een echt communicatiebeleid.

Tijdens onze gesprekken werd punctueel verwezen naar goede praktijken in de naburige politiediensten. Het was ons evenwel niet mogelijk om hun impact op de werking van de zone “Entre Sambre et Meuse” vast te stellen.

5.7. PARTNERSCHAPPEN BEHEREN

Het uitbouwen en onderhouden van partnerschappen is niet enkel een pijler van uitmuntendheid maar ook één van de pijlers van gemeenschapsgerichte politiezorg. Gedurende ons onderzoek werd de nadruk gelegd op het partnerschap met de brandweer van Fosses-la-Ville. Die samenwerking zorgt klaarblijkelijk voor een groter gevoel van veiligheid bij het politiepersoneel dat vaststellingen moet doen ingevolge een verkeersongeval.

Hoewel men niet kan spreken over echte partnerschappen, is er een vruchtbare samenwerking tussen naburige politiezones in de vorm van het leveren van wederzijdse bijstand wanneer de interventieploegen het aantal gelijktijdige dringende oproepen niet kunnen bolwerken, zonder dat deze praktijk vastgelegd is in protocolakkoorden of bilaterale akkoorden.

Op het vlak van de wijkwerking zijn de contacten met de gemeentediensten talrijk. Vaak zijn ze gebaseerd op de relatie van persoon tot persoon en maken ze ook niet het voorwerp uit van een gestandaardiseerde benadering.

Niettegenstaande sommige medewerkers voorgesteld hadden om het materieel te gebruiken dat beschikbaar is in een andere politiezone, werd deze werkwijze geweigerd door de directie, hoewel ze erg pragmatisch is en het mogelijk had gemaakt om de kosten te drukken en zelfs te delen.

Aan de hand van deze enkele voorbeelden kunnen we stellen dat er partnerschappen bestaan, zonder dat ze als dusdanig geformaliseerd zijn. Het gaat om verschillende types van partners en allen kunnen voordeel trekken uit deze vorm van samenwerking.

5.8. VERANTWOORDELIJKHEID OPNEMEN VOOR EEN DUURZAME TOEKOMST

Deze “sociale en maatschappelijk duurzame” verantwoordelijkheid vertaalt zich binnen de politiezone “Entre Sambre et Meuse” voornamelijk in de waarden die ze voorstaat en in de deontologische code die houvast en een gedeeltelijk antwoord bieden op de verwachtingen die de verschillende belanghebbende partijen bij het politieoptreden geformuleerd hebben. Op dit ogenblik moeten alle actoren nog bewust gemaakt worden van het belang van de integratie van die waarden in het gedrag en het dagelijkse optreden.

Op ecologisch vlak werd bijzondere aandacht besteed aan de inrichting van het nieuwe commissariaat om energiezuinig te zijn.

6. SWOT-ANALYSE[1] VAN HET KORPS AAN DE HAND VAN DE 4 GEËVALUEERDE FUNCTIONALITEITEN EN DIENSTEN

Sterkten	**Zwakten**
• Gemotiveerd en betrokken personeel. • Een gunstige werkomgeving. • Criminaliteit is onder controle. • Voldoende materiële middelen.	• Intern en extern imago heeft een deuk opgelopen door problemen gebonden aan het humanresourcesmanagement en door het grote publiek gekend. • Gebrek aan gestructureerde contacten en uitwisseling tussen de verschillende diensten van het korps (opsplitsing in hokjes). • Het algemeen beleid van het korps met meer bepaald de omkadering van de functionaliteiten en de uitoefening van het intern toezicht. • Geen wil aanwezig om de medewerkers te betrekken. • Gebrek aan concretisering van de visie, de missie en de doelstellingen tot op het niveau van de medewerkers. • Structurele ontoereikendheid van de capaciteit die daadwerkelijk nodig is om de opdrachten van de interventiedienst te vervullen.
Kansen	**Bedreigingen**
• De aanbevelingen die de AIG geformuleerd heeft na afloop van haar audit. • De vaststellingen en andere aanbevelingen die het Comité P gedaan heeft na afloop van dit toezichtsonderzoek. • De resultaten van de stressenquête die werd uitgevoerd door de firma Provikmo. • Vergroten van de meerwaarde in de partnerschapsrelaties met de naburige politiediensten.	• Sterkere verslechtering van de geestesgesteldheid van de medewerkers indien de situatie op het vlak van beleid niet verandert. • Ernstige operationele disfuncties in crisissituaties omdat belangrijke functies die omkadering bieden vacant zijn.

7. CONCLUSIES EN AANBEVELINGEN

Op basis van de talrijke gesprekken die we gevoerd hebben met zowel de lokale bestuurlijke overheden als een meerderheid van de personeelsleden van het korps (diensten “wijkwerking” en “interventie”, interne dienst en dienst intern toezicht, directrice HRM en logistiek) en de informatie die we gekregen hebben van de korpschef, zijn we ervan overtuigd dat de leiding tekortschoot. Hoewel er voor de politiezone “Entre Sambre et Meuse” een missie, een visie en waarden bestaan, zij die toch niet de motor voor die zone. Er wordt naar verwezen in het zonaal veiligheidsplan 2009-2012 maar de benadering blijft theoretisch. De implementatie van dat plan, en meer in het bijzonder van de strategische prioriteiten, berust slechts op twee actieplannen die weinig gekend zijn door de medewerkers en waarvoor ons geen meetbare doelstellingen noch resultaten konden worden voorgelegd. Omtrent de derde strategische prioriteit werd nog geen enkel initiatief genomen.

[1] **S**trengths – **W**eaknesses – **O**pportunities – **T**hreats: Sterkten – Zwakten – Kansen – Bedreigingen.

De functionaliteiten waarop de organisatie van de lokale politiekorpsen gebaseerd is, zijn in de politiezone 5306 niet transversaal ingebed. Ze beperken zich tot één dienst. Zo is de functionaliteit “interventie” enkel voor rekening van de politieambtenaren van de afdeling “Patrouille en Interventies”, terwijl sommige taken toevertrouwd kunnen worden aan andere diensten zoals de dienst wijkwerking of de verkeersdienst. Daardoor zijn de diensten in hokjes opgesplitst en lijken ze zelfvoorzienend te leven, behalve wanneer bepaalde omstandigheden de verantwoordelijken of het personeel dwingen om contact op te nemen met andere diensten om bijstand of ondersteuning te vragen. Ondanks het moderne organigram is er *de facto* geen enkel coördinatieorgaan met daadwerkelijk gezag.

De communicatie – belangrijke drager voor de uitwisseling van informatie die nodig is voor de goede werking van het politieapparaat – is slechts punctueel en ongestructureerd. Ze moet op meer gestructureerde en meer systematische wijze ingevoerd worden en moet niet beperkt zijn tot het louter operationele domein.

Het personeel op de verschillende niveaus, zowel van het operationeel kader als van het administratief en logistiek kader, wordt weinig betrokken bij de organisatie en de werking van het politiekorps en de verbeteracties. Het werkt routinematig. Aan de leidinggevenden is grotendeels iedere verantwoordelijkheid ontnomen; alle commissarissen zitten bijeen in één enkel bureau, terwijl de HINP’s-diensthoofden de menselijke middelen die tot hun beschikking staan niet beheren. Terwijl in heel wat politiekorpsen bazen zeer talrijk zijn, is er in de PZ 5306 geen enkele.

De werksfeer is zwaar, meer bepaald door het gevoel dat men voortdurend gecontroleerd wordt. De rol van de dienst intern toezicht is daar trouwens niet vreemd aan door de wijze waarop die functie wordt uitgeoefend: arrogant en zonder de wil te tonen om een constructieve benadering in te voeren vanuit een streven naar kwaliteitsvol werken. Er zou snel rekening moeten worden gehouden met de elementen die vervat zijn in het verslag dat werd opgesteld na afloop van de stressenquête en ze zouden moeten worden geanalyseerd en geïntegreerd in een dynamische benadering van humanresourcesmanagement.

Partnerschappen, gering in aantal, moeten meer nagestreefd en geformaliseerd worden. Bij wijze van voorbeeld: het CIC beschikt over cijfergegevens die zeer nuttig zijn voor de taakverdeling tussen de diensten en de planning van de shifts van de interventiedienst, maar die gegevens werden nooit opgevraagd bij die partner.

De menselijke en materiële middelen zijn beschikbaar en over het algemeen is bij een meerderheid van de medewerkers de wil om goed te doen aanwezig. Kortom, het beleid zou zo ingevuld moeten worden dat:

- een voortdurende omkadering gewaarborgd is waarbij voldoende ruimte gelaten wordt om zijn bevoegdheden uit te oefenen en zijn verantwoordelijkheden op te nemen, door op elk niveau dat in de structuur voorzien is een verantwoordelijke aan te stellen, door aan alle verantwoordelijken de middelen te geven die ze nodig hebben om hun opdracht te vervullen en hen tegelijkertijd duidelijke doelstellingen op te leggen die systematisch en permanent opgevolgd worden;
- empowerment bevorderd wordt door systematisch voor de verschillende projecten een beroep te doen op de medewerkers;
- een reële en nuttige communicatie mogelijk wordt gemaakt, bijvoorbeeld door een wekelijkse vergadering te houden met de diensthoofden en de andere verantwoordelijken waarop voorafgaandelijk geanalyseerde en zo nodig geoperationaliseerde informatie meegedeeld wordt en er naderhand toegezien wordt op de systematische en gestructureerde opvolging van de verschillende agendapunten;
- er een echte coördinatie tussen de diensten tot stand komt door de functionele banden nauwkeurig te beschrijven en die ter kennis te brengen van alle medewerkers en er tegelijkertijd op toe te zien dat aan de functionaliteiten doorheen het korps invulling wordt gegeven.

BIJLAGE 3

INHOUDSTAFEL

WERKING VAN DE POLITIEZONE ENTRE SAMBRE ET MEUSE ---------- 1

1. PROBLEEMSTELLING ____ 1

2. ONDERZOEKSDADEN ____ 1

3. ANALYSE ____ 2

3.1. Geëvalueerde afdelingen en andere diensten ---------- 2

3.1.1. Afdeling nabijheidspolitie ... 2

3.1.2. Afdeling patrouilles en interventies ... 5

3.1.3. Dienst intern toezicht (DIT) ... 7

3.1.4. Directie human resources en logistiek ... 8

3.2. Functioneringsaspecten die de resultaten van de politieactiviteit kunnen beïnvloeden ---------- 9

3.2.1. Leiderschap ... 9

3.2.2. Beleid en strategie ... 13

3.2.3. Personeel ... 18

3.2.4. Partnerschappen en middelen ... 20

3.2.5. Processen ... 22

3.3. Resultaten ---------- 23

3.3.1. Burgers en overheden ... 23

3.3.2. Personeel ... 26

3.3.3. Gemeenschap ... 32

3.3.4. Sleutelperformanties ... 32

3.4. Afstemming van de missie/visie en resultaten ---------- 34

3.5. Toepassing van de principes van uitmuntendheid bij de politiezone Entre Sambre et Meuse --- 34

3.5.1. Evenwichtige resultaten verkrijgen ... 34

3.5.2. Meerwaarde bieden aan klanten ... 34

3.5.3. Leiden met een visie, een inspiratiebron en een voorbeeld van integriteit zijn ... 34

3.5.4. Processen beheersen ... 35

3.5.5. Slagen dankzij zijn personeel ... 35

3.5.6. Creativiteit en innovatie in stand houden ... 35

3.5.7. Partnerschappen beheren ... 35

3.5.8. Verantwoordelijkheid opnemen voor een duurzame toekomst ... 36

3.6. SWOT-analyse van de politiezone Entre Sambre et Meuse ---------- 37

4. CONCLUSIES EN AANBEVELINGEN ____ 38

5. VOORSTEL VAN VERDER ONDERZOEK ____ 38

6. BIJLAGE ____ 38

WERKING VAN DE POLITIEZONE ENTRE SAMBRE ET MEUSE[1]

1. PROBLEEMSTELLING

1. Het Vast Comité P heeft beslist om een (opvolgings)onderzoek te voeren naar diverse aspecten van de werking van de politiezone Entre Sambre et Meuse, meer bepaald het algemeen beleid inzake humanresourcesmanagement (HRM), het onthaal, de interventie, de wijkwerking, het verkeer (terloops), het intern toezicht, het leiderschap en de ontwikkeling en de uitvoering van de strategie (zie samenvatting databank).

2. ONDERZOEKSDADEN

2. Het eindverslag nr. 20122-10 in het kader van voornoemd toezichtsonderzoek van 22 februari 2010 bevat alle vaststellingen van de commissarissen-auditors Didier GOVAERTS, Henri GOFFAUX en Lydie SERSTE. Dat verslag – meer in het bijzonder zijn bijlage 1 – heeft als basis gediend voor ons (opvolgings)onderzoek. Zo hebben wij bij de opmaak van dit verslag zo veel mogelijk de algemene structuur en het stramien van die bijlage gevolgd.

3. Gesprek van 25 oktober 2011 met hoofdcommissaris Jean-Louis GALETTA, korpschef.

4. Gesprek van 26 oktober 2011 met mevrouw Adeline DEGRAUX, directrice HRM en logistiek.

5. Gesprek van 2 februari 2012 met hoofdinspecteur Fabrice PIETERS, verantwoordelijke van de dienst intern toezicht.

6. Gesprek van 7 februari 2012 met hoofdinspecteur Pascal GODEFROID, verantwoordelijke van de sectie wijken.

7. Gesprek van 8 februari 2012 met de heer Patrick BIELMAIR, verantwoordelijke logistiek.

8. Gesprekken van 10 februari 2012 met hoofdinspecteur Thierry VILLERS, verantwoordelijke van de sectie interventie, met mevrouw Simone DE COCK,

[1] Dossiernummer 109987/2006.

secretaresse van de politiezone en met de heer Ludger DREZE, systeembeheerder (informatica).

9. Gesprek van 13 februari 2012 met commissaris Charles NAGY, directeur operaties *ad interim*.

10. Gesprek van 7 maart 2012 met hoofdinspecteur Dominique LIEGEOIS, verantwoordelijke van de lokale gerechtelijke politie (LGP).

11. Ontvangst op 28 maart 2012 en 17 april 2012 van bijkomende documenten die mevrouw Simone DE COCK op onze vraag verstuurd heeft.

12. Er dient op gewezen dat wij tijdens de uitvoering van het (opvolgings)onderzoek nooit geconfronteerd werden met moeilijkheden zoals die beschreven door onze collega's commissarissen-auditors in hun verslag nr. 20122-10 van 22 februari 2010. *In concreto*, was het makkelijk om alle voornoemde personen te ontmoeten, met inbegrip van de korpschef. De vaak lange gesprekken verliepen steevast in een serene sfeer en leverden heel wat informatie op. De gevraagde documenten werden ons doorgaans onmiddellijk overhandigd. De andere documenten werden ons binnen een redelijke termijn toegestuurd.

3. ANALYSE

3.1. Geëvalueerde afdelingen en andere diensten

3.1.1. Afdeling nabijheidspolitie

3.1.1.1 Oprichting

13. De structuur zelf van de afdeling nabijheidspolitie werd grondig veranderd. In dit verband verwijzen wij naar de nieuwe versie van het huishoudelijk reglement[1] van de politiezone en naar het bijgevoegde organigram. Daaruit blijkt dat de afdeling nabijheidspolitie onder de verantwoordelijkheid geplaatst wordt van een commissaris van politie en bestaat uit drie secties, met name de sectie wijken, de sectie verkeer en de sectie wapens. Het huishoudelijk reglement voorziet een hoofdinspecteur, sectiehoofd genoemd, aan het hoofd van elk van die secties. Het huishoudelijk reglement bepaalt dat die sectiehoofden gelast zijn de

[1] Huishoudelijk reglement van 1 maart 2012 – versie 5 – bijlage 01 "ORGANIGRAM".

verantwoordelijke van de afdeling nabijheidspolitie bij te staan in zijn opdrachten en in diens afwezigheid al zijn opdrachten te vervullen.

14. *De facto*, is de officier die aangesteld is als verantwoordelijke van de afdeling nabijheidspolitie sinds verscheidene maanden langdurig vrijgesteld[1]. De hoofdinspecteur sectiehoofd wijken vangt zijn afwezigheid op.

3.1.1.2 Sectie wijken

15. De vier wijkcommissariaten die ingeplant zijn in de verschillende gemeenten die de politiezone vormen (FOSSES-LA-VILLE, FLOREFFE, METTET, PROFONDEVILLE) zijn behouden. Geen enkel wijkcommissariaat heeft evenwel nog een hoofdinspecteur in zijn rangen. Voortaan wordt de sectie wijken gecentraliseerd geleid door twee hoofdinspecteurs, die tewerkgesteld zijn in het politiekantoor van FOSSES-LA-VILLE. Een van beide hoofdinspecteurs is aangesteld als diensthoofd. De andere hoofdinspecteur is aangesteld als adjunct.

