

Inhoudstafel

Inleiding	5
Richtingwijzer	7
Processtappen	
1 Voorbereiden	10
1.1 Kennismaking; voorstelling LIVB-consult	10
1.2 Oriëntatiegesprekken	11
1.3 Rapport	12
1.4 Opstelling en ondertekening van de intentieverklaring	12
1.5 Samenstelling van de kerngroep	13
1.6 Opstartvergadering van de kerngroep	19
2 Inventariseren	20
2.1 Voorstelling van de lokale veiligheidsdiagnostiek aan de kerngroep	20
2.2 Oriëntatiegesprekken met de leden van de kerngroep	23
2.3 Voorstelling van de beleidsplannen aan de kerngroep	24
2.4 Voorstelling van de lokale veiligheidsdiagnostiek aan de kerngroep	25
2.5 Sterkte-zwakteanalyse	25
2.6 Bepaling van de prioriteiten en samenstelling van de projectgroepen	26
2.7 Voortgangsrapport	28
3 Ontwerpen	29
3.1 Opstart van de projectgroepen	29
3.2 Voorstelling van het lokaal veiligheidsplan aan de kerngroep	30
3.3 Brainstorm met de kerngroep	31
3.4 Bepaling van de prioriteiten door de projectgroepen	32
3.5 Voorstelling van het LIVP aan de kerngroep en de projectgroepen	32
3.6 Goedkeuring door de gemeenteraad en bekendmaking	32
4 Realiseren	33
5 Gebruiken en evalueren	34
Tools	35

Inleiding

Om een veiligheidsbeleid tot stand te brengen is het lokale beleidsniveau uitermate geschikt om de behoeften, de gevoeligheden en de verwachtingen van de burger in te schatten. De burgemeester is natuurlijk voor die problematiek bevoegd, maar het is van belang om samenwerkingsverbanden tussen de verschillende actoren te benutten en te creëren om voelbare en kwalitatieve resultaten te bereiken.

Het project rond lokaal integraal veiligheidsbeleid (LIVB) maakt het via een advies- en ondersteuningstraject mogelijk om een integraal en geïntegreerd veiligheidsbeleid te ontwikkelen, in die zin dat er rekening gehouden wordt met een maximaal aantal empirische elementen om de ganse sociale werkelijkheid te benaderen en dat alle relevante actoren ingezet worden om meetbare en concrete doelstellingen te bereiken.

Als coördinator zal u dat integraal en geïntegreerd veiligheidsbeleid lokaal moeten uitwerken, wat een echte uitdaging is. Dat zal veel energie, geduld en vastberadenheid van u vragen. Deze gids strekt ertoe de taak voor u te vergemakkelijken en u een aantal elementen aan te reiken om het hoofd te bieden aan tal van situaties. Door deze methodologische adviezen op te volgen, zult u goede praktijken kunnen implementeren en goede resultaten kunnen behalen.

De Directie Lokale Integrale Veiligheid van de Federale Overheidsdienst Binnenlandse Zaken heeft immers als missie het integraal veiligheidsbeleid, dat door de lokale overheden wordt uitgestippeld, te ondersteunen, voor te bereiden, op te volgen en te evalueren. Eén van de grote uitdagingen hierbij is het operationaliseren en concretiseren van een kwalitatieve ondersteuning aan de lokale overheden bij het uitzetten van dit beleid. De veiligheid en de leefbaarheid, alsook het respect voor de democratische instellingen van onze Rechtsstaat zijn daarbij van fundamenteel belang voor de Federale Overheidsdienst Binnenlandse Zaken.

Richtingwijzer

De Directie Lokale Integrale Veiligheid stelt een proces voor dat gebaseerd is op vijf sleutelfasen. In het eerste deel van deze handleiding lichten wij elke processtap toe.

In het tweede deel van deze gids bieden wij praktische tools aan om bepaalde fasen te realiseren.

Elke coördinator kan uit deze middelen putten om zijn eigen begeleidingsinstrumenten en de methodes, die het best zijn aangepast aan zijn kwaliteiten en aan de lokale realiteit, te implementeren. Daarom vormt de handleiding geen volstrekte "waarheid", maar eerder een toolbox die kan worden aangepast door de coördinator aan de specifieke kenmerken van elke gemeente.



Lokaal Integraal Veiligheidsbeleid: één proces, meerdere stappen

1. Voorbereiden
2. Inventariseren
3. Ontwerpen
4. Realiseren
5. Gebruiken en evalueren

1 Processtap I: Voorbereiden

Om u stap voor stap te begeleiden bij de totstandbrenging van een integraal en geïntegreerd veiligheidsbeleid, definiëren wij elke fase van het traject. Uw betrokkenheid bij elke stap zal uitgelegd worden om u te helpen bij de uitwerking van het project. Het is belangrijk dat u de nodige dynamiek aan boord legt, want uw werk zal hoofdzakelijk bestaan uit het activeren en stimuleren van de verschillende betrokken actoren; het proces zal u daarbij helpen, maar vormt geen doel op zich. Het is gewoonweg een ervaringsgerichte methode waarmee u uw doelstellingen kan bereiken. De eerste stap van het proces bestaat erin de elementen om het project te kunnen realiseren, te ontwikkelen. De aanwijzing van een veiligheidscoördinator is ongetwijfeld het echte vertrekpunt van het project voor de administratie en het is precies daar dat u in de kijker treedt...

1.1 Kennismaking: Voorstelling van LIVB-consult

U zal onmiddellijk een fundamentele rol spelen in het project en de kern ervan. Er moet allereerst gezocht worden naar het engagement van de gemeente in de ruime zin van het woord en haar betrokkenheid bij het proces. U kan een **intentienota** voorbereiden, waarin de verwachtingen en de timing uiteengezet worden en waarin de gemeente gestimuleerd wordt om te zorgen voor een harmonieus verloop van het LIVB-proces.

Tijdens deze eerste stap is het belangrijk een gesprek te hebben met de burgemeester teneinde zijn verwachtingen ten opzichte van het project te kennen. Een dergelijk gesprek noemen we een "oriëntatiegesprek" (zie hieronder).

Het is ook van fundamenteel belang dat uw aanwijzing als lokaal projectcoördinator in dit stadium een officieel karakter krijgt.

Uw functie moet nauwkeurig benoemd worden (coördinator integrale veiligheid, LIVB-coördinator, ...) en het moet vooral duidelijk zijn wat de grenzen van uw tussenkomst en de concrete aard van uw inbreng betreft:

uw taak zal er voornamelijk in bestaan de processtappen te realiseren.



1.2 Oriëntatiegesprekken

Nadat uw positie en de opstart van het project officieel zijn, begint u met een reeks oriëntatiegesprekken met de burgemeester. Tijdens deze oriëntatiegesprekken worden de verwachtingen gedefinieerd en de grenzen afgebakend. Afhankelijk van de lokale keuzes, zouden ook andere partners die verondersteld worden betrokken partij te zijn, zoals de korpschef van de lokale politie, de schepen van Integrale Veiligheid (IV) of de preventieambtenaar, aan die gesprekken kunnen deelnemen.

1.3 Rapport

Na deze stap, net als na de volgende stappen, moet er een voortgangsrapport van het project opgemaakt worden om de graad van betrokkenheid van elkeen bij het project te identificeren. De gemeente moet tenslotte beslissen om de actie al dan niet op te starten op grond van een al dan niet geamendeerd protocol, waarbij de voorwaarden voor de opstart van het project vastgelegd worden. Het is van belang om "de kaarten op tafel te leggen", want het alzo gedefinieerde kader zal een referentie zijn voor de duur van het project. De verwachtingen ten opzichte van de coördinatie moeten duidelijk zijn. Daarom raden wij u aan om stilzwijgen te vermijden en niet met vragen te blijven zitten. De verwachtingen vormen de grondslag van het project; als die verwachtingen goed begrepen worden en duidelijk zijn, zal het project een stevige basis hebben en zal de projectstructuur gemakkelijk opgebouwd kunnen worden. Deze elementen zullen de basis vormen voor een officieel document, een soort van intentieverklaring, onder de vorm van een charter. Dat document moet absoluut goedgekeurd worden door de lokale beleidsstructuren: het zal de "sokkel" van het project zijn.

1.4 Opstelling en ondertekening van de intentieverklaring (optie)



In dit stadium zal de coördinator, op basis van de wensen uitgedrukt door de lokale overheid en de projectnoden, een intentieverklaring op maat opstellen voor de gemeente.

