

Chambre des Représentants de Belgique

SESSION ORDINAIRE 1996-1997 (*)

21 OCTOBRE 1996

PROJET DE BUDGET GENERAL DES DEPENSES

pour l'année budgétaire 1997

NOTE DE POLITIQUE GENERALE
du Service général d'Appui Policier et
de la Gendarmerie (17)
pour l'année budgétaire 1997

1. La revision de la structure en programmes du budget de la gendarmerie

A l'occasion de ses commentaires sur le projet de budget général des dépenses pour l'année 1992, la Cour des Comptes a dénoncé le caractère artificiel de la structure de programmes ainsi que l'insuffisance de la note départementale du budget de la Gendarmerie, lesquels ne traduisaient pas les objectifs de la réforme budgétaire du 28 juin 1989.

Le budget de la Gendarmerie comprenait en effet, au sein d'une seule division organique, un programme de subsistance regroupant 97 % des crédits et quatre programmes d'activités purement symboliques.

En réponse, le ministre de l'Intérieur a sollicité la participation de la Cour des comptes à un groupe de travail chargé d'une révision de ce budget afin de rencontrer, dans la mesure du possible, les observations formulées.

La Cour a marqué son accord.

Voir :

- 727 - 96 / 97 :

— N° 1 : Note de politique générale.

(*) Troisième session de la 49^e législature.

(**) Conformément à l'article 79, n° 1, du Règlement de la Chambre des représentants, le ministre de l'Intérieur et le ministre de la Justice ont transmis la note de politique générale du Service général d'Appui Policier et de la Gendarmerie.

Belgische Kamer van Volksvertegenwoordigers

GEWONE ZITTING 1996-1997 (*)

21 OKTOBER 1996

ONTWERP VAN ALGEMENE UITGAVENBEGROTING

voor het begrotingsjaar 1997

BELEIDSNOTA
van de Algemene Politie-steundienst en
van de Rijkswacht (17)
voor het begrotingsjaar 1997

1. De herziening van de programmastructuur van de begroting van de rijkswacht

Naar aanleiding van zijn commentaar betreffende het ontwerp van algemene uitgavenbegroting voor het jaar 1992 heeft het Rekenhof de artificiële aard van de programmastructuur aan de kaak gesteld, evenals de ontoereikendheid van de departementale nota betreffende de begroting van de Rijkswacht die beide niet beantwoordden aan de oogmerken van de begrotingshervorming van 28 juni 1989.

De begroting van de Rijkswacht omvatte immers, binnen eenzelfde organisatieafdeling, een bestaansmiddelenprogramma dat 97 % van de kredieten groepeerde en vier zuiver symbolische activiteitenprogramma's.

Als antwoord heeft de Minister van Binnenlandse Zaken dan de medewerking van het Rekenhof gevraagd om een werkgroep op te richten die werd belast met een herziening van die begroting teneinde in de mate van het mogelijke aan de gemaakte opmerkingen tegemoet te komen.

Het Hof heeft daarmee ingestemd.

Zie :

- 727 - 96 / 97 :

— N° 1 : Beleidsnota.

(*) Derde zitting van de 49^e zittingsperiode.

(**) Overeenkomstig artikel 79, n° 1, van het Reglement van de Kamer van volksvertegenwoordigers hebben de minister van Binnenlandse Zaken en de minister van Justitie de beleidsnota van de Algemene Politie-steundienst en van de Rijkswacht overgezonden.

Le groupe de travail ainsi constitué a notamment engagé une réflexion sur la base d'un questionnaire destiné à améliorer la compréhension de l'organisation de la Gendarmerie. Ces travaux ont permis une amélioration sensible de la note justificative départementale, ainsi que la Cour l'a remarqué dans les commentaires et observations sur les projets de budgets de l'Etat pour l'année 1994.

Plusieurs avant-projets de nouvelle structure de programmes ont ensuite été présentés, tant par les agents de la Cour des Comptes que par les représentants de la Gendarmerie.

Dans le souci de valoriser l'esprit de réforme budgétaire, trois critères de pertinence ont été retenus lors de l'examen des propositions échangées:

- une imputation maximale, à la charge des programmes d'activités, des moyens alloués en vue d'atteindre des objectifs déterminés;

- la qualité de l'information du Parlement, notamment une distinction nette entre les moyens directement affectés à l'exercice des fonctions de police et ceux destinés au soutien administratif et logistique de ces missions;

- une définition claire des programmes et des activités qui permettent l'exercice de contrôles de gestion, ainsi que souhaité par la Chambre.

Au cours de ces discussions, le commandement de la Gendarmerie a manifesté la volonté de satisfaire, dans les limites de ses possibilités, aux impératifs d'un système budgétaire contemporain. Cette volonté s'inscrit d'ailleurs dans le cadre plus global d'une réorganisation de la Gendarmerie, tant sur le plan des structures (simplification de la chaîne de commandement) que sur celui du management (décentralisation, en particulier au niveau des districts, de la responsabilité des opérations et de la gestion des moyens).

En 1994, un projet provisoire de nouvelle structure - dont la mise en oeuvre était étalée sur les années 1996 et 1997 - a été approuvé et présenté par la Gendarmerie en tête de sa note de politique générale pour l'année 1995. Ce projet comprenait trois divisions organiques, dont la Gendarmerie opérationnelle et les Services généraux, ainsi que trois programmes de subsistance et six programmes d'activités.

Au fil des réunions tenues ensuite, les représentants de la Gendarmerie ont mis en avant leurs appréhensions à concrétiser cette nouvelle structure compte tenu des impératifs de gestion que posent l'organisation et le fonctionnement de leur service fédéral de police.

De aldus opgerichte werkgroep heeft haar werkzaamheden inzonderheid gesteund op een vragenlijst opgesteld met het oog op een beter begrip van de organisatie van de Rijkswacht. Dat heeft een gevoelige verbetering van de departementale verantwoordingsnota mogelijk gemaakt, zoals het Hof opgemerkt heeft in de commentaar en opmerkingen betreffende de ontwerp-begrotingen van de Staat voor het jaar 1994.

Verschillende voorontwerpen van nieuwe programmastructuur werden vervolgens voorgelegd, zowel door de ambtenaren van het Rekenhof als door de vertegenwoordigers van de Rijkswacht.

Uit zorg om de geest van de begrotingshervorming te valoriseren werd met drie criteria rekening gehouden bij het onderzoek van de uitgewisselde voorstellen:

- een maximale aanrekening, ten laste van de activiteiten programma's, van de middelen die werden toegekend met het oog op het bereiken van de gestelde doelstellingen;

- de kwaliteit van de informatie aan het parlement, inzonderheid een duidelijk onderscheid tussen de middelen die rechtstreeks worden bestemd voor de uitoefening van de politietaken en die welke bestemd worden voor administratieve en logistieke ondersteuning van die opdrachten;

- een duidelijke definitie van de programma's en de activiteiten die de uitoefening van beheerscontroles mogelijk moet maken, zoals de Kamer het wenst.

In de loop van die gedachtenwisselingen heeft het commando van de Rijkswacht blijk gegeven van de wil om, binnen de grenzen van zijn mogelijkheden, te voldoen aan de eisen van een geactualiseerd budgettair stelsel. Die wil kadert overigens binnen de ruimere context van een reorganisatie van de Rijkswacht zowel op het vlak van de structuren (vereenvoudiging van de commandostructuur) als op dat van het management (decentralisatie, inzonderheid op het niveau van de districten, van de verantwoordelijkheid voor de operaties en het beheer van de middelen).

In 1994 werd een voorlopig ontwerp van nieuwe structuur - waarvan de inwerkingtreding over de jaren 1996 en 1997 gespreid was - goedgekeurd en door de Rijkswacht voorgesteld als aanhef van zijn beleidsnota voor het jaar 1995. Dat ontwerp omvatte drie organisatieafdelingen, waaronder de Operationele Rijkswacht en de Algemene Diensten, evenals drie bestaansmiddelenprogramma's en zes activiteitenprogramma's.

Tijdens de vergaderingen die daarna werden gehouden, hebben de vertegenwoordigers van de Rijkswacht geaarzeld om die nieuwe structuur concreet toe te passen gelet op de vereisten inzake beheer die voortvloeien uit de organisatie en de werking van hun federale politiedienst.

Plus précisément, ils ont estimé qu'une spécialité budgétaire dont le degré de contrainte serait comparable à celui d'une administration générale serait incompatible avec la souplesse qu'ils jugent nécessaire à la bonne exécution des missions nombreuses et variables qui leur sont confiées. La souplesse de gestion qui résulte de l'inscription dans un programme de subsistance de la quasi-totalité du budget de la Gendarmerie permet une maximalisation de l'usage des crédits, lesquels sont usuellement consommés à plus de 97 %.

Compte tenu de la structure des dépenses (88 % des crédits sont des dépenses de personnel) et de la mobilité importante des effectifs, il est apparu que le mode de paiement des rémunérations constituait un obstacle majeur à une ventilation des crédits de personnel. De même qu'à l'armée, par tradition, les rémunérations du personnel de la Gendarmerie sont en effet payées par des comptables à partir de fonds obtenus sur crédits ouverts. Sur la suggestion des délégués de la Cour, les représentants de la Gendarmerie ont finalement admis qu'un recours au système des dépenses fixes apporterait toute la souplesse souhaitée en cette matière.

Finalement, le groupe de travail s'est mis d'accord sur une nouvelle structure de programmes qui représente un compromis entre, d'une part, le souci de la Cour des comptes d'assurer une meilleure information de la Chambre fédérale lors de la sollicitation des crédits et, d'autre part, la volonté de la Gendarmerie d'éviter une évolution trop rapidement contraignante de son budget.

La nouvelle structure arrêtée comprend une division organique "Gendarmerie", formée d'un programme de subsistance et de cinq programmes d'activités, lesquels reprennent les concepts qui guident la direction des opérations (soit la police de base, la police spécialisée et l'appui spécialisé), l'appui général (appui administratif, logistique et financier), tandis qu'un programme spécifique est consacré aux investissements.

Une division organique comprend, de façon symbolique, l'inspection de la Gendarmerie.

Enfin, une division organique "Service général d'appui policier", insérée dans la section 17 du budget général des dépenses depuis l'année budgétaire 1994 et appelée à un développement important, comprend actuellement un programme de subsistance et un programme d'activités.

Les caractères de la réforme budgétaire de la Gendarmerie, testée en 1996 et d'application effective à partir du budget pour l'année 1997, peuvent être résumés comme suit:

Ze waren meer in het bijzonder van oordeel dat een budgettaire specialiteit waarvan de dwingende aard vergelijkbaar zou zijn met die van een algemeen bestuur, onverenigbaar zou zijn met de soepelheid die ze noodzakelijk achten voor de goede uitvoering van de talrijke en gevarieerde opdrachten die hun worden toevertrouwd. De soepelheid van beheer die voortvloeit uit de inschrijving in één bestaansmiddelenprogramma van vrijwel de totale begroting van de Rijkswacht maakt een maximale aanwending van de kredieten, die gewoonlijk voor meer dan 97 % worden verbruikt, mogelijk.

Rekening houdend met de structuur van de uitgaven (88 % van de kredieten zijn personeelsuitgaven) en de grote mobiliteit van het effectief, bleek dat de betalingswijze van de bezoldigingen een belangrijke hinderpaal vormde voor een uitsplitsing van de personeelskredieten. Evenals bij het leger worden de bezoldigingen aan het personeel van de Rijkswacht immers betaald door rekenplichtigen met fondsen die via kredietopeningen worden. Na suggestie door de afgevaardigden van het Hof hebben de vertegenwoordigers van de Rijkswacht tenslotte aanvaard dat een aanwending van het stelsel van vaste uitgaven alle ter zake gewenste soepelheid zou opleveren.