16. Elk wijkcommissariaat beschikt over verscheidene wijkagenten[2] en iemand die instaat voor het onthaal en de uitvoering van de gerechtelijke kantschriften. Die verschillende functies worden uitsluitend verzekerd door inspecteurs van politie. Hun aantal per wijkcommissariaat is gelijklopend en schommelt in de praktijk slechts licht al naargelang de bevolkingsdichtheid van de verschillende gemeenten en de lokale specificiteiten.

Commissariaat	Kader wijkagenten	Werkelijk aantal wijk-agenten	Kader kantschrift-beheerders	Werkelijk aantal kantschrift-beheerders	Aantal inwoners[3]
FLOREFFE	3	3	1	1	7 736
FOSSES-LA-VILLE	4	5	1	1	9 775
METTET	4	4	1	1	12 547
PROFONDEVILLE	4	4	1	1	11 643
Totaal	**15**	**16**	**4**	**4**	**41 701**

[1] Er is een procedure ingesteld voor de commissie voor geschiktheid.

[2] Benaming zoals ze voorkomt in het huishoudelijk reglement van 1 maart 2012.

[3] Aantal inwoners op 31 december 2009, volgens de cijfers meegedeeld in het synoptisch verslag van januari 2011 opgesteld door de korpschef in het kader van de procedure tot hernieuwing van zijn mandaat.

17. Met 15, zelfs 16 wijkagenten voldoet de capaciteit die de politiezone inzet voor de functionaliteit "wijkwerking" dus ruimschoots aan de opgelegde minimale norm[1] van één wijkagent voor vierduizend inwoners.

18. Toch dient er aandacht te worden geschonken, enerzijds, aan de duidelijke veroudering van de inspecteurs die tewerkgesteld zijn bij de sectie wijken. Heel wat onder hen zullen met pensioen gaan in het jaar 2013. De aankondiging van wijzigingen aan de statutaire bepalingen gebonden aan het pensioenstelsel heeft voor beroering gezorgd bij de personeelsleden die hun pensioenrechten kunnen laten gelden en zou hun vertrek kunnen versnellen. Concreet is het zo dat vanaf volgend jaar het wijkcommissariaat METTET al zijn personeelsleden riskeert te verliezen.

19. Het geringe overaantal in het wijkcommissariaat van FOSSES-LA-VILLE in verhouding tot zijn organiek kader is slechts tijdelijk, omdat een personeelslid dat een ander personeelslid zal vervangen nu al meedraait in de dienst.

3.1.1.3 Sectie verkeer

20. Verkeer, vroeger een volwaardige afdeling, werd als sectie geïntegreerd in de afdeling nabijheidspolitie. Deze ietwat verrassende wijziging van het organigram is het gevolg van het vrijwillige vertrek van een groot deel van het personeelsbestand van de afdeling verkeer, klaarblijkelijk wegens een interne malaise[2]. De sectie verkeer, die teruggebracht is tot een inspecteur-motorrijder, een inspecteur en twee agenten van politie, wordt voortaan op administratief vlak beheerd door het sectiehoofd wijken. De keuze om de sectie verkeer onder te brengen in de afdeling nabijheidspolitie werd ons gerechtvaardigd door het feit dat de lichtste motoren van die sectie, die niet gebruikt worden wegens gebrek aan motorrijders, ter beschikking gesteld werden van de sectie wijken[3]. Een integratie van de sectie verkeer in de afdeling patrouilles en interventies lijkt ons op operationeel vlak gebruikelijker te zijn. De gekozen oplossing heeft waarschijnlijk te maken met de wens om het administratief beheer van de sectie

---

[1] Koninklijk besluit van 17 september 2001 tot vaststelling van de organisatie- en werkingsnormen van de lokale politie teneinde een gelijkwaardige minimale dienstverlening aan de bevolking te verzekeren, *BS* 12 oktober 2001 en Omzendbrief van 9 oktober 2001 van de minister van Binnenlandse Zaken betreffende de organisatie- en werkingsnormen van de lokale politie teneinde een gelijkwaardige minimale dienstverlening aan de bevolking te verzekeren.

[2] Die malaise zou gedeeltelijk verklaard worden door het feit dat leden van die afdeling de wijzigingen aangebracht aan hun organisatie en aan hun arbeidsregeling niet aanvaard zouden hebben. Aangezien de afdeling verkeer niet aan bod kwam tijdens het toezichtsonderzoek, hebben wij ons onderzoek daar niet verder op toegespitst.

[3] Ze worden er ter beschikking gesteld van de wijkagenten die ze kunnen gebruiken, op vrijwillige basis en na een beperkte opleiding te hebben gevolgd, om hun wijkopdrachten te verrichten in zones die moeilijk toegankelijk zijn. In de feiten blijken de motoren vrij weinig gebruikt te worden door de wijkagenten.

verkeer toe te vertrouwen aan het middenkaderlid dat de sectie wijken leidt, aangezien hij, als voormalige verantwoordelijke van de interne dienst, ervaring heeft met het beheren van prestaties. Blijkbaar was toen die keuze gemaakt werd de omkadering van de afdeling patrouilles en interventies, en meer in het bijzonder van de sectie interventie, nog niet gedefinieerd zoals dit nu het geval is.

21. De sectie verkeer blijft gevestigd in het politiekantoor van FOSSES-LA-VILLE.

3.1.1.4 Sectie wapens

22. De sectie wapens is gevestigd in het wijkcommissariaat van METTET. Ze is samengesteld uit een hoofdinspecteur en een inspecteur. In de voormalige structuur leidde de hoofdinspecteur in kwestie, die reeds werd bijgestaan door die inspecteur, de dienst interne zaken, waartoe de dienst wapens en de dienst intern toezicht behoorden. Daar de wijze waarop de functionaliteit intern toezicht in het verleden uitgeoefend werd zeer omstreden blijft, lijkt het ons verstandig om de leden die voorheen tot die dienst behoorden te werk te stellen in een extern wijkcommissariaat, omdat op die manier de zekere afstand die de leiding van de politiezone genomen heeft van hun voormalige werkwijze concreet tot uiting wordt gebracht.

23. Een hoofdinspecteur en een inspecteur inzetten om de wapenproblematiek in de politiezone te beheren, kan vrij veel lijken, vooral in het licht van het gebrek aan operationeel personeel waarnaar de korpschef vaak verwijst. Die beoordeling moet echter gerelativeerd worden door het feit dat de twee personeelsleden verminderde prestaties verrichten: de ene werkt deeltijds om medische redenen en de andere werkt op vrijwillige basis vier vijfde[1].

3.1.2. Afdeling patrouilles en interventies

3.1.2.1. Oprichting

24. De structuur van de afdeling patrouilles en interventies werd aangepast volgens dezelfde logica als die van de afdeling nabijheidspolitie. Die aanpassing komt tot uiting in de laatste versie[2] van het huishoudelijk reglement. De afdeling patrouilles en interventies is ook onder de verantwoordelijkheid van een officier geplaatst. Die afdeling bestaat uit de sectie interventie en subsecties die op niet-

[1] Aangezien die dienst niet onderzocht werd tijdens het toezichtsonderzoek, hebben wij ons onderzoek daar niet nader op toegespitst.

[2] Huishoudelijk reglement van 1 maart 2012 – versie 5- bijlage 01 “ORGANIGRAM”.

exhaustieve wijze opgesomd zijn[1], zoals intrafamiliaal geweld en milieu, … Het huishoudelijk reglement voorziet een functie van sectiehoofd voor een hoofdinspecteur. Dat sectiehoofd wordt beschouwd als adjunct van de officier die verantwoordelijk is voor de afdeling patrouilles en interventies. Het huishoudelijk reglement voorziet nog dat het sectiehoofd hem dient bij te staan in zijn opdrachten en alle opdrachten van die officier dient te vervullen in diens afwezigheid.

25. De aanstelling van een hoofdinspecteur van de directie patrouilles en interventies als sectiehoofd interventie vond plaats op 1 december 2011, ingevolge de bekendmaking van een interne vacature[2]. Die aanstelling werd bevestigd in een dienstnota[3] betreffende de werking van de sectie interventie.

26. De hoofdinspecteur die gekozen werd als sectiehoofd interventie is ervaren. Hij heeft verscheidene jaren gewerkt als lid van het officierenkader[4] bij de dienst interventie van een grote stad.

27. Net zoals zijn evenknie van de afdeling nabijheidspolitie, is de officier die verantwoordelijk is voor de afdeling patrouilles en interventies langdurig vrijgesteld[5] en wordt hij dus vervangen door het nieuwe sectiehoofd interventie.

---

[1] Van een dergelijke niet-exhaustieve opsomming in het organigram staan wij enigszins te kijken, temeer daar wij tijdens onze verschillende bezoeken aan de politiezone geen tekenen opgemerkt hebben die kunnen bevestigen dat de twee genoemde subsecties overeenstemmen met echte structuren. Het ziet ernaar uit dat met de subsectie milieu verwezen wordt naar een welbepaalde inspecteur van de dienst interventie, die een voorliefde heeft voor milieuaangelegenheden. De betrokkene heeft, op vrijwillige basis, verscheidene opleidingen ter zake gevolgd. Als volwaardig lid van de sectie interventie, behandelt de betrokkene bijkomstig situaties die betrekking hebben op het milieu.

[2] Interne vacature nr. 010911 van 19 september 2011.

[3] Dienstnota nr. 11.0701.ops van 1 december 2011. Die dienstnota beschrijft de taken van het sectiehoofd interventie. Die omvatten onder meer het bijstaan van de verantwoordelijke van de afdeling patrouilles en interventies en de directeur operaties bij de verwezenlijking en de concretisering van doelstellingen opgenomen in het zonaal veiligheidsplan; erover waken dat leden van de afdeling dienstbulletins opmaken en toezien op de goede uitvoering van die bulletins; controle uitoefenen op interne opdrachten; de inhoud en de kwaliteit van de processen-verbaal en van de externe opdrachten nagaan; onder de verantwoordelijkheid en controle van de verantwoordelijke van de directie patrouilles en interventies, instaan voor de opvolging van de dagelijkse operaties en de ordediensten; in samenwerking met de interne dienst, de nodige personeelsleden voorzien voor de samenwerking tussen interne en/of externe diensten; in samenwerking met de directeur human resources de voortgezette opleiding van alle personeelsleden van zijn sectie verzekeren.

[4] Als aangesteld commissaris van politie.

[5] Er is een procedure ingesteld voor de commissie voor geschiktheid.

3.1.3. Dienst intern toezicht (DIT)

3.1.3.1. Oprichting

28. De dienst intern toezicht werd grondig herzien. Dat was nodig omdat de korpschef het vertrouwen en de sereniteit binnen de politiezone absoluut wilde herstellen.

29. De vroegere structuur belast met het intern toezicht, "dienst interne zaken[1]" genoemd, werd over het algemeen binnen de politiezone beschouwd als uiterst repressief en op tucht gericht. De opdrachten van de dienst interne zaken, zoals geformuleerd in de vroegere versie van het huishoudelijk reglement[2], bevestigden op ondubbelzinnige wijze die beleidskeuze. Zo luidden de eerste opgesomde opdrachten: 1) « A*ssumer le rôle d'enquêteur préalable pour les dossiers disciplinaires concernant l'ensemble du personnel conformément aux directives de la loi disciplinaire* »[3] en 2) « *Assurer sur ordre et d'initiative une surveillance continue sur l'ensemble du personnel (quel que soit son grade y compris les officiers et Calog Niv A), sur l'organisation et l'exécution du service* »[4]. Die structuur, waaraan zeer ruime voorrechten gekoppeld waren op het vlak van interne werking, zonder evenwel te beschikken over een rechtstreekse verantwoordelijke van het niveau officier, kon, op bepaalde momenten, blijk geven van overijver ten aanzien van personeelsleden. Die perceptie leefde in elk geval bij een zeer groot deel van die personeelsleden.

30. Een nieuwe verantwoordelijke intern toezicht, bekleed met de graad van hoofdinspecteur, werd aangesteld in mei 2011, ingevolge de bekendmaking van een interne vacature.

31. De voormalige structuur van de dienst interne zaken werd ontbonden en zijn componenten werden verspreid over het organigram van de politiezone. De hoofdinspecteur die verantwoordelijk was voor de dienst interne zaken en de dienst wapens leidt nu alleen nog die laatste dienst, die werd ondergebracht in het politiekantoor van METTET en, zoals *supra* vermeld in punt 3.1.1.1., deel uitmaakt van de afdeling nabijheidspolitie. Tijdens een overgangsperiode werd

---

[1] De dienst interne zaken werd geleid door een hoofdinspecteur die gelijktijdig de functies uitoefende van intern controleur, directeur human resources en logistiek *ad interim* en verantwoordelijke van de dienst wapens. Bovendien maakte de interne dienst (dienst gelast de dienstroosters op te stellen voor alle personeelsleden van de politiezone) ook deel uit van de interne zaken.

[2] Huishoudelijk reglement van mei 2008 – versie 3.

[3] Vrije vertaling: *"De rol van inleidend onderzoeker vervullen voor de tuchtdossiers betreffende alle personeelsleden overeenkomstig de richtlijnen van de tuchtwet"*.

[4] Vrije vertaling: *"Op bevel en uit eigen beweging voortdurend toezicht houden op alle personeelsleden (ongeacht hun graad, met inbegrip van officieren en Calogs niveau A), op de organisatie en de uitvoering van de dienst"*.

een andere hoofdinspecteur aangesteld als directeur human resources en logistiek *ad interim*. Wat de voormalige interne dienst betreft, die komt alleen nog maar virtueel voor in het nieuwe organigram. In het nieuwe huishoudelijk reglement wordt hij bedacht met de benaming « *roue de secours pouvant être actionnée au besoin* »[1] om, in voorkomend geval, de diensten te plannen van alle personeelsleden van de politiezone, te waken over de billijkheid van de prestaties, hetzij binnen dezelfde dienst of voor de volledige politiezone, of nog om aan de directeur operaties de nodige personeelsleden te leveren om het hoofd te bieden aan een geplande gebeurtenis. De hoofdinspecteur die er de verantwoordelijke was en op wie, indien nodig, nog een beroep zou kunnen worden gedaan, is het huidige hoofd van de sectie wijken.

32. De nieuwe dienst intern toezicht is gevestigd in het politiekantoor van FOSSES-LA-VILLE.

3.1.3.2. Nagestreefde doelstellingen

33. De uitoefening van de functie intern toezicht, zoals beschreven in het nieuwe huishoudelijk reglement, stemt beter overeen met de geest van de CP 3[2]. Aldus zijn de eerste opgesomde opdrachten voortaan: 1) « *Faire un rapport précis et correct des dysfonctionnements, proposer des solutions et effectuer un audit permanent de fonctionnement* », 2) « *Apporter son know how aux directeurs afin d'élaborer et mettre en forme les règlements, directives et notes de service contribuant à la notion d'amélioration continue de la qualité* », 3) « *Assurer leur diffusion et s'assurer que le personnel en a bien intégré tant le fond que la forme, au besoin, commenter ces directives lors de formations internes du personnel* »[3].

3.1.4. Directie human resources en logistiek

3.1.4.1.Oprichting

34. Een belangrijk te vermelden punt is de inzet van een CALog-lid van niveau A, dat aangesteld werd als directrice human resources en logistiek in

[1] Vrije vertaling: *"reservewiel dat zo nodig in werking kan worden gesteld"*.

[2] Omzendbrief CP 3 van 29 maart 2011 van de minister van Binnenlandse Zaken betreffende organisatiebeheersing in de geïntegreerde politie, gestructureerd op twee niveaus.

[3] Vrije vertaling: *"Een nauwkeurig en correct verslag opmaken van de disfuncties, oplossingen voorstellen en een voortdurende audit uitvoeren van de werking", "Zijn knowhow ter beschikking stellen van de directeurs om de reglementen, richtlijnen en dienstnota's die bijdragen tot het begrip permanente kwaliteitsverbetering op te maken en in vorm te gieten", "Zorgen voor hun verspreiding en zich ervan vergewissen dat het personeel zowel de inhoud als de vorm goed in zich opgenomen heeft en, zo nodig, die richtlijnen toelichten tijdens interne opleidingen van het personeel"*.

mei 2011. Daar dit nu een exclusieve opdracht betreft, zien wij daar een beleidskeuze in naar een grotere professionalisering van de functie. Alle personeelsleden tewerkgesteld bij de directie HRM en logistiek zijn voortaan CALogs. De directrice human resources en logistiek zetelt in het beheerscomité[1] en is dus een bevoorrechte gesprekspartner van de korpschef.

