



# OPDRACHTBRIEF



Opdrachtbrief bij het derde mandaat als korpschef

2021-2025

HCP Filip Rasschaert

# OPDRACHTBRIEF

## 1 Referentiekader voor de functie van korpschef van de lokale politie

- Wet van 5 augustus 1992 op het politieambt.
- Wet van 7 december 1998 tot de organisatie van de geïntegreerde politiedienst, gestructureerd op twee niveaus.
- Wet van 13 mei 1999 houdende het tuchtstatuut van de personeelsleden van de politiediensten.
- Koninklijk Besluit van 17 september 2001 tot de vaststelling van de organisatie- en werkingsnormen van de lokale politie teneinde een gelijkwaardige minimale dienstverlening aan de bevolking te verzekeren.
- Ministeriële omzendbrief PLP 10 van 9 oktober 2001 inzake organisatie en werkingsnormen van de lokale politie met oog op het waarborgen van een gelijkwaardige dienstverlening aan de bevolking.
- Koninklijk Besluit van 30 maart 2001 tot de regeling van de rechtspositie van het personeel van de politiediensten.
- Koninklijk Besluit van 5 september 2001 houdende het minimaal effectief van het operationeel en van het administratief en logistiek personeel van de lokale politie.
- Koninklijk Besluit van 7 december 2001 tot de vaststelling van de formatienormen van de personeelsleden van de lokale politie.
- Ministeriële Omzendbrief CP1 van 27 mei 2003 betreffende Community Policing, definitie van de Belgische interpretatie van toepassing op de geïntegreerde politie, gestructureerd op twee niveaus.
- Ministeriële Omzendbrief CP 2 van 3 november 2004 betreffende het bevorderen van de organisatieontwikkeling van de lokale politie met als finaliteit een gemeenschapsgerichte politiezorg.
- MB van 11 januari 2006 tot vaststelling van de functiebeschrijving en de daaruit voortvloeiende profielvereisten van een korpschef.
- Ministeriële omzendbrief van 1 december 2006 betreffende de richtlijnen tot het vereenvoudigen van sommige administratieve taken.
- Koninklijk Besluit op 10 mei 2006 houdende vaststelling van de deontologische code van de politiediensten.
- Ministeriële Omzendbrief CP 3 van 29 maart 2011 betreffende organisatiebeheersing in de geïntegreerde politie, gestructureerd op twee niveaus.
- Ministeriële Omzendbrief CP 4 van 11 mei 2011 betreffende het genegotieerd beheer van de publieke ruimte voor de geïntegreerde politie, gestructureerd op twee niveaus.
- Zonaal Veiligheidsplan voor Politiezone Gent 2020-2025.

# OPDRACHTBRIEF

## 2 Doel en opzet van de opdrachtbrief

De bestuurlijke en gerechtelijke overheden formuleerden tijdens formele en informele overlegmomenten, middels richtlijnen en instructies vervat in o.a. het Zonaal Veiligheidsplan 2020-2025, het lopende bestuursakkoord van de Stad en het strategische doelstellingenkader van Groep Gent, hun visie op de maatschappelijke veiligheid, de rol van de lokale politie Gent en de gewenste interne werking van de politiezone. Ik onderschrijf deze visie in woorden en daden, alsmede het federale en regionale beleidskader inzake politiemateries en de visie op politie als organisatie op weg naar uitmuntendheid door middel van een optimale bedrijfsvoering, zoals deze werd ontwikkeld binnen de Belgische politie.<sup>1</sup>

Binnen dit kader komt het mij als korpschef toe om permanent - maar zeker bij aanvang van een nieuw mandaat - specifieke accenten en aandachtspunten te duiden waaraan ik vanuit mijn leiderschap in mijn werking persoonlijk en daadkrachtig aandacht zal besteden. Ik doe dit op basis van visie en inzichten die er moeten voor waken dat de Gentse Politie ook de volgende jaren haar sterke meerwaarde voor de veiligheid en leefbaarheid van Gent behoudt en versterkt en blijft genieten van het vertrouwen van de Gentse inwoners. Politiezone Gent wil hierbij blijvend (h)erkend worden als een betrouwbare en verantwoordelijke dienstverlener die streeft naar een efficiënte, effectieve, ethische en kwaliteitsvolle werking.

Deze opdrachtbrief loopt tot maart 2025 en vormt het vertrekpunt voor de evaluatie van mijn werking van de korpschef. Intern zullen de aandachtspunten vervat in deze opdrachtbrief ook de aanzet vormen van de planningsgesprekken binnen de evaluatiecyclus van de directeurs en diensthoofden van de Gentse Politie.

De voorliggende opdrachtbrief is dan ook opgebouwd aan de hand van een aantal "kernafspraken" die er – doorheen de ganse organisatie - moeten voor zorgen dat de politie en de politiezorg die ik voor ogen heb daadwerkelijk worden bevestigd en waar nodig worden versterkt.