Deze tekst wordt goedgekeurd door het college en door de gemeenteraad en wordt ondertekend door de burgemeester.

Deze ondertekening kan gepaard gaan met een persconferentie of perscommuniqué, afhankelijk van de wensen van de lokale overheid. Deze werkwijze kan een stimulans zijn voor het traject, maar is geenszins een verplichting. Als daarvoor

gekozen wordt, is het logisch dat de projectcoördinator zou zorgen voor de organisatie en de opvolging.



Bestuurlijk commitment

Omdat integrale veiligheid een multidisciplinaire aanpak vereist, is het niet alleen belangrijk dat de burgemeester overtuigd is van de meerwaarde van een integraal veiligheidsbeleid, maar dient er tevens een draagvlak te zijn bij het volledige college van burgemeester en schepenen. De effecten van een integraal beleid zijn immers niet meteen zichtbaar: zo'n beleid vraagt een langetermijnvisie.

1.5 Samenstelling van de kerngroep

Teneinde het project op te starten, moet een denk- en overlegplatform opgericht worden, namelijk de kerngroep. De burgemeester zal, met uw kostbare ondersteuning, dit orgaan oprichten, dat zich engageert om een integraal en geïntegreerd veiligheidsbeleid te ontwikkelen en om, in samenwerking met een ruimere groep van actoren, actieprogramma's uit te bouwen.

Bij de samenstelling van de kerngroep moet er rekening gehouden worden met de verschillende schakels van de veiligheidsketen; een groep met verschillende perspectieven zal meer informatie inbrengen en zal elke deelnemer de mogelijkheid geven om na te denken over zijn eigen organisatie. Het is ook belangrijk om personen rond de tafel te hebben die concreet betrokken zijn bij de dossiers (eerder dan technici) en geen personen die de verschillende instanties louter vertegenwoordigen. Het moet eveneens gaan om personen die hun structuren kunnen mobiliseren of persoonlijk bij het project betrokken zijn.

Binnen de kerngroep zal men een stand van zaken geven van de nodige acties, de beschikbare middelen en de verwachte resultaten met betrekking tot de specifieke en meetbare doelstellingen in het kader van een duidelijke planning. De coördinator die instaat voor de begeleiding van alle processen – van de conceptie tot de voorbereiding, van de aanwending tot de evaluatie van het

programma – speelt hierbij een fundamentele rol. Hij is niet alleen verantwoordelijk voor de coördinatie van de kerngroep, maar zal ook belast zijn met de oprichting van de projectgroepen, die het programma in actieplannen omzetten.

De samenstelling van de kerngroep wordt bepaald door de gemeente en is afhankelijk van de lokale omstandigheden. Het is echter wel belangrijk dat de verschillende actoren van elke schakel in de veiligheidsketen vertegenwoordigd zijn. Niet enkel de actoren van de gemeente waarvoor veiligheid in de strikte zin van het woord een centrale opdracht is, moeten betrokken zijn, maar ook andere actoren (OCMW-voorzitter, straathoekwerk, vereniging van handelaars, buurtverenigingen, ...) kunnen een belangrijke bijdrage leveren.



De ridders van het lokaal integraal veiligheidsbeleid

Als projectcoördinator zal uw taak complex zijn: u zal een assertieve en bindende stijl aan de dag moeten leggen en uw werk moeten richten op tastbare resultaten. Ook al heeft u als coördinator uw eigen gevoeligheden en lokale context, toch kunnen er enkele algemene kenmerken betreffende uw "profiel" bepaald worden.

Verankerd binnen de gemeentelijke organisatie

De meeste coördinatoren integrale veiligheid ondersteunen rechtstreeks de burgemeester en worden aangestuurd door de gemeentesecretaris, los van de andere actoren. Rechtstreeks contact met de burgemeester geeft de coördinator de nodige impact op het lokaal beleid en de mogelijkheid om bepaalde problemen aan te kaarten en snel oplossingen te vinden. De link met de gemeentesecretaris kan bijdragen tot een grotere impact op de gemeentelijke administratie¹.

In steden zoals Antwerpen en Oostende is deze functie omgevormd tot de functie van directeur Integrale Veiligheid waarachter een hele administratie schuilgaat. Deze directeurs maken dan ook deel uit van het managementteam, dat op ambtelijk vlak de tegenpool is van het college van burgemeester en schepenen. Enkele coördinatoren integrale veiligheid zijn verankerd in het managementteam, waardoor er een rechtstreeks contact met de directeurs of diensthoofden van de andere gemeentelijke diensten is. Deze verankering bevordert ongetwijfeld de samenwerking en de harmonisering.

In enkele gevallen merken we echter ook dat de coördinator deel uitmaakt van het politiekader, bijvoorbeeld in Sint-Truiden en Sint-Pieters-Leeuw. In de gemeenten binnen de politiezone Zottegem-Herzele-Sint-Lievens-Houtem is de coördinator aangesteld binnen het organiek kader van de politie, maar werkt hij wel rechtstreeks voor de burgemeester(s). In deze invulling schuilt

¹ S. . BLOCK, R. KERKAB en G. CUEPPENS, o.c., 19-20.

het gevaar dat de veiligheid opnieuw vanuit het louter politionele perspectief bekeken wordt en dat de samenwerking met bepaalde instanties en de echte integratie van het project – zelfs de verspreiding ervan – bemoeilijkt wordt.

Een goede coördinator mobiliseert en coördineert

Men dient de nadruk te leggen op de fundamentele aard van de coördinatie-opdracht en op de kwaliteiten die absoluut noodzakelijk zijn voor de uitoefening van de functie. De coördinator zal immers beurtelings de animator en de evaluator van het proces zijn. Hij zal overgaan tot de analyse en de uitvoering van de lokale veiligheidsdiagnostiek.

Hij vormt een schakel tussen het strategische en operationele niveau.

Het stimuleren van en het coördineren tussen de verschillende partners, het begeleiden van de processen, zowel de voorbereiding als de conceptie, de aanwending en de evaluatie, het definiëren van de beleidslijnen en het creëren van een draagvlak voor het project, behoren tot de opdrachten van de coördinator.

Er bestaat echter geen eenduidige functiebeschrijving. In steden zoals Antwerpen en Oostende heeft de coördinator voornamelijk een leidinggevende, adviserende en beleidsondersteunende taak gericht op het definiëren van een integraal veiligheidsbeleid. In kleinere gemeenten staat de coördinator vaak ook in voor de nood- en interventieplannen, de veiligheidscoördinatie bij evenementen, de coördinatie van de gemeenschapswachten en de gemeentelijke administratieve sancties. Vanuit het integraal oogpunt kan deze multidimensionale rol een meerwaarde bieden.

Integraal werken vraagt de nodige expertise op inhoudelijk en op methodologisch vlak en de nodige vaardigheden voor het begeleiden van de processen. Het is bovendien belangrijk dat de coördinatoren ondersteund worden binnen het gemeentelijk apparaat teneinde de verschillende diensten te kunnen aansturen.



Kerngroep

Parquet

Met uitzondering van een aantal steden zoals Antwerpen en Mechelen is de rol van het parquet binnen het lokaal integraal veiligheidsbeleid vaak beperkt tot het vertegenwoordigd zijn in de zonale veiligheidsraad.

In de pilootprojecten hebben wij vastgesteld dat het geen evidentie is om deze partner actief te betrekken.

Indien men het parquet wenst te betrekken, moet men handelen met respect voor de logica van de scheiding der machten, waarmee het democratische karakter van de processen wordt gewaarborgd.

Civiele Veiligheid

De civiele veiligheid is een partner die te vaak vergeten wordt in het integraal veiligheidsbeleid. In het koninklijk besluit van 16 februari 2006 betreffende de nood- en interventieplannen werd sterk de nadruk gelegd op de multidisciplinaire samenwerking². Ook in de wet van 15 mei 2007 betreffende civiele veiligheid³ wordt er rekening gehouden met een ruimere benadering.⁴ Bovendien investeert de Algemene Directie Veiligheid en Preventie sterk in de harmonisering tussen “safety” en “security”.

Per gemeente en per provincie moet er een veiligheidscel worden opgericht die minstens bestaat uit de burgemeester of de gouverneur, de ambtenaar die verantwoordelijk is voor de noodplanning en een vertegenwoordiger van elke discipline. Deze cellen hebben als opdracht het actualiseren van de nood- en interventieplannen, het organiseren van oefeningen, het evalueren van noodsituaties en oefeningen, het opmaken van risico-inventarissen en de risicoanalyse en het organiseren van de voorafgaande informatie over de noodplanning.