3.1.4.2. Nagestreefde doelstellingen

35. De doelstellingen die de directie HRM en logistiek nastreeft, blijven onveranderd.

3.2. Functioneringsaspecten die de resultaten van de politieactiviteit kunnen beïnvloeden

3.2.1. Leiderschap

3.2.1.1.Missie, visie, waarden

36. De missie, de visie en de waarden van de politiezone zijn vermeld in het zonaal veiligheidsplan maar ook in de nieuwe versie van het huishoudelijk reglement. Niettemin blijft de eerder gemaakte opmerking, volgens dewelke die concepten niet werden doorgetrokken in de basisfunctionaliteiten van het korps, actueel. Dat het beheer van de operationele afdelingen uiteindelijk toekomt aan sectiehoofden die verplicht zijn om de verantwoordelijke officieren tijdens hun afwezigheid te vervangen, lijkt ons een van de redenen te zijn voor dit gebrek aan betrokkenheid. Men kan immers verwachten dat die sectiehoofden zich meer toeleggen op het dagelijks beheer dat voor hun rekening is dan dat ze zich bezighouden met strategische overwegingen.

37. Er dient gewezen op de talrijke initiatieven die de verantwoordelijke van de dienst intern toezicht genomen heeft om met de personeelsleden te spreken over verschillende thema's, waaronder de begrippen missie, visie, waarden of nog voortdurende kwaliteitsverbetering. Die initiatieven van de verantwoordelijke van de dienst intern toezicht zijn vaak informeel en zouden kunnen worden beschouwd als een vorm van management *by walking around*.

[1] Bestuursorgaan bestaande uit de korpschef, de waarnemende directeur operaties, de directrice human resources en logistiek, de secretaresse van de zone, dat wekelijks vergadert.

3.2.1.2. Voortdurende verbetering en veranderingen

38. Eind 2010 werd een reflectiegroep in het leven geroepen. Die reflectiegroep, die geleid wordt door de secretaresse van de zone, is samengesteld uit een tiental personeelsleden (hoofdinspecteurs, inspecteurs en CALog-leden). Het is de bedoeling medezeggenschap aan te moedigen. Aanvankelijk werd de reflectiegroep gecoacht door de directeur van de preventiedienst van de federale politie, die de vier eerste maandelijkse vergaderingen heeft bijgewoond.

39. De reflectiegroep heeft zich tot finaliteit gesteld om bespiegelingen voor te stellen aan de overheid (hoofdzakelijk aan de korpschef). De voorstellen kunnen gaan over verbeteracties zowel op korte termijn, die gemakkelijk te realiseren zijn, als op langere termijn.

40. Uit raadpleging van de notulen van de eerste vergaderingen blijkt dat de eerste thema's die aangesneden werden door de reflectiegroep betrekking hadden op de materiële arbeidsomstandigheden (beheer van parkeerplaatsen, toegankelijkheid van de lift en van sommige lokalen, terbeschikkingstelling van internet aan de afdeling patrouilles en interventies, …) maar ook op de betrekkingen met de overheid (vraag dat de korpschef vaker aanwezig zou zijn, meer bepaald tijdens de vergaderingen, vraag om bezoeken aan de wijkcommissariaten, om uitdieping van de rol van het niveau van bevelvoering door de commissarissen, vraag om verduidelijking van de rol van intern controleur, …). In de notulen van de volgende vergaderingen is te merken dat er minder voorstellen geformuleerd worden door de reflectiegroep. We denken dit te kunnen verklaren door het feit dat de overheid intussen gunstig gereageerd heeft op de meeste opgeworpen problemen. Die vermindering lijkt ons ook verklaard te kunnen worden door de creatie van een ander communicatiekanaal dat rechtstreeks toegankelijk is, voor alle personeelsleden dan wel, met name de maandelijkse vergaderingen met de korpschef. Die vergaderingen (zie hierna punt 3.2.1.3.) maken een rechtstreekse communicatie mogelijk tussen de korpschef en de personeelsleden die aldus de mogelijkheid hebben om hun standpunt uit te drukken en, in voorkomend geval, verbetervoorstellen te doen.

3.2.1.3. Dynamiek van de verbetering

41. Het opendeurbeleid dat de korpschef voert, is reëel. Wanneer hij in het politiekantoor aanwezig is, ontvangt hij personeelsleden, niet noodzakelijk op afspraak. Soms keert hij ook naar zijn bureau terug, in het gezelschap van een of ander personeelslid dat hij op zijn doortocht door het gebouw tegengekomen is.

42. Dit communicatiekanaal wordt echter eerder toevallig gebruikt in vergelijking met de maandelijkse vergaderingen tijdens dewelke de korpschef het personeel tegemoet treedt. Alle personeelsleden zijn op die vergaderingen uitgenodigd maar het staat hen vrij er al dan niet aan deel te nemen. Die maandelijkse personeelsvergaderingen, die al twee jaar niet meer georganiseerd werden, werden in september 2011 nieuw leven ingeblazen. Om zo veel mogelijk 'verhinderingen' op het laatste ogenblik uit te sluiten, zijn de vergaderingen in principe gepland op de laatste vrijdag van de maand.

43. De secretaresse van de zone woont de maandelijkse vergaderingen bij en stelt de notulen op, waarin de aanwezigheden vermeld zijn alsook de diverse tussenkomsten van de korpschef en van de andere deelnemers. De notulen worden ter goedkeuring voorgelegd aan de korpschef en dan verspreid in de politiezone. Uit de notulen die wij geraadpleegd hebben, blijkt dat het deelnemersaantal stabiel en significant is voor de belangstelling voor dit initiatief. De thema's die aangeroerd worden, zijn tegelijk concreet en gevarieerd en houden hoofdzakelijk verband met de organisatie van de dienst en met logistieke behoeften. De gestelde vragen worden klaarblijkelijk in overweging genomen door de korpschef, die ze zonder omwegen beantwoordt.

44. Volgens de meningen die wij ingewonnen hebben tijdens verschillende gesprekken, worden de maandelijkse vergaderingen op prijs gesteld door de personeelsleden die ze ervaren als een stap vooruit voor de sfeer en de relaties met de korpschef. Het initiatief lijkt ons des te geslaagder daar tijdens die rechtstreekse en geregelde contacten de deelnemers van de korpschef antwoorden krijgen die niet vervormd noch geïnterpreteerd zijn door deze of gene filter, zoals schijnbaar in het verleden wel eens het geval was. De korpschef, die goed in het openbaar kan spreken, ziet er een gelegenheid in om zijn imago bij het personeel te verbeteren en een deel van het vertrouwen terug te winnen.

45. Die maandelijkse personeelsvergaderingen mogen niet verward worden met de opleidingsvergaderingen die worden gehouden op de laatste donderdag van de maand en die hoofdzakelijk bedoeld zijn voor de operationele personeelsleden van de politiezone.

46. De ochtendvergaderingen waarop, naast de korpschef, de verantwoordelijken van de directies[1] en diensten (directie operaties, HRM en logistiek, patrouilles en interventies, nabijheidspolitie, lokale gerechtelijke politie, intern toezicht en slachtofferbejegening) uitgenodigd zijn, worden drie keer per week georganiseerd, op vaste dagen. Voor zover tijdens die vergaderingen de directeur operaties *ad interim* de informatiefiches uit ISLP van de vorige dagen voorleest, worden ze door verscheidene deelnemers als te reactief ervaren. Zij

[1] Of bij ontstentenis, de sectieverantwoordelijken die hen vervangen.

verwachten meer dynamische vergaderingen, bijvoorbeeld gericht op de planning, de voorbereiding of de coördinatie van politieacties gelinkt aan aangekondigde gebeurtenissen of op de verwezenlijking van de strategische doelstellingen van het zonaal veiligheidsplan. Het spreekt voor zich dat de organisatie van dergelijke vergaderingen een grotere betrokkenheid vereist van de stuwende kracht en volledig opgenomen wordt in de functiebeschrijving van een vast aangestelde directeur operaties. De ochtendvergaderingen zouden ook productiever zijn indien elke deelnemer er in enkele woorden zijn activiteitenprogramma zou uiteenzetten.

47. Eenmaal per week, na afloop van de hiervoor genoemde ochtendvergadering, is er een vergadering voorzien van het beheerscomité, dat samengesteld is uit de korpschef, de directeur operaties en de directrice HRM en logistiek. Dit beheerscomité beantwoordt aan het begrip van leiding van de algemene werking dat vermeld wordt in het huishoudelijk reglement. In werkelijkheid komt dit comité niet wekelijks bijeen, waarschijnlijk door de afwezigheid van een vast aangestelde directeur operaties en door de moeilijke betrekkingen tussen de korpschef en de directeur operaties *ad interim*. Tot slot is eens per maand een uitgebreid beheerscomité voorzien. Daarin zetelen, naast de deelnemers aan de ochtendvergadering, alle dienst- en sectieverantwoordelijken, alsook de systeembeheerder en de adjuncte van de directrice HRM en logistiek.

48. De aanstelling van een sectiehoofd interventie heeft er de verticale communicatie verbeterd. Voor de leden van de sectie is er een gesprekspartner aangeduid waartoe ze zich kunnen wenden met hun vragen. Het sectiehoofd, van zijn kant, houdt informele vergaderingen, tijdens dewelke hij de relevante informatie die hij vernomen heeft tijdens de ochtendvergaderingen doorspeelt aan het personeel. De organisatie zelf van de sectie (de opeenvolging van shifts in combinatie met een beperkt personeelsbestand) bemoeilijkt enigszins de organisatie van die vergaderingen. Het sectiehoofd wijken brengt de personeelsleden van de verschillende wijkcommissariaten op gezette tijden bijeen en maakt daarvoor bijvoorbeeld gebruik van de maandelijkse opleidingsdag.

49. Wij hebben geen weet van informatie-uitwisselingsvergaderingen die transversaal georganiseerd worden tussen de leden van verschillende operationele diensten, behoudens het initiatief dat de nieuwe verantwoordelijke intern toezicht genomen heeft om een informele ochtendvergadering in te voeren, die openstaat voor alle personeelsleden aanwezig in het politiekantoor van FOSSES-LA-VILLE. De directeur operaties *ad interim* leest er ook de informatiefiches uit ISLP van de vorige dagen voor. Die briefing kan de transversale communicatie verbeteren tussen de verschillende diensten die er gevestigd zijn. Wij vernemen echter dat die vergaderingen amper bijgewoond worden en dat de leden van de wijkwerking die op dat ogenblik aan de scholen postvatten die vergaderingen niet kunnen bijwonen gezien het gekozen uur.

50. De communicatiestijl van de voormalige dienst intern toezicht werd negatief beoordeeld door de personeelsleden. Vaak bleek die gepaard te gaan met dreigementen. De nieuwe verantwoordelijke intern toezicht besteedt erg veel aandacht aan communicatie, zowel mondeling als schriftelijk (voornamelijk in de vorm van mails). Hij tracht de filosofie van de CP 3 en de rol van het intern toezicht in het kader van de kwaliteit van het werk, het welzijn, de verbetering van de dienstverlening aan de bevolking, de opsporing van problemen en het zoeken naar oplossingen uit te leggen. Hij ziet er ook op toe dat aan de betrokken personeelsleden positieve boodschappen gestuurd worden, bijvoorbeeld bedankmails na goed uitgevoerde operaties. De verantwoordelijke intern toezicht beschikt, als voormalig kaderlid van de sectie verkeer, over terreinervaring. In die hoedanigheid neemt hij als onderofficier geregeld deel aan operationele dispositieven zoals FIPA (Full Integrated Police Action) of aan ordediensten. Het is duidelijk dat de communicatiestijl die de verantwoordelijke van de dienst intern toezicht aangenomen heeft erg verschilt van die van zijn voorgangers.

51. Tot slot heeft de korpschef onlangs enkele bezoeken gebracht aan de wijkposten. Het is ons ter ore gekomen dat die bezoeken goed verlopen zijn en geapprecieerd werden door de ontmoete personeelsleden. Het lijkt ons belangrijk dat de korpschef in de toekomst die bezoeken geregeld aflegt.

52. Nu dat initiatief naar de wijkcommissariaten toe genomen is, zou het goed zijn dat de korpschef ook belangstelling toont voor de verschillende diensten gevestigd in het politiekantoor van FOSSES-LA-VILLE door er bezoeken te brengen die verder gaan dan een louter beleefdheidsbezoekje. Verscheidene sectieverantwoordelijken hebben duidelijk de wens geuit om de korpschef te zien om met hem te kunnen spreken over de geplande of verwezenlijkte activiteiten.

53. Er werden diverse initiatieven genomen om de werksfeer en de interne communicatie te verbeteren. In mei 2011 werd een teambuilding georganiseerd. Met de steun van de directeur interne relaties van de federale politie werd een driemaandelijks eenheidsblad gecreëerd. De hoofdredactrice is een CALog-lid. De redactieploeg bestaat uit leden van verschillende diensten van de politiezone. Sinds november 2001 werden twee nummers uitgegeven van « *Sameu Dit* ». De korpschef wenst nu de frequentie van uitgave van dat blad op te voeren.

3.2.2. Beleid en strategie

3.2.2.1. Zonaal veiligheidsplan en actieplannen

54. De personeelsleden werden niet betrokken bij de opmaak van het zonaal veiligheidsplan 2009-2012 noch bij de opmaak van de actieplannen die eruit

voortvloeien. Wij hebben akte genomen van de wens geuit door de verantwoordelijke van de dienst intern toezicht om het personeel meer te betrekken bij de opmaak van de actieplannen gebonden aan het volgende zonaal veiligheidsplan. Naast die intentieverklaring die in de verwachte richting gaat, ziet het er niet naar uit dat de wijze waarop het personeel betrokken zal worden bij die opmaak reeds bepaald is.

55. Bij gebrek aan geregelde en gestructureerde communicatie lijkt de kennis die de personeelsleden hebben van de inhoud van de strategische doelstellingen en/of de actieplannen zich hoofdzakelijk te beperken tot de opsomming van de activiteitencodes die voorkomen in het model van gestandaardiseerd dienstenbulletin, aangezien de aanduidingen "PZS R"[1] of "PZS VH[2]" vermeld zijn tegenover de activiteiten die ermee overeenstemmen[3].

56. De directeur operaties *ad interim*, die ook verantwoordelijk is voor het zonaal informatiekruispunt[4] (ZIK), verspreidt intern maandelijkse statistieken, waaronder een overzicht van de "gerechtelijke activiteiten inzake verkeer", een overzichtstabel van diefstallen met verzwarende omstandigheden in woningen, een overzichtstabel verkeersveiligheid en criminaliteitskaarten. Voor zover wij weten, gaat het om het voornaamste instrument voor de opvolging van operationele actieplannen. De ruwe gegevens die vervat zijn in die statistieken schetsen een zeker beeld van de lokale situatie maar gaan jammer genoeg zelden gepaard met analyses of toelichting.

57. Het zonaal veiligheidsplan 2009-2012 bevat een specifiek punt[5] in verband met de interne communicatie inzake politiebeleid. Er wordt gewag gemaakt van het feit dat het vorige zonaal plan voorgelegd was aan het personeel maar dat er slechts op onregelmatige wijze gevolg aan gegeven was. Er wordt in onderstreept dat er grote inspanningen geleverd dienen te worden. Er worden plannen geformuleerd om die communicatie te verbeteren[6]. Niettemin blijkt dat die plannen niet systematisch gerealiseerd zijn.

---

[1] Dit staat voor « plan zonal de sécurité roulage » of "zonaal veiligheidsplan verkeer".

[2] Dit staat voor « plan zonal de sécurité vol dans habitations » of "zonaal veiligheidsplan diefstal in woningen".

[3] PZS R: actie alcohol – actie gordel/helm – actie parkeren – actie snelheid.

PZS VH: onaangekondigde controle voertuig – georiënteerde patrouille – herbezoek – toezicht op woningen.

[4] Het zonaal informatiekruispunt (ZIK) is de nieuwe benaming voor het beheerkantoor bestuurlijke en gerechtelijke politie.

[5] Zonaal veiligheidsplan 2009-2012, Punt 4.2. Interne communicatie, p. 92.

[6] (…) *le chef de corps informera l'ensemble des collaborateurs lors des réunions mensuelles du personnel de la teneur du PZS, des objectifs stratégiques, des plans d'action, du suivi et de l'évaluation. Le PZS et les plans d'action seront disponibles sur le réseau intranet. Un suivi mensuel sera assuré et communiqué au personnel. Les résultats d'actions ponctuelles réalisées en rapport avec le PZS seront également diffusés. La zone de police a engagé un INPP, licencié en communication. Ce dernier sera chargé d'épauler le chef de corps afin d'assurer et assumer une correcte communication interne, celle-ci devant rester attrayante pour le personnel»* Vrije vertaling: *"(...) de korpschef zal alle medewerkers tijdens de maandelijkse personeelsvergaderingen inlichten over de*

58. De actieplannen worden niet jaarlijks geëvalueerd.

3.2.2.2. Aansturing van de functionaliteiten

59. De weinig gebruikelijke tewerkstelling van de drie officieren, die de enigen waren die nog in dienst waren binnen de politiezone zelf, bij het ZIK is afgelopen. De officier die verantwoordelijk is voor die dienst is op zijn plaats gebleven en vervult die functie tegelijk met die van directeur operaties *ad interim*[1]. De twee andere officieren hebben er eind 2010 mee ingestemd om de leiding over te nemen van respectievelijk de afdeling patrouilles en interventies en de afdeling nabijheidspolitie.

