

INFODOC

NOVEMBER 2011

MAANDBLAD VAN HET KADERPERSONEEL NR

179

FEDERALE POLITIE DIRECTIE INTERNE RELATIES VERANTWOORDELIJKE UITGEVER: ERIC COBUT WWW.POLSUPPORT.BE
VOOR VRAGEN EN INLICHTINGEN, CONTACTEER HET CALLCENTER: 0800 99 271 POLSUPPORT@POLICE.BELGIUM.EU
DRUKKERIJ VAN DE POLITIE

INHOUD

GEORGANISEERDE CRIMINALITEIT

2

DADERGROEPEN ONDER DE LOEP

FOCUS OP GIS

6

'STERK IN GESPECIALISEERDE STEUN,
BETROUWBAAR, KWALITEITSVOL EN
OP MAAT'

HUMAN RESOURCES

8

DE EVALUATIE VAN HET PERSONEEL
IS DE BESTE STEUN VOOR DE VISIE
VAN DE MANDAATHOUDER

HIGHLIGHTS INZAKE VEILIGHEID

11

DE BELANGRIJKSTE BEVINDINGEN
VAN HET NATIONAAL POLITIONEEL
VEILIGHEIDSBELD 2011

RONDZENDBRIEF

15

DE CP3 OF ORGANISATIEBEHEERSING
BIJ DE GEÏNTEGREERDE POLITIE

FINANCIËN

19

DE CP 3 IN HET HART VAN FEDCOM

INDUSTRIËLE HENNEPTEELT

20

DE REVIVAL VAN LEGALE
CANNABISPRODUCTIE

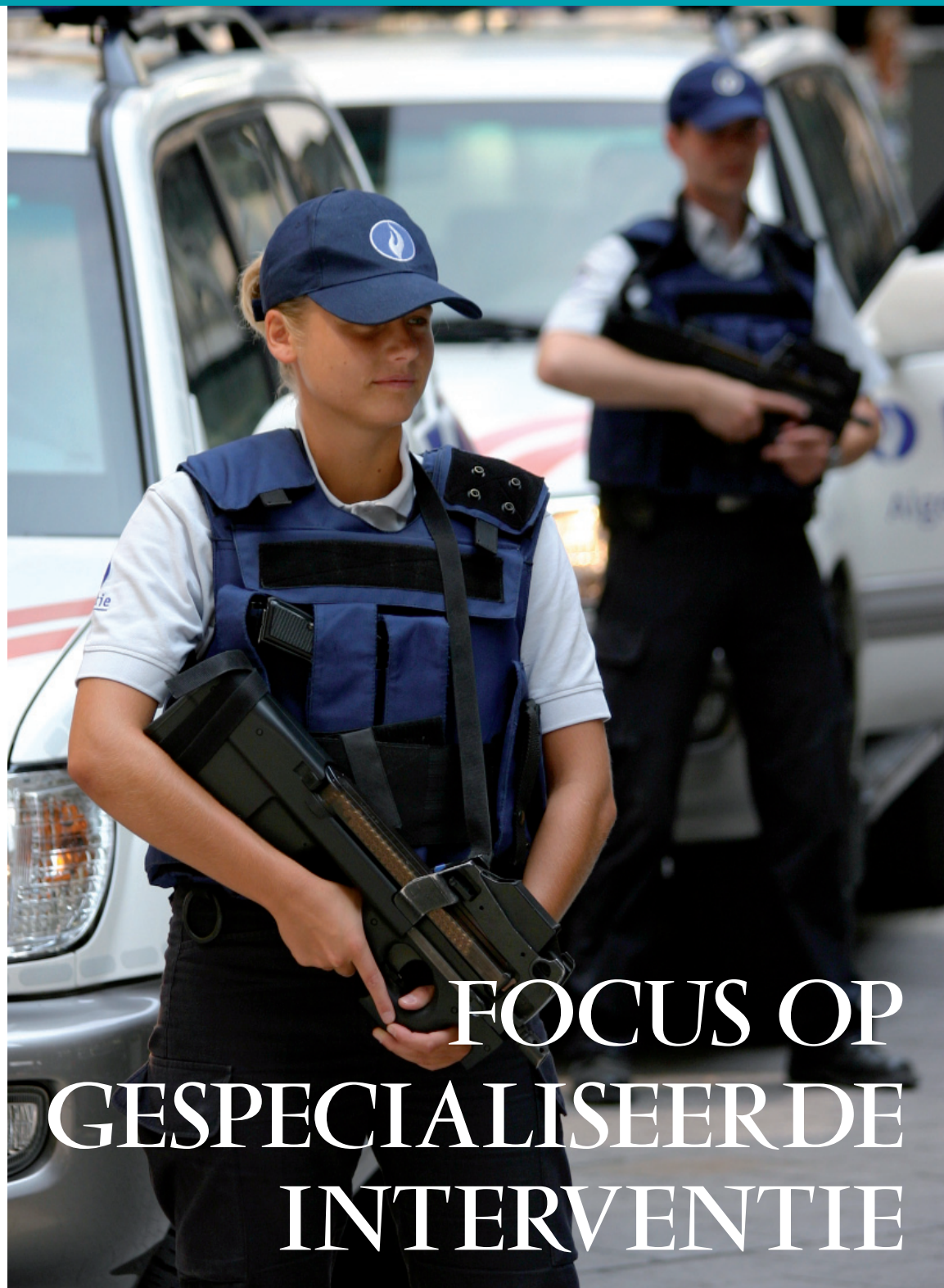
INTEGRITEIT ONDER DE LOEP

25

INVENTARIS VAN
INTEGRITEITSRISICO'S



Politie



FOCUS OP
GESPECIALISEERDE
INTERVENTIE

DADERGROEPEN ONDER DE LOEP



De Directie van de bestrijding van de georganiseerde criminaliteit (DJC) concentreert zich op dadergroepen, ongeacht hun criminele activiteiten. Dit nummer van Infodoc schenkt aandacht aan die transversale werking die DJC onderscheidt van de andere centrale directies van de federale politie.