Uiteindelijk werd de werkgroep het eens over een nieuwe programmastructuur die een compromis vormt tussen, enerzijds, de zorg van het Rekenhof om een betere informatie van de Kamer te verzekeren bij de aanvraag van de kredieten en, anderzijds, de wens van de Rijkswacht om een evolutie te vermijden waardoor zijn begroting al te vlug een strak keurslijf zou worden.

De nieuwe structuur waartoe werd beslist, omvat een organisatieafdeling "Rijkswacht" die bestaat uit een bestaansmiddelenprogramma en vijf activiteitenprogramma's, die zijn opgebouwd rond de concepten die bepalend zijn voor de leiding van de operaties (te weten de basispolitiezorg, de gespecialiseerde politiezorg en de gespecialiseerde ondersteuning), en voor de algemene ondersteuning (de administratieve, de logistieke en de financiële ondersteuning), terwijl een specifiek programma aan de investeringen gewijd is.

Eén organisatie-afdeling omvat, op een symbolische wijze, de inspectie van de Rijkswacht.

Tenslotte omvat een organisatieafdeling - Algemene Politiesteundienst - die sedert het begrotingsjaar 1994 in sectie 17 van de algemene uitgavenbegroting werd ingelast en die in de toekomst een sterke ontwikkeling zal kennen, thans één bestaansmiddelenprogramma en één activiteitenprogramma.

De karakteristieken van de begrotingshervorming bij de Rijkswacht, die in 1996 werd uitgetest en die vanaf de begroting voor het begrotingsjaar 1997 van daadwerkelijk van toepassing zal zijn, kunnen als volgt worden samengevat:

- Les crédits de personnel seront ventilés par programme et, au sein de ceux-ci, par activité. Dans cette perspective, les rémunérations du personnel seront à partir de l'année 1998 liquidées par le système des dépenses fixes. Il en sera de même, en vertu d'un cavalier budgétaire à prendre à ce moment, des allocations pour prestations supplémentaires, de nuit ou de week-end, ainsi que pour la liquidation d'avances aux gendarmes fraîchement recrutés.
- Le programme de subsistance comprendra tous les crédits de fonctionnement. Dans la mesure du possible, ils y seront progressivement ventilés en activités représentatives des quatre programmes d'activités fonctionnels: "Police de base", "Police spécialisée", "Appui spécialisé" et "Appui général".
- Un programme d'activités spécifique regroupera tous les crédits d'investissement. Dans la mesure du possible, ils y seront également ventilés en activités représentatives des quatre programmes d'activités fonctionnels. Les crédits d'ordonnancement, destinés à apurer des engagements contractés avant le 1er janvier 1997, ne seront pas différenciés.

Les crédits étant dispersés selon leur nature (personnel, au sein du programme concerné - fonctionnement, dans le programme de subsistance - investissement, dans un programme spécifique), cette note de politique générale comprendra une synthèse de tous les crédits sollicités pour chacun des programmes d'activités fonctionnels. De la sorte, la Chambre fédérale disposera de la même information (a priori) que si les crédits de fonctionnement et d'investissement avaient été directement ventilés, sans qu'il en résulte une réelle contrainte budgétaire.

Cette nouvelle présentation du budget fait clairement apparaître la structure opérationnelle de la Gendarmerie. On peut y relever, notamment, l'importance particulière accordée à l'organisation, sur base territoriale, d'un service de police générale. Au sein du programme "Police de base", l'activité "Sécurité des communautés locales" mobilise en effet plus de 60 % de la totalité des crédits sollicités par la Gendarmerie. Par ailleurs, l'appui administratif, financier et logistique, pour lequel un cadre particulier de personnel est en principe prévu, représente plus de 16 % de ce budget.

- De personeelskredieten zullen worden uitgesplitst per programma en daarbinnen per activiteit. In dat perspectief zullen vanaf het begrotingsjaar 1998 de bezoldigingen van het personeel via het stelsel van de vaste uitgaven worden vereffend. Datzelfde zal, krachtens een budgettaire bijbepaling die op dat ogenblik moet worden ingelast, gebeuren voor de vergoedingen van bijkomende prestaties, nacht- en weekendwerk evenals voor de uitbetaling van voorschotten aan pas aangeworven Rijkswachters.
- Het bestaansmiddelenprogramma zal alle werkingskredieten bevatten. In de mate van het mogelijke zullen ze er progressief worden uitgesplitst in activiteiten die representatief zijn voor de vier functionele activiteitenprogramma's: "Basispolitiezorg", "Gespecialiseerde Politiezorg", "Gespecialiseerde Ondersteuning" en "Algemene Steun".
- Een specifiek activiteitenprogramma zal alle investeringskredieten groeperen. In de mate van het mogelijke zullen ze er eveneens worden uitgesplitst in activiteiten die de vier functionele activiteitenprogramma's vertegenwoordigen. De ordonnanceringskredieten, bestemd voor de aanzuivering van de vastleggingen die dateren van vóór 1 januari 1997, zullen niet gedifferentieerd worden.
- Aangezien de kredieten volgens de aard ervan verspreid zijn (personeel, binnen het desbetreffend activiteitenprogramma - werking, in het bestaansmiddelenprogramma - investering, in een specifiek programma), zal in deze beleidsnota een synthese omvatten van alle kredieten die voor ieder functioneel activiteitenprogramma worden gevraagd. Op die wijze zal de federale Kamer (a priori) over dezelfde informatie beschikken als het geval zou zijn indien de werkings- en investeringskredieten rechtstreeks zouden zijn uitgesplitst, zonder dat daaruit een echte budgettaire dwang voortvloeit.

Uit die nieuwe voorstelling van de begroting blijkt duidelijk de operationele structuur van de Rijkswacht. Men stelt onder meer het bijzondere belang vast dat wordt gehecht aan de organisatie op territoriale basis van een algemene politiedienst. Binnen het programma "Basispolitiezorg" mobiliseert de activiteit "Veiligheid van de lokale gemeenschappen" immers meer dan 60 % van de totaleit van de kredieten die de Rijkswacht vraagt. De administratieve, financiële en logistieke ondersteuning, waarvoor in principe in een bijzondere personeelsformatie voorzien is, vertegenwoordigt voorts meer dan 16 % van die begroting.

En outre, cette nouvelle structure peut faciliter une évolution progressive vers un accès plus direct à l'information, voire une degré de spécialité budgétaire conforme aux principes de la comptabilité publique. En effet, une fois les prévisions budgétaires affinées et expérimentées, les crédits de fonctionnement et d'investissement pourront être ventilés, de façon maximale, en activités représentatives des programmes d'activités fonctionnels, les uns au sein du programme de subsistance, les autres dans le programme "Investissements". Par la suite, ces crédits pourraient migrer de façon à figurer directement au sein des programmes concernés, de sorte que la lecture du budget suffise pour connaître les crédits sollicités pour chaque programme d'activités fonctionnel.

Il appartiendra toutefois aux responsables de la Gendarmerie d'apprécier quand et dans quelle mesure cette intégration des crédits de fonctionnement et d'investissement pourra être réalisée, sans mettre en péril les possibilités de gestion des moyens qui leur sont alloués, compte tenu des aléas auxquels ils sont soumis.

Par sa lettre du 1er février 1996, le ministre de tutelle de la Gendarmerie, le Vice-Premier Ministre et Ministre de l'Intérieur, demande à la Cour des comptes de vouloir bien approuver la réforme de la structure de programmes de la Gendarmerie et, partant, de bien vouloir clôturer les activités du groupe de travail chargé de cette réforme.

2. Lignes d'action

2.1. SERVICE GENERAL D'APPUI POLICIER

Partant de sa mission, le SGAP veut se tracer les lignes d'action suivantes pour le Comité de Direction et pour ses différentes divisions.

2.1.1. Le Comité de Direction

Continuant sur la lancée de l'évolution déjà constatée, le Comité de Direction poursuivra ses efforts afin de faire évoluer progressivement le SGAP du concept de la simple administration du personnel vers un management des ressources humaines.

L'appui logistique nécessaire sera assuré en 1997. En outre, des projets visant à augmenter l'efficacité, tels qu'une meilleure répartition des locaux et bâtiments entre les différents services, une répartition des matériels, une assistance dans le cadre de l'étude de cahiers des charges, de nouvelles stratégies, et la réforme de la documentation nationale, seront également lancés.

Sur base du partage des avoirs exécuté en 1995 et du budget existant, la programmation, la gestion et l'optimisation du budget du SGAP feront l'objet de l'attention nécessaire.

Die nieuwe structuur kan bovendien een geleidelijke evolutie naar een meer rechtstreekse toegang tot de informatie bevorderen, of zelfs naar een graad van budgettaire specialiteit die met de principes van de overheidscomptabiliteit in overeenstemming is. Eenmaal de budgettaire ramingen verfijnd en uitgetest zijn, kunnen de werkings- en investeringskredieten immers maximaal worden uitgesplitst in activiteiten die functionele activiteitenprogramma's vertegenwoordigen, de ene binnen het bestaansmiddelenprogramma, de andere in het programma "Investerings"; Vervolgens zouden die kredieten kunnen overgeheveld worden zodat ze rechtstreeks in de kwestieuze programma's kunnen voorkomen, zodat het lezen van de begroting volstaat om voor ieder functioneel activiteitenprogramma de gevraagde kredieten te kennen.

De verantwoordelijken van de Rijkswacht zullen evenwel moeten beoordelen wanneer en in welke mate tot het integreren van die werkings- en investeringskredieten kan worden overgegaan zonder dat de mogelijkheden voor het beheer van de ervoor toegekende middelen op de helling worden gezet, gelet op de wisselvalligheden waarvan ze blootgesteld zijn.

Met zijn brief van 1 februari 1996 heeft de voogdijminister van de Rijkswacht, de Vice-Eerste Minister en Minister van Binnenlandse Zaken, het Rekenhof gevraagd om de hervorming van de programmastructuur van de begroting van de Rijkswacht te willen goedkeuren en derhalve de activiteiten van de werkgroep belast met deze hervorming te willen afsluiten.

2. Beleidslijnen

2.1. ALGEMENE POLITIESTEUNDIENST

Vanuit zijn opdracht wil de Algemene Politiesteundienst volgende beleidslijnen aanreiken voor het Directiecomité en zijn verschillende afdelingen.

2.1.1. Het Directiecomité

Voortbouwend op de reeds vastgestelde evolutie, zal het Directiecomité zijn inspanningen voortzetten om de APSD langzaam maar zeker van een personeelsadministratie naar een human resources management te doen evolueren.

Het voorzien in de nodige logistieke ondersteuning zal in 1997 worden verzekerd. Daarenboven zal worden gewerkt aan efficiëntieverhogende projecten, zoals een betere verdeling tussen de verschillende diensten van de bezette lokalen en gebouwen, de verdeling van goederen, bijstand bij het bestuderen van lastencohiers, van nieuwe strategieën, van de hervorming van de Nationale documentatie.

Vertrekkend van de boedelscheiding uitgevoerd in 1995 en het reeds bestaande budget, zullen het programmeren, beheren en optimaliseren van de begroting van de APSD de nodige aandacht krijgen.

