

**ALGEMENE INSPECTIE
VAN DE FEDERALE POLITIE EN VAN DE LOKALE POLITIE**

**MODEL VAN ACTIVITEITENVERSLAG
GEBASEERD OP HET EFQM-MODEL**



Directie
van de Statuten



Inleiding

Het opstellen van een activiteitenverslag, bij het verzoek tot hernieuwing van het mandaat, is een absolute vereiste voor alle mandaathouders binnen de eengemaakte politie. Het regelgevend kader ter zake bepaalt:

Art. VII.III.88, 2^{de} lid RPPol: “Op straffe van onontvankelijkheid voegt de mandaathouder die om de hernieuwing van zijn mandaat verzoekt, bij zijn verzoek tot hernieuwing een activiteitenverslag dat onder meer is opgemaakt volgens de doelstellingen die opgenomen zijn in de opdrachtbrief. Hij voegt er tevens alle stukken bij die hem relevant blijken ter evaluatie van zijn verzoek tot hernieuwing.”

Art. VII.III.88, 3^{de} lid RPPol: “De minister kan het model van dit activiteitenverslag vastleggen, waarbij dit model kan verschillen al naar gelang van de categorie waartoe het uitgeoefende mandaat behoort, dan wel van de aard van het uitgeoefende mandaat.”

Art. VII.III.78 RPPol: “De evaluatie geschiedt op grond van de gegevens die blijken uit de stukken met inbegrip van het in VII.III.88, tweede lid, bedoelde activiteitenverslag en, in voorkomend geval, uit de bevestigingen en uit de vaststellingen van de algemene inspectie die deze heeft gedaan in het raam van haar opdrachten. De voornoemde gegevens worden getoetst tijdens het evaluatiegesprek van de evaluatiecommissie met de mandaathouder.”

Via een koninklijk besluit van 5 december 2003 werd een artikel 1quinquies toegevoegd aan het koninklijk besluit van 19 april 2002 houdende specifieke statutaire bepalingen met betrekking tot personen aangesteld in bepaalde betrekkingen van de federale politie, de lokale politie en van de algemene inspectie van de federale politie en van de lokale politie dat ter zake vermeldde: “De in artikel 1 bedoelde mandaathouders stellen een synoptisch verslag op waarin zij uiteenzetten hoe zij hun mandaat hebben vervuld. In dit verslag wordt op een concrete en logische wijze melding gemaakt van projecten, programma’s, actieplannen en allerhande hieraan verwante activiteiten.”

Alhoewel door de arrondissementscommissarissen Boon en Cornelis in het document “Het synoptisch verslag: zelfevaluatie of zelfpromotie?”, naar aanleiding van de eerste tussentijdse evaluaties van de primo-benoemde korpschefs, reeds werd opgemerkt dat er geen vast stramien voor het activiteitenverslag (“synoptisch verslag”) gebruikt werd, is er tot op heden nog steeds geen vaste structuur of model van activiteitenverslag bepaald. Zij stelden bovendien vast dat het beschrijven van situaties met meer duiding en uitleg inzichtelijker was dan het louter opsommen van activiteiten zonder veel informatie.

Het activiteitenverslag moet de evaluatiecommissie toelaten te beoordelen hoe de mandaathouder/ster met de beschikbare middelen zijn/haar wettelijke opdrachten en doelstellingen uit het nationaal (NVP) en/of zonaal veiligheidsplan (ZVP) en de opdrachtbrief heeft vervuld, en meer algemeen, hoe hij/zij de hem/haar toevertrouwde entiteit heeft aangestuurd. Het is dan ook van belang dat de mandaathouder aan de hand van zijn/haar activiteitenverslag alle informatie kan aandragen die een kwalitatieve, feitengebaseerde beoordeling mogelijk maakt.

Het functioneren van de leidinggevende en de werking en ontplooiende activiteiten van de aangestuurde entiteit kunnen toegelicht worden aan de hand van het EFQM-model, dat werd voorgesteld in de omzendbrief CP2 als referentiekader voor de organisatieontwikkeling van de (lokale) politie. Vanuit de AIG wordt een model van opdrachtbrief aangereikt dat gebaseerd is op de EFQM-structuur. Het is o.i. dan ook logisch dat ook het onderhavig model van activiteitenverslag geënt is op dit EFQM-model.