De Directie van de bestrijding van de georganiseerde criminaliteit van de federale gerechtelijke politie (DGJ/DJC) is actief op verschillende terreinen: van de gespecialiseerde steun op het terrein aan de onderzoekers tot het opstellen van strategische documenten voor de overheden. DJC draagt dagelijks bij tot de bestrijding van de criminele fenomenen door zich op de dadergroepen te concentreren.

Een van de opdrachten van de directie bestaat in de beeldvorming inzake georganiseerde criminaliteit. DJC is bijgevolg verantwoordelijk voor het verzamelen en analyseren van de politionele gegevens aan de hand waarvan het verslag over de georganiseerde criminaliteit in België wordt opgesteld. "De algemene nationale gegevensbank (ANG) laat niet toe om de informatie die we nodig hebben onmiddellijk te verzamelen. We werken dus met aanmeldingsformulieren die worden ingevuld door de onderzoekers. Er wordt een computerprogramma gebruikt door de strategische analisten, die de door de onderzoekers geleverde gegevens in hun gegevensbank invoeren", aldus Bruno Frans, directeur van DJC. Alle informatie wordt dan naar een centrale gegevensbank

verstuurd. “We gebruiken bovendien een checklist om na te gaan of de gemelde onderzoeken wel overeenstemmen met de criteria van de georganiseerde criminaliteit”, verduidelijkt de hoofdcommissaris. De eindbeslissing ligt evenwel bij de bevoegde magistraten, die zich meestal aansluiten bij de analyse van de ‘specialisten’ ter zake. Alle gegevens die in de directie worden geanalyseerd, worden vervolgens opgenomen in het verslag over de georganiseerde criminaliteit voor de minister van Justitie, waarvan de laatste versie binnenkort zou moeten verschijnen¹. Tot slot maakt de directie een lijst op van personen die in onderzoeken naar georganiseerde criminaliteit worden geïdentificeerd, die ze vervolgens opstuurt naar de Directie van de operationele politie informatie (CGO). De gegevens die op die manier worden overgedragen laten toe om bepaalde personen in de ANG aan te duiden (te signaleren?) (als deel uitmakend van een criminele organisatie?). “Bovendien proberen we zoveel mogelijk steun te bieden aan de andere directies

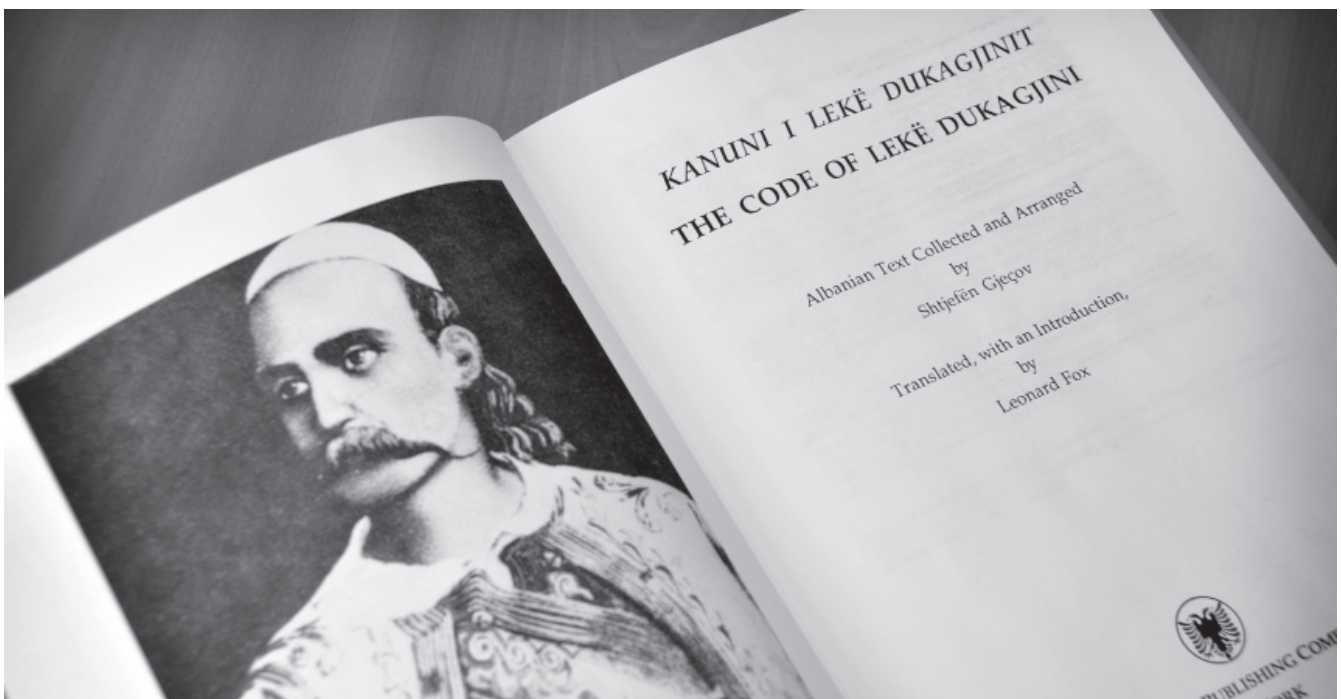
zodat ze de criminele fenomenen die ze behandelen in het kader van de georganiseerde criminaliteit kunnen situeren. Op verzoek van de arrondissementen proberen we ook om tools en instrumenten te leveren om de rechter op te treden tegen de dadergroepen in een meer proactieve benadering”.