² Ministeriële omzendbrief van 26 oktober 2006 NPU-1 betreffende de nood- en interventieplannen, B.S. 10 januari 2007.

³ Wet van 15 mei 2007 betreffende de civiele veiligheid, B.S. 31 juli 2008.

⁴ F. VAN IMMERSEEL, “De multidisciplinaire aanpak binnen een integrale veiligheidsbenadering. Een brede kijk op integrale veiligheid”, in BRUGGEMAN, W. (ed.), Cahier Integrale veiligheid. Regie, Brussel, Politea, 2007, 179-180.

Deze veiligheidscellen krijgen op het terrein langzaam meer vorm. Bovendien zien we dat in enkele gemeenten de taak van de noodplanning opgenomen wordt door de coördinator integrale veiligheid.

De kwesties in verband met het aspect "safety" zullen dus moeten worden opgenomen in het denkwerk en moeten in de lokale veiligheidsdiagnostiek kunnen worden aangetoond.

Politie

De politie is een onmisbare partner voor elk project inzake integraal en geïntegreerd veiligheidsbeleid. Het specifieke karakter van de handeling moet aangetoond worden en de mogelijkheid om de politionele actoren op meerdere niveaus te mobiliseren, kan de moeite waard zijn bij de totstandbrenging van het project. Voor de politieagenten van de zone kan het project een mooie gelegenheid zijn om aan community policing te doen, om na te denken over de betekenis ervan en om te handelen overeenkomstig de verwachtingen van het politiemangement.

Gemeentediensten

De verschillende gemeentediensten zouden natuurlijk vertegenwoordigd moeten zijn binnen de kerngroep, net als de politie. Ze zijn zelfs van essentieel belang voor het project.

Sociale structuren en OCMW

Zoals hierboven vermeld, is de aanwezigheid van de sociale structuren en het Openbaar Centrum voor Maatschappelijk Welzijn zeer belangrijk voor het welslagen van het project en voor de betekenis van de aangewende acties.

FOD Binnenlandse Zaken

De Algemene Directie Veiligheid en Preventie van de Federale Overheidsdienst Binnenlandse Zaken zal u niet alleen een methodologische ondersteuning bieden, maar zal u eveneens een aantal tools verschaffen (brochures, affiches, adviezen, contacten,...) om vernieuwende strategieën of ervaringsgerichte praktijken inzake preventie en veiligheid toe te passen.

1.6 Opstartvergadering van de kerngroep

Deze eerste vergadering is zeer belangrijk en moet in de beste omstandigheden verlopen. Er moet aandacht besteed worden aan de zaal, de timing en de verwelkoming, want er wordt hier een belangrijke stap gezet: het concept "lokaal integraal veiligheidsbeleid" en het advies- en ondersteuningstraject worden voorgesteld aan de leden van de kerngroep. Voor de uiteenzetting van de grote projectlijnen kan u rekenen op de lokaal adviseur van de FOD Binnenlandse Zaken. U moet zich echter meester maken van het proces en de vergadering kunnen coördineren. U staat in voor de volgende taken:

- Elkeen verzoeken om zich om de beurt aan de groep voor te stellen.
- De concepten uitleggen en de vragen herformuleren.
- De rol en de groepsinbreng van elkeen verduidelijken.
- De discussies over het project terugbrengen tot de essentie.
- De timing van de vergadering volgen.
- De volgende stap van het proces en de verwachtingen tegenover de groepsleden uitleggen.
- Aantekeningen maken en de notulen van de vergadering opstellen.
- De datum van de volgende vergadering vastleggen rekening houdend met de agenda's van de leden.



Vertrouwensrelatie

Binnen de kerngroep moet idealiter een vertrouwensrelatie tussen de partners heersen. Daarom is een open en transparante houding van belang: het waarom van een vraag uitleggen, de acties en het werk aftoetsen aan de kwalitatieve doelstelling van het project. De beschikbaarheid van bepaalde personeelsleden en de terbeschikkingstelling van middelen zijn ook kritieke succesfactoren. Daarom moet de coördinator toezien op een serene werksfeer en daarbij telt elk detail: beschikbare vergaderzaal, audiovisueel materieel indien nodig, kopieën van nuttige documenten,...

2 Processtap II: Inventariseren

2.1 Voorstelling van de redactie van een lokale veiligheidsdiagnostiek aan de kerngroep

De kerngroep zal in de eerste plaats een **criminaliteitsbeeld** moeten opmaken en een omgevingsanalyse moeten uitvoeren met de voornaamste socio-economische en demografische kenmerken van de gemeente, aangevuld met de verwachtingen en behoeften van de bevolking. Dat beeld wordt de “lokale veiligheidsdiagnostiek” genoemd.



De aanzet voor de **opmaak van deze diagnostiek** kan gegeven worden via een toelichting aan de kerngroep. Deze toelichting moet evenwel zo concreet mogelijk zijn. Na deze toelichting moeten idealiter met elke partner de gegevens bepaald worden die kunnen worden ingezameld en geanalyseerd. Daardoor zal de coördinator integrale veiligheid zich immers als dusdanig

kunnen doen gelden en als boodschap kunnen geven dat dit lokaal integraal veiligheidsbeleid het resultaat is van de kerngroep en niet enkel van de coördinator.

Daarnaast is het belangrijk om een **redactiecomité** aan te wijzen om tot een gestructureerd en leesbaar document te komen.

Bovendien is het altijd opportuun om de kerngroep een overzicht te bezorgen van de hoofdstukken die een lokale veiligheidsdiagnostiek moet bevatten.

Nog altijd in dezelfde gedachtegang is het van cruciaal belang om de verschillen tussen objectieve onveiligheid en subjectieve onveiligheid uit te leggen aan de lokale overheden, want tenslotte is het doel van een lokaal integraal veiligheidsbeleid de levenskwaliteit van de burgers te vergroten en ervoor te

zorgen dat elementen van subjectieve onveiligheid de burgers niet verhinderen zich goed te voelen in hun gemeente. Met andere woorden, de kerngroep bewust laten worden dat de dalende criminaliteitscijfers niet noodzakelijk een gewaarborgde optimale levenskwaliteit betekenen.

Veel andere factoren spelen immers een rol, bijvoorbeeld de niet-gecriminaliseerde sociale overlast.



De lokale veiligheidsdiagnostiek als enige vertrekpunt

Teneinde een zo nauwkeurig mogelijk beeld te krijgen van de veiligheidsproblemen waarmee een gemeente kampt, is het niet alleen belangrijk om een analyse uit te voeren van de politionele criminaliteitscijfers, maar ook van andere domeinen zoals overlast, schoolverzuim, huisvesting en werkgelegenheid. Dat veronderstelt investeringen in tijd en expertise en vormt de cruciale basis voor elke kritische reflectie over veiligheid. Dat beeld vormt immers niet enkel een gedetailleerde analyse van de huidige veiligheidssituatie, maar ook een instrument om de knelpunten te detecteren, de doelstellingen en de prioriteiten te bepalen en de effecten van het beleid te visualiseren.

De lokale veiligheidsdiagnostiek bevindt zich op het kruispunt tussen de scanning en de analyse van het zonaal veiligheidsplan en de omgevingsanalyse van het Vlaams lokaal sociaal beleidsplan of de diagnostiek van het Waals sociale cohesieplan⁵. Ook rond overlastbeheersing, jeugdgerelateerde problemen, onderwijs en milieu worden er veelvuldig gegevens verzameld. Helaas zijn de verschillende partners niet altijd op de hoogte van het bestaan en de inhoud van elkaars analyses: er zijn nagenoeg geen verbanden tussen deze analyses. Bovendien merken we op dat de lokale veiligheidsdiagnostiek in de praktijk te vaak gerealiseerd wordt vanuit een politionele benadering.

⁵ Art. 5 van het Decreet van 6 november 2008 betreffende het plan voor maatschappelijke cohesie in de steden en gemeenten van Wallonië, dat bevoegdheden beoogt waarvan de uitoefening naar de Franstalige Gemeenschap werd overgeheveld, B. S. 26 november 2008; art. 4 van het Decreet van 19 maart 2004 betreffende het lokaal sociaal beleid, B. S. 12 mei 2004; Interministeriële Omzendbrief PLP 44 van 21 augustus 2008.