In de volgende delen zoom ik eerst in op deze focus om daarna de kernafspraken die moeten helpen om dit algemene doel te realiseren, toe te lichten.

<sup>1</sup> De bedoelde mindset – toegepast door en op PZ Gent - is als bijlage opgenomen.

# OPDRACHTBRIEF

## 3 Welke focus voor PZ Gent ?

Politie is een organisatie die werkt in een snel veranderende context. De samenleving verandert, de technische mogelijkheden veranderen en de denkbeelden over goed burgerschap en samenleven, en over de mogelijke rol van politie daarbij, veranderen ...

Voor politie is het nodig om, zinnig rekening houdend met deze veranderingen, de focus te behouden op het soort politie waar we voor staan.

Binnen de organisatie die we zijn en willen zijn, staan mensen centraal. Die mensen zijn zowel onze Gentse burgers, onze eigen medewerkers en onze partners.

- Voor de Gentenaar – en dit zijn voor mij en in het geheel van deze nota alle mensen die voor kortere of langere tijd in Gent vertoeven – blijven we een brede veiligheidszorg garanderen vanuit ons model van “nabije politie”. We versterken dit model vanuit onze waarden respectvol – integer – teamgericht (“RIT”) en met bijzondere aandacht voor de slachtoffers om een dienstverlening dicht bij de bevolking aan te bieden in een gedigitaliseerde en geglobaliseerde wereld. Integriteit is een kernwaarde waarop niet afgedongen kan worden.
- Voor onze eigen medewerkers – zowel behorend tot het operationeel als het call-centraal personeel - zetten we in op een flexibele, wendbare organisatie waar mensen een vakbekwame professional kunnen zijn met ruime autonomie, geschikte en voldoende middelen en een goede work-life-balance. Een nieuw master-gebouw in synergie met de federale politie moet dit mede mogelijk maken. Onze medewerkers verdienen het respect van de samenleving en vertrekken daarbij zelf vanuit respect.
- Voor onze partners zetten we in op een verantwoord partnerschap. We willen een betrouwbare partner blijven en we versterken de politieorganisatie door te mikken op samenwerking en symbiose. We geloven sterk in multi-disciplinair handelen en in een integrale en geïntegreerde samenwerking met alle actoren in de veiligheidszorg.

# OPDRACHTBRIEF

## 4. Welke zijn mijn kernafspraken voor het komende mandaat als korpschef ?

In deze opdrachtbrief wordt aangegeven waar ik mij als korpschef, met mijn twee directeurs en mijn diensthoofden als team van leidinggevend, in het bijzonder voor engageer. Ik geef aan door middel van kernafspraken waar ik het verschil wil maken en waarop ik geëvalueerd kan worden. Deze kernafspraken zijn dus niet enkel belangrijk voor mijn evaluatie maar vormen ook een belangrijk onderdeel van de evaluatiecyclus voor elke directeur en voor elk diensthoofd. Coherentie in doelstellingen en vooral in dagelijkse aandacht is immers de sleutel tot resultaat binnen een organisatie.

### 4.1 PZ Gent mikt op resultaatgericht politiewerk

#### **Kernafpraak 1**

**We zetten ons in om het Zonaal Veiligheidsplan 2020-2025 krachtig uit te voeren en een significant positieve impact te hebben op de Gentse problemen inzake veiligheid, overlast en verkeer.**

De globale strategische doelstelling van het ZVP is "het realiseren van een bijzondere projectmatige werking ter ondersteuning van het behalen van de organisatiedoelstellingen vervat in het bedrijfsplan, in lijn met de actuele stedelijke ontwikkelingen en de daarbij aansluitende wensen en behoeften van alle belanghebbenden". Mijn ambitie als korpschef is hierbij om met het Zonaal Veiligheidsplan als leidraad, de ingeslagen weg naar een verhoogde veiligheid en leefbaarheid in Gent door middel van een "nabije politie" verder te zetten.

Voor wat betreft de prioriteiten zal het tijdens deze mandaatperiode belangrijk zijn deze sterk en levend te houden en ervoor te zorgen dat ze blijvend een vinger aan de pols van hun fenomenen houden. Vandaar het belang van warme communicatie, opvolging en evaluatie door en tussen de beleidsverantwoordelijken binnen het korps en de piloten van de prioriteiten, en door een getrouwe rapportage aan de zonale veiligheidsraad. Het Zonaal Veiligheidsplan moet er vooral voor zorgen dat door concrete acties op basis van een gedegen informatiepositie, veelal samen met de relevante partners, er een vaststelbare positieve impact wordt verzekerd op de belangrijkste fenomenen.