DJC blijft het luik beeldvorming ontwikkelen. In dat opzicht werkt ze regelmatig samen met de academische wereld. De universiteiten van Gent en Antwerpen hebben bijvoorbeeld een model uitgewerkt om de kwetsbaarheid van de economische sectoren ten opzichte van de georganiseerde criminaliteit te evalueren. In een ander project dat momenteel loopt met de Universiteit Gent en het Instituut voor criminologie van de KULeuven wordt het verband tussen de kwetsbaarheid van de omgeving en het dreigingsniveau van de dadergroepen nagegaan. DJC maakte deel uit van het wetenschappelijke begeleidingscomité van die studie (waarvan de resultaten binnenkort bekend zullen zijn).

STEUN ‘OP MAAT’

Vanuit operationeel oogpunt kan één enkele directie onmogelijk de volledige georganiseerde criminaliteit bestrijden. Om die reden is DJC georganiseerd in verschillende ‘projecten’, waarbij elk project zich op de dadergroepen van een specifiek type richt: Antimaffia (maffiose criminele organisaties die bestaan uit daders afkomstig uit Italië), Balkan² (Albanese criminele organisaties), Highsider³ (criminele motorbendes), Mahjong⁴ (Aziatische criminele organisaties) en ROC⁵ (criminele organisaties die bestaan uit daders die afkomstig zijn uit een van de 15 republieken van de voormalige Sovjet-Unie).

Het is een zeer groot voordeel om de culturele context te kennen waarin die dadergroepen zich situeren. De Albanen hebben bijvoorbeeld eigen tradities en gewoontes (die in het bijzonder voortvloeien uit de *Kanun*, een erencode uit de XV^e eeuw). Een goede samenwerking met de landen van herkomst blijkt ook kostbaar te zijn. Een lid van de directie werd onlangs



¹ Een samenvatting van het document is beschikbaar bij DJC.

² Lees in dit verband Infodoc 162 van oktober-november 2009.

³ Lees in dit verband Infodoc 156 van april 2009.

⁴ Lees in dit verband Infodoc 157 van mei 2009.

⁵ Lees in dit verband Infodoc 165 van februari-maart 2010.

BIJDRAGE OP INTERNATIONALE SCHAAL

Alle informatie die door de Directie van de bestrijding van de georganiseerde criminaliteit wordt verzameld en geanalyseerd, komt ook terecht in het *European information system* (EIS) van Europol. "We zijn een van de weinige landen die die informatie volledig geautomatiseerd opstuurt", aldus Bruno Frans. Samen met Frankrijk en Duitsland levert België een van de beste bijdragen op dit vlak. Het belang van de voeding van de gegevensbanken op Europees en internationaal niveau is niet te onderschatten. Aan de hand van de analysebestanden waarover Europol beschikt, kunnen immers verbanden worden gelegd tussen onderzoeken op het vlak van georganiseerde criminaliteit. Over het algemeen probeert DJC de best mogelijke bijdrage te leveren en aan de internationale verzoeken te beantwoorden, die natuurlijk kunnen leiden tot de organisatie van gezamenlijke operaties.

Wat het strategische beeld betreft, hebben de 27 lidstaten de verplichting om mee te werken aan de OCTA, *Organised Crime Threat Assessment*.

naar Georgië gestuurd om de nationale context beter te begrijpen en om de problemen beter te conceptualiseren. "In bepaalde gevallen doet de onderzoeksrechter een beroep op ons in het kader van de uitvoering van rogatoire opdrachten in het buitenland (in China, Georgië, Italië ...). In de mate van het mogelijke proberen we altijd om bijstand te verlenen en een faciliterende rol voor een goede coördinatie te spelen". Bovendien kan de directie op verzoek van de eenheden steun verlenen op het terrein bij huiszoekingen en op het vlak van voorbereiding en coördinatie. "Hetzelfde geldt voor de onderzoeken die het internationale luik beslaan, waar we in echte complementariteit met de eenheden op het terrein kunnen werken. Kortom, onze directie probeert echt een ondersteuning 'op maat' te bieden, rekening houdend met de bestaande structuren". Ze verspreidt ook informatiebrieven, flyers ... en kan ook brochures, handleidingen ... ter beschikking stellen van mensen die dit wensen. Zoals bepaald in een omzendbrief (COL 3/2009) van het college van procureurs-generaal, speelt DJC tot slot een actieve rol bij de centralisatie, follow-up en evaluatie van de proactieve recherche.