60. De relaties tussen de korpschef en de officier die de functie vervult van verantwoordelijke van het ZIK en van directeur operaties *ad interim* zijn niet meer openlijk confligerend. Ze lijken niettemin moeilijk te zijn en te worden gekenmerkt door een wederzijds onbegrip. Die gespannen relaties hebben geen zichtbare weerslag op het niveau van de werking van het ZIK. De kwaliteit van het werk van de betrokkene als verantwoordelijke van die ondersteunende dienst wordt trouwens erkend door de korpschef.

61. De situatie is daarentegen gevoeliger en in elk geval heel wat minder definitief wat de uitoefening van de functie van directeur operaties betreft. De officier verantwoordelijk voor het ZIK aan wie de functie directeur operaties *ad interim* sinds vele jaren toevertrouwd was, vindt zelf dat dit niet zijn prioriteit is. Wanneer hij investeert in die functie, dan is dat voornamelijk voor de coördinatie van gebeurtenissen van bestuurlijke politie, hoewel er dan nog voorbehoud moet worden gemaakt bij de werkelijke omvang van zijn inzet. Zo wenst de directeur operaties *ad interim* geen operatieorders op te maken voor gebeurtenissen die gepland zijn in het weekend omdat hij nadien niet zelf de daarmee gepaard gaande politieoperatie kan leiden, aangezien hij enkel weekendprestaties mag verrichten die onverwacht zijn en rechtstreeks verband houden met de uitoefening van de toezichtsrol van officier van bestuurlijke politie die hem gewoonlijk toekomt, bij gebrek aan andere commissarissen van politie. Hij delegeert dus de opmaak van die operatieorders aan hoofdinspecteurs van de afdeling patrouilles

---

inhoud van het ZVP, de strategische doelstellingen, de actieplannen, de opvolging en de evaluatie. Het ZVP en de actieplannen zullen beschikbaar zijn op het intranet. Er zal een maandelijkse opvolging verzekerd worden en de personeelsleden zullen daarover ingelicht worden. De resultaten van doelgerichte acties verricht overeenkomstig het ZVP zullen ook worden verspreid. De politiezone heeft een HIP aangeworven, licentiaat in communicatie. Hij zal de korpschef bijstaan om een correcte interne communicatie te verzekeren en voor zijn rekening te nemen, die aantrekkelijk moet blijven voor het personeel".

[1] De voormalige vast aangestelde directeur operaties is voor onbepaalde duur gedetacheerd naar een dienst van de federale politie. Die situatie is naar alle waarschijnlijkheid het gevolg van het feit dat zijn karakter onverenigbaar is met dat van de korpschef.

en interventies of van de afdeling nabijheidspolitie, zelfs aan de verantwoordelijke van de dienst intern toezicht, omdat de twee andere officieren die eind 2010 aanvaard hadden om de leiding over te nemen, de ene van de afdeling patrouilles en interventies, de andere van de afdeling nabijheidspolitie, verscheidene moeilijkheden ondervonden hadden in de uitoefening van die nieuwe functies, die tot vrijstellingen van lange duur geleid hebben.

62. In die omstandigheden laat de afwezigheid van een vast aangestelde directeur operaties zich voelen, zowel op het vlak van het beheer van gebeurtenissen als op het vlak van de coördinatie van diensten en de ontwikkeling van het politiebeleid. De korpschef heeft stappen ondernomen bij de federale politie om een gedetacheerde officier te krijgen om de functie van directeur operaties te vervullen. Die behoefte is des te dringender daar de huidige directeur operaties *ad interim* in principe op 1 januari 2013 met pensioen gaat. Het ziet ernaar uit dat er binnenkort een gunstig gevolg zou worden gegeven aan die vraag om versterking.

63. Het gezag van de hoofdinspecteurs die aangesteld zijn als sectiehoofden wordt nog meer erkend door de personeelsleden sinds ze de afwezigheid opvangen van de commissarissen die aangesteld zijn als verantwoordelijken van de afdelingen nabijheidspolitie alsook patrouilles en interventies en, vooral, sinds zij zich in plaats van de interne dienst bezighouden met de organisatie van de arbeidstijd.

64. *Pro memorie*, de sectie wijken wordt voortaan op gecentraliseerde wijze geleid door twee hoofdinspecteurs, die tewerkgesteld zijn in het politiekantoor van FOSSES-LA-VILLE. Zonder een debat te willen aangaan over de voor- en nadelen van de centralisatie van de leiding, dient opgemerkt dat een dergelijke organisatie de eenvormigheid van de procedures tussen de wijkcommissariaten kan bevorderen. De verantwoordelijke van de sectie wijken heeft trouwens verscheidene initiatieven in die zin genomen. Zo werd er een “handboek nabijheidspolitie” verspreid dat een beknopte samenvatting bevat van het huishoudelijk reglement en van de korpsnota’s. Anderzijds werden in een streven naar uniformisering procedurefiches opgesteld door een werkgroep samengesteld uit leden van verschillende wijkcommissariaten. De documenten en formulieren gebruikt door de sectie wijken werden ook herzien. Al die documentatie is op het intranet gearchiveerd.

65. Toen de functie van planton kantschriftbeheerder in 2007 gecreëerd werd in elk wijkcommissariaat, werden de leden van de afdeling patrouilles en interventies op basis van artikel 44 van de wet van 7 december 1998 tot organisatie van een geïntegreerde politiedienst, gestructureerd op twee niveaus, door de overheid aangeduid om die posten te bekleden. Die aanstellingen lokten felle reacties uit bij de betrokkenen en er kwam heel wat kritiek op die nieuwe

wijze om kantschriften te beheren. Sindsdien is de polemiek voorbij. Een van de plantons kantschriftbeheerders die aanvankelijk aangesteld was, bekleedt nog altijd een van die posten, omdat hij er zijn gading gevonden heeft. De drie andere posten zijn ook bekleed tot tevredenheid van de personeelsleden die er intern naar gesolliciteerd hebben, met kennis van zaken.

66. Wij hebben geen elementen vergaard die kunnen bevestigen dat de korpschef doelbewust afstand wilde creëren tussen de wijkcommissariaten en de gemeentelijke overheden. De wijkagenten gaan bijvoorbeeld zelf de vragen om domiciliëring halen en terugbrengen naar de gemeentehuizen. De betrekkingen die de verantwoordelijke van de sectie wijken onderhoudt met de burgemeester zijn goed maar variëren naar gelang van de gemeenten, meer bepaald wat de communicatievorm betreft.

67. De coördinatieopdrachten die de onderofficier met dagpermanentie van de afdeling patrouilles en interventies dient te vervullen, worden tegenwoordig vergemakkelijkt door het feit dat hij op elk ogenblik, via het informaticanetwerk, toegang heeft tot alle dienstroosters van het personeel. Hij kan dus weten welke personeelsleden aanwezig zijn of, bij ontstentenis, wanneer hun volgende diensten voorzien zijn. Op basis van die informatie bereidt de onderofficier met dagpermanentie de dienstbulletins van de interventieploegen voor. Hij beschikt ook over een vaste terminal CAD-VIEWER waardoor hij een informatica-verbinding heeft met het CIC NAMEN. Dankzij dat toestel kan hij de opdrachten gedispatcht door het CIC NAMEN volgen alsook de ingelogde ploegen waaraan die opdrachten toevertrouwd zijn. Het AVL-systeem (automatische voertuiglokalisatie) gelinkt aan het ASTRID-netwerk zou binnenkort geactiveerd moeten worden in tien interventievoertuigen.

68. Buiten de diensturen wordt gevraagd dat alle externe diensten inloggen op het CIC NAMEN, al was het maar om evidente veiligheidsredenen. Dit geldt ook voor de leden van de sectie wijken. De praktijk lijkt echter nog niet overal toegepast te worden. De toegang tot de dienstroosters is niet beperkt tot de onderofficieren met dagpermanentie. De personeelsleden kunnen ze ook raadplegen en, op die manier, weten welke ploegen aanwezig zijn op het terrein, zelfs indien die deel uitmaken van andere diensten (wijken, lokale recherche, verkeer, ...).

69. Het protocolakkoord met het CIC NAMEN wordt herzien. Het is de bedoeling er het principe in op te nemen volgens hetwelk sommige welbepaalde interventies door het CIC NAMEN of zelfs door de zonale onderofficier toevertrouwd zouden kunnen worden aan de sectie wijken.

70. De nuloptie is nog altijd van toepassing. De dienstplanningen worden voortaan nauwgezet beheerd binnen de verschillende diensten zelf en op het einde

van elke periode zijn de prestaties in evenwicht. Er wordt nog altijd nagedacht over de inzet van bijkomende diensten. Daarbij rijst vooral de vraag van de ontdubbeling van de mobiele permanentie voor de eerste shift (06.00 tot 14.00 uur) op zaterdag en zondag. De korpschef heeft ter zake geen principiële bezwaren. Meer dan de kostprijs, worden de moeilijkheden gebonden aan de beschikbare capaciteit (26 eenheden bij de sectie interventie) als voornaamste struikelblok opgeworpen. Ook hier lijkt om de laatste hand te leggen aan de haalbaarheidsstudie te worden gewacht op de betrokkenheid van een nieuwe directeur operaties. Voor de weeknachten werd een oplossing gevonden door een derde man toe te voegen aan de enige mobiele permanentieploeg. Tijdens de dag, in de week, verricht een ondersteunende ploeg prestaties van 07.30 tot 16.00 uur. Die steunploeg kan tussenkomen ter versterking of prestaties verrichten in het gerechtsgebouw. Ze kan ook redactiewerk doen of ingezet worden in de zonale veiligheidsplannen, op initiatief van de onderofficier met dagdienst.

3.2.2.3. Bepaling van de verwachtingen van de burgers

71. Het mobiel commissariaat bedoeld om het contact met de bevolking te vergemakkelijken, beantwoordde niet aan de verwachtingen. Er werd van afgestapt. Immers, op de vaste data waarop het commissariaat in de dorpen stond, kwamen er zeer weinig bezoekers op af. Bijgevolg zou de kalender met de dagen waarop het commissariaat in de dorpen langskomt van de website moeten worden gehaald.

72. Het mobiel commissariaat wordt daarentegen gebruikt om naar de bevolking toe te gaan wanneer er lokale inbraakgolven in woningen zijn. Er worden uitnodigingen in alle brievenbussen gestopt om de inwoners te melden dat het mobiel commissariaat, waarin technopreventief materiaal aanwezig is, de volgende zaterdag op het dorpsplein zal staan. Die vorm van sensibilisering kent meer succes bij de bevolking aangezien ze zich rechtstreeks betrokken voelt.

3.2.3. Personeel

3.2.3.1. Human resources zijn gepland en beheerd

73. Op de planning van de prestaties door de interne dienst werd kritiek geuit, vooral omdat er te weinig rekening zou worden gehouden met de specificiteiten en/of de wensen van de verschillende diensten, zoals de vaste collega tijdens mobiele permanenties en de tijdelijke lokalisatie van proactieve patrouilles. Uiteindelijk is de dienstplanning teruggekeerd naar de verschillende diensten, waar die correct beheerd wordt door het kaderlid dat zo zijn eigen geloofwaardigheid versterkt.

74. De opvolging van de prestaties gebeurt met de GALoP-toepassing[1].

75. Er werd een directrice HRM en logistiek, van niveau A, aangeworven, voltijds. Het personeelsbestand van de directie HRM en logistiek bestaat dus uitsluitend uit CALog-leden.

76. De functieprofielen zijn bepaald en opgenomen in de nieuwe versie van het huishoudelijk reglement.

3.2.3.2. Kennis en competentie worden geïdentificeerd en geperfectioneerd

77. Er is nog altijd geen echt opleidingsplan. Eind 2011 werd een werkdocument "opleidingsplan 2011" verspreid. In werkelijkheid is dit een lijst van opleidingen en van personeelsleden die deze opleidingen gevolgd hebben in de loop van het jaar 2011.

78. De specifieke competenties en belangstellingsdomeinen van het personeel, te beginnen met die van de afdeling nabijheidspolitie, werden opgenomen in een listing die geraadpleegd kan worden in de directory van die afdeling. Het initiatief werd sindsdien door de directrice HRM en logistiek uitgebreid naar alle personeelsleden. Die listing kan sinds kort geraadpleegd worden op het intranet.

3.2.3.3. Betrokkenheid en verantwoordelijkheidsbesef

79. De wens om het personeel meer te betrekken bij het beleid is waarneembaar. Die wens kwam onder meer tot uiting in de oprichting van een reflectiegroep en de organisatie van maandelijkse personeelsvergaderingen met de korpschef.

80. Er werd een werkgroep in het leven geroepen om de functionaliteit onthaal te herzien. De verantwoordelijke van de dienst intern toezicht, de secretaresse van de zone, een lid van de sectie interventie dat lang op het onthaal van het politiekantoor gewerkt heeft en de huidige leider van die dienst, een CALog-lid, maken er deel van uit. Wij herinneren ook aan het initiatief dat de verantwoordelijke van de sectie wijken genomen heeft om een beroep te doen op leden van de verschillende wijkcommissariaten om de procedures te herzien, alsook de documentatie en de formulieren die worden gebruikt.

81. Er werd ons gemeld dat er een wens is om een werkgroep ISLP op te richten waaraan de gebruikers van die toepassing zouden deelnemen.

[1] Programma voor het administratief beheer van de logistiek en het personeel.

3.2.3.4. Interne communicatie

82. De interne communicatie werd nieuw leven ingeblazen met de steun van de directeur van de preventiedienst en van de directeur interne relaties van de federale politie. De creatie van een eenheidsblad is er een van de meest relevante voorbeelden van. De diverse periodieke vergaderingen die werden ingevoerd, bevorderen ook de interne communicatie.

83. De structuur van het intranet blijft zwak. De directory Docs_zone is rommelig en kan moeilijk op nuttige wijze geraadpleegd worden.

84. De digitale archiveringstoepassing ARCHIPOL begint gebruikt te worden, voornamelijk op het niveau van het ZIK. Een deel van de gerechtelijke documentatie is er al gedigitaliseerd. De volgende fase van digitale archivering van brieven en dienstnota's zou voor alle diensten moeten aanvangen. Hoewel de korpschef de systeembeheerder als projectleider aangeduid heeft, lijkt het veralgemeende gebruik van ARCHIPOL moeilijk in te voeren, mogelijkerwijs doordat de toekomstige gebruikers er te weinig bij betrokken zijn.

3.2.3.5. Erkenning

85. Het belang dat de nieuwe verantwoordelijke intern toezicht hecht aan het geven van positieve opmerkingen of felicitaties steekt af tegen de perceptie die de personeelsleden tot dan hadden van het intern toezicht, dat in het verleden hoofdzakelijk als repressief werd ervaren.

3.2.4. Partnerschappen en middelen

3.2.4.1. Partnerschappen

86. Er werden ons verscheidene "partnerschappen" gemeld die betrekking hebben op de organisatie van sensibiliseringsacties[1], vooral gericht op de jeugd. Als partners werden onder meer aangehaald: Child Focus, de gemeentebesturen, de afdeling natuur en bos van het Waalse gewest, de kindertelefoon 103, de brandweer van FOSSES-LA-VILLE. Doorgaans zijn die partnerschappen niet geformaliseerd noch bindend voor de betrokken partijen.

[1] Informatieverstrekking in de scholen, het EVA-project (Ensemble vers l'avenir – Samen naar de toekomst), het MEGA-project (Mon engagement pour garantir l'avenir – Mijn inzet om de toekomst te verzekeren), sensibilisering van motorrijders, …

87. Op operationeel vlak werden ons de partnerschappen met het AIK, het CIC en de wegpolitie (WPR) opgesomd. Enkel het partnerschap met het CIC NAMEN is vastgelegd in een ondertekend protocolakkoord. Er wordt ook gewezen op andere samenwerkingen met de politiezones van het arrondissement of met de federale politie[1].

3.2.4.2. Begrotingsbeleid

88. De politiezone beschikt over een begroting in evenwicht voor het boekjaar 2012, die goedgekeurd is door de gewestelijke en provinciale toezichthoudende instanties. Vergelijking tussen de ramingen 2012 en de rekening 2010 leert dat de gewone begroting toeneemt met ongeveer 200.000 euro. De posten betreffende personeel die het hoogst stijgen, zijn deze die verband houden met het definitief CALog-personeel. Dit is te verklaren door de uitbreiding van het CALog-kader. De verloning en de vergoedingen voor de prestaties van het operationeel personeel zijn onveranderlijk. Wat de posten betreffende de werking betreft, kennen de diverse energieleveringen duidelijke stijgingen, maar dit is niet echt verrassend.