Zeker met betrekking tot jongeren, verkeer, sluikestorten en drugs is een nauwe samenwerking met de bevoegde stadsdiensten en de specifieke referentiemagistraten cruciaal om gezamenlijk tot een goed resultaat te kunnen komen. Waar voor deze fenomenen het traject naar een brede aanpak reeds wordt bewandeld, is dit voor meer recente fenomenen zoals cybercrime minder het geval. Hier zal de nodige coördinatie en samenwerking met de juiste partners zich opdringen.

# OPDRACHTBRIEF

## 4.2 PZ Gent heeft oog voor vertrouwen en draagvlak

### Kernafpraak 2

**We zetten ons in om het vertrouwen van de Gentenaar in de Gentse politie te behouden en te versterken.**

Als politieorganisatie investeren we in fijnmazige contacten met de Gentenaar, het professioneel beheren van veiligheid en overlast in de buurten en het professioneel optreden binnen de diverse samenleving. Bij "nabije politie" ligt de centrale focus van goed politiewerk op gemeenschapsvorming en het versterken van sociale cohesie en het sociale weefsel in de stad. De basispolitiezorg in het algemeen en de inzet van toezicht, preventie, controle en handhaving in het bijzonder moeten steeds in functie van hun mogelijke bijdrage tot deze finaliteit gebeuren. Politie moet inzetten op een professioneel, transparant en waarden gedreven optreden wil de organisatie haar vertrouwen en legitimiteit kunnen behouden en versterken om een efficiënte veiligheidszorg te kunnen blijven verzekeren.

Om dit vertrouwen van de Gentenaar in de politie verder te versterken is het mijn ambitie als korpschef om een aantal korpsinspanningen extra te benadrukken en van nabij op te volgen.

Zo moeten we verder gaan in het diversifiëren van de politionele aanpak naar specifieke doelgroepen en moeten we daarbij telkens op maat specifieke procedures ontwikkelen en uitrollen die rekening houden met de bijzondere noden en kwetsbaarheden van deze groepen.

- Voor senioren moet er aandacht zijn voor het organiseren van de mogelijkheid tot laagdrempelig veelzijdig politiecontact door middel van contact op afspraak met de buurtinspecteur op de vertrouwde leefplek van de senior. Ook moet er extra politionele zorg voorzien worden voor senioren die het slachtoffer werden van misdrijven met een grote impact.
- Voor slachtoffers van misdrijven in de seksuele of familiale sfeer (zoals seksueel geweld, intra-familiaal geweld en haatmisdrijven) moet er aandacht zijn voor politionele afhandelingswijzen die extra rekening houden met de diepmenselijke impact op de slachtoffers van zowel deze feiten als de wijze waarop ze na de feiten benaderd en opgevangen worden.
- Bij jongeren moet er specifieke aandacht gaan naar zowel jongeren als slachtoffer als naar jongeren die individueel of in groep als dader of veroorzaker aangewezen kunnen worden.

Ook moeten we verder gaan in het diversifiëren van de politionele aanpak naar specifieke locaties. Zo moeten we meer aandacht hebben voor een aanpak op maat in die buurten waar bewoners positieve initiatieven nemen om de leefbaarheid van hun buurt te versterken en waar een gerichte politionele werking in overleg met de buurtbewoners daartoe een ondersteuning kan zijn.

# OPDRACHTBRIEF

Tot slot moeten we de kracht van diversifiëren ook zoeken in een extra aandacht voor luisteren naar alle gemeenschappen en het transparant uitleggen. Daarbij moeten we de autoriteit van onze organisatie en haar medewerkers versterken door het bewust pogen te verminderen van mogelijke negatieve effecten van de politionele activiteiten.

- We werken aan het verhogen van de bijdrage van burgerparticipatie, inclusief de mogelijke inzet van burgervrijwilligers ter ondersteuning van de politie.
- We zorgen voor een gericht uitbouwen van kennis en ervaring inzake professioneel en objectief controleren met aandacht voor mogelijke negatieve effecten van die controles.
- We doen inspanningen om het Gentse overlegmodel gericht op het in samenspraak beheren van alle mogelijke manifestaties te behouden. We blijven daarbij inzetten op een goed evenwicht tussen het maximaal mogelijk maken van deze manifestaties en de minimale negatieve impact ervan op de stad en haar bewoners.

## 4.3 PZ Gent is mee met de digitalisering

### **Kernafpraak 3**

**We zetten ons in om de interne en externe digitalisering en de inbreng van moderne technologie slim uit te bouwen en te versterken.**

De basisvoorwaarde om als politieorganisatie informatie-gestuurd te kunnen werken is dat we de vinger aan de pols houden van de technologische ontwikkelingen en mogelijkheden, we deze op een zinvolle manier introduceren in de politiewerking, en dit zowel intern als in onze relaties met de bevolking.