Le Comité de Direction veillera, en exécution de la déclaration gouvernementale (p 22 II.A.2.b), à ce que soit développé un concept visant à une uniformisation progressive de la formation en accordant la priorité à l'harmonisation mutuelle des programmes de base et au démarrage de l'organisation en commun de la formation complémentaire.

2.1.2. La division Appui Opérationnel

Cette division donne une réponse à ses clients quant à leur besoin d'adresser, d'une façon pratique et accessible, une question concrète au SGAP, en vue de leur fournir une réponse utile dans des délais acceptables.

Les objectifs de la division sont, partant des besoins des services de police générale clients :

- la mise à disposition d'une documentation à la fois dynamique et statique;
- la mise à disposition d'un appui technique opérationnel adéquat;
- l'adaptation de l'offre de services aux nouvelles formes de criminalité.

Pour réaliser ces objectifs l'accent sera mis sur:

- l'adaptation de l'offre aux besoins réels des services de police;
- l'augmentation de l'accessibilité par l'utilisation de moyens de communication performants et modernes;
- l'augmentation de la disponibilité des services de la division;
- une augmentation de la qualité du service rendu.

Afin de réaliser ces objectifs, l'accent sera mis en 1997 sur la transformation graduelle des services centraux vers des bureaux d'experts à part entière.

2.1.3. La division Coopération Policière Internationale

La division contribuera aux points repris dans la déclaration gouvernementale relatifs aux domaines dans lesquels elle est ou veut être active, c'est-à-dire la collaboration dans la lutte contre la criminalité, la collaboration entre police et justice, la criminalité internationale et transfrontalière et l'intensification des traités en matière d'entraide judiciaire.

Priorité à la qualité dans le cadre des échanges internationaux d'informations policières

L'échange d'informations au niveau international est une condition essentielle à une collaboration policière efficace basée sur les besoins des autorités et services de police ainsi que sur les impératifs imposés par la réglementation relative à la protection des données liées aux personnes.

Het Directiecomité zal, in navolging van de regeringsverklaring (p 22 II.A.2.b), ervoor zorgen een concept voor een geleidelijke uniformisering van de vorming te ontwikkelen met prioriteit voor het op elkaar afstemmen van de basisprogramma's en het starten met het gemeenschappelijk organiseren van de aanvullende vorming.

2.1.2. De afdeling Operationele Ondersteuning

Deze afdeling wil ten voordele van haar klanten tegemoetkomen aan de behoefte om op een praktische, toegankelijke manier aan de APSD een zaakgebonden vraag te kunnen richten waarop een bruikbaar antwoord gegeven wordt binnen een aanvaardbare termijn.

De doelstellingen van de afdeling zijn, vertrekkend van de behoeften van de algemene politiedienstenklanten:

- het ter beschikking stellen van zowel dynamische als statische documentatie;
- het leveren van adequate technische operationele steun;
- het inspelen op de nieuwe vormen van criminaliteit.

Om deze doelstellingen te realiseren, zal de nadruk gelegd worden op:

- het afstemmen van het aanbod op de reële behoeften van de politiediensten;
- het bevorderen van de toegankelijkheid door het gebruik van doeltreffende en moderne communicatiemiddelen;
- het verhogen van de beschikbaarheid van de diensten van de afdeling;
- het verhogen van de kwaliteit van de dienstverlening.

Om deze doelstellingen te realiseren, zal in 1997 vooral het accent worden gelegd op het geleidelijk omvormen van de centrale diensten naar volwaardige experten-bureaus.

2.1.3. De afdeling Internationale Politie-samenwerking

De afdeling zal bijdragen tot die punten vervat in de regeringsverklaring met betrekking tot de domeinen waarin ze actief is en wil zijn, met name de samenwerking in misdaadbestrijding, de samenwerking tussen politie en justitie, de internationale en grensoverschrijdende criminaliteit en de intensifiëring van verdragen inzake rechtshulp in strafzaken.

Nadruk op de kwaliteit van de internationale politie-informatie-uitwisseling

Internationale informatie-uitwisseling is een basisvereiste voor een efficiënte politiesamenwerking, gebaseerd op de noden van de politieoverheden en politiediensten en de imperatieven opgelegd door de regelgeving inzake de persoonsgegevensbescherming.

Un effort continu sera consacré à garantir l'élévation du niveau de qualité des canaux d'information existants, tels Interpol et Sirene, et à la continuation du développement du canal d'information Europol.

Prioritaire pour 1997 est l'élaboration du service "correspondance internationale" sur une base de 24 heures.

Ce service deviendra le point de contact commun du SGAP pour tous les correspondants nationaux et internationaux dans leurs contacts internationaux.

Appui de la politique

La division Coopération Policière Internationale développera sur une base continue l'expertise matérielle nécessaire afin de pouvoir participer à part entière à la préparation des politiques en matière de coopération policière internationale au profit des autorités de police.

Formation

Etant donné la prolifération des canaux d'information et le nombre des nouvelles initiatives au niveau international, il devient nécessaire d'assurer aux services de police une information en la matière qui corresponde aux besoins effectifs des membres du personnel et des services chargés de l'exécution des missions sur le terrain.

2.1.4. La division Télématique

Cette division constitue un pilier pour la réalisation de la collaboration entre les services de police, et a pour but final la mise sur pied, en concertation avec les autres divisions concernées, d'une architecture télématique commune à tous les services de police.

Elle visera à harmoniser progressivement les différentes applications informatiques opérationnelles existantes ou en cours de développement dans le respect de la réglementation sur la protection des données relatives à la vie privée.

Sa participation au développement d'un concept documentaire commun pour les services de police qui répond aux besoins des services de police généraux et qui doit constituer la base de la structuration des différents services informatiques policiers au sein du SGAP relève également de ses priorités, et répond ainsi aux recommandations émises dans le plan de la Pentecôte.

En 1997, l'accent sera mis sur l'implémentation d'un nouveau système AFIS et sur la validation et la mise en oeuvre d'un nouveau concept informatique.

2.1.5. La division Appui en matière de Politique Policière

Cette division est orientée vers l'appui à fournir aux services de police qui doivent élaborer et exécuter une politique d'action. En outre, elle développe les bases sur lesquelles les autorités judiciaires et administratives fondent leur action dans tout ce qui relève des affaires liées au domaine de la police. La division accorde ces deux formes d'appui aux niveaux tant central que local.

Er zal worden voortgewerkt aan de kwaliteitsverbetering van bestaande informatiekkanalen zoals Interpol en Sirene en aan de verdere uitbouw van het Europol-informatiekanaal.

Prioritair staat in 1997 de uitbouw van de dienst "internationale berichtenbehandeling" op een 24-uur basis.

Deze dienst wordt het gemeenschappelijk aanspreekpunt van de APSD voor alle buitenlandse en binnenlandse correspondenten in hun internationale contacten.

Beleidsondersteuning

De afdeling Internationale Politiesamenwerking zal blijvend de nodige materiedeskundigheid ontwikkelen om aan de beleidsvoorbereiding inzake de internationale politiesamenwerking ten behoeve van de politieoverheden volwaardig deel te kunnen nemen.

Vorming

De proliferatie van informatiekkanalen en de hoeveelheid van nieuwe initiatieven op internationaal vlak noodzaken een informatie-inspanning naar de politiediensten toe die beantwoordt aan de praktische noden van de met de uitvoering belaste diensten en personeelsleden.

2.1.4. De afdeling Telematica

Deze afdeling is een pijler voor de realisatie van de samenwerking tussen de politiediensten, met als uiteindelijk doel het tot stand brengen van een gemeenschappelijke telematica-architectuur voor alle algemene politiediensten in overleg met al de andere betrokken afdelingen.

Ze zal ernaar streven de verscheidene bestaande of in ontwikkeling zijnde operationele informaticatoepassingen steeds meer op elkaar af te stemmen, met eerbied voor de bescherming van de persoonlijke levenssfeer.

Haar deelname aan het uitwerken van een gemeenschappelijk nationaal politieel documentatieconcept dat beantwoordt aan de noden van de algemene politiediensten en de basis moet vormen voor het structureren van de politieke informaticadiensten binnen de APSD, behoort eveneens tot haar prioriteiten, als antwoord op de aanbevelingen uit het Pinksterplan.

In 1997 zal vooral de nadruk worden gelegd op de implementatie van een nieuw AFIS-systeem en het valideren en implementeren van een nieuw informatica-concept.

2.1.5. De afdeling Politiebeleidsondersteuning

Deze afdeling oriënteert zich op het steun verlenen aan de politiediensten bij het uittekenen en uitvoeren van het politiebeleid. Daarenboven ondersteunt ze het beleid dat door bestuurlijke en gerechtelijke overheden gevoerd wordt inzake politieaangelegenheden. De afdeling verleent beide vormen van beleidsondersteuning zowel op centraal als op lokaal niveau.

Afin de réaliser ces objectifs, l'accent est mis d'une part sur la fourniture d'informations et d'autre part sur l'accompagnement des processus d'actions.

A cette fin, trois services ont été institués au sein de la division. Il s'agit notamment des services suivants:

2.1.5.1 Le Service Statistique Policière

La mission première de ce service est constituée par la mise à disposition d'expertise sous la forme d'informations statistiques en ce qui concerne:

- la criminalité enregistrée par les services de police;
- les événements qui ont donné lieu à la mise en oeuvre d'un service d'ordre, spécialement dans le cadre de rencontres de football ou de manifestations;
- la morphologie des services de police.

2.1.5.2. Le Service Concertation Pentagonale

Le service de concertation pentagonale a pour mission de stimuler celle-ci et de fournir l'appui nécessaire à sa mise en oeuvre. Dans une première phase, le service de concertation pentagonale a été chargé de développer les instruments qui devraient accompagner l'instauration de la concertation pentagonale: modèle de concertation pentagonale, règlements d'ordre interne, etc.

Par ailleurs, le service s'attachera à l'accompagnement des processus en matière de concertation pentagonale. L'attention sera plus particulièrement orientée sur la détection des besoins de la population et sur la formulation des réponses adéquates. A cet effet, le service rassemblera les données résultant des expériences réalisées tant en Belgique qu'à l'étranger, pour les mettre à la disposition des partenaires de la concertation.

En troisième lieu, le service offre un appui au niveau du développement de la fonction relais de la concertation locale vers l'autorité. A cette fin, le service établit un rapport annuel d'évaluation au profit des Ministres de la Justice et de l'Intérieur.

En 1997, l'accent sera mis sur l'engagement d'un projet "détection des besoins en matière de sécurité et police" et sur le support d'un projet initié par l'Intérieur sur la formation de "Zones Interpolices"

2.1.5.3. Le service Echange de Données

Dans la mesure du possible et en fonction des moyens budgétaires prévus, la Division s'oriente également vers le développement d'un bureau d'information oeuvrant au profit des divers utilisateurs. Cela signifie concrètement que la division tentera de s'atteler à un projet qui permettra la fourniture de réponses spécifiques à des questions spécifiques.

Om deze doelstellingen te realiseren, wordt de klemtoon gelegd op informatieverschaffing enerzijds, en procesbegeleiding anderzijds.

Met het oog op de realisatie hiervan worden drie diensten in de schoot van de afdeling in het vooruitzicht gesteld. Het gaat met name om volgende diensten:

2.1.5.1 De Dienst Politiestatistiek

De eerste bedoeling van deze dienst is het verschaffen van expertise in de vorm van statistische informatie inzake:

- de door de politiediensten geregistreerde criminaliteit;
- de gebeurtenissen die aanleiding geven tot ordediensten door de politiediensten, met een bijzondere klemtoon op voetbalwedstrijden en betogingen;
- de morfologie van de politiediensten.