3.2.4.3. Beheer van andere materiële middelen

89. Het personeel beschikt over correcte uitrustingen. Noch de kwaliteit noch de kwantiteit van het materiaal worden in vraag gesteld. Wanneer er aankopen overwogen worden, worden er vaak stalen overhandigd aan de toekomstige gebruikers zodat ze die kunnen testen. Er werd rekening gehouden met specifieke vragen van het personeel, zoals de aanvaarding van een dijholster voor het dienstwapen of de aankoop van een muts voor de winterperiode. De maandelijkse vergaderingen met de korpschef vergemakkelijken het stellen en het inwilligen van dit soort van vragen.

90. Elke wijkagent beschikt over een fiets maar in elk wijkcommissariaat zijn ook bromfietsen en minstens twee auto's. De combi's van de sectie interventie worden geregeld doorgegeven aan de sectie wijken wanneer ze veel kilometers op de teller beginnen te hebben, terwijl ze nog recent zijn. Daarnaast zijn er moto's van de sectie verkeer ter beschikking gesteld.

91. Op de buitengewone begroting is een bedrag van 100.000 euro voorzien voor de aankoop van nieuwe voertuigen. Het zou moeten gaan om combi's voor de sectie interventie.

[1] Versterkingen in het kader van politionele slachtofferbejegening, lenen van het mobiel commissariaat, moto's, anonieme voertuigen,…

92. In het politiekantoor van FOSSES-LA-VILLE werden bijkomende verbouwingswerken uitgevoerd om er de arbeidsomstandigheden te verbeteren (akoestische isolatie, regeling van de omgevingstemperatuur, …).

3.2.5. Processen

3.2.5.1.Algemeen

93. Er werden en worden gezamenlijke inspanningen geleverd om de procedures te beschrijven, overeenkomstig de aanbevelingen van de AIG. Er bestaan procedurefiches in de verschillende activiteitendomeinen: wijkwerking, preventie, HRM, logistiek, … Dit werk is niet af, de bestaande procedures moeten nog beschreven worden. De verantwoordelijke van de dienst intern toezicht is hierin een drijvende kracht. Hij stelt ook zelf fiches op voor operationele procedures (bestuurlijke en gerechtelijke aanhoudingen, Salduz, …).

94. Het klopt dat tot nog toe deze formalisering eerder betrekking had op de procedures dan op de processen. Zoals wij reeds aangehaald hebben, werd een werkgroep opgericht om de functionaliteit onthaal in haar geheel te herzien. Het zou interessant zijn om alle activiteiten gelinkt aan het onthaal aan te pakken als een proces dat op transversale wijze de verschillende componenten van de politiezone beslaat. Er is ook sprake van om, volgens dezelfde benadering, alle kantschriften te beheren (verkeer en gerechtelijk).

3.2.5.2. Website

95. De structuur van de website lijkt niet geëvolueerd te zijn sinds het vorige syntheseverslag. Zoals aangehaald in punt 3.2.2.3., zou het goed zijn om de pagina in verband met het mobiel commissariaat te herzien.

3.3. Resultaten

3.3.1. Burgers en overheden

3.3.1.1. Perceptiemetingen

a. Percepties ingewonnen tijdens gesprekken met overheden van bestuurlijke politie

96. Aangezien het een opvolgingsonderzoek betreft, hebben wij de vertegenwoordigers van de politieoverheden niet meer ontmoet. De onderzoeksdaden werden beperkt tot de politiezone zelf. Het betreft voornamelijk gesprekken met de leidinggevende kaderleden en de dienstverantwoordelijken (zie punt 2. Onderzoeksdaden). Die onderzoeksdaden hebben bijkomende informatie opgeleverd over punten die aangesneden waren door de vertegenwoordigers van de bestuurlijke overheden.

97. Het klopt dat de toegankelijkheid van de wijkcommissariaten beperkt is in de tijd. Tijdens de week zijn ze open van 08.00 tot 12.00 uur. Niettemin kan er een afspraak gemaakt worden met een wijkagent buiten dat tijdsbestek[1], zoals aangegeven is op de website van de politiezone. Er dient toegevoegd dat de website voor elke sector de wijkagent vermeldt die territoriaal bevoegd is alsook het gsm-nummer waarop hij bereikt kan worden. *In se* lijkt zo'n organisatie ons niet in strijd te zijn met de principes die ter zake vermeld zijn in de omzendbrief PLP 10[2].

98. Het onthaal van het politiekantoor van FOSSES-LA VILLE is open van 08.00 tot 12.00 uur en van 12.30 tot 16.30 uur. Zowel het politiekantoor van FOSSES-LA-VILLE als de wijkcommissariaten organiseren sinds ongeveer een jaar geen onthaal meer op zaterdag. Blijkbaar waren er op zaterdag weinig bezoekers en kwamen die bezoekers uit aangrenzende politiezones, die op die manier ontlast werden. Wij stellen vast dat de minimale normen inzake fysiek onthaal van personen, voorzien door de omzendbrief PLP 10, niet nageleefd worden, wat de korpschef trouwens toegeeft[3].

---

[1] De wijkagent kan tijdens zijn weekenduren afspreken op het wijkcommissariaat of bij de burger. Hetzelfde geldt voor de planton kantschriftbeheerder.

[2] *"(…) In een meergemeentenzone wordt daarenboven in iedere gemeente een politiepost opgericht. In elke politiepost organiseert de zone een onthaalpunt, en dit gedurende een significant aantal uur per week".*

[3] Synoptisch verslag van januari 2011 opgesteld door hoofdcommissaris Jean-Louis GALETTA in het kader van de procedure tot hernieuwing van het mandaat van korpschef, pagina 34.

99. Dat er massaal geverbaliseerd werd in verkeerszaken, vooral wegens hinderlijk parkeren, zorgde enige tijd voor beroering bij de lokale bevolking, die zich daarover beklaagde bij verschillende burgemeesters. Blijkt dat die bekeuringen, die inderdaad beschouwd konden worden als ongelegen en/of overdreven, hoofdzakelijk toe te schrijven waren aan een of twee uiterst ijverige agenten van politie. Sindsdien worden de betrokkenen ingeschakeld in het beheer van de kantschriften in verkeerszaken, die worden behandeld binnen de sectie verkeer, waar ze enkel binnendiensten vervullen en dus niet meer zulke bekeuringen kunnen uitschrijven.

100. De punctuele organisatie van operaties, meer bepaald FIPA, waarbij verschillende operationele diensten van de politiezone betrokken zijn[1], wil die verschillende diensten nader tot elkaar brengen of, op zijn minst, ervoor zorgen dat de leden van die diensten elkaar beter begrijpen. Een ander interessant initiatief bestaat erin de nieuwe leden van de sectie interventie stage te laten lopen in de sectie wijken wanneer ze deel gaan uitmaken van de zone. Jammer genoeg werden de nieuwe politieambtenaren wegens personeelsgebrek bij de sectie interventie onmiddellijk ingezet in de mobiele permanenties zonder eerst in de wijken werkzaam te zijn.

b. Klachten uitgaande van burgers

101. Uit raadpleging van de databank van het Vast Comité P, voor de periode gaande van januari 2010 tot mei 2012, blijkt dat er vrij weinig geregistreerde klachten zijn en dat hun aantal stabiel blijft in vergelijking met de eerder geanalyseerde periode van januari 2007 tot oktober 2009.

[1] Er dient opgemerkt dat FIPA in de allereerste plaats opgelegd zijn aan de afdeling nabijheidspolitie (secties wijken en verkeer), met de eventuele versterking van de sectie interventie en van de lokale gerechtelijke politie.

Klachten 2007 tot 2009[1]

	Klachten	Art. 14 bis 1	Art. 26
2007	7	2	2
2008	6	7	1
2009	6	1	2
Gemiddelde/ jaar	6	3	2

Klachten 2010 tot 2012

	Klachten	Art. 14 bis 1	Art. 26
2010	5	1	1
2011	8	4	2
2012	1	1	1
Gemiddelde/ jaar	5	2	1

3.3.1.2.Performantiemetingen

a. Algemeen

102. Om budgettaire redenen worden vragen om politieaanwezigheid bij evenementen die te maken hebben met het cultureel en het verenigingsleven zelden ingewilligd. Op het grondgebied van de politiezone zijn die evenementen vrij talrijk.

b. Website

103. Er is een "(on)tevredenheidsformulier" beschikbaar op de website van de politiezone. Op het formulier staat een algemeen mailadres waarnaar het formulier kan worden teruggestuurd. De systeembeheerder wordt geacht de eventuele mails in ontvangst te nemen.

[1] Gegevens afkomstig uit het toezichtsonderzoeksverslag nr. 20122-2010 van 22 februari 2010.

104. Dit formulier wordt haast niet gebruikt door de bevolking. De werkgroep onthaal is gelast een formulier te ontwikkelen dat de bezoekers in staat stelt om hun mening te geven over de kwaliteit van het fysiek onthaal. Dit formulier zou binnenkort ter beschikking moeten worden gesteld van het publiek, ook in papieren versie, in de verschillende commissariaten van de politiezone.

c. Mobiel commissariaat

105. Geen enkel concreet feit heeft het gerucht gestaafd volgens hetwelk het mobiel commissariaat op termijn de wijkcommissariaten ging vervangen.

3.3.2. Personeel

3.3.2.1.Perceptiemetingen

a. Tevredenheidsonderzoek

106. Aangezien het een opvolgingsonderzoek betreft, hebben wij niet alle personeelsleden ontmoet, temeer daar zij niet ingelicht waren over de aanvankelijke conclusies van het toezichtsonderzoek. Wij herhalen dat de onderzoeksdaden vooral bestonden uit gesprekken met de leidinggevende kaderleden en de dienstverantwoordelijken (zie punt 2. Onderzoeksdaden). Die onderzoeksdaden hebben bijkomende informatie opgeleverd over punten die verband hielden met het tevredenheidsonderzoek.

<u>Sterke punten volgens het personeel</u>

107. Het personeel is nog altijd tevreden over het materieel. De praktijk om het personeel te raadplegen voorafgaandelijk aan de aankopen, is nog meer gesystematiseerd.

108. De verschillende vergaderplatformen[1] die geregeld georganiseerd worden, verbeteren de coördinatie tussen de diensten.

109. De planning van de prestaties werd onttrokken aan de interne dienst. Daar de planning rechtstreeks beheerd wordt door de dienstverantwoordelijken, gaan zij zich meer verantwoordelijk voelen en wordt er beter voorzien in de behoeften

[1] Ochtendvergaderingen voor de leiding, vergadering van het beheerscomité, vergaderingen van het uitgebreid beheerscomité, maandelijkse personeelsvergaderingen.

eigen aan elke dienst. In dit beheer worden geen belangrijke disfuncties meer gemeld.

Verbeterdomeinen volgens het personeel

110. De leiding van de politiezone en de korpschef zelf hebben een ernstige vertrouwenscrisis doorgemaakt die gepaard ging met een situatie van openlijke conflicten. Klaarblijkelijk is de algemene sfeer vandaag serener, zelfs al lijken velen voorzichtig, zelfs afwachtend te blijven. De korpschef, van zijn kant, tracht het vertrouwen te herstellen. In dat opzicht wordt de interne communicatie gestimuleerd, worden de verschillende diensten meer op voet van gelijkheid geplaatst en worden ze beheerd door verantwoordelijken die duidelijk geïdentificeerd zijn, wordt de functie intern toezicht niet meer als louter repressief gezien, is het dagelijks bestuur niet meer geconcentreerd in handen van enkele naaste medewerkers van de leiding.

111. De aanstelling van twee hoofdinspecteurs als respectieve verantwoordelijken van de sectie interventie en van de lokale gerechtelijke politie, terwijl zij eerder voorlopig geschorst waren net als verscheidene andere personeelsleden omdat ze schriftelijk het leiderschap van de korpschef aan de kaak gesteld hadden, lijkt ons een teken te zijn van de wederzijdse wil om de oude ruzies achter zich te laten en weer met een schone lei te beginnen.

112. De korpschef heeft bezoeken gebracht aan de wijkcommissariaten, die door de betrokken personeelsleden goed gepercipieerd werden. Het zou positief zijn indien de korpschef ook een bezoek zou brengen aan de verschillende diensten die ondergebracht zijn in het politiekantoor van FOSSES-LA-VILLE.

113. Er werd concrete vooruitgang geboekt op het vlak van de infrastructuur van het politiekantoor van FOSSES-LA-VILLE. Over het geheel genomen, blijkt er tegemoet te zijn gekomen aan de rechtmatige eisen.

114. Schietoefeningen en interventietechnieken en -tactieken worden gegeven door twee leden van de politiezone, die houder zijn van het brevet van specialist geweldbeheersing met vuurwapen. Wat de interventietechnieken en -tactieken betreft, wordt soms een onderscheid gemaakt in de opleidingen en worden ze soms aangepast al naargelang het profiel van de deelnemers (nabijheidspolitie of interventie). De lijsten van aanwezigheid op de schietsessies die ons meegedeeld werden, wijzen op een lagere deelnamegraad in 2011 dan in 2010. Door de personeelsleden die zich in een specifieke situatie bevinden (detacheringen, mutaties en pensioneringen in de loop van het jaar, langdurige vrijstellingen, leden van het operationeel kader die geen operationele functie uitoefenen, ...) uit

te sluiten, stellen we vast dat ongeveer twintig politieambtenaren niet komen tot vier schietsessies per jaar. Slechts zevenentwintig politieambtenaren halen de norm van vijf schietsessies, waarvan er een gewijd is aan de jaarlijkse evaluatie.

115. In de loop van de jaren 2010 en 2011 konden niet alle domeinen van de geweldbeheersing aangesneden worden en hadden de sessies vooral betrekking op de fysieke vaardigheden inzake dwang met een vuurwapen. Er wordt daarentegen weinig gewag gemaakt van geweldbeheersing zonder vuurwapen.

116. Er dient opgemerkt dat de normen van de omzendbrief GPI 48[1] dus enkel over het geheel genomen behaald konden worden, zowel wat betreft de deelname of de duur als wat betreft de inhoud van de trainingssessies. Dat een tweede lid van de politiezone onlangs het brevet van specialist geweldbeheersing met een vuurwapen behaald heeft, zou tot gevolg moeten hebben dat er in 2012 een grotere inzet in dit domein is. Een deelname van de korpschef, als officier die operationele functies vervult, moet aanbevolen worden, al was het maar om het voorbeeld te geven.

b. Stressenquête

117. Wij beschikken niet over nieuwe elementen met betrekking tot de stressenquête die indertijd afgenomen werd door de firma Provikmo als externe dienst voor preventie en bescherming op het werk. Het klopt dat Provikmo niet meer tussenkomt in de politiezone. Bij het verstrijken van het contract werd er een aanbesteding uitgeschreven in het kader van een overheidsopdracht en werd er gekozen voor de offerte van een andere preventiedienst, nl. SPMT.

c. Tevredenheidsonderzoek door de AIG – april 2007

118. Er moet rekening worden gehouden met het belang van de termijn die verstreken is (bijna vijf jaar) sinds het tevredenheidsonderzoek werd uitgevoerd.

119. De aanbevelingen geformuleerd door de AIG hebben aanleiding gegeven tot een opvolging door die instelling. Wij hebben kennis van een tussentijds opvolgingsverslag, dat teruggaat tot juli 2010. Toen werd in dat verslag gesteld « *(…) que le climat de travail au sein de la zone de police Entre Sambre et Meuse s'est calmé. Des tensions persistent néanmoins, principalement entre le chef de corps et une partie de ses officiers et cadres moyens* (…) »[2].

[1] Omzendbrief GPI 48 betreffende de opleiding en training in geweldbeheersing voor de personeelsleden van het operationeel kader van de politiediensten.

[2] Vrije vertaling: *"(…) dat de werksfeer binnen de politiezone Entre Sambre et Meuse verbeterd is. Er zijn echter nog spanningen, vooral tussen de korpschef en een deel van zijn officieren en middenkaders"*.

120. Werden tevens aangehaald: de bijstand van de leden van de federale politie, die door de korpschef gecontacteerd waren om mee na te denken in het kader van het welzijnsonderzoek gevoerd door de firma Provikmo en de doelstelling van een voortdurende verbetering van de werksfeer.

121. Er werd ook gezinspeeld op de budgettaire moeilijkheden waarmee de politiezone kampte.

122. Dat tussentijds opvolgingsverslag besloot met te stellen dat « (…) *les messages des différents services extérieurs à la zone de police convergeaient pour inciter la direction du corps (le chef de corps ainsi que l'ensemble des dirigeants) à communiquer et, mieux encore, à collaborer pour mettre enfin en œuvre les actions de remédiation projetées* »[1].