Om dit te realiseren moeten we aandacht hebben voor een aantal specifieke vraagstukken:

- De digitalisering van de interne werking, de ontwikkeling en uitrol van eigen systemen of het importeren van bovenlokale toepassingen, en de opbouw en verspreiding van kennis en expertise op maat van (elkeen in) de organisatie.
- De stijgende aanwezigheid en de bijhorende gewenste politionele aanpak van de digitale dimensie in meer en meer (zowel traditionele als nieuwe) criminaliteitsvormen.
- De snelle digitalisering van de dienstverlening en de mogelijkheden en verwachtingen van de burger daarbij.
- De problematiek van het camera-gebruik in al zijn verschijningsvormen (bewaking, toezicht en recherche, traffic- en crowd-control, ANPR, drones, bodycams, burgerjournalisme en social media ...).

# OPDRACHTBRIEF

Het mobiel werken en het kunnen consulteren van alle nodige informatie op gelijk welke plek wordt bij de Gentse politie de standaard. Een mobiele en informatiegestuurde politie gaat gepaard met een betekenisvolle inhaalbeweging in de investering van ICT-middelen. De uitrol van politionele apps (en de optie voor bijkomende applicaties) moet de aansturing optimaliseren en "slim blauw" mogelijk maken op het terrein. Diverse "ICT-werven" op federaal niveau zullen een gigantische impact hebben op onze politiezone, onder meer de garantie om de "chain of custody" te garanderen doorheen de ganse strafrechtketen van alle inbeslaggenomen voorwerpen maar ook de invoering van de digitale handtekening zal hierbij een stap vooruit betekenen.

Naar de bevolking toe zullen zowel de bereikbaarheid als de toegankelijkheid van onze dienstverlening uitgebreid moeten worden. De wijkpolitie zette daar al grote stappen in met o.a. de woonstcontroles en onthaal op afspraak en zal die weg verder bewandelen.

Uiteraard zijn we ons van bewust dat zowel voor de bevolking als voor de medewerker er ook randvoorwaarden zijn die ingevuld moeten worden bij een doorgedreven digitalisering. Niet iedereen beschikt over digitale toestellen. Niet iedereen beschikt over kennis en vaardigheden om zinvol en gebruiksvriendelijk om te gaan met deze toestellen. Niet iedereen beschikt over de juiste digitale sleutels (zoals e-ID) om toegang te krijgen tot de digitale dienstverlening. Intern de organisatie dient er aandacht te zijn voor een flankerend beleid van vorming, kennisdeling en ondersteuning. Extern moeten we voorkomen dat er door de digitalisering mensen uitgesloten worden van politiezorg. Ook voor mensen die om diverse redenen niet mee zijn met de digitale ontwikkelingen moeten er (blijvend) alternatieve laagdrempelige trajecten worden voorzien.

Onze ambitie moet hier zijn om – binnen het ons toegemeten werkingskader - maximaal mee te zijn met de digitale ontwikkelingen en opportuniteiten, zonder de impact ervan zowel intern als extern de organisatie uit het oog te verliezen.

## 4.4 PZ Gent werkt aan een evenwichtige stedelijke veiligheidszorg

### **Kernafpraak 4**

**We zetten ons in om in de veiligheidszorg een vernieuwd evenwicht te verzekeren tussen repressie en preventie**

Politiewerk heeft de neiging om reactief van aard te zijn. Met de focus op "noodhulp", "boeven vangen" en "handhaven" boekt PZ Gent zeker succes, maar onze visie op nabije politie leert ons dat het blijvend beschikken over het vertrouwen vanuit de lokale gemeenschappen daarbij onontbeerlijk is. Dit vertrouwen hangt samen met de mate waarin we als organisatie ook



## OPDRACHTBRIEF

effectief bijdragen tot bescherming, minder slachtofferschap en een positieve gemeenschapsvorming.

Als korpschef is het mijn ambitie om zowel in onze routinematige als projectmatige veiligheidszorg nadrukkelijk meer aandacht te besteden aan een aantal zaken die het draagvlak waarover de politie in de samenleving beschikt, positief moeten beïnvloeden.

Om dit te bereiken dienen we ons nog sterker dan vandaag te positioneren binnen de stedelijke visie op veiligheidszorg gestoeld op een driesporenbeleid: het situationeel en probleemgericht inzetten van een gezonde mix van preventie, repressie en/of nazorg door een netwerk van diverse actoren en partners, met het oog op een reëel doelbereik dat effectief gedragen wordt door de betrokken partijen, met inbegrip van de lokale gemeenschappen.

In de eerste plaats moeten we daarbij verder investeren in brede netwerken met partners om zo voor elk veiligheidsprobleem een traject op maat te kunnen definiëren. Deze netwerken moeten resulteren in sluitende afspraken en duidelijke verantwoordelijkheden in een gezamenlijke aanpak.