2.1.5.2. De Dienst Vijfhoeksoverleg

De opdracht van de dienst vijfhoeksoverleg bestaat erin het vijfhoeksoverleg te stimuleren en te ondersteunen. In een eerste fase heeft de dienst vijfhoeksoverleg het instrumentarium uitgebouwd dat de oprichting van het vijfhoeksoverleg zou moeten begeleiden: model van vijfhoeksoverleg, interne huishoudelijke reglementen, enz.

Verder zal de dienst zich toelagen op de procesbegeleiding bij het vijfhoeksoverleg. Centraal staat hierbij de methodiek voor het detecteren van de noden van de bevolking en de formulering van een adequate respons. Hiertoe zal de dienst de bestaande ervaringen uit binnen- en buitenland bundelen en ter beschikking stellen van de overlegpartners.

Ten derde biedt de dienst ondersteuning bij de uitbouw van een relais-functie van het lokale vijfhoeksoverleg naar de overheid. Hiertoe stelt de dienst jaarlijks een evaluatierapport op voor de Ministers van Justitie en van Binnenlandse Zaken.

In 1997 zal de nadruk worden gelegd op het opstarten van een project "behoefte detectie-veiligheid en politie" en de ondersteuning van het door Binnenlandse Zaken opgestarte project rond de oprichting van de "Interpolitiezones".

2.1.5.3. De dienst Gegevensuitwisseling

In de mate van het mogelijke en binnen de toegewezen budgettaire mogelijkheden, richt de Afdeling zich eveneens op het ontwikkelen van een info-desk ten bate van de diverse gebruikers. Dat betekent concreet dat de afdeling zal trachten werk te maken van het verschaffen van specifieke antwoorden op specifieke vragen.

2.1.6. Support de la formation

Afin de pouvoir donner une première impulsion au support de la formation des services de police générale, deux membres du personnel civil seront recrutés. Sous la coordination du Comité de Direction, ils accompagneront un groupe de travail interpolice dans le développement d'initiatives dans ce domaine.

2.2. GENDARMERIE

Avant-propos

La note de politique générale de la Gendarmerie pour l'année budgétaire 1997 est présentée d'une nouvelle manière depuis la modification apportée à la structure par programmes. Dans la nouvelle structure, la Gendarmerie veut d'abord montrer quels efforts elle compte entreprendre pour adhérer à la politique de sécurité des Ministères de l'Intérieur et de la Justice pour 1997, pour ensuite expliquer les lignes directrices des efforts qui seront entrepris en 1997 afin que l'organisation fonctionne de manière aussi effective et efficiente que possible. Ces lignes directrices constituent un résumé des objectifs par programme.

2.2.1. Adéquation à la politique du Ministre de l'Intérieur

Un Etat de droit démocratique n'a de chance de survie que dans la mesure où l'autorité veille à ce que chaque individu ou groupe soit préservé le plus possible d'incidents ou d'inconvénients qui peuvent porter atteinte à la personne, à la communauté ou aux biens. Une grande partie de cette tâche - le souci de sécurité - relève des compétences du Ministre de l'Intérieur. L'accent sera par-dessus tout mis sur la sécurité policière. Le ministère de l'Intérieur a exprimé sa préoccupation de responsabiliser chacun quant au souci de sécurité pour soi-même et pour ses concitoyens.

Ce double objectif doit être atteint par un effort orienté vers trois axes auxquels souscrit la gendarmerie:

- un modèle de coordination adéquat pour les services de police;
- l'accent mis sur des axes spécifiques en matière de prévention;
- tendre vers des services de police efficaces et efficients.

2.2.1.1. Le modèle de coordination pour les services de police

Au niveau local, le système des zones interpolice a été introduit en 1996. Dès 1996, puis en 1997, les chartes locales de sécurité constitueront la base de l'approche commune des problèmes de sécurité. La Gendarmerie apporte son appui au développement du concept et prévoit une participation active, via le SGAP, à la conduite des projets-pilotes.

La Gendarmerie s'engage à mener cette politique de manière loyale et constructive sur base des besoins de la population et des autorités administratives.

2.1.6. Ondersteuning van de vorming

Teneinde een eerste aanzet te kunnen geven voor de ondersteuning van de vorming van de algemene politiediensten, worden twee burgerkrachten aangeworven. Ze zullen onder de coördinatie van het Directiecomité, een interpolitiewerkgroep bijstaan bij het ontwikkelen van initiatieven terzake.

2.2. RIJKSWACHT

Voorwoord

De beleidsnota van de Rijkswacht voor het begrotingsjaar 1997 wordt, met de wijziging van de programmastructuur op een nieuwe manier voorgesteld. Hiermee wil de Rijkswacht vooreerst aantonen welke inspanningen zij zal ondernemen om aan te sluiten op het veiligheidsbeleid van de ministeries van Binnenlandse Zaken en Justitie voor 1997, en vervolgens de krachtlijnen uiteenzetten van de inspanningen die ondernomen zullen worden in 1997 om de organisatie zo effectief en efficiënt mogelijk te doen werken. Deze krachtlijnen vormen een samenvatting van de doelstellingen per programma.

2.2.1. Aansluiting op het beleid van de Minister van Binnenlandse Zaken

Een democratische rechtsstaat heeft slechts overlevingskansen voor zover de overheid ervoor zorgt dat elk individu of groepering zoveel mogelijk gevrijwaard wordt van incidenten of ongemakken die de persoon, de gemeenschap of de goederen kunnen aantasten. Een belangrijk deel van deze taak - de zorg voor veiligheid - behoort tot de bevoegdheid van de Minister van Binnenlandse Zaken. Het hoofdaccent ligt hierbij op de politieke veiligheid. Het ministerie van Binnenlandse Zaken wil elkeen responsabiliseren voor de noodzakelijke veiligheidszorg voor zichzelf en de medemens.

Deze dubbele doelstelling dient bereikt te worden door een inspanning over drie assen, die de Rijkswacht onderschrijft:

- een geschikt coördinatiemodel voor de politiediensten;
- klemtoon op specifieke assen inzake preventie;
- streven naar effectieve en efficiënte politiediensten.

2.2.1.1. Het coördinatiemodel voor de politiediensten

Op lokaal vlak werd het systeem van de interpolitiezones ingevoerd in 1996. Vanaf 1996 en verder in 1997, zullen de lokale veiligheidscharters de basis vormen voor een gemeenschappelijke aanpak van de veiligheidsproblemen. De Rijkswacht verleent haar steun bij de uitwerking van het concept en voorziet in een actieve medewerking bij de begeleiding van de pilootprojecten via de APSD.

De Rijkswacht zal zich loyaal en constructief inpassen in dit beleid op basis van de behoeften van de bevolking en de bestuurlijke overheid.

Au niveau fédéral, il sera visé sur la mise en application des principes de la "note de consensus relatif à la spécialisation accrue, à la meilleure répartition des tâches et à la coopération entre services de police" de juillet 1996. Il va de soi qu'il sera tenu compte du débat parlementaire à ce sujet prévu en automne 1996.

Au niveau de l'exécution, la Gendarmerie continue également à prêter son appui logistique, administratif et technico-financier au SGAP. Cet appui se fait sans aucune interférence dans la politique du SGAP.

La Gendarmerie offrira sa collaboration à la recherche de solutions pour ce qui concerne les contrôles aux frontières, dans les ports et, plus particulièrement, à la côte.

2.2.1.2. L'accent sur des axes spécifiques en matière de prévention

Tant pour l'approche des problèmes locaux de sécurité via les chartes locales de sécurité que pour l'approche des problèmes de sécurité socialement déstabilisateurs, la Gendarmerie développe une démarche proactive et réactive. La criminalité aussi bien objective que subjective retient également toute l'attention. Cette politique sera poursuivie en 1997.

Le soutien financier des coûts liés au développement du volet préventif des problèmes locaux et supralocaux pourra être optimisé en 1997. Il est en tout cas aussi nécessaire de faire correspondre parfaitement l'appui aux plans d'action de la gendarmerie.

2.2.1.3. Des services policiers plus efficaces et plus efficaces

Nous nous efforçons de mettre en permanence l'organisation en concordance avec les accents des diverses cellules stratégiques. Cette harmonisation est entre autres réalisée en prenant part, de manière constructive et active, à toutes les relations de coopérations possibles avec des tiers. Elle vise également une qualité accrue du service rendu dans la sphère opérationnelle et un coût moindre des fonctions d'appui.

Dans ce cadre, la Gendarmerie continuera à s'efforcer de maîtriser ses coûts globaux. Il faut dire que la Gendarmerie est parvenue jusqu'à présent, à financer elle-même la plus grande partie du coût de sa réorganisation (avec un déplacement du personnel vers des fonctions dont bénéficie le public).

C'est surtout pour la police communale, et non pour la gendarmerie, que l'élaboration de normes minimales pour les communes a des implications. Il a toutefois été tenu compte des effectifs de la Gendarmerie pour le calcul de cette norme.

En matière de recrutement de personnel, la Gendarmerie poursuivra ses efforts en vue de recruter des femmes et des allochtones.

Op federaal niveau zal ernaar gestreefd worden de principes van de "consensus-nota betreffende de verder gaande specialisering, betere taakverdeling en samenwerking tussen de politiediensten" van juli 1996 te implementeren. Uiteraard zal er hierbij rekening worden gehouden met het in het najaar van 1996 gepland parlementair debat hieromtrent.

Ook blijft de Rijkswacht haar logistieke, administratieve en financieel-technische steun verlenen aan de APSD op uitvoeringsniveau. Deze ondersteuning gebeurt zonder inmenging in het beleid van de APSD.

De Rijkswacht zal haar medewerking verlenen om een oplossing te vinden voor het probleem van de grenscontroles in de havens en dit meer bepaald aan de kust.

2.2.1.2. Klemtoon op specifieke assen inzake preventie

Zowel bij de aanpak van lokale veiligheidsproblemen via de lokale veiligheidscharters, als bij de aanpak van maatschappij-ontwrichtende problemen werkt de Rijkswacht een proactieve en reactieve aanpak uit. Ook blijft de aandacht gericht op zowel de objectieve als de subjectieve onveiligheid. Dit beleid zal in 1997 voortgezet worden.

De financiële ondersteuning van de kosten verbonden aan de uitwerking van het preventieve luik van zowel de lokale als de bovenlokale problemen, kan in 1997 verder geoptimaliseerd worden. Het is alleszins noodzakelijk om de ondersteuning eveneens perfect te doen aansluiten op de actieplannen van de Rijkswacht.

2.2.1.3. Effectievere en efficiëntere politiediensten

Er wordt een continue afstemming nagestreefd van de organisatie op de accenten die worden gelegd in de diverse strategische bedrijfscellen. Deze afstemming wordt onder meer gerealiseerd door constructief en actief mee te werken aan alle mogelijke samenwerkingsverbanden met derden en beoogt een verhoogde kwaliteit van dienstverlening in de operationele sfeer en een verminderde kost van de steunfuncties.

In dit verband zal de Rijkswacht blijven ijveren om haar totale kosten onder controle te houden. Het weze gezegd dat de Rijkswacht er tot nog toe in geslaagd is om de kost van haar reorganisatie (met een verschuiving van personeel naar functies ten voordele van het publiek) grotendeels zelf te financieren.