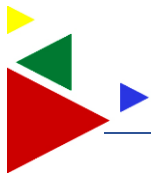
De primaire betrachting onderliggend aan het voorgestelde model is om de mandaathouder toe te laten de volheid van opdracht overzichtelijk te vatten, en tegelijkertijd de lezers –overheden, leden van evaluatiecommissies– een synthetisch maar toch zo volledig mogelijk beeld te geven van de wijze waarop de mandaathouder de aangestuurde entiteit geleid heeft.

Het activiteitenverslag vormt het tweede luik in een drieluik van documenten waartussen een grote samenhang wenselijk is, zijnde 1) de opdrachtbrief; 2) het activiteitenverslag en 3) het evaluatieverslag. In het voorgestelde model wordt gestreefd naar een coherente en logische opbouw, zodanig dat bij ‘lineaire lezing’ elementen later in de tekst kunnen worden begrepen aan de hand van informatie die eerder in de tekst gegeven werd, zonder daarbij in herhaling te vallen.

De wijze waarop de mandaathouder invulling heeft gegeven aan zijn/haar wettelijke opdrachten en de manier waarop hij/zij de geformuleerde doelstellingen vervuld heeft, zijn impliciet vervat in de invulling van de verschillende rubrieken van het EFQM-model. Om de samenhang tussen, enerzijds, het activiteitenverslag en, anderzijds, de opdrachtbrief en het evaluatieverslag te vergroten, is het o.i. aangewezen om in het activiteitenverslag niet enkel de EFQM-structuur uit het aangereikte model van



opdrachtbrief verder te hanteren, maar daarnaast, in de verslaggeving, ook een onderverdeling te gebruiken die gebaseerd is op (een aantal van) de vaste rubrieken uit het model van evaluatieverslag, zijnde de wettelijke opdrachten, de doelstellingen in het NVP/ZVP en de doelstellingen in de opdrachtbrief. Aan de hand van deze werkwijze sluit het activiteitenverslag niet alleen aan op het (op EFQM gebaseerde) model van opdrachtbrief, maar wordt bovendien ook rekening gehouden met de (wettelijk vastgelegde) structuur en inhoud van het evaluatieverslag dat, in een latere fase van de evaluatieprocedure, door de evaluatiecommissie dient opgesteld te worden.



1. Informatie betreffende het mandaat en de mandaathouder

1.1. Identificatie van de mandaathouder

Geef naam, graad en geboortedatum van de mandaathouder.

1.2. Omschrijving van het mandaat

Benoem het mandaat en de mandaatcategorie waarop dit activiteitenverslag betrekking heeft.

1.3. Periode

Vermeld de periode waarop dit activiteitenverslag betrekking heeft.

1.4. Juridisch en regelgevend kader betreffende het mandaat

Vermeld hier zo volledig mogelijk het juridisch en regelgevend kader dat betrekking heeft op het uitgevoerde mandaat.

Bijvoorbeeld, voor het mandaat van korpschef:

- *Wet van 5 augustus 1992 op het politieambt (WPA);*
- *Wet van 7 december 1998 tot organisatie van een geïntegreerde politiedienst, gestructureerd op twee niveaus, in het bijzonder de artikelen 44 en 45 (WGP);*
- *Wet van 13 mei 1999 houdende het tuchtstatuut van de personeelsleden van de politiediensten;*
- *Wet van 26 april 2002 houdende de essentiële elementen van het statuut van de personeelsleden van de politiediensten en houdende diverse andere bepalingen met betrekking tot de politiediensten (EXODUS);*
- *Koninklijk besluit van 30 maart 2001 tot regeling van de rechtspositie van het personeel van de politiediensten (RPPol);*
- *Koninklijk besluit van 5 september 2001 houdende het minimaal effectief van het operationeel en van het administratief en logistiek personeel van de lokale politie;*
- *Koninklijk besluit van 17 september 2001 tot vaststelling van de organisatie- en werkingsnormen van de lokale politie teneinde een gelijkwaardige minimale dienstverlening aan de bevolking te verzekeren;*
- *Koninklijk besluit van 7 december 2001 tot de vaststelling van de formatienormen van de personeelsleden van de lokale politie;*
- *Koninklijk besluit van 10 mei 2006 houdende vaststelling van de deontologische code van de politiediensten;*
- *Ministerieel besluit van 11 januari 2006 tot vaststelling van de functiebeschrijving en de daaruit volgende profielvereisten van een korpschef;*
- *Ministeriële omzendbrief van 21 december 2000 betreffende de instelling van de lokale politie (ZPZ11);*
- *Ministeriële omzendbrief van 22 december 2000 betreffende het algemeen raam- en werkingskader van de politiezones (ZPZ12);*
- *Ministeriële omzendbrief van 9 oktober 2001 inzake de organisatie- en werkingsnormen van de lokale politie met het oog op het waarborgen van een gelijkwaardige dienstverlening aan de bevolking (PLP10);*
- *Ministeriële omzendbrief van van 27 mei 2003 betreffende Community Policing, definitie van de Belgische interpretatie van toepassing op de geïntegreerde politie, gestructureerd op twee niveaus (CP1);*
- *Ministeriële omzendbrief van 3 november 2004 betreffende het bevorderen van de organisatieontwikkeling van de lokale politie met als finaliteit een gemeenschapsgerichte politiezorg (CP2);*



- Ministeriële omzendbrief van 1 december 2006 betreffende de richtlijnen tot het vereenvoudigen van sommige administratieve taken;
- Ministeriële omzendbrief van 29 maart 2011 betreffende de organisatiebeheersing in de geïntegreerde politie, gestructureerd op twee niveaus (CP3);
- Ministeriële omzendbrief van 11 mei 2011 betreffende het genegotieerd beheer van de publieke ruimte voor de geïntegreerde politie, gestructureerd op twee niveaus (CP4);
- Ministeriële omzendbrief van 19 juli 2013 ter bevordering van de gelijke kansen van mannen en vrouwen binnen de politiediensten (GPI71);
- Positionele en ander omzendbrieven en teksten die de begrippen maatschappelijke veiligheid, informatiegestuurde politiezorg en gemeenschapsgerichte politiezorg en optimale bedrijfsvoering omschrijven of uitgaande van onder meer het College van procureurs-generaal, de procureur des Konings, de federale overheidsdiensten Justitie en Binnenlandse Zaken;
- Kadernota Integrale Veiligheid;
- Nationaal Veiligheidsplan (NVP) en Zonaal Veiligheidsplan (ZVP);
- Lokale bestuursakkoorden;
- Meerjarenbegroting (van de entiteit);
- ...



2. Informatie betreffende de aangestuurde entiteit

2.1. Formele beschrijving

Geef een formele beschrijving van de aangestuurde entiteit.

Bijvoorbeeld:

- *meergemeentenpolitiezone samengesteld uit de gemeenten ...*
- *eenheid van de federale politie belast met ...*

2.2. Financiering

Geef aan op welke wijze de werking van de entiteit gefinancierd wordt.

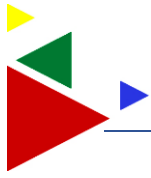
2.3. Context binnen dewelke de entiteit opereert

Omschrijf de context waarbinnen de entiteit opereert, bijvoorbeeld in het geval van een politiezone een omschrijving van de morfologie (t.t.z. geografie en demografie) van de zone.

Licht die elementen toe van de lokale context die nuttig kunnen zijn voor een beter begrip van de initiatieven, activiteiten en resultaten die besproken worden in dit verslag.