GETUIGENBESCHERMING

De getuigenbescherming is ook een van de opdrachten van de Directie van de bestrijding van de georganiseerde criminaliteit. Het programma is opgezet voor personen die willen getuigen voor het gerecht wanneer ze ernstig bedreigd worden. Het betreft ook een instrument waarmee men over inlichtingen kan beschikken die men niet via andere middelen of bijzondere opsporingsmethoden zou kunnen verkrijgen. In tegenstelling tot andere staten beschikt België over een duidelijk wettelijk kader ter zake. De beslissing om beschermingsmaatregelen toe te kennen wordt niet lichtzinnig genomen maar via een commissie die is samengesteld uit hoge vertegenwoordigers van de magistratuur en de federale politie. Na ontvangst van een verzoek moet deze commissie uitspraak doen binnen een maand. Zoals bepaald in de wet wordt het verzoek ingediend door een procureur of onderzoeksrechter. In de praktijk neemt de onderzoeker vaak het initiatief en stelt voor om een getuige onder bescherming te plaatsen. Verschillende aspecten (psychologisch, financieel ...) worden in aanmerking

genomen. De getuigenbescherming wordt soms als een voordeel beschouwd, maar dat is zeker niet het geval. De betrokkenen moeten psychologisch geschikt zijn om ingeschakeld te worden in een dergelijk programma. Bruno Frans: "Zodra we ons met de getuige bezighouden, knippen we alle banden met zijn omgeving door, met inbegrip van de onderzoekers die niet weten waar de getuige zich bevindt. In tegenstelling tot de andere diensten van

onze directie en de andere directies, is dit een eerstelijnsdienst". De directie staat in voor de coördinatie en opvolging van de dossiers, terwijl de uitvoeringsmaatregelen door de speciale eenheden van de federale politie (CGSU) worden uitgevoerd. Hoewel de georganiseerde criminaliteit eerder tot het federale niveau behoort, werkt de dienst getuigenbescherming ook voor de lokale politie.

De internationale dimensie is zeer belangrijk in dit domein. De dienst heeft immers een netwerk opgezet om Belgische getuigen in het buitenland te huisvesten. Ons land heeft akkoorden met de internationale rechtscollages en de FOD Justitie is de centrale bevoegde overheid om gevolg te geven aan de internationale verplichtingen.

HARMONY

De bestrijding van de grensoverschrijdende fenomenen op Europees niveau, zoals mensenhandel of drugshandel maakte de voorbije tien jaar het voorwerp uit van een groot aantal initiatieven. Het gebrek aan coherentie en een slechte timing hebben de doeltreffendheid van die acties vaak in het gedrang gebracht. Om die coördinatie- en samenwerkingsproblemen op te lossen, heeft de federale politie in samenwerking met andere Europese actoren het project Harmony voorgesteld. De belangrijkste doelstelling ervan is een harmonisering van het beleid van elke lidstaat door middel van een Europese beheerscyclus, vergelijkbaar met ons nationaal veiligheidsplan (NVP). Concreet moet het project Harmony ervoor zorgen dat beslissingen op Europees niveau duurzaam kunnen worden omgezet in operationele activiteiten in de lidstaten.

Na afloop van het Belgische voorzitterschap van de Raad van de Europese Unie keurde de Raad de definitie en de invoering van een beleidscyclus goed. Het succes van de concretisering van dit ambitieuze project, dat werd gecoördineerd door Bruno Frans, directeur van DJC, is grotendeels te danken aan de federale politie. Laten we ervan uitgaan dat de cyclus nog wat meer een Europese benadering op de rails zet.



BIJDRAGE TOT HET NPVB

Het Nationaal politieel veiligheidsbeeld of NPVB wordt opgesteld onder leiding van de Dienst strategische analyse van de Directie van de operationele politie informatie⁶ (CGO). Het goede verloop hiervan hangt af van de bijdrage van verschillende actoren. In dat opzicht heeft DJC een belangrijke rol gespeeld. Zo heeft de directie (met name via haar strategische analisten) een bijdrage geleverd met betrekking tot het aspect dadergroep en de analyse van de tendensen. De gebruikte methode laat toe om verschillende scenario's te ontwikkelen door zich in het bijzonder te baseren op de belangrijkste en vooraf vastgestelde 'driving forces'.

De Directie van de bestrijding van de georganiseerde criminaliteit werd betrokken bij een dergelijke oefening, die werd gesubsidieerd door de Europese Commissie en in samenwerking met Duitsland en Nederland werd uitgevoerd. De Dienst strategische analyse van CGO heeft zich trouwens grotendeels laten inspireren door de resultaten ervan om het luik van de tendensen in het kader van het NPVB te bespreken (zie pagina 11).

⁶ Lees in dit verband Infodoc 169 van september 2010.

‘STERK IN GESPECIALISEERDE STEUN, BETROUWBAAR, KWALITEITSVOL EN OP MAAT’



De Dienst gespecialiseerde interventie (GIS) van de Algemene directie bestuurlijke politie (DGA) van de federale politie heeft de voorbije jaren in stilte heel wat gerealiseerd. Toch zijn velen binnen de geïntegreerde politie (nog) niet op de hoogte van het uitgebreide dienstenaanbod.

De structuur van DGA is ingrijpend veranderd en telt elf grote pijlers, zoals luchtsteun, hondsteun en politie te paard om er een paar te noemen. De GIS met zijn 394 personeelsleden is één van die elf en is een spiksplinternieuwe dienst met als opdracht: gespecialiseerde steun bieden aan de geïntegreerde politie en de externe partners in het kader van bestuurlijke en gerechtelijke politie, door middel van vier operationele eenheden die met elkaar in verbinding staan: de interventie-eenheid, de overbrengingseenheid, de beveiligingseenheid

en de eenheid intercity. Ieder personeelslid hoort bij een bepaalde eenheid, maar kan flexibel worden ingezet bij een andere indien nodig.