3.3.2.2.Performantiemetingen

a. Opleidingen

123. De opleidingsuren die ons meegedeeld werden, werden gehaald uit de GALoP-toepassing. Wij merken op dat, zonder dat ons daaromtrent uitleg verstrekt kon worden, voor de jaren 2007 en 2008, het aantal uren voor het operationeel personeel aanzienlijk hoger ligt dan de cijfers die tijdens het toezichtsonderzoek meegedeeld werden aan de commissarissen-auditors. Wat de CALog-leden betreft, zien we een positieve tendens over vijf jaar. Het aantal opleidingsuren van het operationeel personeel was stabiel in 2007 en 2008. Wij hebben ook geen uitleg gekregen over de eerste daling in 2009 noch over de tweede, veel grotere daling in 2010. Die negatieve evolutie heeft zich echter gestabiliseerd in 2011.

Opleidingsuren					
	2007	2008	2009	2010	2011
CALog	73:30	82:25	178:25	374:40	410:49
Ops	7 621:29	7 566:38	6 730:31	3 945:02	3 965:28
TOTAAL	7 694:59	7 650:03	6 908:56	4 319:42	4 376:17

[1] Vrije vertaling: *"(…) de boodschappen van de verschillende externe diensten aan de politiezone samenvielen om de korpsleiding (de korpschef en alle leidinggevenden) ertoe aan te zetten te communiceren en, beter nog, samen te werken om de geplande acties om oplossingen te bieden door te voeren"*.

b. Arbeidstijd

124. Het beheer van de arbeidstijd kon op sommige momenten chaotisch overkomen. Er werden disfuncties vastgesteld in de dienstplanningen. De overuren waren niet altijd billijk verdeeld en soms sloten personeelsleden een referentieperiode af met een aanzienlijk aantal negatieve uren. Als reactie op die disfuncties werd het beheer van de arbeidstijd gecentraliseerd op het niveau van de interne dienst, die ook diverse kritiek heeft moeten slikken, onder meer over het feit dat die dienst niet wist welke duo's er gevormd waren binnen de interventieploegen of bepaalde activiteiten plande op tijdstippen die niet altijd voorzagen in de operationele behoeften.

125. Na bespreking in het basisoverlegcomité is het beheer van de arbeidstijd opnieuw toevertrouwd aan de verantwoordelijken van de verschillende afdelingen. De eerder vastgestelde disfuncties komen niet meer voor sinds de middenkaders, sectieverantwoordelijken, zelf toezien op de prestatieberekening.

c. Afwezigheidsdagen

	2007	2008	2009	2010	2011
PZ Entre Sambre et Meuse (PZ 5306)	8,05%	6,92%	6,77%	7,89%	8.60%
Lokale politie	5,65%	5,60%	6,25%	6,39%	6,06%
Geïntegreerde politie	5,54%	5,55%	6,22%	6,37%	6,02%

Bron van de gegevens: federale politie, medische dienst DGS/DSDM/ICT

126. Wij stellen vast dat het absenteïsme gedaald was van 2007 tot 2009 maar dat het sindsdien gevoelig stijgt. Hierbij dient opgemerkt dat voor het jaar 2011 nog niet alle periodes van arbeidsongeschiktheid ingevoerd zijn door de medische dienst van de federale politie en dat die dienst dus voorbehoud maakt bij de cijfers meegedeeld voor dat jaar.

127. De absenteïsmegraad wordt deels beïnvloed door de individuele situaties van de personeelsleden die langdurig vrijgesteld zijn. In sommige gevallen gaat het om personeelsleden die vlak voor hun pensioen staan. Daarnaast worden er meer baaldagen genomen. De absenteïsmegraad schommelt van dienst tot dienst in de politiezone. Wij hebben echter geen weet van het bestaan op lokaal niveau van een gedetailleerde studie van het fenomeen noch van specifieke initiatieven om de absenteïsmegraad te doen dalen.

d. Mobiliteit

128. In 2010 verlieten vijf leden van het operationeel kader de politiezone door mobiliteit. Daarbij komt een pensionering en een vrijwillig ontslag om persoonlijke redenen. In 2011 verlieten vier leden de politiezone door mobiliteit en overleed een politieambtenaar. Wat de instroom betreft, heeft de politiezone vier nieuwe politieambtenaren aangeworven.

129. Het belang van mobiliteit varieert ook naargelang de dienst. Er zijn weinig gevallen van mobiliteit binnen de afdeling nabijheidspolitie. Binnen die afdeling moet men zich daarentegen de twee komende jaren verwachten aan een groot aantal pensioneringen. Binnen de afdeling patrouilles en interventies heeft de mobiliteit zich gestabiliseerd. De mobiliteit is daarentegen binnen de sectie verkeer zodanig vermeerderd dat er thans nog maar een inspecteur-motorrijder, een inspecteur en twee agenten van politie overblijven. Een dergelijke evolutie in die sectie die, toen het toezichtsonderzoek verricht werd, doorging voor bevoorrecht, was op zijn minst onverwacht. Ze zou ten dele verklaard worden door het feit dat leden van die dienst de wijzigingen aan hun organisatie en aan hun arbeidsstelsel niet aanvaardden.

e. Sociale, culturele en sportactiviteiten

130. In 2011 werd met succes een teambuilding georganiseerd, net als een sinterklaasmaal.

131. De reflectiegroep denkt erover om de oprichting van een personeelsvereniging te stimuleren.

f. Sociaal klimaat

132. De werksfeer in het commissariaat van FOSSES-LA-VILLE is fel verbeterd. Onze gesprekspartners geven dit over het algemeen toe. Toch blijft de voortdurende angst voortbestaan dat het machtsmisbruik uit het verleden opnieuw de kop zou opsteken. De voormalige dienst intern toezicht wordt nog vaak aangehaald als zijnde rechtstreeks betrokken bij dat machtsmisbruik.

3.3.3. Gemeenschap

3.3.3.1. Perceptiemetingen

133. De recente persartikelen die betrekking hebben op de politiezone Entre Sambre et Meuse berichten ook over de moeilijkheden die de burgemeesters en de korpschef ondervinden om te beschikken over een begroting in evenwicht.

3.3.3.2. Performantiemetingen

134. Sinds november 2010 wordt het onthaal van het commissariaat van FOSSES-LA-VILLE verzekerd door een vast aangesteld CALog-lid en wordt er geen beroep meer gedaan op vrijwilligers. Een gepensioneerde politieambtenaar staat daarentegen tweemaal per week vrijwillig in voor het ophalen van de post.

3.3.4. Sleutelperformanties

135. De politiezone Entre Sambre et Meuse publiceert een jaarlijks activiteitenverslag[1]. In het activiteitenverslag 2010 treffen we een statistisch gedeelte aan waarin de evolutie geschetst wordt van het aantal bezoekers in de verschillende commissariaten van de politiezone tussen 2006 en 2010. Wij vinden er ook het aantal gerechtelijke processen-verbaal, processen-verbaal inzake verkeer, bestuurlijke en gerechtelijke aanhoudingen terug voor de jaren 2008 tot 2010. Tot slot bevat een tabel gebaseerd op de maandelijkse statistieken opgesteld door de directeur operaties *ad interim* diverse cijfergegevens[2] voor de jaren 2008 tot 2010, zonder toelichting.

136. Een ander deel van dat activiteitenverslag heeft meer bepaald betrekking op de activiteiten van de verschillende diensten, met name de afdeling patrouilles en interventies, de slachtofferbejegening, de lokale gerechtelijke politie, de afdeling verkeer, de afdeling nabijheidspolitie, de interne zaken, HRM en logistiek.

137. Wij merken op dat de informatie betreffende de activiteiten van de afdeling patrouilles en interventies zich beperkt tot het louter tonen van een tabel met het aantal opgestelde processen-verbaal, geklasseerd per type[3], voor de jaren 2008 tot 2010.

---

[1] Het laatst gepubliceerde activiteitenverslag is dat van het jaar 2010.

[2] Aantal diefstallen in voertuigen, diefstallen van voertuigen, diefstallen in woningen, verkeersongevallen met doden, verkeersongevallen met lichamelijke schade, verkeersongevallen met stoffelijke schade, verdovende middelen, geen verzekering, geen technisch keuringsbewijs, dronkenschap en drugs, processen-verbaal van waarschuwing, onmiddellijke inningen, processen-verbaal snelheid, gecontroleerde observatie, ontvangen kantschriften, kantschriften minnelijke schikkingen, gerechtelijke vereenvoudigde processen-verbaal.

[3] Verkeersongevallen, administratief, waarschuwingen, externe waarschuwingen, verkeer, verkeersinbreuken, gerechtelijk niet-verkeer, onmiddellijke inningen, informatierapporten.

138. De activiteiten van slachtofferbejegening worden weergegeven in de vorm van een overzichtstabel van de behandelde dossiers, geklasseerd volgens het type probleem van het slachtoffer, voor de jaren 2008 tot 2010. De bron van de vragen om interventie is ook vermeld, net als de verdeling per gemeente.

139. De informatie betreffende de activiteiten van de lokale gerechtelijke politie beperkt zich tot een tabel met het aantal processen-verbaal, geklasseerd per type[1].

140. Wat de afdeling verkeer betreft, zijn de activiteiten vooral in algemene bewoordingen beschreven, waarbij er gezinspeeld wordt op het bestaan van federale en zonale prioriteiten.

141. De afdeling nabijheidspolitie stelt haar activiteiten gedetailleerder voor en drukt de verschillende types[2] van documenten die ze behandelt in een getal uit. De verdeling van de werklast tussen de verschillende wijkcommissariaten wordt ook weergegeven, net als binnen elk wijkcommissariaat tussen de wijkagenten en de kantschriftbeheerders. De prestaties gebonden aan de uitvoering van diverse opdrachten worden in cijfers vertaald (opleiding, onthaal, ordediensten, domiciliëringen, scholen, campagne voor de beveiliging van winkels in de eindejaarsperiode, …).

142. In antwoord op een vraag van de korpschef werden de synoptische tabellen betreffende de activiteiten van het jaar 2011 onlangs opgemaakt door alle diensten en overgemaakt aan de leiding van de politiezone. Ze zouden gebruikt moeten worden bij de opmaak van het activiteitenverslag 2011. We wijzen erop dat de synoptische tabellen die ons meegedeeld werden nog altijd verschillend zijn qua vorm en gebruikte indicatoren. Ons lijkt het verstandig om in de toekomst die synoptische tabellen meer te standaardiseren en te richten naar vooraf bepaalde indicatoren. Een positieve noot in een of andere synoptische tabel is het gebruik van items[3] die voorkomen op de dienstbulletins om de prestaties gebonden aan de verschillende activiteiten te berekenen. De cijfers gebonden aan die prestaties zijn uit de GALoP-toepassing gehaald.

143. Wij weten niet of er, buiten de maandelijkse statistieken van de directeur operaties *ad interim* en het jaarlijks activiteitenverslag, regelmatig overzichtstabellen worden bijgehouden en verspreid.

---

[1] Verkeersongevallen, administratief, verkeersinbreuken, gerechtelijk niet-verkeer, verkeer, informatierapporten.

[2] Informatierapporten, informatiefiches, processen-verbaal van waarschuwing, externe waarschuwingen, kantschriften gerechtelijk en verkeer, verkeer, verkeersongevallen, gerechtelijk niet-verkeer, administratieve rapporten, inkomende post (domiciliëringen), uitgaande post.

[3] Er zijn vierendertig verschillende activiteitencodes.

3.4. Afstemming van de missie/visie en resultaten

144. Wij beschikken niet over precieze elementen die ons in staat stellen om dit punt verder uit te diepen. Wij bevestigen daarentegen de invoering van prestatiefiches, "dienstbulletins" genaamd, die moeten worden ingevuld door de personeelsleden in functie van hun activiteiten. De registratie in GALoP van de activiteiten geïnventariseerd in de dienstbulletins zou onder meer een gemakkelijkere opvolging van de acties verricht in het kader van het zonaal veiligheidsplan mogelijk moeten maken. Het ziet er niet naar uit dat dit potentieel op het ogenblik gebruikt wordt.

3.5. Toepassing van de principes van uitmuntendheid bij de politiezone Entre Sambre et Meuse

3.5.1. Evenwichtige resultaten verkrijgen

145. Wij beschikken niet over precieze elementen die ons in staat stellen om dit punt verder uit te diepen. Wij kunnen alleen maar aanbevelen dat de politiezone over de naleving van dit principe waakt wanneer ze zich voorbereidt op de opmaak van het volgend zonaal veiligheidsplan.

3.5.2. Meerwaarde bieden aan klanten

146. Idem.

3.5.3. Leiden met een visie, een inspiratiebron en een voorbeeld van integriteit zijn

147. De maandelijkse personeelsvergaderingen stellen de leden van de politiezone in staat om uit de mond van de korpschef zelf te horen wat zijn verwachtingen zijn, zonder dat men moet vrezen dat tussenpersonen die woorden verdraaien.

148. Meer specifiek met betrekking tot de afdeling nabijheidspolitie vangt het diensthoofd van de sectie wijken de afwezigheid van een verantwoordelijke officier op. Hij coördineert de verschillende wijkcommissariaten en ziet erop toe dat hun procedures homogeen zijn. In de andere componenten van de afdeling nabijheidspolitie, met name de sectie wapens en de sectie verkeer, komt hij minder tussen. Zijn tussenkomst daar heeft voornamelijk betrekking op hun administratief beheer.

3.5.4. Processen beheersen

149. Ingevolge de aanbevelingen van de AIG werden er concrete inspanningen geleverd om de procedures te beschrijven. Dit is een eerste stap. Het beheer van de processen blijft beperkt. Onlangs werd er wel een initiatief genomen om het onthaal te beheren als een proces waarbij de verschillende diensten van de politiezone betrokken zijn. Een specifieke werkgroep onderzoekt die kwestie. Er is sprake van om op dezelfde manier het beheer van de kantschriften te herzien, dat momenteel verzekerd wordt door verscheidene afzonderlijke diensten.

3.5.5. Slagen dankzij zijn personeel

150. De oprichting van de reflectiegroep en van platformen voor interne communicatie gaat in de richting van een grotere betrokkenheid van het personeel.

151. Het zonaal veiligheidsplan 2009-2012 voorzag, naast operationele strategische doelstellingen, "de verbetering van de competenties van de medewerkers te doen toenemen". Die doelstelling werd niet in een actieplan gegoten. Wij wijzen erop dat de meeste acties die in dat verband gepland en opgesomd zijn in het zonaal veiligheidsplan wat het management van de medewerkers betreft uiteindelijk verwezenlijkt werden. Die strategische doelstelling wordt daarentegen niet echt geregeld opgevolgd.

3.5.6. Creativiteit en innovatie in stand houden

152. De eerder genoemde creatie van een reflectiegroep is een interessant initiatief. Bovendien is het hoofdzakelijk op het niveau van de afdeling patrouilles en interventies dat we daadwerkelijk kunnen spreken van een groter verantwoordelijkheidsbesef van het middenkader.

3.5.7. Partnerschappen beheren

153. De politiezone werkt samen met diverse niet-politionele instellingen die ze als partners bestempelt, meer bepaald naar aanleiding van preventieactiviteiten voor een doelpubliek zoals kinderen of bejaarden. Die relaties zijn niet geformaliseerd. De korpschef beschouwt ze als succesvol.

154. De politiezone Entre Sambre et Meuse werkt ook nauw samen met de federale politie en met de aangrenzende politiezones. Er wordt geregeld materiaal

geleend. Soms worden de personeelsleden[1] die gewoonlijk het materiaal bedienen ook ter beschikking gesteld van een andere politiezone. Meer systematische uitwisselingen[2] worden overwogen. De korpschef wordt in elk geval niet beschouwd als zijnde terughoudend ten aanzien van dit soort van samenwerking. Integendeel, hij schijnt er in zekere zin trots op te zijn.

3.5.8. Verantwoordelijkheid opnemen voor een duurzame toekomst

155. Wij herinneren eraan dat de politiezone Entre Sambre et Meuse zich inzet voor kinderen via het het EVA-project (Ensemble vers l'avenir – Samen naar de toekomst) en het MEGA-project (Mon engagement pour garantir l'avenir – Mijn inzet om de toekomst te verzekeren).

[1] Moto's en hun uitrusting worden geleend van de dienst verkeer.

[2] Op vraag van de lokale gerechtelijke politie wordt overwogen om de anonieme voertuigen tussen aangrenzende politiezones door te schuiven. De kwestie wordt bestudeerd, omdat het aspect van de dekking van de verzekeringscontracten nog geregeld moet worden.