Niet-limitatieve lijst van mogelijke elementen die in de omschrijving kunnen opgenomen worden, in het geval van een politiezone:

- grootte van het grondgebied;
- sterke verstedelijking of grootstedelijk karakter, dan wel ruraal karakter;
- demografie en bevolkingssamenstelling;
- groot aantal politieposten, of sterke geografische verspreiding;
- aanwezigheid universiteitscampus;
- aanwezigheid Seveso-bedrijven;
- aanwezigheid van internationale instellingen;
- aanwezigheid van penitentiaire instellingen;
- grensgemeente;
- toeristische trekpleister
- organisatie van grootschalige of veelvuldige culturele of sportieve evenementen;
- druk nachtleven;
- drukke verkeersassen;
- eventuele verschillende noodwendigheden van de verschillende gemeenten in een meergemeentenzone;
- achterstand op het vlak van ICT;
- tekort aan personeel bij aanvang van of tijdens de mandaatperiode, moeizame rekrutering, personeelsuitstroom tijdens de mandaatperiode;
- maatschappelijke fenomenen die een impact hebben gehad op de werking en organisatie van de entiteit (bijv. verandering van terreurdreigingsniveau, Covid, ...)



3. Verslag

In dit deel van het activiteitenverslag is het aangewezen een onderverdeling te maken in drie rubrieken, nl. 3.1) wettelijke opdrachten, 3.2) doelstellingen NVP/ZVP en 3.3) doelstellingen opdrachtbrief.

In deze 3 rubrieken kan vervolgens gebruik gemaakt worden van de EFQM-structuur om, waar van toepassing, de elementen toe te lichten die de uitvoering van de wettelijke opdrachten, de doelstellingen NVP/ZVP en de doelstellingen opdrachtbrief ondersteunen.

3.1. Wettelijke opdrachten

3.1.1 Leiderschap

In de sectie met betrekking tot Leiderschap kan de mandaathouder toelichten hoe hij zijn/zij haar leidende rol in de entiteit ingevuld heeft.

3.1.1.1 Missie, visie en waarden

Indien ze geëxpliciteerd werden, omschrijf de missie, visie en waarden die in de aangestuurde entiteit nagestreefd worden.

- Missie: wat is de primaire bestaansreden van de entiteit?
- Visie: welke lange-termijnsambitie wordt nagestreefd?
- Waarden: welke kernwaarden en normen dienen het handelen binnen de entiteit te bepalen?

3.1.1.2 Organisatiestructuur

Beschrijf de organisatiestructuur, bijvoorbeeld door middel van een organogram.

Indien de mandaathouder wijzigingen in de organisatiestructuur heeft aangebracht tijdens zijn/haar mandaat, dan kunnen deze hier toegelicht en gemotiveerd worden.

3.1.1.3 Organisatiecultuur

Welke principes zijn verankerd in het DNA van de organisatie? Indien de mandaathouder tijdens zijn/haar mandaat een actieve rol gespeeld heeft om deze verankering te bewerkstelligen of te versterken, dan kan deze hier toegelicht worden.

Bijvoorbeeld:

- op het vlak van efficiëntie en effectiviteit, implementatie van principes uit CP2: streven naar kwaliteit (Integrale Kwaliteitszorg, IKZ) en continu verbeteren (PDCA, meten is weten, vergelijken en leren van elkaar);
- op het vlak van interne werking, implementatie van principes uit CP3 m.b.t. organisatie-beheersing: stimuleren van inspraak en betrokkenheid (empowerment), werken in team, stimuleren van overleg en open communicatie, stellen van voorbeeldgedrag, responsabiliseren van leidinggevenden m.b.t. rol en verantwoordelijkheden;
- op het vlak van diversiteits- en integriteitsbeleid: bestendigen en versterken van legitimiteit door onberispelijk ethisch gedrag en morele integriteit;
- werken volgens de principes van maatschappelijk verantwoord ondernemen (MVO);
- transparant handelen en verantwoording afleggen.



3.1.2 Strategie en beleid

In de sectie aangaande Strategie en Beleid kan de mandaathouder verduidelijken op welke manier de organisatie haar missie implementeerde door middel van een heldere en voor alle belanghebbenden uitgewerkte strategie; welke informatiebronnen lagen ten grondslag aan de strategie; hoe vertaalde dit zich in concreet beleid en plannen om het beleid uit te voeren?