De uitwerking van minimumnormen voor de gemeenten heeft vooral een implicatie voor de gemeentepolitie en niet voor de Rijkswacht. In de berekening van de norm werd echter wel rekening gehouden met de effectieven van de Rijkswacht.

Inzake aanwervingen zal de Rijkswacht verder haar inspanningen richten naar de aanwerving van vrouwen en allochtonen.

En ce qui concerne la modernisation des services de police, la Gendarmerie continuera à mettre son équipe de projet à la disposition des différents services de sécurité dans le cadre du développement du projet ASTRID (All Round Semi-cellular Trunking Radiocommunication network with Integrated Dispatching).

Les autres efforts de modernisation de la Gendarmerie sont davantage détaillés dans les objectifs par programme.

2.2.2. Adéquation à la politique du Ministre de la Justice

Le Ministre de la Justice souhaite mobiliser tous les acteurs de la justice afin qu'ils prennent part à l'élaboration d'un système judiciaire qui soit efficient et accessible. La réforme qui doit être menée à bien n'est en effet possible qu'avec la participation de toutes les personnes concernées par l'administration de la justice. Le ministre considère qu'il est de sa mission d'amorcer le mouvement, d'assurer le bon fonctionnement des rouages de l'organisation et d'offrir l'encadrement matériel nécessaire.

En tant que partenaire concerné, la Gendarmerie met son action en concordance avec les objectifs de la Justice, plus particulièrement pour les points suivants, qui feront l'objet d'initiatives en 1997.

- Les relations avec les magistrats nationaux
- Résorber l'arriéré
- La coopération Europol
- La lutte contre la criminalité organisée
- La verbalisation automatisée (sans personnel) des infractions au code de la route
- La politique en matière de drogues
- L'organisation de l'aide aux victimes
- La spécialisation des services de police
- POLIS
- L'échange d'informations

2.2.3. Lignes directrices de l'action menée par la gendarmerie

2.2.3.1 Fonction de police (police de base et police spécialisée)

Dans la fonction de police de base, les unités de Gendarmerie consacrent leur effort principal au développement et à l'application d'une politique locale en matière de sécurité, et ce en collaboration avec les autres partenaires.

Pour la fonction de police spécialisée, le défi consistera à lancer une action effective à l'égard des phénomènes prioritaires. Cela signifie que les phénomènes pour lesquels il n'existe encore aucun programme devront faire l'objet d'un dossier, tandis que les phénomènes dont l'approche a déjà été formulée pourront être effectivement appréhendés.

Voor de modernisering van de politiediensten zal de Rijkswacht verder haar projectploeg ter beschikking stellen van de verschillende veiligheidsdiensten voor de ontwikkeling van het project ASTRID (All Round Semi-cellular Trunking Radiocommunication network with Integrated Dispatching).

De verdere moderniseringsinspanningen van de Rijkswacht worden meer gedetailleerd weergegeven in de doelstellingen per programma.

2.2.2. Aansluiting op het beleid van het ministerie van Justitie

De Minister van Justitie wil alle actoren van Justitie mobiliseren om mee te werken aan de uitbouw van een efficiënt en toegankelijk rechtssysteem. De wezenlijke vernieuwing die moet doorgevoerd worden is immers slechts mogelijk mits de medewerking van alle personen die bij de rechtsbedeling betrokken zijn. De minister beschouwt het als zijn taak om de beweging op gang te brengen, de organisatie te stroomlijnen en de vereiste materiële omkadering te bieden.

De Rijkswacht, als betrokken partij, stemt haar beleid af op de doelstellingen van Justitie en dit meer bepaald voor de volgende punten waar voor 1997 initiatieven gepland zijn.

- Relatie met de nationale magistraten
- Wegwerken van de achterstand
- Samenwerking Europol
- Strijd tegen de georganiseerde criminaliteit
- Onbemand verbaliseren van verkeersovertradingen
- Het drugsbeleid
- De organisatie van slachtofferhulp
- De specialisatie van de politiediensten
- POLIS
- Informatie-uitwisseling

2.2.3. Krachtlijnen van het gevoerde rijkswachtbeleid

2.2.3.1 Politiezorg (basispolitie en gespecialiseerde politie)

In de basispolitiezorg zal de hoofdkrachtinspanning van de rijkswachteenheden liggen in de opstelling en implementatie, in samenspraak met de andere partners, van een lokaal veiligheidsbeleid.

Voor de gespecialiseerde politiezorg zal de uitdaging erin bestaan, de prioritaire fenomenen effectief aan te pakken. Dit betekent dat voor fenomenen, waarvoor nog geen programma bestaat, een dossier moet worden opgesteld en dat de fenomenen waarvan de aanpak reeds werd geformuleerd, effectief zullen worden aangepakt.

2.2.3.2. Appui spécialisé

Chaque service d'appui devra établir, selon ses propres possibilités et à son propre rythme, un plan de développement qui permettra le suivi des résultats et qui sera à la base d'une planification pluriannuelle des moyens.

2.2.3.3. Appui général

Les efforts de ces services seront répartis sur trois niveaux :

- l'élaboration de programmes pour leurs fonctions propres, afin de pouvoir les organiser de manière aussi économique que possible dans le cadre d'accords de travail devant encore être développés;
- l'harmonisation des efforts d'amélioration des services d'appui avec ceux effectués au sein de la fonction de police de base;
- l'élaboration de systèmes alternatifs de planification qui devraient permettre à la Gendarmerie de répondre avec plus de souplesse aux différences locales.

2.2.4. Description générale des objectifs par programme et aperçu succinct des efforts fournis par la Gendarmerie pour développer des indicateurs de performance

D'année en année, les lignes d'action et les objectifs par programme sont actualisés pour évoluer de fait vers un budget qui soit expliqué et justifié de manière aussi fonctionnelle que possible.

2.2.4.1. Généralités

Une distinction doit être établie entre la Gendarmerie opérationnelle proprement dite et l'appui administratif.

2.2.4.1.1. La Gendarmerie opérationnelle proprement dite

Les activités de la Gendarmerie opérationnelle proprement dite peuvent être subdivisées en trois domaines, fortement interdépendants : la police de base, la police spécialisée et l'appui spécialisé.

2.2.4.1.1.1. La police de base: priorité à la maîtrise des problèmes, à la qualité et à la différenciation

La police de base implique que la Gendarmerie organise un service de police à la mesure des communautés locales en concertation et avec toutes les parties concernées. La Gendarmerie consacre la plus grande partie de son potentiel humain et matériel aux tâches liées à la police de base. Ces tâches ont pour but de donner une réponse efficace et intégrée aux problèmes locaux de sécurité. Celles-ci comprennent:

- la fourniture de conseils - *sur demande ou d'initiative* - à la population et aux autorités sur la manière de prévenir ou de maîtriser leurs problèmes de sécurité,
- l'intervention dissuasive à l'égard des contrevenants,

2.2.3.2. Gespecialiseerde steun

Elk van de ondersteunende diensten zal, volgens de eigen mogelijkheden en ritme, een bedrijfsplan opstellen dat de opvolging van de resultaten moet mogelijk maken en dat aan de basis zal liggen van de meerjarenplanning van de middelen.

2.2.3.3. Algemene Steun

De inspanningen van deze diensten zullen geleverd worden over drie assen :

- de uitwerking van bedrijfsplannen voor de eigen functies om ze zo goedkoop mogelijk en binnen op te stellen werkafspraken, te kunnen organiseren;
- de verbeteringsinspanningen van de steundiensten koppelen aan de verbeteringsinspanningen binnen de basispolitiezorg;
- uitwerken van alternatieve planningsystemen waarmee de Rijkswacht soepeler kan inspelen op lokale verschillen.

2.2.4. Algemene omschrijving van de programma's en overzicht van de inspanningen van de Rijkswacht bij de ontwikkeling van performantie-indicatoren

Van jaar tot jaar zullen de beleidslijnen en de doelstellingen per programma bijgewerkt worden om zodoende verder te evolueren naar een zoveel mogelijk functioneel verklaarde en gerechtvaardigde begroting.

2.2.4.1. Algemeen

Een onderscheid moet worden gemaakt tussen de eigenlijke operationele Rijkswacht en de administratieve ondersteuning.

2.2.4.1.1. De eigenlijke operationele Rijkswacht

De activiteiten van de eigenlijke operationele Rijkswacht kunnen worden onderverdeeld in drie onderling sterk samenhangende deeldomeinen: basispolitiezorg, gespecialiseerde politiezorg en gespecialiseerde steun.

2.2.4.1.1.1. Basispolitiezorg: nadruk op probleembeheersing, kwaliteit en differentiatie

Basispolitiezorg houdt in dat de Rijkswacht in overleg en samen met alle betrokken partijen een politiezorg op maat organiseert voor de lokale leefgemeenschap. De Rijkswacht besteedt het grootste gedeelte van haar menselijk potentieel en materieel aan de taken die verband houden met de basispolitiezorg. Deze taken hebben tot doel een effectief en geïntegreerd antwoord te bieden op de lokale veiligheidsproblemen. Zij bestaan uit:

- het geven van raad - *op vraag of op initiatief* - aan de bevolking en overheid omtrent de wijze waarop zij hun veiligheidsproblemen kunnen voorkomen en beheersen;
- het ontradend optreden tegenover overtreders;

- l'intervention régulatrice (préventive et curative) à l'occasion d'incidents et d'événements,
- la recherche et la poursuite des infractions;
- et l'assistance correcte aux victimes.

En **collaboration** avec tous les autres intéressés et partenaires concernés - *comme l'autorité locale, les autres services de police, la population locale et les autres instances sociales concernées* - la Gendarmerie veut, partout où cela est possible, rechercher une solution aux nombreuses nuisances qui perturbent la vie des communautés locales. Les initiatives du gouvernement en matière de zones interpolice, de concertation pentagonale et de contrats de sécurité constituent en la matière un cadre de référence important dans lequel la Gendarmerie s'inscrit totalement.

Afin de donner forme à l'approche différenciée de la problématique de la sécurité locale, la Gendarmerie s'emploie à la réalisation de deux réformes importantes.

En premier lieu, la recherche de mécanismes destinés à dégager une **marge de manoeuvre maximale** au profit des brigades de la Gendarmerie afin de les responsabiliser, et de leur permettre ainsi d'agir de manière flexible et différenciée aux aspirations et besoins de leur collectivité, **sans pour autant porter préjudice à l'efficacité et à la qualité de la Gendarmerie prise dans sa globalité.** L'efficacité de la Gendarmerie dans la prise en charge des problèmes de sécurité supralocaux doit continuer à être garantie.

L'implication dans l'action de sécurité locale nécessite également que la Gendarmerie **rende des comptes auprès des autorités locales.**

De cette façon, l'implication de la population à l'égard du fonctionnement de la Gendarmerie est accrue. Cette implication vise non seulement un appui moral, mais encore une codécision sur les priorités et une participation à certains aspects de l'action visant à la maîtrise des problèmes. L'implication active de la population est en effet essentielle pour apporter une réponse adéquate aux problèmes de sécurité, qu'ils soient locaux et dérangeants ou supralocaux et socialement déstabilisateurs.

Il convient de rappeler ici qu'une police qui n'est pas implantée localement et qui ne dispose pas de la confiance de la population est aveugle et inefficace.

Afin notamment d'accroître l'implication et la confiance de la population, un projet de "police de base et de **qualité**" a démarré en mars 1993.