PRODUCTENCATALOGUS

De productencatalogus van de GIS vloeit voort uit het EFQM-traject van 2007, uit de strategische doelstellingen DGA van 2008-2011, uit de resultaten van het kerntakendebat DGA van 2009 en uit de CAF-evaluatie¹ GIS van 2009. Het volledige dienstenaanbod van de GIS vindt u op Portal > Pol Info > DGA > GIS. Het aanbod wordt ingedeeld in drie luiken: ten eerste de beveiligingsmissies, ten tweede de gespecialiseerde teams ter ondersteuning bij het beheer van evenementen en positionele operaties en ten derde de middelen.





BEVEILIGINGSMISSIES

Onder dit luik valt de overbrenging van gevaarlijke gevangenen, de escortes inter- en intracity, persoonsbeveiliging, escorte van waarden, van wapens en van waardetransporten van de Nationale Bank.

GESPECIALISEERDE TEAMS

De GIS biedt een uiteenlopend gamma van gespecialiseerde teams die steun bieden bij het beheer van gebeurtenissen en politieoperaties: traangasteam, lock-onsteam², bewijsteam³, arrestatieteam, videoteam, tractor- en vrachtwagenteam, VAG-arrestatieteam⁴, sproeiwagenteam, (gespecialiseerde) commandocel, het team APC (armoured personnel carrier) en een team voor gespecialiseerde steun bij opleidingen en trainingen.

MIDDELEN

Er kunnen gespecialiseerde middelen worden ingezet: een mobiele commandopost, een bus voor aangehouden personen en versperringen zoals de Spaanse ruiters.

PRINCIPES

De GIS levert tweetalige dispositieven waarvan de dienstchef van het taalstelsel is waar de steun geleverd wordt (tenzij uitdrukkelijk een eentalig team wordt gevraagd) om de beschikbare capaciteit optimaal te benutten en om de werklast zoveel mogelijk te verdelen. Er wordt een minimale beschikbare capaciteitsnorm gegarandeerd in elk aanbod. Eens de steun wordt toegekend, blijft die toegekend, behoudens overmacht. Bij geplande pieken en in overleg met DAO of op bevel van DGA, kunnen de inzetnormen

flexibel worden aangepast om een geplande of onverwachte gebeurtenis aan te kunnen.

“Zo biedt de federale politie een proportioneel antwoord op elk dreigingsniveau”, besluit commissaris Bart Raeymaekers, diensthoofd van de GIS. “Gaande van het interventiekorps (CIK) over de GIS en als er vuurwapens aan te pas komen, wordt de hulp van CGSU ingeroepen. Met deze laatste werken we ook zeer goed samen. We spreken af wie wat doet van steuntaken, we maken afspraken rond gezamenlijk beheer van infrastructuur, schietstanden en we coördineren bepaalde aankopen.”

U vindt alle productfiches, de inzetnormen en nog veel meer op Portal > Pol Info > DGA > GIS. De Dienst coördinatie en planning kunt u bereiken op het nummer 02 642 74 28.

¹ Het Common Assessment Framework (CAF) is een evaluatiemodel dat specifiek gericht is op het verbeteren van de prestaties in overheidsorganisaties, maar wel door zich te baseren op de concepten van het EFQM-model. Lees ook ‘Het project ‘kwaliteitszorg’ bij DGA’ in Infonieuws 1885 van 11 februari 2009.

² Lees meer in Inforevue 2/2005, p. 5-7.

³ Lees meer in Inforevue 1/2007, p. 14-16.

⁴ Lees meer in Inforevue 3/2008, p. 4-7.

DE EVALUATIE VAN HET PERSONEEL IS DE BESTE STEUN VOOR DE VISIE VAN DE MANDAATHOUDER



2011 was voor de politie de gelegenheid om te antwoorden op de talrijke verzoeken tot hernieuwing van het mandaat. Deze onderneming, die voor de meeste mandaathouders met succes werd afgesloten, is dé gelegenheid om de procedure die op de mandaathouders van toepassing is te vergelijken met de procedure van toepassing op de personeelsleden. Ze biedt ons ook de mogelijkheid te begrijpen hoe de eerste procedure onvermijdelijk tot de tweede leidt. Het betreft in feite twee processen die hetzelfde doel beogen.

OPDRACHTBRIEF VAN DE MANDAATHOUDER (CF. PLANNINGSGESPREK)

De specifieke procedure voor de mandaathouders laat veel ruimte over voor eigen initiatief. Zij moeten de bevoegde overheid in het begin

van hun mandaat een voorstel van opdrachtbrief doen en na vijf jaar de hernieuwing van hun mandaat vragen, wat leidt tot hun evaluatie.

De opdrachtbrief is een schriftelijke overeenkomst tussen de mandaathouder en zijn overheid. Via dit 'contract' sluit iedere mandaathouder zich aan bij de strategie en het beleid van de geïntegreerde politie in het belang van onder meer de verschillende nationale en zonale veiligheidsplannen, de waarden van de organisatie en de specifieke doelstellingen van zijn eenheid.