Het is precies op het vlak van deze verbanden die gelegd kunnen worden tussen de verschillende analyses en de coördinatie van de benaderingen, dat het project rond lokaal integraal veiligheidsbeleid intervenueert. Voor het opstellen van de lokale veiligheidsdiagnostiek werd op gestructureerde wijze informatie uitgewisseld tussen de verschillende diensten, wat een belangrijke aanzet vormde voor de verdere samenwerking.

In de kantlijn

De genomen maatregelen en acties worden nog vaak onvoldoende geëvalueerd, waardoor er geen zicht is op de doeltreffendheid van de aanpak en de mogelijke verbeteringen. Rapportering en monitoring moeten systematischer gebeuren, wat in veel organisaties een mentaliteitsverandering vereist.

Het ontbreken van een accurate diagnostiek en een evaluatie leidt in werkelijkheid tot een aanpak op korte termijn, zonder diepgang en enkel gebaseerd op de actualiteit.

2.2 Oriëntatiegesprekken met de leden van de kerngroep

Om de verwachtingen, knelpunten en prioriteiten in kaart te brengen, kunnen er oriëntatiegesprekken gevoerd worden met de verschillende leden van de kerngroep.

Deze gesprekken worden gevoerd gedurende de periode dat de kerngroep de lokale veiligheidsdiagnostiek opstelt.

In de kantlijn

Deze oriëntatiegesprekken hebben bij de pilootprojecten in Halle en Esneux de werkrelaties vergemakkelijkt tussen de lokale adviseurs en de leden van de kerngroep.

Tijdens deze oriëntatiegesprekken zijn er 'interne keukenproblemen' op vlak van de werking van de gemeente naar boven gekomen. Als procesbegeleider is het belangrijk om een objectieve kijk te hebben en daar afstand van te nemen. Deze 'problemen' kunnen evenwel het verdere verloop van het proces aantasten. Deze gesprekken maken het mogelijk om de werking van de verschillende gemeentelijke diensten beter te leren kennen.

2.3 Voorstelling van de beleidsplannen aan de kerngroep

Een voorstelling van het zonaal veiligheidsplan en van het sociaal cohesieplan kan een belangrijke impuls geven voor verdere samenwerking. Het feit dat de verschillende lokale actoren elkaar niet kennen, kan immers het geïntegreerde karakter van het lokaal veiligheidsbeleid aan banden leggen.

Deze voorstelling kan gebracht worden gedurende de periode dat de kerngroep de lokale veiligheidsdiagnostiek opstelt.

In de kantlijn

In Halle waren de verschillende leden van de kerngroep verrast over de gelijkenissen in de methodologie van hun beleidsplannen en in de werking van de diensten. Dat heeft het bundelen van de krachten rond een lokaal integraal veiligheidsbeleid nog benadrukt.

De voorstelling van de acties van de verschillende diensten en actoren zal het over het algemeen al mogelijk maken om de professionele achtergronden waarin zij zijn ondergedompeld, te begrijpen en om de afstanden en de toenaderingen in te schatten.

2.4 Voorstelling van de lokale veiligheidsdiagnostiek aan de kerngroep

Het redactiecomité stelt de lokale veiligheidsdiagnostiek voor aan de leden van de kerngroep. Vervolgens kan deze worden aangevuld en aangepast op basis van de opmerkingen van de leden van de kerngroep.

Goede reflexen

Start elke vergadering met de goedkeuring van het verslag van de vorige vergadering en het overlopen van de verschillende stappen die reeds werden doorlopen, zodat iedereen steeds een goed overzicht houdt op het proces.

Rond elke vergadering af met een toelichting van de volgende stap en met 'huiswerk', een aantal elementen waarover de leden van de kerngroep nadenken tegen de volgende vergadering. Op die manier zal de volgende stap niet alleen efficiënter verlopen, maar evolueert het project ook naar een continu proces.

2.5 Sterkte-zwakteanalyse



Tijdens een brainstormsessie voert u samen met de kerngroep een analyse uit van de kansen, bedreigingen, sterke en zwakke punten van de gemeentelijke organisatie met het oog op het uitbouwen van een lokaal integraal veiligheidsbeleid. Laat een lid van

de kerngroep deze brainstormsessie leiden, dat verhoogt de betrokkenheid.

Deze sterkte-zwakteanalyse of SWOT-analyse ("strengths", "weaknesses", "opportunities" en "threats") kan voorbereid worden op basis van de oriëntatiegesprekken met de leden van de kerngroep.

2.6 Bepaling van de prioriteiten en samenstelling van de projectgroepen



Op basis van de lokale veiligheidsdiagnostiek en de SWOT-analyse worden de prioriteiten bepaald. Men dient het aantal prioriteiten te beperken tot maximaal 5 door te kiezen voor ruime thema's die een integrale aanpak vereisen. In de praktijk zal de keuze van de prioriteiten politiek gekleurd zijn.

Integrale veiligheid versus levenskwaliteit

In de praktijk zien we dat het begrip "integrale veiligheid" vaak negatief benaderd wordt, in het bijzonder bij een aantal partners (bijvoorbeeld de actoren van de sociale beleidsplannen) die niet vertrouwd zijn met dit begrip. In Sint-Truiden werd het integraal veiligheidsbeleid dan ook omgedoopt tot een leefbaarheidbeleid, waarbij samenlevingsproblemen centraal staan. In Halle werd de voorkeur gegeven aan de benaming "levenskwaliteit", die ruimer is dan het begrip "veiligheid". In tegenstelling tot veiligheid wordt levenskwaliteit door de (sociale) partners niet enkel gezien als een taak van de politie, maar ook als één van haar prioriteiten. Het vormt de gemeenschappelijke deler van zowel buurtwerk, huisvesting, het OCMW, de sociale dienst als van de lokale politie, de brandweer, de preventiedienst en de milieudienst.

Deze benadering vormt dan ook een katalysator om alle betrokken actoren in te zetten en te motiveren, en een waakinstrument dat alle standpunten hieromtrent omvat en dat het mogelijk maakt om de geïntegreerde kaart te trekken.

Ook in Esneux zagen we dat de term "geïntegreerd" op veel weerstand stuitte. In realiteit lijkt de term een politieke connotatie te krijgen en meer synoniem te zijn van "krachtige veiligheid" dan van veiligheidsbeleid waarbij een beroep gedaan wordt op alle betrokken actoren. Verder dan de benaming dient men het eens te worden over de inhoud van de benamingen. Dat heeft in Esneux, zonder de ambitie en de doelstellingen van het project te wijzigen, geleid tot een verandering van de benamingen op het niveau van het protocol zelf.



Prioritair wordt een projectgroep opgericht waarin verschillende actoren vertegenwoordigd zijn. Bovendien moet er per projectgroep een "projectleider" aangewezen worden, die in de kerngroep zal zitten. Op die manier is de feedback van de projectgroepen aan de kerngroep verzekerd. Met de kerngroep moet besproken worden welke personen benaderd worden om deel uit te maken van die projectgroepen.

Optimalisering van de bestaande overlegstructuren

In plaats van nieuwe projectgroepen op te richten, kan er gekozen worden om voort te bouwen op de bestaande overlegstructuren. Hierbij is het belangrijk dat er binnen de overlegstructuur een draagvlak ontstaat voor het uitbouwen van een integraal veiligheidsbeleid en dat de verschillende partners op middellange termijn willen werken aan het uitbouwen van strategische en operationele doelstellingen in dit kader. Daarenboven is het belangrijk om de samenstelling van de projectgroep onder de loep te nemen. Zijn alle partners van de veiligheidsketen vertegenwoordigd?

De ervaring in Esneux toont aan dat men moet goochelen met de planning van deze overlegstructuren, want in een kleinere entiteit zullen dezelfde personen op verschillende niveaus gevraagd worden.

De SWOT-analyse, de vastlegging van de prioriteiten en de samenstelling van de projectgroepen kunnen tijdens één overleg gebeuren mits een goede voorbereiding door de leden van de kerngroep.

2.7 Voortgangsrapport

Er wordt een voortgangsrapport opgesteld om dit proces af te sluiten en er wordt feedback gegeven op intern vlak en aan de burgemeester.

Politiek draagvlak

Om de ondersteuning van het project te stimuleren en te behouden, is het belangrijk dat het voortgangsrapport van de lokale veiligheidsdiagnostiek, de keuze van de prioriteiten en de samenstelling van de projectgroepen goedgekeurd worden door het college van burgemeester en schepenen.