Trenté-neuf districts et un grand nombre de brigades ont depuis lors non seulement testé une méthodologie étroitement apparentée à celle de la qualité totale du secteur marchand, mais ont également mené à bien un ou plusieurs projets d'amélioration ou de renouveau.

- het regulerend optreden (probleemvoorkomend en -oplossend) naar aanleiding van incidenten en gebeurtenissen;
- het opsporen en onderzoeken van misdrijven,
- en het bieden van een correcte nazorg aan slachtoffers.

Overal waar mogelijk wil de Rijkswacht in **samenwerking** met alle andere betrokkenen en partners - *zoals de lokale overheid, de andere politiediensten, de lokale bevolking en de andere betrokken maatschappelijke instanties* - een antwoord zoeken op de vele problemen die de lokale leefgemeenschap storen. De initiatieven van de regering inzake interpolitiezones, vijfhoeksoverleg en veiligheidscharters vormen terzake een belangrijk raamkader waarin de Rijkswacht zich ten volle inschrijft.

Om gestalte te geven aan de gedifferentieerde aanpak van het lokale veiligheidsgebeuren, werkt de Rijkswacht aan twee belangrijke vernieuwingen.

Allereerst wordt gezocht naar mechanismen om **maximale handelsvrijheid** te geven aan de brigades van de Rijkswacht en die dus te responsabiliseren, zodat ze in staat zijn om gedifferentieerd en flexibel in te spelen op de verwachtingen en behoeften van hun gemeenschap, **zonder daarmee de effectiviteit en de kwaliteit van de Rijkswacht als geheel te schaden.** De doeltreffendheid van de Rijkswacht in de aanpak van bovenlokale veiligheidsproblemen en haar kwaliteitsbetrouwbaarheid moeten immers gevrijwaard blijven.

Zich inschrijven in het lokale veiligheidsgebeuren impliceert daarnaast ook het afleggen van **rekenschap tegenover de lokale overheden.**

De betrokkenheid van de bevolking bij de werking van de Rijkswacht wordt op die manier vergroot. Zij beoogt niet enkel een morele ondersteuning, maar ook een medebeslissing van de burgers over de prioriteitsstelling en een medewerking aan bepaalde deelaspecten van het probleembeheersend werken. De actieve betrokkenheid van de bevolking is immers essentieel om zowel op lokale, storende als op bovenlokale, maatschappij-ontwrichtende veiligheidsproblemen een adequaat antwoord te kunnen bieden.

Het past hier eraan te herinneren dat een politie die niet lokaal is ingeplant en het vertrouwen van de bevolking niet geniet, een blinde en ineffectieve politie is.

Onder meer om de betrokkenheid en het vertrouwen van de bevolking te vergroten, loopt sinds maart 1993 een project "basispolitiezorg met **kwaliteit**".

Negenendertig districten en een groot aantal brigades hebben intussen niet enkel een methodologie uitgetest die nauw verwant is met de integrale kwaliteitszorg uit de profitsector, maar hebben ook reeds een of meer verbeterings- of vernieuwingsprojecten tot een goed einde gebracht.

Les expériences et résultats sont communiqués au moyen de programmes d'échange et de généralisation aux autres brigades et postes de circulation de manière à pouvoir, dans les années à venir, être érigés en standards de qualité.

Ce projet a non seulement apporté des résultats positifs mais a également engendré une importante évolution de la culture au sein de la gendarmerie. Ceci ressort non seulement des réactions positives recueillies auprès de la population et des autorités, mais encore du fait que le gouvernement sud-africain a choisi la Gendarmerie pour assister sa police dans son renouveau qui doit lui permettre, partant d'une structure traditionnelle et militaire, de se transformer en une organisation orientée vers la communauté et les résultats.

Alors qu'initialement, on avait intentionnellement opté pour une approche sur une échelle réduite, l'attention est à présent davantage orientée vers des matières plus complexes liées au domaine de la prestation de services.

Ces liens de collaboration aboutissent à des projets sur lesquels la Gendarmerie pourra s'appuyer afin d'apporter une contribution valable aux contrats de prévention et de sécurité de même qu'aux contrats de société annoncés dans l'accord de gouvernement.

Bref, au moyen de cette approche novatrice, la Gendarmerie accroît son intégration dans la société et le contrôle sur les actions en cours.

2.2.4.1.1.2. La police spécialisée: priorité à la maîtrise des phénomènes, à la flexibilité et à la rentabilité

Par police spécialisée, on entend la maîtrise effective d'un certain nombre de phénomènes tendant à démanteler le tissu social, derrière lesquels s'abritent des formes plus organisées de la criminalité. Outre le souci permanent d'un niveau élevé de qualité dans les services rendus - qui constitue une exigence pour chacun des aspects de l'action de la police - la police spécialisée exige également un niveau de connaissances plus pointues, ce qui nécessite des formations supplémentaires et des spécialisations poussées.

La Gendarmerie harmonise ses domaines d'action avec les problèmes de sécurité que le gouvernement fédéral a déclaré prioritaires. Depuis quelques années déjà, celle-ci érige et met en oeuvre une politique intégrée et réfléchie de traitement de phénomènes comme la drogue, l'immigration clandestine et les infractions liées à l'environnement. La mise en place au sein de la gendarmerie, à la demande du gouvernement, des cellules centrales pour la lutte contre la traite des êtres humains et contre le trafic des hormones confirme la confiance accordée par le gouvernement dans cette approche.

Une réponse efficace de la société à ces problèmes de sécurité qui se posent sur tout le territoire implique de la part de l'autorité une réponse intégrée à plusieurs niveaux : local et fédéral, administratif et judiciaire, uniformisé et non.

De ervaringen en resultaten worden door middel van uitwisselings- en veralgemeningsprogramma's aangereikt aan de andere brigades en verkeersposten zodat deze resultaten de komende jaren in kwaliteitsstandaarden kunnen worden omgezet.

Dat dit project niet enkel succesvolle resultaten opleverde maar tevens een belangrijke cultuurverandering binnen de Rijkswacht heeft teweeggebracht, blijkt uit de positieve reacties vanwege de bevolking en de overheid en uit het feit dat de Zuid-Afrikaanse regering de Rijkswacht heeft uitgekozen om haar politie bij te staan in het omschakelen van een traditionele, militaire politie naar een democratische, gemeenschaps- en resultaatgerichte organisatie.

Waar bij de aanvang opzettelijk geopteerd werd voor een eerder kleinschalige aanpak, gaat vanaf nu de aandacht ook naar meer complexe materies inzake dienstverlening.

Deze samenwerkingsverbanden monden uit in projecten waarop de Rijkswacht zal steunen om een gegronde bijdrage te leveren tot de preventie-, de veiligheids- en de in het regeerakkoord aangekondigde samenlevingscontracten.

Kortom, de Rijkswacht verhoogt door deze vernieuwde aanpak haar integratie in de maatschappij en de controle over het door haar gevoerde beleid.

2.2.4.1.1.2. Gespecialiseerde politiezorg: nadruk op fenomeenbeheersing, flexibiliteit en rendabiliteit

De gespecialiseerde politiezorg heeft betrekking op de effectieve beheersing van een aantal maatschappij-ontwrichtende problemen waarachter meer georganiseerde vormen van criminaliteit schuil gaan. Naast de permanente bekommernis voor een kwalitatief hoogstaande dienstverlening - wat een vereiste voor elke vorm van politiezorg is - vraagt de gespecialiseerde politiezorg ook een meer gericht kennisniveau, wat bijkomende vormingen en doorgedreven specialisaties vergt.

De Rijkswacht stemt haar actiedomeinen af op de veiligheidsproblemen die de federale regering prioritair stelt. Reeds sinds enkele jaren bouwt zij aan een geïntegreerde en doordachte aanpak van fenomenen zoals drugs, illegale immigratie en milieudelicten. De vraag van de regering aan de Rijkswacht om de centrale cellen mensenhandel en hormonen op te richten bevestigen het vertrouwen van de regering in deze aanpak.

Een effectief maatschappelijk antwoord op deze landelijke veiligheidsproblemen veronderstelt vanwege de overheid een geïntegreerde aanpak op verschillende vlakken: lokaal en federaal, bestuurlijk en gerechtelijk, geüniformeerd en niet-geüniformeerd.

Les actions que la Gendarmerie mène à ce propos sont les suivantes:

- la maîtrise, dans le cadre de la police de base, des conséquences pour la communauté locale des problèmes relatifs aux domaines confiés à la Gendarmerie et qui démantèlent le tissu social;
- l'acquisition d'une vue concrète sur les phénomènes criminels, leurs causes et les formes sous lesquelles ceux-ci se présentent, de même que sur les méthodes des auteurs et des organisations concernées;
- la recherche et la poursuite de ces auteurs et de ces organisations;
- une approche par projet de la poursuite des auteurs et des organisations les plus importantes, afin de toucher ces dernières en profondeur et au niveau le plus élevé;
- conseiller l'autorité fédérale en matière de mesures destinées à rendre plus difficile la commission de tels faits ou à faciliter ou rendre plus efficiente l'intervention des services de police;
- quand cela s'avère possible, le développement d'un dispositif de contrôle dissuasif.

Toutes les actions citées nécessitent la collecte patiente et systématique de même que l'exploitation de l'information tant sur un plan local que fédéral.

La Gendarmerie souhaite aller plus loin que la lutte ponctuelle contre la criminalité orientée vers des infractions concrètes et veut s'orienter davantage vers la lutte contre les personnages-clé et les organisations qui sont derrière ces faits. C'est dans ce contexte que la Gendarmerie a opté pour l'approche suivante :

- une politique de présence active de la Gendarmerie au sein des organisations policières internationales (Europol, IP) ainsi que le choix judicieux et l'occupation de postes de liaison à l'étranger;
- l'inscription dans la charte des valeurs de la Gendarmerie de "l'intégrité" du personnel employé dans des fonctions sensibles à la corruption;
- la promotion de la collaboration entre organisations policières et non policières qui peuvent contribuer à une approche intégrée de certains phénomènes criminels;
- la poursuite de la modernisation du fonctionnement du bureau fédéral d'appui opérationnel avec pour finalités un meilleur soutien des unités de recherche de la gendarmerie, une meilleure coordination de leurs activités et l'assistance nécessaire aux magistrats nationaux.

2.2.4.1.1.3. L'appui spécialisé: priorité à l'efficience

L'appui spécialisé a pour but de fournir un appui spécifique à la police de base et à la police spécialisée.

De acties die de Rijkswacht daartoe onderneemt zijn de volgende:

- de beheersing in het raam van de basispolitiezorg, van de gevolgen voor de lokale gemeenschap van maatschappij-ontwrichtende problemen in de domeinen die toegewezen worden aan de Rijkswacht;
- het verwerven van een concreet inzicht in de criminele fenomenen, hun oorzaken en verschijningsvormen, en in de werkmethodes van de betrokken daders en organisaties;
- het opsporen van deze daders en organisaties;
- een projectmatige benadering van het onderzoek tegen de belangrijkste daders en organisaties om die organisaties zo diep en zo hoog mogelijk te treffen;
- het adviseren van de federale overheid over maatregelen die het plegen van dergelijke feiten bemoeilijken of het optreden van de politiediensten vergemakkelijken of efficiënter maken;
- daar waar mogelijk, de ontwikkeling van een ontradend controledispositief.

Alle voornoemde acties vergen het geduldig en systematisch inwinnen en exploiteren van informatie op lokaal en federaal vlak.