3.1.2.1 Analyse ter bepaling van de strategie

Indien er analyses ter formulering van de strategie gemaakt werden (bijvoorbeeld SWOT-analyses), kunnen de belangrijkste conclusies daaruit hier toegelicht worden.

Indien er richtinggevende bepalingen of verwachtingen van relevante betrokkenen (bevoegde overheden, lokale bevolking, ...) geformuleerd werden tijdens de mandaatperiode, kunnen deze hier eveneens omschreven en toegelicht worden.

3.1.2.2 Strategische doelstellingen

Bespreek de strategische doelstellingen die tijdens de mandaatperiode prioritair waren voor de werking van de entiteit, gerelateerd aan de noden en gerechtvaardigde verwachtingen van belanghebbenden (dienstenafnemers, medewerkers, partners met wie werd samengewerkt, maatschappij, bestuur en financiers).

Zo er strategiebepalende analyses gebeurd zijn (cf. punt 3.1.2.1), kan er hier verwezen worden naar overeenkomstige punten in die analyses.

Geef, voor de doelstellingen in verband met de wettelijke opdrachten, in het bijzonder aan hoe het beleid werd afgestemd op de verwachtingen van de bevoegde overheden (voor de doelstellingen voortvloeiend uit het NVP en ZVP: cf. punt 3.2, voor de doelstellingen uit de opdrachtbrief: cf. punt 3.3).

3.1.2.3 Tactische plannen

Bespreek de belangrijkste tactische plannen (actieplannen/scenario's) welke uitgevoerd werden om de strategische doelstellingen te realiseren.

3.1.3 Werkprocessen

3.1.3.1 Kerntaken

Bespreek hoe invulling werd gegeven aan de taken van de entiteit, voortvloeiend uit de de verwachtingen van de bevoegde bestuurlijke en gerechtelijke overheden en de wettelijke opdrachten (met in begrip van de kerntaken/basisfunctionaliteiten) (voor de realisatie van het NVP en ZVP: cf. punt 3.2, voor de realisatie van de opdrachtbrief: cf. punt 3.3).

Welke organisationele maatregelen werden genomen, bijv. om de minimale normen te garanderen? Geef toelichting bij eventuele afwijkingen of aanpassingen.

3.1.3.2 Primaire en ondersteunende processen

Licht hier, in voorkomend geval, initiatieven of aanpassingen toe die gebeurden inzake de primaire en ondersteunende processen in de entiteit. Geef aan hoe de kennis betreffende deze processen geborgd en toegankelijk gemaakt wordt voor de medewerkers. Geef tevens aan of en hoe er actief gestreefd werd naar proces- of procedureverbetering.

Bijvoorbeeld

- *Beschrijving processen en/of procedures;*
- *Inventarisatie, centralisatie en actualisatie van bestaande richtlijnen;*
- *Verduidelijken van operationele procedures a.d.h.v. specifieke dienstnota's, fiches, ...*



3.1.3 Beheerscontrole

Geef aan hoe de prestaties van de entiteit werden opgevolgd. Wie controleert bijv. dat de processen goed worden uitgevoerd? Hoe wordt dit gecontroleerd?

In geval er prestatie-indicatoren ((key) performance indicators, (K)PIs) gedefinieerd en gemeten werden, kunnen deze hier met hun definitie en evolutie in de tijd vermeld en toegelicht worden.

Indien er capaciteitsmetingen gebeurd zijn, kunnen deze hier vermeld en toegelicht worden.

3.1.4 Management van medewerkers

In de sectie aangaande Management van Medewerkers kan de mandaathouder verduidelijken welke evoluties hebben plaatsgevonden op het vlak van personeelsformatie en competentieontwikkeling.

Geef een overzicht (van de evolutie) van de personeelsformatie en de effectieve bezetting.

Vermeld de hoofdlijnen van het gevoerde personeelsbeleid.