Heel wat mandaathouders hebben al over de inhoud van hun opdrachtbrief (zie Infodoc nr. 172) gecommuniceerd. Deze openbaarheid is des te belangrijker daar iedere verantwoordelijke ervoor moet zorgen dat zijn opdrachtbrief

in de lijn ligt van die van zijn overste. Bij de federale politie bijvoorbeeld beïnvloedt de opdrachtbrief van de commissaris-generaal sterk die van de directeurs-generaal. Uit deze opdrachtbrief vloeit vervolgens die van de directeurs voort. Door te communiceren kan de strategie van de mandaathouder onder de medewerkers verspreid worden, wat bevorderlijk is voor de verwezenlijking van de hem opgelegde doelstellingen.

De opdrachtbrief stemt mutatis mutandis overeen met het planningsgesprek tussen de evaluator en het personeelslid aan het begin van de evaluatieperiode. Tijdens dit gesprek worden de competentieniveaus, de verwachte gedragingen en de te verwezenlijken doelstellingen vastgelegd.

HERNIEUWING VAN HET MANDAAT (CF. EVALUATIEGESPREK)

Behalve in geval van een tussentijdse feedback die plaatsvindt op vrijwillige basis, wordt de mandaathouder slechts geëvalueerd wanneer hij de hernieuwing van zijn mandaat vraagt¹.

Deze evaluatie gebeurt in de vorm van een commissie waarin verschillende overheden zetelen die al dan niet van de geïntegreerde politie deel uitmaken (burgemeesters, inspecteur-generaal ...). Ze evalueert de manier van functioneren en de resultaten van de mandaathouder ten aanzien van zijn wettelijke opdrachten, de nationale of zonale veiligheidsplannen en de specifieke doelstellingen van zijn opdrachtbrief.

Wanneer het mandaat wordt hernieuwd, stelt de (nieuwe) mandaathouder in overleg

*De evaluatiecommissie stemt mutatis mutandis overeen met **het evaluatiegesprek** dat tussen de evaluator en het personeelslid plaatsvindt op het einde van de evaluatieperiode van 2 jaar.*

met zijn overheid een nieuwe opdrachtbrief op. Hierin wordt eventueel rekening gehouden met een nieuw NVP, de lessen uit de evaluatie van het vorige mandaat, de eventuele audits, de nieuwe doelstellingen van de overheid enz.

En de cirkel is rond ...

DE STRATEGIE EN DE DOELSTELLINGEN VAN DE MANDAATHOUDEUR VERTALEN NAAR DE EVALUATIE VAN HET PERSONEEL

Zodra de mandaathouder bij zijn overheden een verbintenis is aangegaan, beschikt hij over vijf jaar om de hem opgelegde doelstel-

lingen te verwezenlijken. Om dit te bereiken, kan hij niet anders dan al zijn personeelsleden erbij te betrekken. Iedere mandaathouder geeft natuurlijk de voorkeur aan zijn persoonlijke techniek: interne nota's, ex-cathedra-uitenzettingen, participatieve aanpak of seminarie met de dienstchefs. Maar uiteindelijk is het **door zijn doelstellingen over te nemen in de evaluaties van zijn dienstchefs en vervolgens van zijn andere medewerkers dat de mandaathouder de meeste kans zal hebben om deze te concretiseren**. Het is geen toeval dat hij in de reglementering het vaakst wordt aangewezen als eindverantwoordelijke van de evaluaties van de leden van zijn entiteit.

OPDRACHTBRIEF EN GOEDE PRAKTIJKEN

- Sommige mandaathouders hebben samen met hun overheden of bevoorrechte klanten een strategisch seminarie georganiseerd om samen bepaalde delen van hun opdrachtbrief vast te leggen.
- De meeste mandaathouders hebben geprobeerd om aan elk van de vastgelegde doelstellingen indicatoren van meetbare resultaten toe te kennen.
- Met de bedoeling hun eigen opdrachtbrief te verrijken, hebben meerdere mandaathouders tijdens seminars of in beperkte comités hun projecten onderling vergeleken.
- Bepaalde overheden voeren een jaarlijkse beheerscontrole uit om de mate waarin de vastgelegde doelstellingen worden verwezenlijkt te evalueren en samen met de mandaathouder de (nieuwe) middelen te bekijken die moeten worden aangewend om ze te bereiken.
- Ook al is het niet verplicht, toch hebben bepaalde overheden beslist om voor alle dienstchefs het analyse- en doelstellingschema van de opdrachtbrief te gebruiken.
- Aangezien het niet alleen hun doelstelling is om te slagen, maar om hun medewerkers te motiveren, hebben sommige mandaathouders het niet-persoonlijke gedeelte van hun opdrachtbrief openbaar gemaakt (bv. DGA op Portal).
- Sommigen gaan nog een stap verder en hebben strategische seminars georganiseerd met hun directeurs en dienstchefs met als doel de doelstellingen van de zone of van de algemene directie op het niveau van elke subentiteit te vertalen.
- In sommige entiteiten werden alle personeelsleden betrokken bij de realisatie van de doelstellingen van de mandaathouder².
- Aangezien de opdrachtbrief de doelstellingen van het NVP integreert, zijn verscheidene mandaathouders van plan om hun opdrachtbrief op basis van het NVP 2012-2015 aan te passen.
- ...

¹ Er bestaat eveneens een mogelijkheid tot evaluatie tijdens het mandaat op verzoek van de bevoegde overheid, maar ze wordt in dit document niet systematisch uitgelegd.