Het versterken van de samenwerking met de stedelijke diensten met in het bijzonder de Dienst Preventie voor Veiligheid, de actoren gericht op sociale dienstverlening en slachtofferzorg, de wereld van de drugpreventie en -drughulpverlening, en de actoren werkzaam in het domein van de verkeerspreventie, ligt hierbij dus voor de hand.

Een sterkere preventieve slagkracht zal ook gevonden worden in het omzetten van de synergie tussen de inspanningen van het Zonaal Veiligheidsplan en het stedelijke Strategische Veiligheids- en Preventieplan, in concrete acties.

Daarnaast – en ook als nieuwe insteek bij het vorige – lijkt me het moment gekomen om sterker te waken over het evenwicht binnen een integrale aanpak, wat betekent dat we als politie ook onze eigen preventieve mogelijkheden een extra impuls moeten geven. Een beter evenwicht tussen repressie en preventie moet ons de nodige positieve energie geven om de nabije politie blijvend te kunnen verzekeren.

Deze preventieve impuls moet niet alleen korpsbreed geïnjecteerd worden in de bestaande preventiewerking inzake criminaliteit, overlast en verkeer, - waarin o.a. de wijkdienst en verkeersdienst nu al een belangrijke en positieve rol spelen - maar moet ook ontwikkeld worden in nieuwe domeinen zoals cybercrime.

Innovatie inzake (politie) preventie steunt daarbij op netwerken met partners binnen maar zeker ook buiten de politie. Voor goede praktijken wordt gekeken naar organisaties als het "Belgisch forum voor preventie en veiligheid in de steden" en het Canadees netwerk "Intersection" (Quebec) waarmee PZ Gent een samenwerkingsverband heeft.

# OPDRACHTBRIEF

## 4.5 PZ Gent werkt planmatig aan een positieve korpscultuur

### Kernafpraak 5

**We zetten ons in om onze cultuurverandering beleidsmatig uit te rollen en te realiseren, en elke medewerker daarbij een zinvolle rol te laten spelen.**

Het stimuleren en bevorderen van de juiste cultuur binnen het korps is een absolute prioriteit opdat de uitgezette strategie gedragen wordt en resultaat oplevert. Onze medewerkers moeten ervan overtuigd zijn en daadwerkelijk ervaren dat we als Gents lokaal politiekorps allen samen als een 'familiebedrijf' meerwaarde willen creëren voor de Gentse samenleving, voor de slachtoffers en voor de eigen medewerkers. Een positieve korpscultuur verhoogt bovendien het vertrouwen dat men in PZ Gent stelt.

Het blijft daarom mijn ambitie als korpschef om te zorgen voor een bedrijfscultuur waar elke medewerker deel kan van uitmaken en zich gewaardeerd voelt, met ruimte voor relevante verschillen en diverse denkwijzen. Medewerkers worden daarbij ondersteund om ten alle tijden professioneel op te treden, een correcte houding en de juiste ingesteldheid te vertonen.

Tijdens de vorige mandaatperiode heb ik erop toegezien dat de globale korpswaarden scherper werden geformuleerd om ze nog beter in te kunnen slijpen in de organisatiecultuur. In deze optiek opteerde PZ Gent voor de nieuwe kernwaarden respectvol en integer handelen en teamgericht werken, de RIT naar 100% FL(ik).

Met deze waarden als doel en uitgangspunt komt het er nu op aan om intern een passende organisatiestructuur een cultuur te versterken die zich kenmerkt door:

- Het waarderen van de kracht van diversiteit.
- Het vooropstellen van integriteit in het handelen.
- Het hoog in het vaandel dragen van risico-beheersing.
- Het actief aandacht hebben voor privacy en gegevensbescherming.
- Het goed omgaan met onze planeet.

Als korpschef kies ik er voor om deze betrachting maximaal planmatig te laten verlopen. Een beleidscyclus staat immers garant voor een brede gedragen aanpak, een gedegen opvolging en evaluatie, en een snelle bijsturing waar nodig.

Concreet betekent dit dat de korpschef, elke directeur en elk diensthoofd met overtuiging de volgende zes korpsbrede beleidsplannen steunen en stimuleren, en werknemers maximaal betrokken en waar nodig geresponsabiliseerd worden om hun steentje bij te dragen tot het welslagen van deze plannen.

- Het nieuwe "bedrijfsplan" bepaalt de wijze waarop PZ Gent zich als korps organiseert om de toegewezen opdrachten in het kader van de veiligheidszorg op een wijze die aansluit bij geformuleerde visie, optimaal te volbrengen.