3 Processtap III: Ontwerpen

3.1 Opstart van de projectgroepen

Net zoals bij de opstart van de kerngroep, is het belangrijk om het concept "lokaal integraal veiligheidsbeleid" en het hele advies- en ondersteuningstraject toe te lichten. Vervolgens is het belangrijk om de bestaande behoeften en verwachtingen te identificeren met betrekking tot de uitwerking van een integraal veiligheidsbeleid of integrale veiligheidsprojecten. Men dient tevens de keuze toe te lichten van de welbepaalde prioriteit en de verwachtingen t.a.v. de projectgroep.

Integrale veiligheid: een te definiëren concept

In de projectgroepen zit een brede waaier van partners, afkomstig uit verschillende sectoren, die soms minder vertrouwd zijn met begrippen zoals integrale veiligheid, veiligheidsketen, strategische en operationele doelstellingen.

Bestaande projectgroepen

- Voordeel: door te werken met bestaande overlegstructuren worden deze geoptimaliseerd en wordt de "vergaderlast" beperkt.
- Nadeel: het inschrijven in het lokaal integraal veiligheidsbeleid vraagt echter een duidelijke keuze van de projectgroep en betekent ook aanpassingen in de vergaderagenda. Het accent van het bestaande platform zal in een aantal gevallen grondig wijzigen. Neem voldoende tijd om de ondersteuning van de leden af te toetsen en vraag hun akkoord om nieuwe partners toe te voegen.

Nieuwe projectgroepen

- Voordeel: er kan vertrokken worden van een blanco agenda, waardoor er meer speelruimte is.
- Nadeel: indien er wordt gewerkt met nieuwe projectgroepen, moeten de partners de tijd krijgen om elkaar te leren kennen.

3.2 Voorstelling van het lokaal veiligheidsplan aan de kerngroep

Tijdens dit overleg van de kerngroep kan er een eerste feedback gegeven worden door de coördinator van het project.

Er moet expliciet vermeld worden dat integrale veiligheid een systematische aanpak vraagt op basis van een analyse van de levenskwaliteit en de veiligheid in de stad/gemeente, waarbij duidelijke prioriteiten worden vastgelegd die vertaald worden in kwaliteitsvolle doelstellingen en prestatie-indicatoren. Het hele proces moet eveneens het voorwerp uitmaken van een evaluatie. In de kadernota Integrale Veiligheid⁶ wordt dan ook gepleit voor een lokale kadernota waarin de belangrijkste prioriteiten inzake gemeentelijke veiligheid worden vastgelegd in overleg met de andere relevante actoren.

Dit lokaal integraal veiligheidsplan omvat, naast de visie van het lokaal bestuur op het veiligheidsbeleid, duidelijke doelstellingen. Deze doelstellingen kunnen zowel extern zijn (verhogen van de levenskwaliteit, verbeteren van het veiligheidsgevoel en verminderen van criminaliteit en overlast) als intern (gemeentelijke organisatie, harmonisering van de initiatieven en inspanningen op het vlak van de veiligheid, efficiëntie, samenhang van veiligheidsprojecten en uitwisseling van ervaring). Daarnaast wordt de organisatie van het programma gedetailleerd toegelicht in het plan.

3.3 Brainstorm met de kerngroep

Om het project rond lokaal integraal veiligheidsbeleid een impuls te geven, kan er een brainstorm georganiseerd worden met de kerngroep of een bredere groep van partners. Het is belangrijk dat deze denksessie aangekondigd wordt, zodat de leden van de kerngroep of de uitgenodigde deelnemers zich goed kunnen voorbereiden. Deze sessie vormt immers de aanzet voor het uitschrijven van het lokaal integraal veiligheidsplan. De coördinator zal dus blij moeten geven van oplettendheid en het proces stapsgewijs moeten begeleiden.

Eén stap achteruit, twee vooruit

De betrokkenheid van de verschillende partners is van fundamenteel belang voor het slagen van het project. De informatie-uitwisseling moet dus constructief zijn en de communicatie tussen de verschillende betrokken projectpartijen moet vloeiend verlopen.

In deze context moeten de problemen absoluut aangekaart worden en moet er de nodige tijd aan besteed worden. Het is ook belangrijk de moed te hebben het proces stil te leggen, alle partners te wijzen op hun verantwoordelijkheden en te trachten alle neuzen in dezelfde richting te krijgen, ook al houdt dit in dat u terug moet keren naar één of andere vorige stap. Daarvoor moet men de nodige tijd kunnen nemen. **Het lokaal integraal veiligheidsbeleid is immers geen doel op zich**, maar een tool om een integrale aanpak te ontwikkelen, waarbij alle betrokken actoren de krachten bundelen om te komen tot een coherent en efficiënt beleid. Een betere communicatie en coördinatie van de acties blijven op lange termijn de voornaamste doelstellingen van het project.

⁶ Kadernota Integrale Veiligheid 30 – 31 maart 2004, goedgekeurd door de Ministerraad op 30 maart 2004, 99-100.

3.4 Bepaling van de prioriteiten door de projectgroepen

De projectgroepen zullen verankerd zijn in de lokale realiteit en de concrete problemen inzake levenskwaliteit van de inwoners van de gemeente aanpakken. Zij zullen dus een aantal prioriteiten vastleggen. Uw taak zal erin bestaan deze prioriteiten te vertalen in strategische doelstellingen. Vraag vooraf aan alle partners om een inventaris te maken van de reeds genomen acties/projecten en van de voor elke actie geïdentificeerde knelpunten en behoeften.

Beleidsnota's en verslagen

Deze denkoefening kan voorbereid en gestructureerd worden op basis van de beleidsplannen (strategische meerjarenplanning, zonaal veiligheidsplan, lokaal sociaal beleidsplan, beleidsnota's, ...). Indien vertrokken wordt vanuit een bestaande overlegstructuur, raadpleeg dan de verslagen van het voorbije jaar, zodat u een overzicht krijgt van de werking van de overlegstructuur en van de projecten en knelpunten.

3.5 Voorstelling van het lokaal integraal veiligheidsplan aan de kerngroep en de projectgroepen

Als alle input geïntegreerd is tot één coherent geheel, kan het lokaal integraal veiligheidsplan voorgelegd worden aan de leden van de kerngroep en, indien nodig, aangepast worden. Tevens is het belangrijk om het voor te stellen aan de projectgroepen. Hun betrokkenheid is immers van essentieel belang voor de verwezenlijking van het lokaal integraal veiligheidsbeleid.

3.6 Goedkeuring door de gemeenteraad en bekendmaking

Na goedkeuring door het college van burgemeester en schepenen kan het lokaal integraal veiligheidsplan voorgedragen worden aan de gemeenteraad. Dat kan gekoppeld worden aan een persmoment waarbij het lokaal integraal veiligheidsplan bekendgemaakt en opgestart wordt.

4 Processtap IV: Realiseren

1. Realisatie van projecten (cf. programmalijnen, invoering van verschillende veranderingsprocessen)
2. Tussentijdse evaluatie van de uitgevoerde projecten/ingevoerde veranderingen
3. Externe communicatie van de resultaten overeenkomstig de modaliteiten van het communicatieplan
4. Rapportering over de stand van zaken



5 Processtap V: Gebruiken en evalueren

1. Opvolging op lange termijn van het programma, de projecten en de veranderingsprocessen
2. (Externe) communicatie van de resultaten
3. Rapportering van de resultaten
4. Realisatie van een evalueatie op niveau van de processen en producten en op niveau van de procesbegeleiding

De kerngroep krijgt een duurzaam karakter

Bij de totstandbrenging van het proces fungeerde de kerngroep vooral als “denktank” om het lokaal integraal veiligheidsplan op te stellen. Op lange termijn reikt de doelstelling echter verder dan de uitwerking van een punctueel plan. De ontwikkeling van een integraal en geïntegreerd veiligheidsbeleid vereiste immers dat een beheersorgaan zorgde voor de coördinatie ervan. Het bewijs dat een dergelijke aanpak wel degelijk gehanteerd werd, is de omvorming van de kerngroep tot een permanent orgaan dat het in het lokaal plan beoogde programma en de desbetreffende projecten superviseert en de verschillende processen opvolgt.