Niet-limitatieve lijst van elementen die aan bod kunnen komen:

- initiatieven op het vlak van werving en selectie, initiatieven inzake het opvangen van personeelstekorten en uitstroom van medewerkers;
- diversiteitsbeleid;
- initiatieven op het vlak van loopbaanontwikkeling en/of jobrotatie, retentiebeleid;
- actualisatie van functieprofielen;
- initiatieven op het vlak van verwerving en/of verbreding van kennis en vaardigheden van de medewerkers, kennisoverdracht binnen de organisatie;
 - opstelling van opleidingsplannen (algemeen of persoonlijk) i.f.v. de noden van de organisatie en van de medewerkers;
 - gerichte opleiding en gediversifieerde doorlopende vormingen i.f.v de uitgeoefende functie, competentieontwikkeling 'on the job',
- initiatieven gericht op het actief stimuleren van de beoogde organisatiecultuur, verhogen van betrokkenheid;
- initiatieven op het vlak van inspraak en zelfbeschikking (*empowerment*);
- initiatieven op het vlak van interne communicatie en wederzijdse dialoog;
- initiatieven op het vlak van samenwerking en cohesie binnen de entiteit;
- initiatieven op het vlak van het nastreven van morele integriteit van en ethisch handelen door de medewerkers (integriteitsbeleidsplan)
- initiatieven ter bevordering van het welzijn van de medewerkers, preventieve risicoanalyses van (oorzaken van) kwetsbare functies of opdrachten die aanleiding geven tot arbeidsongevallen;
- initiatieven om de jobtevredenheid van de medewerkers te peilen;
- initiatieven op het vlak van evaluatie, beloning/berisping, erkenning;
- absentieïsmebeleid;
- werken met externe contractanten of consultants.

3.1.5 Management van middelen

In de sectie aangaande Management van Middelen kan de mandaathouder verduidelijken welke evoluties hebben plaatsgevonden op het vlak van beschikbare middelen, en op welke wijze de beschikbare middelen aangewend werden om de activiteiten van de entiteit efficiënt en effectief uit te voeren.

Zijn er technologische evoluties of achterstanden die een weerslag hebben op het beheer van de middelen?

Niet-limitatieve lijst van elementen die aan bod kunnen komen:

- digitalisering en digitale transformatie;
- beveiliging van gegevens en gegevensuitwisseling (*cyber security*);
- maatregelen/procedures ter respectering van GDPR;
- implementatiestrategie voor verwerving of vernieuwing van informatie- en communicatietechnologie (ICT);



- nieuwe technologieën (bijvoorbeeld biometrische identificatiemiddelen);
- inschakelen van nieuwe bronnen van data en informatie;
- aanschaf of vernieuwing van middelen voor bescherming en bewapening;
- aanschaf/bouw, modernisering of herinrichting van gebouwen, verhuis;
- aanschaf, vernieuwing en bijzondere uitrusting van het voertuigenpark;
- duurzaam gebruik van energie en materialen;
- samenwerking met partners (bijv. i.k.v. raamcontracten, aanpassingen infrastructuur, ...)

Wat betekende dit voor de financiële noden van de entiteit? Waren de verstrekte financiële middelen hierop afgestemd of werden er maatregelen getroffen opdat ze dat zouden zijn?

Licht de procedure en kalender toe die gevolgd werden bij de opmaak en goedkeuring van de (jaarlijkse) meerjarenbegroting en de uitvoering van tussentijdse budgetcontroles. Wie is verantwoordelijk voor de financiële controle?

3.1.6 Samenwerking en uitwisseling met partners

Licht hier toe met welke partners er in het kader van de wettelijke opdrachten werd samengewerkt en/of overlegd (bijvoorbeeld, in het geval van een politiezone, samenwerkingen met gemeentediensten, parket, omringende politiezones, federale politie, overheden, specifieke partners van de zone) (handelaars, universiteit, wijkcomités, BIN, NMBS, ...) (voor NVP/ZVP: cf. punt 3.2, voor opdrachtbrief: cf. punt 3.3).

Zijn er markante veranderingen gebeurd inzake associaties of samenwerkingen?

In voorkomend geval kunnen samenwerkingsprotocollen hier opgelijst en kort becommentarieerd worden.