² We verwijzen bijvoorbeeld naar Infodoc nr. 172 van januari 2011 waarin de DirCo van Charleroi uitvoerig zijn aanpak beschrijft.

Op die manier het algemene competentieniveau verbeteren, voor zijn medewerkers de waarden expliciteren en zijn doelstellingen duidelijk definiëren, is een win-winoperatie waarvan niet mag worden afgezien. De personeelsleden formuleren het steeds duidelijk: hun motivatie neemt toe als ze weten wat van hen wordt verwacht, ze betekenis kunnen geven aan hun acties en ze regelmatig feedback krijgen. Deze positieve aanpak die vooral gericht is op de persoonlijke ontwikkeling van de medewerkers draagt

dus ook actief bij tot de verwezenlijking van de doelstellingen van de mandaathouder, tot het slagen van zijn projecten en *in fine* tot het succes van zijn evaluatie!

Kortom, door de concrete uitvoering van het evaluatieproces binnen zijn organisatie is de mandaathouder in staat zijn doelstellingen op het niveau van iedere medewerker te vertalen. Daardoor werkt hij zijn eigen succes ongetwijfeld ook in de hand. ■

EVALUATIE VAN HET PERSONEEL: HERHALING VAN DE PRINCIPES

De evaluatie, die al te vaak als een geheel van dwingende administratieve handelingen wordt beschouwd, is vooral een middel dat werd ontwikkeld om het beheer van personen te steunen. Het menselijke patrimonium is goed voor meer dan 80 % van het budget van een politiezone en vertegenwoordigt vooral 100 % van de actoren van een dienst. Het zijn dus vooral de mensen die belast zijn met de politieacties op het terrein. Hoe dus in de *community policing* en de excellentie investeren zonder eerst in de mensen te investeren?

Om deze investering professioneel en constructief te maken, heeft de wetgever bepaald dat elk personeelslid wordt begeleid door een evaluator die hij minstens om de twee jaar ontmoet om de balans op te maken van zijn daden en om over de toekomst na te denken. Om de waarde van hun menselijke patrimonium te verhogen, moeten de eindverantwoordelijke en de evaluator voor iedere medewerker preciseren wat de organisatie van hem en van zijn initiatieven verwacht. Iedereen kent de competenties die hij moet ontwikkelen, de waarden die hij moet meedelen en de precieze doelstellingen die hij na de evaluatieperiode (twee jaar) moet hebben verwezenlijkt. Op administratief vlak worden die ontmoetingen aan de hand van gesprekken en welbepaalde formulieren geformaliseerd.

Hierom gaat het bij de evaluatie! Ze kan niet worden herleid tot een geheel van te volgen wettelijke vereisten. Laten we daarom ons menselijke patrimonium beheren! Laten we niet enkel stilstaan bij 'hoe' de evaluatie te verwezenlijken maar laten we ook kijken naar het 'waarom' evalueren. Immers "als de organisatie zich niet voldoende om het menselijke patrimonium bekommert, dan zal het personeel de organisatie op het matje roepen ..." En dat zal misschien pijnlijker zijn!

HERVORMING VAN HET SYSTEEM

De huidige reglementering bepaalt dat ook het evaluatiesysteem zelf na twee volledige cycli wordt geëvalueerd. Op initiatief van de Algemene directie van de ondersteuning en het beheer (DGS) bestaat de doelstelling erin een geheel van verbeteringen aan het huidige systeem voor te stellen om het aan de gang zijnde leerproces niet nutteloos te verstoren. Die verbeteringen hebben betrekking op vier assen: de waardering van het personeelslid, de doelstellingen van de organisatie, de kwaliteit van het systeem op zich, en *last but not least*, de administratieve vereenvoudiging.

Er werd een werkgroep opgericht geleid door de Directie van de mobiliteit en het personeelsbeheer (DSP) met leden van de lokale en de federale politie. Hij heeft in samenwerking met alle componenten van de geïntegreerde politie, waaronder de vakorganisaties, een aantal problemen geanalyseerd. Na afloop van een groot aantal debatten ligt een twintigtal voorstellen op tafel. Die voorstellen hebben onder andere betrekking op de evaluatieperiode, de vermeldingen, de formulieren, de opleidingen ...

Zodra erover onderhandeld is, zullen we u zeker op de hoogte houden van de vooruitgang van dit dossier en zullen we geleidelijk aan de nieuwe maatregelen onthullen. Dit gezegd zijnde, u kunt steeds uw eigen bemerkingen aan de werkgroep voorleggen (_DGS/DSP/DEV-HR). Er zal rekening mee worden gehouden.

HIGHLIGHTS INZAKE VEILIGHEID

DE BELANGRIJKSTE BEVINDINGEN VAN HET NATIONAAL POLITIONEEL VEILIGHEIDSBEELD 2011

In het septembernummer van Infodoc van 2010 kon u lezen dat het nationaal politieel veiligheidsbeeld (NPVB) in volle voorbereiding was. Nu, een goed jaar later, zijn de resultaten van de nationale analyse neergeschreven in een uitgebreid rapport dat beschikbaar is op cd-rom. In 5 aparte luiken komen volgende veiligheidsdomeinen uitvoerig aan bod:

- overlast
- verkeersveiligheid
- zware aantasting van de fysieke integriteit
- criminaliteit

- terrorisme, extremisme en radicalisme

Zoals de benaming het aangeeft, biedt het NPVB een beeldvorming van de veiligheidsproblematiek, maar de grote meerwaarde ligt in de nadruk op de potentiële en toekomstige veiligheidsrisico's. Net omdat het NPVB verder kijkt dan de geregistreerde inbreuken en incidenten van de voorbije jaren, is het een bruikbaar instrument voor de oriëntatie van de beleidskeuzes van het veiligheidsbeleid.