# OPDRACHTBRIEF

- Het "beleidsplan diversiteit" brengt de werkpunten samen om PZ Gent op een zinvolle manier te positioneren binnen de diverse samenleving. Aandacht gaat daarbij naar het meer divers maken van de personeelssamenstelling, het verzekeren van een open bedrijfscultuur, het netwerken en in dialoog gaan met de gemeenschappen, en het omgaan met het professioneel profileren. Hierbij aansluitend verhogen we onze inzichten in polarisatie en denken we goed na over onze eigen communicatie en ons handelen in het licht daarvan.
- Het "beleidsplan integriteit" geeft aan welke de leidende waarden zijn binnen de organisatie en welke structuren en mechanismen er dienen te zorgen voor een gedragen korpscultuur in lijn met het korpsbeleid.
- Het "beleidsplan organisatiebeheersing" bepaalt hoe PZ Gent planmatig de risico's die het eigen doelstellingenbereik kunnen schaden in kaart poogt te brengen en welke structuren en mechanismen toelaten om er op de best mogelijke wijze mee om te gaan om de impact ervan op de organisatie zo beperkt mogelijk te houden.
- Het "informatieveiligheidsplan" laat PZ Gent toe om de bescherming van alle soorten data die deze organisatie te verwerken krijgt op een structurele manier aan te pakken en risico's in dit kader – met bijzondere focus op GDPR en privacy - tot een minimum te beperken.
- Het "eco-beleidsplan" focust op een korpsbreed traject om de volgende jaren een ecologisch beleid uit te rollen voor PZ Gent, waarin medewerkers, publiek en leveranciers gestimuleerd worden om ecologisch te handelen, en de ecologische reflex in zoveel mogelijk werkprocessen geïmplementeerd wordt.

## 4.6 PZ Gent waardeert haar medewerkers

### Kernafpraak 6

#### We zetten ons in voor de zorg voor onze eigen medewerkers

De medewerkers zijn het belangrijkste kapitaal van de politie, de drijvende kracht van onze organisatie. Mijn ambitie als korpschef is in dit kader om een sterke aandacht te hebben voor de wijze waarop PZ Gent medewerkers aanwerft, versterkt en verzorgt.

De betrachting moet zijn om aan de hand van een rekruterings- en selectiebeleid onze personeelsbehoeften in de tijd optimaal in te vullen, rekening houdend met de verwachte en onverwachte uitstroom. De mogelijkheden om lokaal aan te werven moeten daarbij grondig onderzocht worden. Daarbij opteer ik er als korpschef voor om de juiste kandidaten te werven en te binden op grond van hun waarden en cultuur, en niet of minder omwille van een verplichte binding tussen een kandidaat en een behoefte.

# OPDRACHTBRIEF

Een goede selectie en rekrutering zijn primordiaal. De wijze waarop PZ Gent zich kan tonen als een aantrekkelijke werkgever is daarbij duidelijk een noodzakelijk in te vullen voorwaarde. Deze voorwaarde betreft niet enkel het goede imago van PZ Gent bij kandidaat werknemers, maar evenzeer de bouwstenen die we als organisatie in plaats kunnen stellen om mensen te motiveren om specifiek te opteren voor PZ Gent en om er na rekrutering ook langer te blijven. Tools als een "werkgeversbelofte" kunnen in deze hun waarde bewijzen, evenals voordelen als loopbaantrajecten en -ondersteuning, specifieke sociale dienstregelingen, sportfaciliteiten, initiatieven gericht op mentale weerbaarheid, en andere, die in lijn met het statuut en de individuele noden, op maat kunnen zorgen voor een goede work-life balance.

Tegelijk lijkt het me nuttig om zo vroeg mogelijk in de procedure van rekrutering en opleiding een interesse voor PZ Gent bij de kandidaten te detecteren en vast te houden.

Een andere voorwaarde die een rol speelt bij het aantrekken en behouden van medewerkers is de mate waarin PZ Gent er als organisatie in slaagt om een veilig en gezond arbeidsklimaat te verzekeren. Als korpschef ben ik verantwoordelijk voor de veiligheid, de gezondheid en het welbevinden van het personeel. Welzijn op het werk eist een globale en transversale aanpak die op basis van een GPP, een korpsbreed welzijnsbeleidsplan, door de leidinggevenden in het dagelijkse werk moet worden geïntegreerd.

In dit kader moet ook aandacht gaan naar de diverse inspanningen om medewerkers bescherming te bieden tijdens de uitoefening van hun opdrachten. De aanpak van agressie tegen hulpverleners moet ernstig genomen worden. Federale initiatieven in deze zijn lopende. In samenwerking met de Brandweer zullen we hiertoe een sensibiliseringstraject uitzetten.

Verder moeten diverse HRM-initiatieven er toe bijdragen dat de medewerkers van PZ Gent beschikken over de juiste vaardigheden, competenties en motivaties om optimaal en naar eigen voldoening te functioneren. Een goede selectie en rekrutering gevolgd door een kwalitatieve opleiding moet haar vervolg kennen in levenslang trainen en leren binnen de zone. Dit moet ook tijds- en plaats-onafhankelijk mogelijk zijn. In functie daarvan investeren we in een digitaal leer- en ontwikkelingsplatform. Op termijn moet een eigen team training en vorming – met eigen infrastructuur in een nieuwbouwcomplex – "in house" expertise gebruiken en aanbieden om de skills van onze mensen voortdurend te onderhouden en naar een hoger niveau te stuwen.