3.6. SWOT-analyse van de politiezone Entre Sambre et Meuse

Sterkten	**Zwakten**
• Personeel is gemotiveerd en tevreden over de aan gang zijnde evolutie • Werkomgeving • Materiële middelen die ter beschikking zijn • Steun die de federale politie levert aan de korpsleiding • Grondgebied is betrekkelijk gespaard van criminaliteit	• Groot tekort aan verantwoordelijke officieren • Gebrek aan opvolging van de strategische doelstellingen en de actieplannen • Gebrek aan opvolging van de resultaten • Minimaal personeelsbestand bij de afdeling patrouilles en interventies
Kansen	**Bedreigingen**
• De met elkaar overeenstemmende stand van zaken en aanbevelingen geformuleerd door verschillende externe instellingen • Bewustwording van een andere dimensie van intern toezicht	• Begrotingsmoeilijkheden • Vooruitzicht van heel wat pensioneringen • Veralgemeend subjectief gevoel van vrees voor een terugkeer naar de vroegere leiderschapsstijl • Risico op ernstige operationele disfuncties in geval van een crisissituatie doordat de voornaamste omkaderingsfuncties vacant zijn

4. CONCLUSIES EN AANBEVELINGEN

156. Sinds de uitvoering van het tevredenheidsonderzoek van de AIG en van de stressenquête van de firma Provikmo is er bijna vijf jaar verstreken. De vaststellingen van de Dienst Enquêtes P beschreven in het eindverslag nr. 20122-10 van het toezichtsonderzoek zijn meer dan twee jaar oud.

157. Onze verschillende vaststellingen gedaan in het kader van het opvolgingsonderzoek wijzen op een positieve evolutie van de politiezone Entre Sambre et Meuse. Er werden aanzienlijke inspanningen geleverd om het leiderschap, de interne communicatie en de werksfeer te verbeteren. In die domeinen is de steun geleverd door de federale politie zeer nuttig gebleken.

158. De stand van zaken en de talrijke aanbevelingen geformuleerd door de verschillende instellingen extern de politiezone hebben ook gediend als leidraad voor die positieve evolutie.

159. De actualisering van de SWOT-analyse wijst op een meer evenwichtige situatie, ook al blijven sommige risico's verontrustend, zoals het gebrek aan verantwoordelijke officieren met zijn veelvuldige gevolgen en het vooruitzicht van talrijke pensioneringen in de loop van volgend jaar.

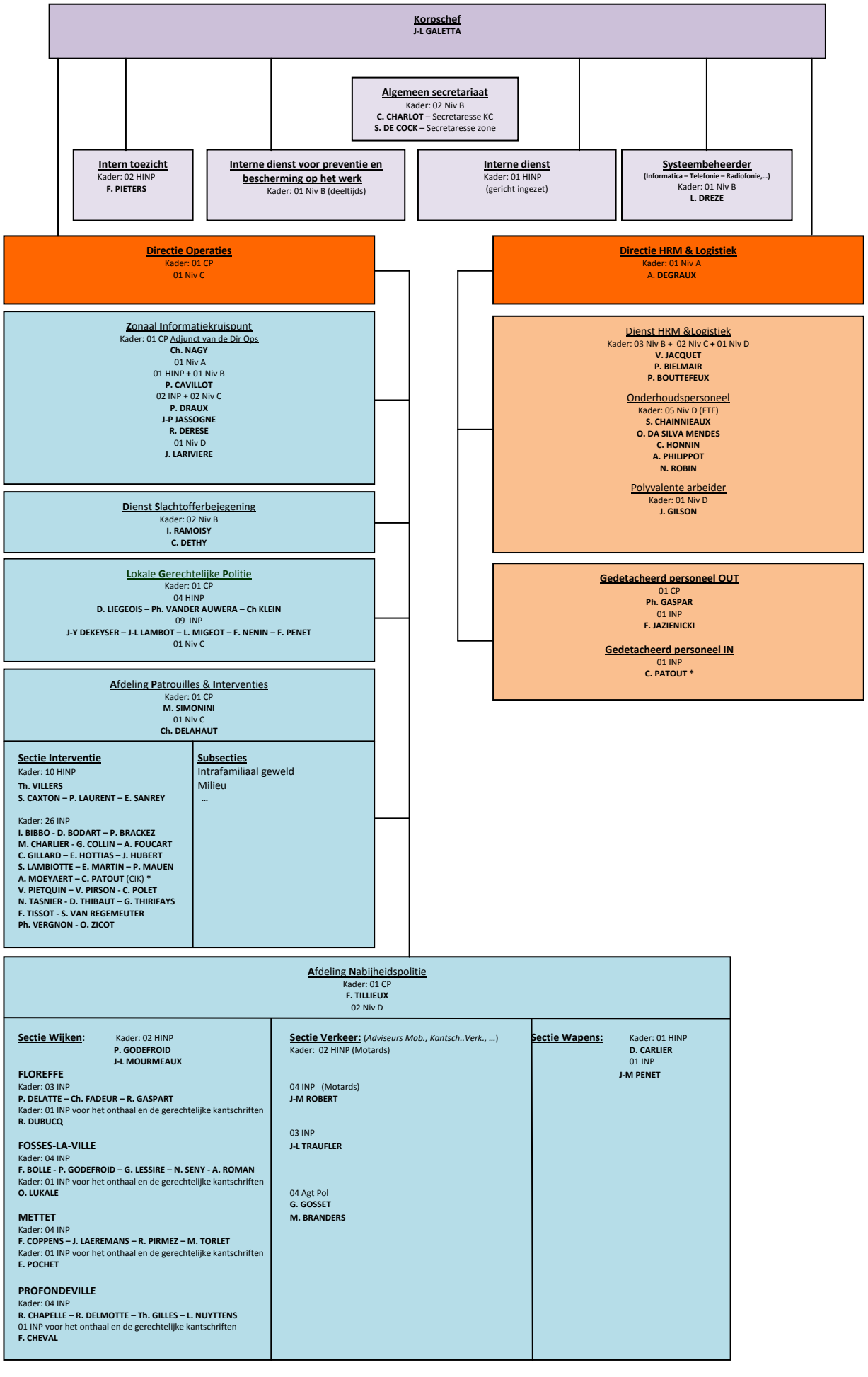
160. Het lijkt ons niet gepast om specifiek nieuwe aanbevelingen te formuleren gegeven het feit dat dit verslag kadert in een opvolgingsonderzoek. De enige algemene aanbeveling die volgens ons relevant is, is om de gedane inspanningen niet te laten verslappen om niet terug te vallen in de aanvankelijke chaotische situatie. Voor het overige werden enkele punctuele suggesties geformuleerd doorheen dit verslag.

5. VOORSTEL VAN VERDER ONDERZOEK

161. Overgaan tot een laatste opvolging midden 2013.

6. BIJLAGE

162. Organigram van de politiezone Entre Sambre et Meuse, versie 1 maart 2012 gevoegd bij het huishoudelijk reglement – versie 5.


Korpschef
J-L GALETTA
Algemeen secretariaat
Kader: 02 Niv B
C. CHARLOT – Secretaresse KC
S. DE COCK – Secretaresse zone
Intern toezicht
Kader: 02 HINP
F. PIETERS
Interne dienst voor preventie en bescherming op het werk
Kader: 01 Niv B (deeltijds)
Interne dienst
Kader: 01 HINP
(gericht ingezet)
Systeembeheerder
(Informatica – Telefonie – Radiofonie,...)
Kader: 01 Niv B
L. DREZE
Directie Operaties
Kader: 01 CP
01 Niv C
Directie HRM & Logistiek
Kader: 01 Niv A
A. DEGRAUX
Zonaal Informatiekruispunt
Kader: 01 CP Adjunct van de Dir Ops
Ch. NAGY
01 Niv A
01 HINP + 01 Niv B
P. CAVILLOT
02 INP + 02 Niv C
P. DRAUX
J-P JASSOGNE
R. DERESE
01 Niv D
J. LARIVIERE
Dienst HRM &Logistiek
Kader: 03 Niv B + 02 Niv C + 01 Niv D
V. JACQUET
P. BIELMAIR
P. BOUTTEFEUX
Onderhoudspersoneel
Kader: 05 Niv D (FTE)
S. CHAINNIEAUX
O. DA SILVA MENDES
C. HONNIN
A. PHILIPPOT
N. ROBIN
Polyvalente arbeider
Kader: 01 Niv D
J. GILSON
Dienst Slachtofferbejegening
Kader: 02 Niv B
I. RAMOISY
C. DETHY
Lokale Gerechtelijke Politie
Kader: 01 CP
04 HINP
D. LIEGEOIS – Ph. VANDER AUWERA – Ch KLEIN
09 INP
J-Y DEKEYSER – J-L LAMBOT – L. MIGEOT – F. NENIN – F. PENET
01 Niv C
Gedetacheerd personeel OUT
01 CP
Ph. GASPAR
01 INP
F. JAZIENICKI
Gedetacheerd personeel IN
01 INP
C. PATOUT *
Afdeling Patrouilles & Interventies
Kader: 01 CP
M. SIMONINI
01 Niv C
Ch. DELAHAUT
Sectie Interventie
Kader: 10 HINP
Th. VILLERS
S. CAXTON – P. LAURENT – E. SANREY
Kader: 26 INP
I. BIBBO - D. BODART – P. BRACKEZ
M. CHARLIER - G. COLLIN – A. FOUCART
C. GILLARD – E. HOTTIAS – J. HUBERT
S. LAMBIOTTE – E. MARTIN – P. MAUEN
A. MOEYAERT – C. PATOUT (CIK) *
V. PIETQUIN – V. PIRSON - C. POLET
N. TASNIER - D. THIBAUT – G. THIRIFAYS
F. TISSOT - S. VAN REGEMEUTER
Ph. VERGNON - O. ZICOT
Subsecties
Intrafamiliaal geweld
Milieu
...
Afdeling Nabijheidspolitie
Kader: 01 CP
F. TILLIEUX
02 Niv D
Sectie Wijken:
Kader: 02 HINP
P. GODEFROID
J-L MOURMEAUX
FLOREFFE
Kader: 03 INP
P. DELATTE – Ch. FADEUR – R. GASPART
Kader: 01 INP voor het onthaal en de gerechtelijke kantschriften
R. DUBUCQ
FOSSES-LA-VILLE
Kader: 04 INP
F. BOLLE - P. GODEFROID – G. LESSIRE – N. SENY - A. ROMAN
Kader: 01 INP voor het onthaal en de gerechtelijke kantschriften
O. LUKALE
METTET
Kader: 04 INP
F. COPPENS – J. LAEREMANS – R. PIRMEZ – M. TORLET
Kader: 01 INP voor het onthaal en de gerechtelijke kantschriften
E. POCHET
PROFONDEVILLE
Kader: 04 INP
R. CHAPELLE – R. DELMOTTE – Th. GILLES – L. NUYTTENS
01 INP voor het onthaal en de gerechtelijke kantschriften
F. CHEVAL
Sectie Verkeer: (Adviseurs Mob., Kantsch..Verk., ...)
Kader: 02 HINP (Motards)
04 INP (Motards)
J-M ROBERT
03 INP
J-L TRAUFLER
04 Agt Pol
G. GOSSET
M. BRANDERS
Sectie Wapens:
Kader: 01 HINP
D. CARLIER
01 INP
J-M PENET

BIJLAGE 4

INHOUDSTAFEL

OPVOLGINGSONDERZOEK - PZ ENTRE SAMBRE ET MEUSE 1

1. PROBLEEMSTELLING 1

2. ONDERZOEKSDADEN 1

3. ANALYSE 1

3.1. De afdeling wijkwerking 1
3.2. Het personeelsbestand van de afdeling verkeer 1
3.3. Het personeelsbestand van de interventiedienst 2
3.4. De reflectiegroep 2
3.5. De maandelijkse vergadering met de korpschef 2
3.6. De directeur van de operaties 3
3.7. Het beheer van de officieren 3
3.8. Het systeem van voertuiglokalisatie 3
3.9. Het protocolakkoord met het CIC 4
3.10. De naleving van de normen van de omzendbrief GPI 48 4
3.11. De begroting 2013 4
3.12. Andere punten aangehaald door de korpschef 4

4. EINDCONCLUSIES 5

5. BIJLAGEN 5

BIJLAGE 1 6

BIJLAGE 2 7

OPVOLGINGSONDERZOEK - PZ ENTRE SAMBRE ET MEUSE[1]

1. PROBLEEMSTELLING

1. Het Vast Comité P heeft beslist om een (tweede) (opvolgings)onderzoek te voeren naar verschillende aspecten van de werking van de politiezone Entre Sambre et Meuse, meer bepaald het algemeen beleid inzake humanresources-management, het onthaal, de interventie, de wijkwerking, het verkeer (terloops), het intern toezicht, het leiderschap alsook de ontwikkeling en de uitvoering van de strategie (zie samenvatting databank).

2. ONDERZOEKSDADEN

2. Onderhoud op 25 juli 2013 met hoofdcommissaris Jean-Louis GALETTA, korpschef. Ons verslag nr. 32502-12 van 31 mei 2012 diende als basis voor het gesprek. De nadruk werd gelegd op het tiental risico's dat toen nog geïdentificeerd was.

3. ANALYSE

3.1. De afdeling wijkwerking

3. Er was voorzien dat heel wat politieambtenaren in het jaar 2013 met pensioen zouden gaan. In die mate zelfs dat het wijkcommissariaat METTET riskeerde al zijn personeelsleden te verliezen. In dat commissariaat traden op 1 juli 2013 drie nieuwe inspecteurs in dienst, ingevolge een externe rekrutering. Die aanwervingen kaderen in een beleid dat erop gericht is om de hoofdinspecteurs en de inspecteurs die natuurlijk afvloeien systematisch te vervangen.

3.2. Het personeelsbestand van de afdeling verkeer

4. In 2012, ten tijde van ons opvolgingsonderzoek, was de afdeling verkeer teruggebracht tot een inspecteur-motorrijder, een inspecteur en twee agenten van politie. Sindsdien werden een hoofdinspecteur en drie inspecteurs, allen motorrijders, aangeworven. De afdeling verkeer beschikt daarenboven over een

[1] Dossiernummer 109987/2006.

agent van politie en een tweede hoofdinspecteur-motorrijder die deze taak cumuleert met de functie van verantwoordelijke voor het intern toezicht.

5. Rekening houdend met de opmerkingen die hem gemaakt waren met betrekking tot het onevenredige aantal leden van de afdeling verkeer in verhouding tot het personeelsbestand van de politiezone, heeft de korpschef beslist om het organiek kader van die afdeling te verkleinen. Hij zal drie banen van inspecteur niet-motorrijder schrappen en die onderbrengen in het organiek kader van de interventiedienst.

3.3. Het personeelsbestand van de interventiedienst

6. In januari 2013 werden twee externe hoofdinspecteurs in dienst genomen in de interventiedienst. Een van hen vervult voortaan de taken van diensthoofd. Het vorige diensthoofd van de interventiedienst is via interne mutatie naar de lokale gerechtelijke politie (LGP) gegaan.

7. Het organiek kader van de interventiedienst voorziet momenteel 26 inspecteurs. Door de verschuiving van 3 inspecteurs van de afdeling verkeer naar de interventiedienst zal dat organiek kader 29 eenheden tellen.

8. Het huidige werkelijke personeelsbestand is 5 hoofdinspecteurs en 25 inspecteurs (waarvan één gedetacheerd uit de federale politie). De korpschef hoopt geleidelijk tot 29 inspecteurs te komen.

3.4. De reflectiegroep

9. De evolutie van de reflectiegroep die werd vastgesteld in 2012 heeft zich voortgezet. Zodra genoegdoening gegeven was aan de eerste aangesneden thema's (materiële arbeidsomstandigheden en relaties met de overheid), is het formuleren van voorstellen langzamer gaan verlopen. Momenteel buigt de reflectiegroep zich over de organisatie van de teambuildingdagen (twee per jaar sinds 2011).

3.5. De maandelijkse vergadering met de korpschef

10. De korpschef houdt vast aan die vergaderingen die openstaan voor alle personeelsleden van de politiezone. Ze zijn bevorderlijk voor een directe communicatie en verlopen, volgens de korpschef, in een uitstekende sfeer. Het is via dit communicatiekanaal dat de verbetervoorstellen uitgaande van het personeel voortaan doorgaans te kennen worden gegeven.

11. De korpschef is zich bewust van het belang van de deelname van de personeelsleden. In die zin werden de personeelsleden verzocht om zelf hun diensten voor te stellen aan de gouverneur van de provincie NAMEN toen hij in mei 2013 een bezoek bracht aan de politiezone. Een dergelijke voorstelling is ook voorzien voor het bezoek van alle leden van de politieraad dat gepland is voor de maand september.

3.6. De directeur van de operaties

12. De commissaris van politie die tegelijkertijd de taken vervulde van directeur van de operaties *ad interim* en van verantwoordelijke van het zonaal informatiekruispunt (ZIK) is sinds 1 januari 2013 met pensioen. Een commissaris van politie die naar de politiezone teruggekeerd is na afloop van een langdurige detachering bij de federale politie werd in maart 2013 aangesteld als directeur van de operaties.

13. De pensionering van de directeur van de operaties *ad interim* maakt voorgoed een einde aan het latente conflict tussen die persoon en de korpschef.