De Rijkswacht wenst verder te gaan dan het incidentgericht bestrijden van de criminaliteit gericht op concrete misdrijven en wil zich meer toespitsen op het aanpakken van de spilfiguren en organisaties achter deze inbreuken. Het is in dit raam dat de volgende aanpak dient gestuurd :

- een actieve aanwezigheidspolitiek van de Rijkswacht in de internationale politie-organisaties (Europol, IP) en het judicieus uitkiezen en bezetten van liaisonposten in het buitenland;
- het inschrijven van de "integriteit" van het personeel dat werkzaam is in corruptiegevoelige functies in het waardencharter van de Rijkswacht;
- het bevorderen van de samenwerking tussen politieke en niet-politieke organisaties die kunnen bijdragen tot een geïntegreerde aanpak van een aantal criminele fenomenen;
- de verdere modernisering van de werking van het federaal operationeel ondersteuningsbureau met als bedoeling de recherche-eenheden van de Rijkswacht beter te ondersteunen, hun acties beter te coördineren en de nationale magistraten de nodige bijstand te geven.

2.2.4.1.1.3. Gespecialiseerde steun: nadruk op efficiëntie

De gespecialiseerde steun wil specifieke steun verschaffen aan de basispolitiezorg en de gespecialiseerde politiezorg.

Les fonctions d'appui qui en relèvent - *appui aérien, réserve générale, unités spéciales d'intervention, centre de documentation, service des données, chiens et télématique* - ont, pour des raisons de coûts, été organisées de manière centralisée. Celles-ci sont gérées en fonction de l'efficience de leur fonctionnement interne sur base d'un niveau de qualité préconvenu en matière de service rendu.

2.2.4.1.2. L'appui général

Les services de la Gendarmerie qui en sont chargés ont pour finalité le soutien administratif, logistique et financier des activités de base mentionnées au 2.2.4.1.1. Celles-ci sont également actionnées en recherchant l'efficience.

2.2.4.1.2.1. Gestion des ressources humaines

La Gendarmerie évolue lentement mais sûrement d'une gestion axée sur l'administration du personnel, vers une gestion intégrée et prévisionnelle des ressources humaines.

Dans la ligne des efforts déjà consentis dans ce domaine pour redéfinir le système d'évaluation, il n'est pas téméraire de croire qu'à moyen terme le personnel ne sera plus seulement rémunéré sur base de son grade mais aussi sur base de la fonction exercée et de ses prestations.

Cette importance décroissante accordée au grade et à l'ancienneté, couplée au fait que la césure qui existait parfois entre les managers et leurs collaborateurs se comble progressivement, forment l'assurance que sur le plan fonctionnel, le leadership basé sur les notions d'ordre et de contrôle cédera progressivement le pas à un exercice du commandement plus flexible, où il sera grandement fait appel à la consultation et à la participation.

Par ailleurs, diverses initiatives ont été menées à bien ou sont en cours de réalisation en vue de la refonte des systèmes de sélection, d'avancement, de formation et de mise en place des cadres, en particulier les officiers supérieurs et les sous-officiers supérieurs.

La modernisation de la Gendarmerie ne peut être limitée à une action sur les processus de fonctionnement. Il est en effet apparu que d'importantes adaptations structurelles s'imposaient également, et ce plus spécifiquement pour permettre la déconcentration des responsabilités opérationnelles au sein de la gendarmerie.

Cette déconcentration suppose que plus de gendarmes soient engagés pour l'accomplissement des tâches de police de base dans les brigades et que l'encadrement de l'organisation soit sérieusement optimisé.

2.2.4.1.2.2. Appui logistique

Bien que les frais de fonctionnement de la Gendarmerie aient été assainis depuis plusieurs années déjà, le défi consistera en l'appui effectif de la poursuite de la réorganisation de la Gendarmerie décrite ci-dessus et ce dans les limites des moyens d'investissement et de fonctionnement alloués.

De erin vervatte steunfuncties - *luchtsteun, algemene reserve, speciale interventie-eenheden, documentatiecentrum, data-services, honden en telematica* - werden uit kostenoverwegingen centraal georganiseerd. Zij worden gestuurd op de efficiëntie van hun interne werking op basis van een afgesproken kwaliteitsniveau qua dienstverlening.

2.2.4.1.2. De algemene steun

De diensten van de Rijkswacht die hiervoor instaan, beogen de personeels-, logistieke en financiële ondersteuning van de basisactiviteiten vermeld onder 2.2.4.1.1. Ze worden eveneens gestuurd op efficiëntie.

2.2.4.1.2.1. Human resources management

De Rijkswacht evolueert langzaam maar zeker van een personeelsadministratie naar een geïntegreerd en vooruitziend human resources management.

In de lijn van de reeds in dit domein geleverde inspanningen om het evaluatiesysteem te herdefiniëren, is het niet meer zo vermetel te denken dat op middellange termijn het personeel niet alleen zal kunnen worden bezoldigd op basis van de graad maar ook van de uitgeoefende functie en zo mogelijk van zijn prestaties.

Dit verminderd belang van de graad en de anciënniteit, gekoppeld aan het feit dat de kloof die soms bestaat tussen de managers en hun medewerkers stilaan gedicht wordt, zal er op functioneel vlak ook voor zorgen dat leadership gesteund op bevel en controle gaandeweg de plaats zal ruimen voor een flexibele bevelvoering waarbij in ruime mate een beroep wordt gedaan op raadpleging en participatie.

Bovendien werden diverse initiatieven gerealiseerd of zijn ze in uitvoering met het oog op de herziening van de selectie-, de bevorderings- en de opleidingssystemen en van de inplaatsstelling van de kaderleden, in het bijzonder de hoofdofficieren en de hoofdonderofficieren.

De modernisering van de Rijkswacht kan niet alleen beperkt worden tot ingrepen in werkingsprocessen. Het is gebleken dat er ook belangrijke structurele aanpassingen nodig waren, meer bepaald om de reeds eerder vermelde, noodzakelijke deconcentratie van de operationele verantwoordelijkheid in de schoot van de Rijkswacht mogelijk te maken.

Deze deconcentratie veronderstelt dat er vooral meer rijkswachters worden ingezet voor het uitoefenen van de basispolitiezorg in de brigades en dat de encadrering in de organisatie sterk wordt geoptimaliseerd.

2.2.4.1.2.2. Logistieke ondersteuning

Alhoewel de werkingskosten bij de Rijkswacht reeds sinds jaren werden gesaneerd zal de uitdaging erin bestaan de verdere reorganisatie van de Rijkswacht zoals hierboven beschreven, daadwerkelijk te ondersteunen binnen de perken van de toegewezen werkings- en investeringsmiddelen.

Ceci demandera un effort considérable sur le plan de la gestion du matériel et des produits de consommation.

Le système d'information logistique devra être adapté en profondeur et un système permettant la comparaison et la maîtrise des coûts devra être élaboré.

2.2.4.1.2.3. Gestion financière

Outre la révision de la structure en programmes déjà décrite au paragraphe 1, la Gendarmerie doit également retravailler ses systèmes financiers administratifs en vue de pallier la fin possible du soutien accordé en cette matière par la Défense nationale.

2.2.4.2. Mesure de performance et attribution de moyens

Pour pouvoir évaluer le fonctionnement de la Gendarmerie en termes de résultats opérationnels et financiers, la fonction "Contrôle de gestion" a été introduite au sein du département "Gestion générale". Ce service veille à ce que la gendarmerie, dans son ensemble, fonctionne de manière performante et que les moyens que l'Etat investit dans la Gendarmerie soient utilisés de manière efficiente.

La mesure de la performance dans les services de police constitue un des domaines les plus complexes du contrôle de gestion, et ce pour plusieurs raisons :

- il est difficile de schématiser le problème de sécurité en raison des zones noires et grises de la criminalité non enregistrée et du sentiment subjectif d'insécurité. Cela signifie que si le problème devant être abordé ne peut être décrit avec précision, le plan d'action qui s'y rattache ne peut pas non plus être définitif. Ceux qui lient leur propre performance à l'évolution de la sécurité ne peuvent compter que sur le hasard pour obtenir une diminution des chiffres de la criminalité;
- les problèmes de sécurité sont des problèmes de société dans lesquels différents acteurs - et pas toujours les mêmes - sont actifs. Cette multidisciplinarité du problème rend quasiment impossible le fait de distinguer l'impact relatif de l'un des services concernés par rapport à l'ensemble.

Il n'existe en outre pas de définition univoque de la notion de "performance" en tant que telle.

Malgré les difficultés de savoir dans quelle mesure la Gendarmerie remplit sa mission de base, il est pertinent de se faire une idée de la performance, tant du point de vue du commanditaire (le Parlement) que pour la direction interne de l'organisation.

Dit zal een belangrijke inspanning vergen op het vlak van het beheer van het materieel en van de verbruiksproducten.

Het logistieke informatiesysteem zal daartoe diepgaand moeten worden aangepast en er zal een systeem moeten worden uitgewerkt dat kostenvergelijking en kostenbeheersing mogelijk maakt.

2.2.4.1.2.3. Financieel management

Naast de reeds onder 1. beschreven herwerking van de programmastructuur van de begroting, moet de Rijkswacht ook haar administratieve financiële systemen herwerken in het licht van de mogelijke beëindiging van de ondersteuning door Landsverdediging.

2.2.4.2 Performantiemeting en toewijzing van middelen

Om de werking van de Rijkswacht te kunnen evalueren in termen van operationele en financiële resultaten, werd binnen het departement "Algemeen Beheer" de functie "Beheerscontrole" ingevoerd. Deze dienst waakt erover dat de Rijkswacht als geheel performant werkt en dat de middelen die de Staat in de Rijkswacht investeert, op een efficiënte manier worden aangewend.

Performantiemeting bij politiediensten is een van de moeilijkste domeinen in beheerscontrole en dit wegens verschillende redenen :

- het veiligheidsprobleem op zich is moeilijk in kaart te brengen door de zwarte en de grijze zones van de niet-geregistreerde criminaliteit en het subjectief onveiligheidsgevoel. Dit betekent dat, als het probleem waarop moet worden gewerkt niet scherp kan omschreven worden, ook het erop aansluitend actieplan niet sluitend kan zijn. Degenen die eigen performantie koppelen aan de evolutie van de veiligheid kunnen slechts op het toeval rekenen om de criminaliteitscijfers te doen dalen;
- veiligheidsproblemen zijn maatschappijproblemen waarin verschillende - en niet steeds dezelfde - actoren actief zijn. Deze multidisciplinariteit van het probleem maakt het zichtbaar maken van de relatieve impact van één van de betrokken diensten in het geheel quasi onmogelijk.

Bovendien bestaat er geen eenduidige definitie van de notie "performantie" als dusdanig.

Niettegenstaande de moeilijkheden om inzicht te verwerven in de mate waarin de Rijkswacht haar basisopdrachten vervult, is de vraag naar inzicht in performantie wel relevant en dit zowel vanuit het oogmerk van de opdrachtgever (het Parlement) als voor de interne sturing van de organisatie.

C'est la raison pour laquelle la Gendarmerie a, en collaboration avec la Police nationale suédoise, développé une initiative permettant de réaliser un échange d'expérience dans le domaine de la mesure et de la gestion de la performance. Les 29 et 30 mai 1996, un groupe de réflexion international a été définitivement créé à Stockholm à l'occasion d'un premier congrès. L'objectif de ce groupe de réflexion est de faire suivre par deux universités (en Belgique et en Finlande) les initiatives de différents pays et de faire valider scientifiquement l'approche de ces pays avant de procéder à un test de performance. Outre la plupart des pays européens, les Etats-Unis et l'Afrique du Sud sont représentés dans le programme, ainsi que d'autres services publics (douane, affaires sociales...).