# OPDRACHTBRIEF

## 4.7 PZ Gent optimaliseert de interne werkprocessen

### Kernafpraak 7

#### We zetten ons in voor het verder moderniseren/optimaliseren van onze werking

Mijn ambitie als korpschef blijft om inzake de interne werking met het lopende nieuwbouwtraject als stimulator ook de andere werkprocessen grondig te optimaliseren. Nog meer strategische afstemming in het beheer, optimalisatie en een betere gebruikerservaring moeten kunnen bereikt worden in de domeinen human resources, voertuigbeheer, magazijnbeheer en documentenbeheer.

In het domein van de human resources moet de organisatie zich verder toeleggen op het "borgen" van het telewerken als algemeen aanvaarde wijze van werken. Dit niet alleen op het vlak van het voorzien van technologie en betrouwbare netwerken, maar evenzeer op het vlak van ondersteuning door vorming, omkadering en contact houden met de medewerkers.

Het voertuigbeheer, het optimaal omgaan met onze dienstvoertuigen, dient verder gestroomlijnd te worden. Aankoop, inrichting en uitrusting, gebruik en onderhoud moeten efficiënt aansluiting vinden bij de veranderende politiepraktijk. Het geïnformatiseerd bijhouden en gebruiken van korpsbrede voertuiginfo evenals een sluitend sleutelbeheer moeten dit mogelijk maken.

Het modern magazijnbeheer dat voorzien is binnen het nieuwbouwtraject moet nu reeds voorbereid worden. Een optimaal magazijnbeheer moet aansluiten op de huidige en te verwachten behoeften, waarbij de magazijnfunctie er met de juiste procesmatige organisatie, het voorziene personeel en een efficiënte technologische ondersteuning, moet voor zorgen dat 24u/24 elk soort materiaal in goede staat afgehaald kan worden door het personeel.

Ook het optimaliseren van het documentenbeheer moet blijvende aandacht krijgen. Bijzondere aandacht moet daarbij gaan naar inspanningen om de werkprocessen waar mogelijk verder te digitaliseren in functie van een echt (digitaal) documentbeheer. Dit moet leiden naar een beter beheer en procesmatige opvolging van de korpsadministratie, finaal resulterend in een sluitende digitale archivering conform de PLP40.

Het lopende nieuwbouwtraject mag er ons tenslotte niet van weerhouden om blijvend de vinger aan de pols te houden bij de kwaliteit van de gebouwen en werkplekken waarover PZ Gent momenteel beschikt. Een sluitend gebouwen- en energiebeheer dient daarbij gebreken tijdig vast te stellen, snel sluitende oplossingen uit te rollen en efficiënt in te spelen op de opportuniteiten die zich aandienen.

# OPDRACHTBRIEF

## 5 Goedkeuring en kennisgeving

Voor uitvoering



Filip RASSCHAERT  
Korpschef

Voor goedkeuring



Mathias DE CLERCQ  
Burgemeester

Voor goedkeuring



...  
Procureur des Konings

Deze opdrachtbrief wordt tevens ter kennisgeving medegedeeld aan de gouverneur, de DirCo, de DirJud en aan alle medewerkers van de politiezone Gent.