3.1.7 Externe communicatie en beeldvorming

In voorkomend geval, kunnen hier initiatieven vermeld worden die ondernomen werden met het oog op een positieve beeldvorming bij het brede publiek in het kader van de wettelijke opdrachten (voor NVP/ZVP: cf. punt 3.2, voor opdrachtbrief: cf. punt 3.3).

3.1.8 Resultaten

In deze rubriek kan de mandaathouder een overzicht geven van en toelichting geven bij de behaalde resultaten in het kader van de wettelijke opdrachten (voor NVP/ZVP: cf. punt 3.2, voor opdrachtbrief: cf. punt 3.3).

3.1.8.1 Overheden

Vermeld aan welke overheden, op welke wijze en met welke frequentie algemene informatie, voortgang en resultaten van de initiatieven en acties meegedeeld werden.

Bespreek de bereikte resultaten van projecten, initiatieven en actieplannen ondernomen in het kader van de wettelijke opdrachten (voor NVP/ZVP: cf. punt 3.2, voor opdrachtbrief: cf. punt 3.3).

3.1.8.2 Medewerkers

Werd er gepeild naar jobtevredenheid van de medewerkers? Zo ja, geef dan hier een overzicht van de bevindingen ter zake. Zijn er andere elementen die een beeld kunnen schetsen van de medewerkerstevredenheid (retentie, ziekteverzuim, mobiliteit vanuit of naar de zone, ...)?

3.1.8.3 Dienstenafnemers

Welke perceptie leeft er bij het brede publiek met betrekking tot het functioneren van de entiteit? (bijvoorbeeld: hoeveel klachten, bedankingen, blijken van waardering werden ontvangen)

Indien er gepeild werd naar de tevredenheid en percepties van de ontvangende partijen (op het vlak van behaalde resultaten), dan kunnen de conclusies daarvan hier vermeld worden.

3.1.8.4 Maatschappij

Is de entiteit voorwerp geweest van positieve of negatieve berichtgeving?

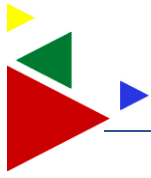


3.2 Doelstellingen NVP/ZVP

Hier kan, zoals in punt 3.1 supra, opnieuw gebruik gemaakt worden van de EFQM-structuur om, waar van toepassing, de elementen toe te lichten die de uitvoering van de doelstellingen uit het NVP/ZVP ondersteunen.

3.3 Doelstellingen opdrachtbrief

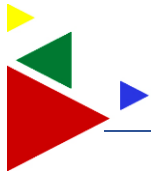
Hier kan, zoals in punt 3.1 supra, opnieuw gebruik gemaakt worden van de EFQM-structuur om, waar van toepassing, de elementen toe te lichten die de uitvoering van de doelstellingen uit de opdrachtbrief ondersteunen.



4. Nabeschuwing

De wijze waarop de mandaathouder invulling heeft gegeven aan zijn/haar wettelijke opdrachten en hoe hij/zij de doelstellingen geformuleerd in het NVP/ZVP en de opdrachtbrief vervuld heeft, zijn impliciet vervat in de invulling van de verschillende rubrieken van het activiteitenverslag.

Indien gewenst kan de mandaathouder in deze rubriek, aan de hand van verwijzingen naar de voorgaande uiteenzetting, bepaalde elementen m.b.t. de uitvoering van zijn/haar wettelijke opdrachten en/of doelstellingen uit NVP/ZVP en/of opdrachtbrief extra onderstrepen. In deze rubriek kunnen bijv. ook die elementen extra benadrukt worden die transversaal doorheen de organisatie lopen en de werking ervan beïnvloeden.



5. Toekomstvisie

Bij wijze van besluit kan de mandaathouder in deze rubriek wijzen op de belangrijkste verwezenlijkingen tijdens zijn/haar mandaat, alsook aangeven welke domeinen prioritair voor verbetering vatbaar zijn.

Wat zijn zijn/haar belangrijkste betrachtingen en aandachtspunten bij de aanvang van een nieuw mandaat?