Outre les efforts communs réalisés dans l'élaboration de systèmes de mesure de la performance, ce groupe de travail permanent constitue également le forum idéal pour établir la comparaison des moyens financiers absolus et relatifs qui sont engagés pour comparer, entre elles et sur une base historique, les différentes fonctions d'exploitation.

Les conclusions du groupe international sont unanimes : aucune organisation ne parvient actuellement à proposer un ensemble concluant d'indicateurs, mais ce thème fait partout l'objet d'une grande attention. A l'unanimité, les participants ont accepté l'idée qu'en attendant la mise au point d'un ensemble utilisable et testé d'indicateurs, deux aspects peuvent faire l'objet d'un suivi : **l'évolution annuelle et les efforts d'amélioration** :

- l'évolution annuelle indique comment les investissements évoluent dans les divers programmes et donne ainsi une image des accents qui y sont mis;
- l'indication de l'effort d'amélioration donne au Parlement une idée de la direction que prend l'amélioration du service rendu.

C'est dès lors en ces termes que sont définis les objectifs par programmes. Les objectifs et les instruments de mesure seront adaptés au fur et à mesure que progressent les activités du groupe international de travail, sous l'oeil vigilant du monde académique.

2.2.5. Synthèse des crédits par programme d'activités fonctionnel

Ci-dessous les crédits sollicités à la division 50 ont été regroupés par programme d'activité **"fonctionnel"**.

A cette fin, les crédits, inscrits aux programmes "Moyens de subsistance" et "Investissements", qui peuvent être attribués à un programme d'activité, ont été ajoutés aux moyens propres de ce programme d'activité.

Les crédits qui ne peuvent être attribués à un programme d'activité sont qualifiés de "non-répartis".

Daarom heeft de Rijkswacht in samenwerking met de Zweedse Nationale Politie een initiatief ontwikkeld om aan ervaringsuitwisseling te doen rond performantiemeting en -sturing. Op 29 en 30 mei 1996 werd te Stockholm, ter gelegenheid van een eerste congres, een internationale reflexiegroep definitief opgericht. De bedoeling van de reflexiegroep is de initiatieven in de verschillende landen te laten opvolgen door twee universiteiten (in België en Finland) en de aanpak in de respectieve landen wetenschappelijk te laten valideren alvorens aan bench-marking te doen. Behoudens de meeste Europese landen, zijn ook vertegenwoordigers van de Verenigde Staten en Zuid-Afrika en van andere openbare diensten (douane, sociale zaken, ...) in het programma opgenomen.

Naast de gezamenlijke inspanning in de uitwerking van performantiemeetsystemen, is deze permanente werkgroep eveneens het geschikte forum voor de vergelijking van de absolute en relatieve financiële middelen die ingezet worden om de verschillende bedrijfsfuncties met elkaar en op historische basis te vergelijken.

De conclusies van de internationale groep zijn unaniem: geen enkele organisatie slaagt er momenteel in een sluitende set van indicatoren voor te stellen, doch de bezorgdheid voor de materie is overal aanwezig. Er is wel een unaniem akkoord dat, in afwachting van de ontwikkeling van een bruikbare en geteste set indicatoren, twee aspecten kunnen worden opgevolgd, te weten **de jaarlijkse evolutie en de verbeteringsinspanningen** :

- de jaarlijkse evolutie geeft aan hoe de investeringen in de diverse programma's evolueren en geeft als dusdanig een beeld van de accenten die worden gelegd;
- het aangeven van de verbeteringsinspanning geeft het Parlement een idee van de richting waarin de dienstverlening verbetert.

De doelstellingen per programma worden dan ook in deze termen gedefinieerd. Naarmate de internationale werkgroep, onder het waakzame oog van de academische wereld, zijn werkzaamheden voortzet, zullen de objectieven en het meetinstrumentarium worden aangepast.

2.2.5. Synthèse van de kredieten per functioneel activiteitsprogramma

Hieronder worden de voor de organisatieafdeling 50 aangevraagde kredieten gehergroepeerd per **"functioneel" activiteitsprogramma**.

Hiertoe worden de kredieten die zijn ingeschreven in de programma's "Bestaansmiddelen" en "Investerings", maar die kunnen worden toegewezen aan een activiteitsprogramma, gevoegd bij de eigen middelen van dat activiteitsprogramma.

De kredieten die niet aan een activiteitsprogramma kunnen worden toegewezen worden als "niet-verdeeld" vermeld.

C'est le cas, par exemple, pour les coûts d'énergie qui ne peuvent être rattachés à un programme déterminé étant donné que des unités et services qui ressortissent à différents programmes sont établis dans un même quartier.

C'est le cas également pour les crédits d'ordonnancement à charge des crédits dissociés inscrits pour les investissements, en vue d'apurer la dette sur les engagements pris avant le 1 janvier 1997.

Dit is bijvoorbeeld het geval voor de energiekosten die niet aan een bepaald programma kunnen worden toegewezen omdat eenheden en diensten die onder verschillende programma's vallen, binnen eenzelfde kwartier gehuisvest zijn.

Dit is eveneens het geval voor de gesplitste ordonnanceringskredieten die zijn ingeschreven op het activiteitenprogramma "Investerings" met het oog op de aanzuivering van de schuld ingevolge vastleggingen die voor 1 januari 1997 werden genomen.

PROGRAMME FONCTIONNEL	Crédits (en millions) Kredieten (in miljoenen)	%	FUNCTIONEEL PROGRAMMA
Police de base	19.015,4	66,59	Basispolitiezorg
Police spécialisée	249,4	0,87	Gespecialiseerde politiezorg
Appui spécialisé	2.233,5	7,82	Gespecialiseerde steun
Appui général	4.791,5	16,78	Algemene steun
Non réparti- Subsistance	1.433,7	5,02	Niet verdeeld - Bestaansmiddelen
Non réparti - Investissement	834,4	2,92	Niet verdeeld - Investerings
Totaux	28.557,9	100,0	Totalen

2.3. INSPECTION DE LA GENDARMERIE

L'IGGd étant une institution plus que centenaire, elle a développé et étendu ses activités au fil du temps. Ses missions spécifiques, légalement établies par l'AR du 04 novembre 1987 modifié par l'AR du 23 juin 1994, la distinguent d'autres services de contrôles, tel le comité P.

2.3.1. Qualités intrinsèques de l'IGGD

La mise en oeuvre de la politique de l'IGGd est implicitement liée aux principes mêmes d'un service de contrôle.

Les valeurs intrinsèques au fonctionnement de l'IGGd peuvent être synthétisées en cinq critères.

Le service d'inspection doit être épaulé par un niveau politique qui a autorité sur le service contrôlé.

Il appartient aux autorités concernées que les conclusions et avis émis par l'IGGd soient étudiés et le cas échéant, suivis d'effets.

Les membres du service d'inspection doivent être familiarisés avec la structure, le fonctionnement et la culture de l'organisation contrôlée.

Tous les officiers et sous-officiers de l'IGGd, font partie du Corps opérationnel de la gendarmerie, mais sont placés hors effectif. Les membres de l'IGGd participent à la formation continuée organisée par la gendarmerie.

La neutralité et l'objectivité dans l'exécution des missions de contrôle impliquent l'indépendance du service d'inspection à l'égard des responsables de la gestion de l'organisation.

Les dispositions légales en la matière ont été prises et garantissent l'indépendance et la neutralité. L'IGGd exécute ses missions en toute objectivité.

2.3. INSPECTIE VAN DE RIJKSWACHT

De IGGd is een ruim honderdjarige instelling die haar activiteiten in de loop der jaren ontwikkeld heeft. Haar specifieke opdrachten, wettelijk bepaald door het KB van 04 november 1987 gewijzigd door het KB van 23 juni 1994, onderscheiden haar van andere controlediensten, zoals het comité P.

2.3.1. Wezenlijke kwaliteiten van de IGGD

De uitvoering van het beleid van de IGGd is nauw verbonden met de eigenschappen zelf van een controledienst.

De wezenlijke kwaliteiten van de functionering van de IGGd kunnen in vijf criteria worden samengevat.

Een inspectiedienst moet kunnen steunen op het beleidsniveau dat gezag heeft over de politie.

Het komt de betrokken overheden toe de conclusies en adviezen van de IGGd te bestuderen en de nodige aanpassingen tot stand te brengen.

De leden die deel uitmaken van de inspectiedienst moeten vertrouwd zijn met de organisatie, en dit niet alleen met de structuur en de functionering ervan, maar ook met de cultuur.

Alle officieren en onderofficieren van de IGGd maken deel uit van het operationeel korps van de rijkswacht, maar worden buiten de getalsterkte geplaatst. De leden van de IGGd nemen deel aan de voortgezette vorming van de rijkswacht.

Neutraliteit en objectiviteit in de uitoefening van de controletaken impliceren onafhankelijkheid van de inspectiedienst t.o.v. de beheersverantwoordelijke personen van de organisatie.

De wettelijke beschikkingen terzake werden genomen en garanderen onafhankelijkheid en neutraliteit. De IGGd voert haar taken in alle objectiviteit uit.

Le service d'inspection doit disposer des moyens nécessaires en personnel et en matériel.

L'activité d'un service est toujours dépendante des moyens mis à la disposition. Des priorités sont établies.

Les membres du service d'inspection doivent disposer d'une large compétence d'enquête légalement établie.

2.3.2 Options de l'IGGD

Il est certain que l'IGGD joue un rôle important sur le plan du contrôle de la gendarmerie.

Dès 1997, les premiers effets concrets et durables en seront évalués.

La genèse même des fonctions de l'IGGD fait qu'elle se remet régulièrement en question elle-même. Citons par exemple l'audit relatif au fonctionnement du secrétariat de l'IGGD.

La mission de l'IGGD consiste non pas à ne détecter que les imperfections et les dysfonctionnements, mais également les effets positifs collectifs ou individuels.

L'IGGD se veut une fenêtre ouverte tant pour le public que pour les membres de la gendarmerie. Ces derniers viennent d'être informés individuellement des tenants et aboutissants de l'IGGD.

Een inspectiedienst dient over de nodige middelen te beschikken, zowel qua personeel als materieel.

De activiteit van een dienst is steeds afhankelijk van de ter beschikking gestelde middelen. Prioriteiten worden vastgelegd.

Leden van een inspectiedienst dienen over een wettelijk toegekende en uitgebreide onderzoeksbevoegdheid te beschikken.

2.3.2. Opties van de IGGD

Het is duidelijk dat de IGGD een belangrijke rol speelt op het vlak van de controle van de rijkswacht.

Vanaf 1997 zullen de eerste concrete en duurzame effecten ervan geëvalueerd worden.

De oorsprong zelf van de functies van de IGGD noodzaakt dat zij zichzelf regelmatig ter discussie stelt. Als voorbeeld kan de audit over het functioneren van het secretariaat van de IGGD aangehaald worden.

De opdracht van de IGGD bestaat erin niet alleen de onnauwkeurigheden en functiestoornissen te detecteren, maar ook de collectieve of individuele positieve aspecten te melden.

De IGGD is een open venster zowel voor het publiek als de rijkswachters. Deze laatsten werden zopas individueel ingelicht betreffende het reilen en zeilen van de IGGD.