Deze kerngroep blijft idealiter “de waakhond”, maakt op permanente wijze de inventaris op van de veiligheidsproblemen, bouwt de integrale aanpak verder uit of, concreter, ziet toe op het behoud en de uitwerking van een aantal gelijkenissen tussen de relevante partners wat de levenskwaliteit van de burgers betreft. In dat opzicht moet de kerngroep (en de optimale werking ervan) gezien worden als een eindresultaat, net als het lokaal integraal veiligheidsplan.

Tools

PROCESSTAP	TOOL
I: Voorbereiden	
1. Kennismaking: voorstelling LIVB-consult	A. Profiel van de coördinator integrale veiligheid
2. Oriëntatiegesprekken	
3. Rapportering	
4. Opstelling en ondertekening van het protocolakkoord	B. Standaardprotocolakkoord
5. Samenstelling van de kerngroep en aanwijzing van de coördinator integrale veiligheid	
6. Opstartvergadering kerngroep	
II: Inventariseren	
1. Voorstelling van de lokale veiligheidsdiagnostiek aan de kerngroep	C. Voorstelling lokale veiligheidsdiagnostiek: lijst gegevensbronnen
2. Oriëntatiegesprekken met de leden van de kerngroep	D. Checklist oriëntatiegesprekken van de kerngroep
3. Voorstelling van de beleidsplannen aan de kerngroep	
4. Voorstelling van de lokale veiligheidsdiagnostiek aan de kerngroep	
5. SWOT-analyse	E. Fiche SWOT-analyse
6. Bepaling van de prioriteiten en samenstelling van de projectgroepen	
7. Voortgangsrapport	

PROCESSTAP	TOOL
III: Ontwerpen	
1. Opstart van de projectgroepen	
2. Voorstelling van het lokaal integraal veiligheidsplan aan de kerngroep	
3. Brainstorm met de kerngroep	F. Stellingen en vragenlijsten
4. Bepaling van de prioriteiten door de projectgroepen	
5. Voorstelling van het lokaal integraal veiligheidsplan aan de kerngroep en aan de projectgroepen	
6. Goedkeuring door de gemeenteraad	
IV: Realiseren	
V: Gebruiken en evalueren	

A. Profiel van de coördinator integrale veiligheid

GEDRAGS-COMPETENTIES	TECHNISCHE COMPETENTIES	PLUSPUNTEN
Vaardigheid bezitten om de lokale actoren te mobiliseren	Vergaderingen kunnen leiden	Kennis hebben van de verschillende schakels van de veiligheidsketen
Deontologisch handelen	Analytische en onderzoeksvaardigheden bezitten	Kennis hebben van de gemeentelijke instellingen
Contactvaardig zijn	Onderhandelingstechnieken onder de knie hebben	Kennis hebben van de politie
Diplomatisch zijn	In groepsverband kunnen werken	Beschikbaar zijn
Netwerkvaardigheden bezitten	Kennis hebben van juridische aangelegenheden	Kennis hebben van de lokale structuur
Assertiviteit tonen	Een proces administratief kunnen opvolgen	Zich in een hiërarchische situatie bevinden om het proces te vergemakkelijken
Onpartijdigheid & onafhankelijkheid tonen	Redactionele vaardigheden bezitten	Kennis hebben van de verschillende lokale mechanismen (plannen)
Stressbestendig zijn	Een goed voorkomen hebben	Kunnen bemiddelen
Resultaatgericht zijn	Communicatief zijn	Onder het gezag staan van de burgemeester
Vermogen tot zelfzorg hebben	Diploma van niveau A of gelijkwaardige ervaring hebben	
	Kennis hebben van overheidsmanagement	

B. Standaardprotocolakkoord

**PROTOCOLAKKOORD
BETREFFENDE DE SAMENWERKING TUSSEN DE FEDERALE OVERHEIDSDIENST BINNENLANDSE ZAKEN, ALGEMENE DIRECTIE VEILIGHEID EN PREVENTIE, DIRECTIE LOKALE INTEGRALE VEILIGHEID EN DE GEMEENTE/STAD ... IN HET KADER VAN DE ONTWIKKELING VAN EEN LOKAAL INTEGRAAL VEILIGHEIDSBELEID**

1. De FOD Binnenlandse Zaken, Algemene Directie Veiligheid en Preventie, Directie Lokale Integrale Veiligheid, vertegenwoordigd door de heer Gunter Ceuppens, Directeur Beleid Integrale Veiligheid – Lokale Integrale Veiligheid, hierna genoemd «Directie Lokale Integrale Veiligheid»;

en

2. De Gemeente/Stad [...], vertegenwoordigd door [...], Burgemeester, hierna genoemd «de gemeente/de stad»

Sluiten een samenwerkingsovereenkomst af met het oog op het opstellen van een lokaal integraal veiligheidsbeleid.

I. CONTEXT

Over het algemeen heeft integrale veiligheid tot doel alle aspecten van criminaliteit en overlast te beschouwen in een zo breed mogelijke context. In dit kader wordt er permanent aandacht besteed aan elke fase van de veiligheidsketen, met name preventie, repressie en nazorg.

Een lokaal integraal veiligheidsbeleid steunt op het principe van een geïntegreerde aanpak. Dat impliceert de deelname van alle bij de beoogde problematiek betrokken partners, zowel bij de uitwerking als bij de uitvoering en de opvolging van het programma. Een dergelijke benadering maakt een daadwerkelijke betrokkenheid mogelijk van de verschillende actoren en een grotere verantwoordelijkheid van elk van hen met betrekking tot de te bereiken doelstellingen. Bovendien maakt het ontwikkelen van een door alle partners gedeelde aanpak en het verenigen van de krachten een grotere coherentie van de uitgevoerde acties mogelijk en zorgt dat voor een grotere kans van slagen van het project.

De burgemeester heeft een reeks sleutels in handen voor het initiëren, bevorderen, ontwikkelen en coördineren van een dergelijk beleid.

Omdat het garanderen van de veiligheid van de burgers een centrale opdracht van de federale overheid is, heeft de Algemene Directie Veiligheid en Preventie besloten een methodologische steun te bieden aan het lokale niveau om de implementatie van een integraal veiligheidsbeleid goed te laten verlopen.

Om tot de concrete realisatie van een lokaal integraal veiligheidsbeleid te komen, is het noodzakelijk een methodologie te ontwikkelen eigen aan het lokale niveau, en te kunnen opsporen wat de eventuele problemen en de nodige oplossingen zijn. In dit kader wenst de federale overheid een advies- en ondersteuningstraject rond lokaal integraal veiligheidsbeleid op te starten met de gemeente/de stad [...].

II. VERBINTENISSEN VAN DE DIRECTIE LOKALE INTEGRALE VEILIGHEID

- De Directie Lokale Integrale Veiligheid verbindt zich ertoe, via ondersteuning door een lokaal adviseur, procesbegeleiding en methodologische ondersteuning te bieden aan de gemeente/de stad met het oog op het implementeren van een lokaal integraal veiligheidsbeleid.
- Onder procesbegeleiding wordt begrepen het geven van advies, het oriënteren van de stappen en het helpen bij de beslissingen van de stad/gemeente, door de externe lokaal adviseur, in elke fase van het project. De externe lokaal adviseur zal met name zijn expertise aanbieden in het kader van de realisatie van de lokale veiligheidsdiagnostiek en het bepalen van het programma en de planning ervan. De steun van de externe lokaal adviseur kan verschillende vormen aannemen: deelname aan kerngroepvergaderingen, informatiesessies, bezoeken op het terrein, rapportage, ...
- Onder methodologische ondersteuning wordt begrepen het overmaken aan de stad/gemeente van de nodige informatie en oriëntatie voor het verwezenlijken van elke fase van het project.
- Er zal een pilootcomité worden opgericht om toe te zien op het goede verloop van het project. Dat zal bestaan uit de burgemeester en/of projectleider en de extern lokaal adviseur. Het aantal vergaderingen van het pilootcomité zal bepaald worden naar gelang van de noden in verband met het project.
- De rol van de externe lokaal adviseur is beperkt tot deze drie opdrachten en in functie van de beschikbaarheid van die adviseur. Hoewel hij de stad/gemeente kan adviseren bepaalde informatie die nodig is voor het project, op te zoeken, zal hij dit in geen geval zelf moeten doen. Ook zal hij geen rechtstreeks contact opnemen met de partners, zal hij niet het actieplan opstellen en geen enkele beslissing nemen. Deze taken dienen door de stad/gemeente te worden uitgevoerd.
- Het project heeft een looptijd van één jaar, met ingang van de ondertekening van deze overeenkomst. Deze periode van één jaar zal als volgt verdeeld worden:
 - De voormelde methodologische steun en procesbegeleiding duren zes maanden.
 - De volgende zes maanden, zal de externe lokaal adviseur het project opvolgen.
- Na één jaar zal de stad/gemeente zelf instaan voor de continuïteit van het project.
- De voormelde methodologische steun en begeleiding impliceren geen financiële tussenkomst van de Belgische Staat.
- De FOD Binnenlandse Zaken zal een werkgroep oprichten en bijeenroepen, bestaande uit haar administratie en experts, om de implementatie van dit project te ondersteunen.