# OPDRACHTBRIEF

## BIJLAGE: MINDSET MBT INTEGRALE EN GEÏNTEGREERDE VEILIGHEIDSZORG EN DE ROL VAN POLITIE DAARBIJ

1. Politiezone Gent dient te zorgen voor veiligheid, leefbaarheid en rechtszekerheid en hoort op deze domeinen evenwichtige resultaten te behalen. De routinematige werking en de bijzondere prioriteiten worden daartoe in overleg met de overheden vastgelegd in het Zonaal Veiligheidsplan. Dit plan moet dan ook de basis vormen voor elke politieactiviteit. Tegelijk wordt dit plan het richtsnoer op basis waarvan de politieactiviteiten geëvalueerd moeten worden.
2. Politiezone Gent dient meerwaarde te creëren voor klanten en opdrachtgevers. Wij moeten blijven streven naar een maximale integratie van de politie in de lokale gemeenschap, zowel op vlak van de prioriteiten (de 'verwachtingen' van de burger) als organisatorisch. Dit laatste werkt op twee niveaus: het detecteren van het verwachtingspatroon van de burger en het maximaal betrekken van de burger bij het veiligheidsbeleid. Elke politieactiviteit moet dus afgetoetst worden aan het nut ervan voor de burger, voor de concrete leefgemeenschappen waarmee politie werkt. Politiezone Gent zal zich hier actief op moeten organiseren zodat deze toets een automatisme wordt.
3. Politiezone Gent zal pas goede resultaten boeken als er duidelijk geïnvesteerd wordt in de eigen medewerkers. Aandachtspunten hierbij zijn niet alleen tevredenheid, betrokkenheid, toewijding, trots en voldoening, aandacht voor veiligheid en welzijn maar evenzeer doelmatig en verantwoordelijk leiderschap, competentie management, loopbaanontwikkeling en prestatiebeoordeling. Een warme en effectieve communicatie dient dit te ondersteunen. Gedeelde en doorleefde waarden dienen dit te bezegelen.
4. In haar resultaatgerichte werking staat Politiezone Gent niet alleen. Tal van andere organisaties, bewonersinitiatieven en individuen zijn eveneens actief in de domeinen veiligheid, leefbaarheid en rechtszekerheid. Ze kunnen dus vanuit hun eigen visie en logica betrokken worden bij een resultaatgerichte werking. Door een bewuste strategie van netwerking en partnerships kan Politiezone Gent erin slagen om enerzijds klantgericht politiewerk op maat af te leveren en anderzijds daar waar nodig (of nuttig) andere actoren tussen te laten komen zodat latere problemen vermeden kunnen worden. Onze partnerschappen moeten daarbij gebaseerd zijn op vertrouwen, respect en openheid.
5. Politiezone Gent dient haar slagkracht te versterken door resoluut te kiezen voor een procesgerichte aanpak. Een gestructureerde procesgang, duidelijke en haalbare doelstellingen, doorgesproken relevante meetpunten en een gezonde feedback horen hier voor meerwaarde te zorgen. Onze zorg moet dan ook zijn om onze organisatie meer dynamiek te geven door het progressief ontwikkelen en beheren van diverse primaire, sturende en ondersteunende processen<sup>2</sup>.

---

<sup>2</sup> Ontvangen en behandelen van initiële klachten en aangiften, navolgend onderzoeken, noodhulp verlenen, gebeurtenissen beheren, toezien en handhaven, informeren en adviseren, beheren van de personeelsformatie, begeleiden en ontwikkelen van de medewerkers, inzetten van medewerkers, verwerven van middelen en diensten, beheren en inzetten van middelen en diensten, gericht delen van informatie en kennis, etc. cfr. CGL, de procesarchitectuur van de Belgische lokale politie, september 2008.

## OPDRACHTBRIEF

6. Politiezone Gent moet voeling houden met de samenleving en daar wendbaar op inspelen. We mogen niet blind zijn voor maatschappelijke en technologische ontwikkelingen en moeten deze gebruiken om onze organisatie beter te positioneren en weerbaarder te maken voor toekomstige opdrachten. Hiervoor is niet alleen het verzorgen van onze relaties met onze klanten en opdrachtgevers van belang, maar tevens moeten we erop toezien dat er binnen de organisatie continu aandacht is voor het delen, verrijken en verspreiden van kennis en informatie. Prioritair is tevens de voortdurende zorg van de politie om o.b.v. informatie over onveiligheid, leefbaarheid, criminaliteit en over de politiewerking, de organisatie strategisch, tactisch en operationeel aan te sturen.

7. Politiezone Gent mag geen eiland in deze samenleving zijn. Dit impliceert dat de politiezone ook verder moet kijken dan vandaag en volop haar verantwoordelijkheid moet nemen voor een duurzame toekomst. Niet alleen voor de eigen organisatie, maar evenzeer naar de bredere maatschappij toe. Het verzekeren van de veiligheid en de gezondheid van de eigen medewerkers is hierbij slechts een eerste stap. Verder moeten we aantonen in onze aankopen en financiële processen dat er verantwoord – als een goed huisvader – wordt omgegaan met de schaarse middelen die de organisatie ontvangt van de samenleving. Tenslotte moeten we onze medewerkers en andere belanghebbenden aanmoedigen om te participeren aan activiteiten die de brede maatschappij ten goede komen.

8. Finaal moet Politiezone Gent inzetten op integriteit en het afleggen van rekenschap. Politiezone Gent moet immers een voorbeeldfunctie vervullen in de samenleving. Samen met de collega's moet elke medewerker door houding en resultaten er voor zorgen dat Politiezone Gent een positief en krachtig imago heeft. Voorwaarde hiertoe is natuurlijk dat op elk niveau in de organisatie de richting en strategie duidelijk zijn en duidelijk worden gecommuniceerd. Het komt daarbij elke leidinggevende toe om de bestaansredenen en de doelstellingen van de organisatie te delen en te realiseren. Enkel zo komen we tot een organisatie waarin verantwoordelijke medewerkers betrokken zijn bij de organisatie en resultaten die gehaald worden die in lijn liggen met de bestaansredenen van onze organisatie.