3.7. Het beheer van de officieren

14. Behalve de directeur van de operaties *ad interim*, gaan twee andere commissarissen van politie met pensioen in juli 2013. Het gaat om de voormalige verantwoordelijken van de afdeling patrouilles en interventies en van de afdeling nabijheidspolitie. Die twee officieren waren langdurig arbeidsongeschikt. In werkelijkheid waren hun taken stellig overgenomen door hoofdinspecteurs.

15. De korpschef en de nieuwe directeur van de operaties beschikken dus momenteel niet meer over een adjunct-officier. De politiezone zal in de maand september versterkt worden met een officier die gedetacheerd wordt uit de federale politie.

16. De korpschef is van plan om in 2014 een betrekking van officier open te stellen voor de afdeling nabijheidspolitie.

3.8. Het systeem van voertuiglokalisatie

17. Het voornemen om het AVL-systeem (automatische voertuiglokalisatie) gelinkt aan het ASTRID-netwerk in zes interventievoertuig te installeren, werd gerealiseerd.

3.9. Het protocolakkoord met het CIC

18. De herziening van het protocolakkoord met het CIC NAMEN is nog niet afgerond. *Pro memorie*, het is de bedoeling er het principe in op te nemen volgens hetwelk sommige welbepaalde interventies aan de afdeling wijkwerking zouden kunnen worden toevertrouwd door het CIC NAMEN of door de zonale onderofficier.

19. Het is nu aan de nieuwe directeur van de operaties om dat project te realiseren. Aanvankelijk werd het beheerd door de verantwoordelijke van de dienst intern toezicht.

3.10. De naleving van de normen van de omzendbrief GPI 48

20. De politiezone beschikt thans over een tweede specialist geweldbeheersing met vuurwapen en interventietactieken en -technieken. Deze specialist vervult die functie gelijk met die van lid van de afdeling wapens.

21. Dankzij de inzet van die specialist geweldbeheersing kon de deelnamegraad aan de trainingen om zich te conformeren aan de voorschriften van de omzendbrief GPI 48 verhoogd worden.

3.11. De begroting 2013

22. De begroting 2013 kon eind april sluitend gemaakt worden en werd op 30 mei laatstleden goedgekeurd door de bestuurlijke voogdij. Dat is een grote vooruitgang ten opzichte van de vorige jaren.

3.12. Andere punten aangehaald door de korpschef

23. De politiezone heeft ook een strategisch analist (niveau A) aangeworven.

24. De werksfeer is merkbaar verbeterd. Die positieve evolutie heeft concrete positieve gevolgen, zoals bijvoorbeeld de registratie van meer kandidaturen dan vroeger wanneer er wervingsprocedures worden opgestart.

25. Er zijn besprekingen aan de gang met de aangrenzende politiezones om de laterale steun te rationaliseren.

26. De korpschef is vaker aanwezig. Hij zegt ons uitdrukkelijk dat hij tevreden is dat de politiezone onderworpen werd aan het toezicht van de AIG en dan aan dat van het Vast Comité P. Hij zegt ons ook dat hij voordeel gehaald heeft uit de verbetervoorstellen die door deze instellingen geformuleerd werden.

4. EINDCONCLUSIES

27. In mei 2012 hadden wij ons (eerste) (opvolgings)onderzoek afgesloten en erop gewezen dat uit de diverse gedane vaststellingen duidelijk bleek dat de politiezone Entre Sambre et Meuse een positieve evolutie had doorgemaakt en dat er aanzienlijke inspanningen geleverd waren om het leiderschap, de interne communicatie en de werksfeer te verbeteren.

28. We hadden ook opgemerkt dat de geschetste stand van zaken en de talrijke aanbevelingen door de diverse instellingen extern aan de politiezone als leidraad hadden gediend bij die positieve evolutie. Inmiddels deelt de korpschef die visie.

29. Op basis van de laatste informatie meegedeeld door de korpschef kunnen we besluiten tot een nieuwe verbetering van de werksfeer binnen de politiezone Entre Sambre et Meuse.

30. Het verontrustende risico van de vele pensioneringen in de loop van het jaar 2013 kon door nieuwe aanwervingen opgevangen worden.

31. Op basis van de aanstelling van een directeur van de operaties, de nakende versterking met een officier gedetacheerd uit de federale politie alsook het vooruitzicht van de aanwerving van een officier voor de afdeling nabijheidspolitie in de loop van het jaar 2014 kunnen we besluiten dat er geleidelijk een nieuwe omkadering wordt doorgevoerd.

5. BIJLAGEN

32. Bijlage 1: Organigram van de politiezone Entre Sambre et Meuse, versie 24 mei 2013 en 1 september 2013 gevoegd bij het huishoudelijk reglement – versie 5.

33. Bijlage 2: Organigram van de politiezone Entre Sambre et Meuse, versie 1 september 2013 gevoegd bij het huishoudelijk reglement – versie 5.

BIJLAGE 1

Korpschef
HCP J-L GALETTA

Algemeen secretariaat
Kader: 02 Niv B
C. CHARLOT – Secretaresse KC
S. DE COCK – Secretaresse zone

I.B.O.
Kader: 02 HINP (1/2)
F. PIETERS (halftijds)

Interne dienst voor preventie en bescherming op het werk
Kader: 01 Niv B (0)

Interne dienst
Kader: 01 HINP
(gericht ingezet)

Systeembeheerder
(Informatica – Telefonie – Radiofonie,…)
Kader: 01 Niv B
L. DREZE

Directie Operaties

Zonaal Informatiekruispunt
Kader: 01 CP (0)
01 Niv A
S. DORMAELS
01 HINP
P. CAVILLOT
01 Niv B (0)
02 INP
P. DRAUX
J-P JASSOGNE
2 Niv C (0)
R. DERESE
01 Niv D
J. LARIVIERE

Dienst Slachtofferbejegening
Kader: 02 Niv B
I. RAMOISY
C. DETHY

Lokale Gerechtelijke Politie
Kader: 01 CP (0)
04 HINP
D. LIEGEOIS
S. CAXTON – Th. VILLERS – Ph. VANDER AUWERA
09 INP
J-Y DEKEYSER – J-L LAMBOT – L. MIGEOT – F. NENIN –
F. PENET – C. POLET – S. BENOIT

Afdeling Patrouilles & Interventies
Kader: 01 CP (0)
01 Niv C

Sectie Interventie
Kader: 10 HINP (05)
D. SOLBREUX (diensthoofd & adjunct-Divisieverantwoordelijke)
A. DEBRUCHE (adjunct-diensthoofd)
D. BOURBON-KRESERVE – P. LAURENT
E. SAUREY

Kader: 29 INP (24+01)
I. BIBBO - D. BODART – F. BOUTFEUX
P. BRACKEZ – A. FOUCART – M-H HONNAY
E. HOTTIAS – J. HUBERT - S. LAMBIOTTE
C. LEBRUN – P. MAUEN - A. MOEYAERT
B.. MOONS – A. PIERRE – C. PATOUT (CIK) *
V. PIETQUIN – V. PIRSON - J. SCHAILLEE
N. TASNIER - D. THIBAUT – G. THIRIFAYS
F. TISSOT - S. VAN REGEMEUTER
Ph. VERGNON - O. ZICOT

Subsecties
Intrafamiliaal geweld
Milieu
Patrouilles Beveiliging Ondersteuning

Afdeling Nabijheidspolitie
Kader: 01 CP (01)
02 Niv D
F. TASIAUX – S. CHANNIEAUX

Sectie Wijken:

FLOREFFE
Kader: 01 HINP
J-L MOURMEAUX
Kader: 03 INP (04)
P. DELATTE – Ch. FADEUR – R. GASPART – E. POCHET
Kader: 01 INP voor het onthaal en de gerechtelijke kantschriften
R. DUBUCQ

FOSSES-LA-VILLE
Kader: 1 HINP (0)
J-L MOURIMEAUX (ad interim)
Kader: 04 INP
Ch. GODEFROID – G. LESSIRE – N. SENY - C. GILLARD
Kader: 01 INP voor het onthaal en de gerechtelijke kantschriften
O. LUKALE

METTET
Kader: 1 HINP
P. GODEFROID
Kader: 04 INP (05)
M. DRAYE – C. HUDZIK - J. LAEREMANS – F. THOLET
Kader: 01 INP voor het onthaal en de gerechtelijke kantschriften

01 polyvalente INP voor de ganse zone
J-L TRAUFLER

PROFONDEVILLE
Kader: 1 HINP (0)
P. GODEFROID (ad interim)
Kader: 04 INP
R. CHAPELLE – R. DELMOTTE – Th. GILLES – L. NUYTTENS
01 INP voor het onthaal en de gerechtelijke kantschriften
F. CHEVAL

Sectie Verkeer:
Kader: 02 HINP (Motorrijders) (1 ½)
D. MIDLAIRE
F. PIETERS (1/2 tijd)

Kader: 04 INP (Motorrijders) (03)
J-M ROBERT
F. BOLLE
N. DELSEMME

Kader: 04 Agt Pol (01)
M. BRANDERS

Sectie Wapens:
Kader: 01 HINP (1/2 medische redenen)
D. CARLIER

Kader: 01 INP
G. COLLIN (ad interilm)

Directie HRM & Logistiek

Dienst HRM &Logistiek
Kader: 03 Niv B (02)
V. JACQUET – Niv B
02 Niv C (01)
P. BIELMAIR – Niv C
01 Niv D
P. BOUTTEFEUX – Niv D

Onderhoudspersoneel
Kader: 05 Niv D (FTE) (04)
O. DA SILVA MENDES
C. HONNIN
A. PHILIPPOT
N. ROBIN
P. WILLEMS

Polyvalente arbeider
Kader: 01 Niv D
J. GILSON

Gedetacheerd personeel OUT
01 INP
F. JAZIENICKI

Gedetacheerd personeel IN
01 INP
C. PATOUT * - FedPol

Verlof om gezondheidsredenen en einde loopbaan
INP J-M PENET

Verlof voor persoonlijke aangelegenheden
INP G. DENIS

BIJLAGE 2

Korpschef
HCP J-L GALETTA

Algemeen secretariaat
Kader: 02 Niv B
C. CHARLOT – Secretaresse KC
S. DE COCK – Secretaresse zone

I.B.O.
Kader: 02 HINP (1/2)
F. PIETERS (halftijds)

Interne dienst voor preventie en bescherming op het werk
Kader: 01 Niv B (0)

Interne dienst
Kader: 01 HINP
(gericht ingezet)

Systeembeheerder
(Informatica – Telefonie – Radiofonie,...)
Kader: 01 Niv B
L. DREZE

Directie Operaties

Zonaal Informatiekruispunt
Kader: 01 CP (0)
01 Niv A
S. DORMAELS
01 HINP
P. CAVILLOT
01 Niv B (0)
02 INP
P. DRAUX
J-P JASSOGNE
2 Niv C (0)
R. DERESE
01 Niv D
J. LARIVIERE

Dienst Slachtofferbejegening
Kader: 02 Niv B
I. RAMOISY
C. DETHY

Lokale Gerechtelijke Politie
Kader: 01 CP (0)
04 HINP
D. LIEGEOIS
S. CAXTON – Th. VILLERS – Ph. VANDER AUWERA
09 INP
J-Y DEKEYSER – J-L LAMBOT – L. MIGEOT – F. NENIN –
F. PENET – C. POLET – S. BENOIT

Afdeling Patrouilles & Interventies
Kader: 01 CP (0)
M. SIMONINI*
01 Niv C (0)

Sectie Interventie
Kader: 10 HINP (04)
D. SOLBREUX (diensthoofd & adjunct-Divisieverantwoordelijke)
A. DEBRUCHE (adjunct-diensthoofd)
P. LAURENT - E. SAUREY

Kader: 26 INP (22+01)
I. BIBBO - D. BODART – F. BOUTFEUX
P. BRACKEZ – A. FOUCART – M-H HONNAY
E. HOTTIAS – J. HUBERT - C. LEBRUN
E. MARTIN - P. MAUEN - A. MOEYAERT
C. PATOUT (CIK) *
V. PIETQUIN – V. PIRSON - J. SCHAILLEE
N. TASNIER - D. THIBAUT – G. THIRIFAYS
F. TISSOT - S. VAN REGEMEUTER
Ph. VERGNON - O. ZICOT

Subsecties
Intrafamiliaal geweld
Milieu
Beveiliging

Directie HRM & Logistiek

Dienst HRM &Logistiek
Kader: 03 Niv B (02)
V. JACQUET – Niv B
02 Niv C (01)
P. BIELMAIR – Niv C
01 Niv D
P. BOUTTEFEUX – Niv D

Onderhoudspersoneel
Kader: 05 Niv D (FTE) (04)
O. DA SILVA MENDES
C. HONNIN
A. PHILIPPOT
N. ROBIN
P. WILLEMS

Polyvalente arbeider
Kader: 01 Niv D
J. GILSON

Gedetacheerd personeel OUT
01 INP
F. JAZIENICKI

Gedetacheerd personeel IN
01 INP
C. PATOUT * - FedPol

Verlof om gezondheidsredenen en einde loopbaan
CP SIMONINI & TILLIEUX
INP J-M PENET & M. TORLET

Verlof voor persoonlijke aangelegenheden
INP G. DENIS
S. LAMBIOTTE

Afdeling Nabijheidspolitie
Kader: 01 CP (01)
02 Niv D
F. TASIAUX – S. CHANNIEAUX

Sectie Wijken:

FLOREFFE
Kader: 01 HINP
J-L MOURMEAUX
Kader: 03 INP (04)
P. DELATTE – R. GASPART – E. POCHET
Kader: 01 INP voor het onthaal en de gerechtelijke kantschriften
R. DUBUCQ

FOSSES-LA-VILLE
Kader: 1 HINP (0)
J-L MOURIMEAUX (ad interim)
Kader: 04 INP
Ch. GODEFROID – G. LESSIRE – N. SENY - C. GILLARD
Kader: 01 INP voor het onthaal en de gerechtelijke kantschriften
O. LUKALE

METTET
Kader: 1 HINP
P. GODEFROID
Kader: 04 INP (05)
Ch. FADEUR – J. LAEREMANS – R. PIRMEZ
Kader: 01 INP voor het onthaal en de gerechtelijke kantschriften
M. CHARLIER (ad interim)

01 polyvalente INP voor de ganse zone
J-L TRAUFLER

PROFONDEVILLE
Kader: 1 HINP (0)
P. GODEFROID (ad interim)
Kader: 04 INP
R. CHAPELLE – R. DELMOTTE – Th. GILLES – L. NUYTTENS
01 INP voor het onthaal en de gerechtelijke kantschriften
F. CHEVAL

Sectie Verkeer:
Kader: 02 HINP (Motorrijders) (1 ½)
F. PIETERS (1/2 tijd)

Kader: 04 INP (Motorrijders) (03)
J-M ROBERT
F. BOLLE
N. DELSEMME

Kader: 08 INP (0)

Kader: 04 Agt Pol (01
M. BRANDERS

Sectie Wapens:
Kader: 01 HINP (1/2 medische redenen)
D. CARLIER

Kader: 01 INP
G. COLLIN (ad interilm)

5. ALGEMENE AANBEVELING

Dit toezichtsonderzoek is een perfecte illustratie van de vragen die het Vast Comité P zich geregeld stelt inzake het gevolg dat moet worden gegeven aan toezichtsonderzoeken die ernstige disfuncties aan het licht brengen op het vlak van de organisatie en/of de werking van het politiekorps alsook tekortkomingen inzake leiding. Hoe kan men in dat geval garanderen dat de aanbevelingen geformuleerd door een toezichtsorgaan daadwerkelijk worden uitgevoerd?

In casu kon de korpschef van de politiezone "Entre Sambre et Meuse" rekenen op de steun van de Directeur interne relaties van de federale politie. Het toezichtsonderzoek dat de Dienst Enquêtes P in 2012 en 2013 voerde, benadrukte dat dankzij die steun binnen die politiezone een wezenlijke verbeterdynamiek op gang was gebracht, meer bepaald door de communicatie tussen de korpschef en de personeelsleden te bevorderen.

Het Vast Comité P wijst erop dat er, naast dit gerichte succes, in het huidige politielandschap geen enkele dienst is die op regelmatige basis ondersteuning, begeleiding of een andere vorm van coaching kan bieden aan een korpschef die met moeilijkheden kampt. Dergelijke benaderingen zijn trouwens niet voorzien in de diverse wet- en reglementaire teksten tot organisatie van de geïntegreerde politie, gestructureerd op twee niveaus.

De opdracht die de Directeur interne relaties vervulde, was uitzonderlijk en berustte voornamelijk op zijn goodwill. Het Vast Comité P beveelt aan dat er in de toekomst een dienst uitdrukkelijk aangewezen of opgericht zou worden om dit soort van bevoegdheden uit te oefenen.