III. VERBINTENISSEN VAN DE GEMEENTE/STAD...

- De stad/gemeente verbindt zich ertoe om met naam een coördinator Integrale Veiligheid aan te wijzen, die zal instaan voor de coördinatie van het lokaal integraal veiligheidsbeleid in de stad/gemeente.
- De burgemeester is de regisseur van het lokaal integraal veiligheidsbeleid. Zijn rol is tweeledig:
 - De burgemeester is beleidsbeslissend. Hij beslist met zijn College en na goedkeuring door het College, over de oriëntaties van het integraal veiligheidsbeleid in zijn stad/gemeente en is verantwoordelijk voor de uitvoering ervan.
 - De burgemeester is regisseur van het overleg tussen de partners. In dit kader zal hij of zijn projectleider belast zijn met het opzetten van het partnerschap en met het verzekeren van het overleg tussen de actoren van de stad/gemeente waarvoor veiligheid een centrale opdracht is, en diegenen die tot een lokaal integraal veiligheidsbeleid kunnen bijdragen.
- De burgemeester of zijn projectleider is belast met het oprichten van een reflectie- en overleggroep – het coördinatiecomité – als voorwaarde voor de uitwerking van het lokaal integraal veiligheidsbeleid.

- Het coördinatiecomité heeft als opdracht:
 - het ontwikkelen van een strategisch lokaal integraal veiligheidsbeleid;
 - het uitwerken van actieprogramma's waarin onder andere de nodige acties, de beschikbare en benodigde middelen, de verwachte resultaten met betrekking tot de specifieke en meetbare doelstellingen en de planning staan.
- De burgemeester, of zijn projectleider, is belast met de ondersteuning en de globale opvolging van het volledige proces, verbindt zich ertoe actief mee te werken aan de werkzaamheden van het coördinatiecomité en deze te stimuleren.
- De burgemeester verbindt zich ertoe alle middelen die nodig zijn voor een goede uitvoering van het project, alsook de gegevens en instrumenten die nodig zijn voor de uitwerking van het programma (criminaliteitscijfers, statistieken en diverse gemeentelijke gegevens) ter beschikking te stellen. Het is aan de burgemeester om de toegang tot de gegevens te vergemakkelijken en/of tussen te komen bij de bevoegde overheid om de overmaking ervan te verzekeren. De toegang tot de gegevens zal echter beperkt zijn tot het onderwerp van de aanvraag en vertrouwelijk zijn.
- De burgemeester verbindt zich ertoe het programma ter goedkeuring van het College voor te leggen bij elke fase van de implementatie van het project:
 - voorproject en vastgestelde oriëntaties;
 - eindprogramma;
 - evaluatie van het programma na één jaar.
- Hij zal de goedkeuringsbeslissing van het College aan de Directie Lokale Integrale Veiligheid (Waterloolaan 76, 1000 Brussel) bezorgen.

De twee partijen verbinden zich ertoe de nodige bijdrage te verlenen aan het verspreiden van de goede praktijken van dit project.

Elke tekortkoming aan één van deze verbintenissen door de ene of de andere contractpartij kan de nietigverklaring van het protocolakkoord tot gevolg hebben.

Dit protocol verbindt de Belgische Staat, in de persoon van de Minister van Binnenlandse Zaken, in geen geval tot een verplichting die niet uitdrukkelijk in de overeenkomst wordt vermeld.

De vertrouwelijkheid van de informatie, ontvangen in het kader van dit project, zal door elk van de contracterende partijen gewaarborgd worden.

Dit protocol treedt in werking op [...] en eindigt op [...].

*Voor de FOD Binnenlandse Zaken,
Algemene Directie Veiligheid en Preventie,
Directie Lokale Integrale Veiligheid,*

Voor de Stad/Gemeente ...

*Gunter Ceuppens,
Directeur Beleid Integrale Veiligheid –
Lokale Integrale Veiligheid*

*[.....]
Burgemeester*

C. Cartografie van de te gebruiken bronnen en gegevens

De lokale veiligheidsdiagnostiek is een foto van de lokale situatie op het vlak van veiligheid en leefbaarheid. Teneinde een duidelijk beeld te hebben van de realiteit, ontstaat deze diagnostiek uit verschillende gegevens en bronnen.

We onderscheiden 3 soorten gegevens: feitengerelateerde gegevens, waarnemingsgerelateerde gegevens en contextgerelateerde gegevens.

FEITGERELATEERDE GEGEVENS	BRONNEN
Lokale, arrondissementale en federale politiestatistieken	Lokale politie (ISLP en Module informatie) en federale politie (AIK en ANG)
Gerechtelijke statistieken	Vrederechten, parketten, FOD Justitie
Sociale overlast en drugs	Medisch sociale diensten, OCMW, scholen, apotheken, dokters, ziekenhuizen, sanctionerend ambtenaar, gemeenschapswachten, straathoekwerkers, vuilophaaldiensten, dienst wegenwerken, stedelijke diensten, jeugddiensten, dienst mobiliteit
Ongevallen in het openbaar vervoer	MIVB/Tec/De lijn/NMBS
Veiligheid op de weg	BIVV
Gegevens van verschillende gestructureerde lokale verenigingen	Gegevens van verschillende gestructureerde lokale verenigingen

WAARNEMINGSGERELATEERDE DIENSTEN	BRONNEN
Veiligheidsmonitor	Federale Politie
Enquêtes slachtofferschap/veiligheid	Gemeentelijke diensten, lokale politie, diverse lokale of nationale verenigingen (Koning Boudewijnstichting, ...)
Semigestructureerde gesprekken met de lokale sleutelfiguren: wijkagenten, straathoekwerkers, maatschappelijk assistenten, apothekers, dokters, schooldirecteurs, ...	Gemeentelijke diensten
Klachten en petitie's uitgaande van de bevolking	Gemeentelijke diensten

CONTEXTGERELATEERDE GEGEVENS	BRONNEN
Socio-economische indicatoren waaronder: <ul style="list-style-type: none"> - gemiddeld inkomen per inwoner - werkloosheidsgraad - percentage van personen die een beroep doen op het bestaansminimum - comfort van de woningen - gegevens betreffende de sociale voorzieningen 	<ul style="list-style-type: none"> - NIS, Irisstat, APS Vlaanderen, Waals Instituut voor Evaluatie, Toekomstverwachting en Statistiek - regionale instanties voor arbeidsontwikkeling - OCMW - inventarissen gemaakt door de gemeentelijke overheden
Demografische en stedenbouwkundige indicatoren waaronder: <ul style="list-style-type: none"> - gegevens betreffende de sociale woningen - gegevens betreffende de bevolking 	<ul style="list-style-type: none"> - sociale huisvestingsmaatschappijen - gemeentelijke dienst van de burgerlijke stand, NIS
Statistieken afkomstig van het NIS waaronder: <ul style="list-style-type: none"> - tevredenheidsgraad met betrekking tot het aanbod van de gezondheidsdiensten - tevredenheidsgraad met betrekking tot de netheid in de wijken - tevredenheidsgraad met betrekking tot de rust in de buurt - tevredenheidsgraad met betrekking tot de luchtkwaliteit in de buurt 	<ul style="list-style-type: none"> - NIS

Opmerking

Ten slotte is het van belang om te onderstrepen dat in talrijke lokale plannen, zoals de zonale veiligheidsplannen, de strategische veiligheids- en preventieplannen, de Waalse plannen voor sociale cohesie,... een hele waaier aan reeds behandelde nuttige gegevens worden bijeengebracht.

D. Checklist: Oriëntatiegesprek met de kerngroep

ALGEMENE WERKING VAN DE DIENST	<ol style="list-style-type: none"> 1. Waar situeert de dienst zich binnen de organisatie ? 2. Toelichting van concrete projecten 3. ...
LIVB VANUIT HET PERSPECTIEF VAN DE DIENST	<ol style="list-style-type: none"> 1. Wat betekent integrale veiligheid ? Welke domeinen dienen hierbij opgenomen te worden ? 2. Wat is voor uw dienst de meerwaarde om deel te nemen aan het LIVB-project ? 3. Wat kan u als dienst betekenen voor het LIVB ? 4. Wat wil u hiermee bereiken ? 5. Welke doelstellingen wil u naar voren brengen ? 6. ...
ORGANISATIE	<ol style="list-style-type: none"> 1. Met welke partners werkt de dienst samen ? 2. Welke formele of informele contacten/overlegstructuren zijn er ? (per specifiek thema of ook overkoepelend ?) 3. Wat zijn de knelpunten/verbeterpunten ? 4. Met welke partners zou u in de toekomst willen samenwerken ? 5. ...

E. Model voor de uitwerking van een SWOT-analyse

STRENGTHS Sterke punten	De <u>interne</u> sterke punten van onze organisatie zijn in volgorde van belangrijkheid:									
WEAKNESSES Zwakke punten	De <u>interne</u> zwakke punten van onze organisatie zijn in volgorde van belangrijkheid:									
OPPORTUNITIES Opportunities	De <u>externe</u> kansen voor onze organisatie zijn in volgorde van belangrijkheid:									
THREATS Bedreigingen	De <u>externe</u> bedreigingen voor onze organisatie zijn in volgorde van belangrijkheid:									
Confrontatie-matrix	In onderstaande tabel worden de sterke en zwakke punten afgezet tegen de kansen en de bedreigingen.									
	<table border="1"> <thead> <tr> <th></th> <th>STERKE PUNTEN</th> <th>ZWAKKE PUNTEN</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <th>OPPORTUNITIEN</th> <td>Welke sterke punten kunnen we aanwenden om de kansen in de markt te benutten?</td> <td>Welke zwakke punten moeten worden aangepakt om te voorkomen dat we kansen niet benutten?</td> </tr> <tr> <th>BEDREIGINGEN</th> <td>Welke sterke punten kunnen we aanwenden om bedreigingen te weerstaan?</td> <td>Welke zwakke punten zorgen ervoor dat we extra benadeeld worden door bedreigingen?</td> </tr> </tbody> </table>		STERKE PUNTEN	ZWAKKE PUNTEN	OPPORTUNITIEN	Welke sterke punten kunnen we aanwenden om de kansen in de markt te benutten?	Welke zwakke punten moeten worden aangepakt om te voorkomen dat we kansen niet benutten?	BEDREIGINGEN	Welke sterke punten kunnen we aanwenden om bedreigingen te weerstaan?	Welke zwakke punten zorgen ervoor dat we extra benadeeld worden door bedreigingen?
		STERKE PUNTEN	ZWAKKE PUNTEN							
OPPORTUNITIEN	Welke sterke punten kunnen we aanwenden om de kansen in de markt te benutten?	Welke zwakke punten moeten worden aangepakt om te voorkomen dat we kansen niet benutten?								
BEDREIGINGEN	Welke sterke punten kunnen we aanwenden om bedreigingen te weerstaan?	Welke zwakke punten zorgen ervoor dat we extra benadeeld worden door bedreigingen?								
Strategische conclusies en aanbevelingen	Op basis van de analyse komen we tot de volgende conclusies en aanbevelingen:									

F. Brainstorm: stellingen en vragenlijst

Brainstorm in het kader van een lokaal integraal veiligheidsplan

ALGEMEEN KADER

De aanpak van onveiligheid heeft in de afgelopen jaren een sterke ontwikkeling doorgemaakt. De nadruk ligt niet langer op repressie, maar ook preventie en nazorg zijn belangrijke schakels geworden in het bestrijden van criminaliteit en overlast. De hokjesmentaliteit verdwijnt en partners uit diverse sectoren worden betrokken bij het veiligheidsgebeuren. Een integraal veiligheidsbeleid waarbij alle aspecten van criminaliteit en overlast in een zo breed mogelijke context worden opgenomen, en een geïntegreerde aanpak waarbij alle betrokken actoren de krachten bundelen, zorgen voor een grotere coherentie in het beleid en een grotere kans op slagen van de uitgevoerde acties.

Om een integraal en geïntegreerd veiligheidsbeleid te operationaliseren, is het belangrijk om de focus te leggen op het lokaal beleidsniveau. De burgemeester, voor wie veiligheid tot zijn kernopdracht behoort, heeft immers een grote impact op de verschillende beleidsdomeinen i.v.m. criminaliteit, onveiligheid en levenskwaliteit. Bovendien is het lokaal niveau beter in staat de behoeften, de gevoeligheden en de verwachtingen van de burger in te schatten.

Het kan hierbij niet de bedoeling zijn om een nieuwe methodologie te creëren of een zoveelste plan op te stellen dat in de kast verdwijnt. Door de verkokering van de verschillende plannen tegen te gaan, kan juist de planlast aangepakt worden en kunnen de verschillende bestaande strategische modellen op elkaar afgestemd worden.

Het veiligheidsbeleid moet dan ook verankerd worden in de strategische meerjarenplannen en moet de beleidslijnen van onder meer het zonaal veiligheidsplan, het lokaal sociaal beleidsplan, het nood- en interventieplan en het strategisch veiligheids- en preventieplan integreren.

STELLINGEN

1. Een integraal en geïntegreerd veiligheidsbeleid is meer dan enkel een strategisch veiligheids- en preventieplan, maar omvat ook het lokaal sociaal beleid, het jeugdbeleid, civiele veiligheid, gezondheidspreventie, noodplan, ruimtelijke ordening,... en het moet gevormd worden op bestuurlijk niveau. Het moet gezien worden als enerzijds een bundeling van de krachten en anderzijds een complementair stukje van de puzzel waarvan ook het strategisch veiligheids- en preventieplan, het zonaal veiligheidsplan en tal van andere beleidsplannen, elk gericht op hun domein, deel uitmaken.
2. Het veiligheidsbeleid is te vaak een ad hoc beleid waarbij men zich laat leiden door de actualiteit en door de agenda van de gemeenteraad zonder een langetermijnvisie en zonder systematische monitoring en rapportering.
3. De planlast en de onduidelijke positie van het lokaal integraal veiligheidsbeleid ten opzichte van andere bestaande beleidsplannen (strategisch veiligheids- en preventieplan, lokaal sociaal beleidsplan, strategische meerjarenplanning, ...) maakt een lokaal integraal veiligheidsplan overbodig.
4. Het integraal veiligheidsplan moet een antwoord bieden op de prioriteiten opgenomen in het zonaal veiligheidsplan.
5. De coördinator integrale veiligheid moet aangewezen worden als rechtstreekse ondersteuning van de burgemeester en moet deel uitmaken van het managementteam als hij een sterke positie wil hebben binnen het gemeentelijk apparaat.
6. De combinatie van de functie van coördinator integrale veiligheid met andere taken zoals de opvolging van de nood- en interventieplannen, de coördinatie van de gemeenschapswachten en de gemeentelijke administratieve sancties biedt een meerwaarde.

VRAGEN

1. Wat was de reden voor de beleidskeuze om een LIVB uit te bouwen?
2. Wat betekent integrale veiligheid voor uw dienst/organisatie?
3. Integrale veiligheid of integrale leefbaarheid?
4. Een buurtgebonden of stadsgebonden integraal veiligheidsbeleid?
5. Wat zijn de interne doelstellingen van een LIVB?
6. Wat zijn de externe doelstellingen van een LIVB?
7. Wat is de doelgroep van dit beleid?
8. Wat is de opdracht van de kerngroep?
9. Wat is de opdracht van de projectgroepen?
10. Wat is de rol van de programmamanager en de coördinator IV?
11. Waar zal de coördinator IV worden geplaatst binnen het organogram?
12. Wat is de rol van de burgemeester?
13. Wat is de rol van de andere partners (dienst sociale projecten, OCMW, brandweer, lokale politie, ...)?
14. Wat is de rol van het parket?
15. Op welke wijze zal er over dit programmaplan gecommuniceerd worden?
16. Wat is de geldigheidsduur van dit plan?
17. Door wie wordt dit plan bekrachtigd en/of goedgekeurd?
18. Wat is de timing voor de actieplannen?