Het NPVB 2011 bestrijkt quasi alle veiligheidsfenomenen en maatschappelijke

evoluties waar de politie mee te maken krijgt. Afhankelijk van de lokale situatie kan een bepaald veiligheidsprobleem meer of minder aanwezig zijn. Het is dus geen sinecure om in enkele pagina's de meest opvallende bevindingen of highlights weer te geven wat betreft de veiligheidssituatie in ons land. Voor meer genuanceerde en diepgaandere informatie verwijzen we naar de cd-rom.

- **Overlast** is een veelomvattende problematiek die erg plaatsgebonden is en om een lokale breed gedragen aanpak vraagt. Er is nood aan een objectieve

meting om de omvang van het probleem te duiden. In het luik overlast wordt een werkdefinitie voorgesteld met een duidelijke typologie die dergelijke beeldvorming mogelijk zal maken in de nabije toekomst. Het uitgangspunt van de gehanteerde definitie is dat antisociaal gedrag het basiselement uitmaakt van overlast.

- De verkeersinbreuken die de **verkeersveiligheid** het meest hypothekeren qua omvang en risico op ongevallen zijn overdreven snelheid, rijden onder invloed, gsm-gebruik achter het stuur, het niet dragen van de gordel of het niet gebruiken van het kindersitje.
 - Het aantal pv's voor overdreven snelheid overstijgt de 2,5 miljoen in 2009. 33% van de letselongevallen met personenwagens zijn ongevallen waar geen andere weggebruiker bij betrokken is en zijn veelal te wijten aan onaangepaste snelheid.
 - Meer dan 30% van de weekendongevallen met lichamelijk letsel zijn alcoholgerelateerd.
 - Een derde van de Belgische autobestuurders telefoneert minstens een maal per dag tijdens het rijden.

Qua type weggebruiker lopen de motorrijders het grootste veiligheidsrisico. Ze hebben niet alleen 10 maal meer kans om in een ongeval met lichamelijk letsel betrokken te geraken dan andere weggebruikers, maar lopen in verhouding meer ernstige en dodelijke verwondingen op.

- Jonge bestuurders tussen 18 en 25 zijn oververtegenwoordigd in de ernstige verkeersongevallen. Vooral de weekendnachten zijn risicomomenten.
- Senioren (70+) zijn als voetgangers en fietsers relatief meer betrokken in zware letselongevallen dan de andere leeftijdsgroepen.
- Het aantal dossiers van **zware aantasting van de integriteit** van personen is tussen 2006 en 2009 gestegen. Meer specifiek namen de dossiers van onrustwekkende verdwijningen (+ 5,66%) en de gevallen van zware fysieke agressie (+ 5%) toe. Dat de registraties voor zware aantastingen van de fysieke integriteit in dergelijke mate zijn toegenomen sinds het vorige NPVB 2006, van minder dan 15000 naar 16628 feiten, kan enkel worden uitgelegd door de tendens naar manifestaties van meer en zwaarder geweld.





■ Wat de **meer georganiseerde vormen van criminaliteit** betreft, zijn er twee fenomenen die zich afscheiden in de eindrangschikking: **seksuele uitbuiting en economische uitbuiting**. Daarna volgen in de rangorde qua ernst **mensensmokkel, informaticacriminaliteit, diefstal gewapenderhand, import en export van cocaïne en inbraken in gebouwen**.

- Naar schatting bevindt 10% van de prostituees zich in een situatie waarbij ze geregeld fors fysiek geweld ondergaan.
- Bulgaarse georganiseerde criminele netwerken komen binnen de seksuele uitbuiting als meest bedreigend naar voor.
- Verschillende Albanese netwerken zijn uit de prostitutie teruggedrongen en degene die overblijven, opereren meer verdoken en op kleinere schaal.
- Naar schatting zouden 105 000 personen in ons land slachtoffer zijn van mensenhandel met het oog op economische uitbuiting.
- De constructies van onderaanneming en schijnzelfstandigen zijn technieken

die o.a. Roemeense en Braziliaanse netwerken gebruiken in de bouwsector om landgenoten tewerk te stellen aan dumpingprijzen.

- De concurrentiestrijd tussen verschillende criminele mensensmokkelbendes brengt meer ernstig geweld met zich mee.
- De immigratie, die volgens de economische vooruitzichten van het Federaal planbureau voor 2010-2015 zal stijgen, zal een toename van de gevallen van huisjesmelkerij, economische en seksuele uitbuiting en zwartwerk met zich meebrengen. In deze context zullen ook het gebruik van illegale identiteitsdocumenten en sociale fraude toenemen.
- Binnen het domein van de ICT-criminaliteit ziet men een duidelijke verschuiving van de amateur-hackers naar georganiseerde criminaliteit.
- ICT-experten verwachten in de toekomst meer incidenten waarbij malware wordt verspreid om de software die productieprocessen aanstuurt in fabrieken, nutsbedrijven

e.d., onder controle te krijgen en deze te kunnen besturen.

- ICT heft ruimtelijke hindernissen op. Men gaat er dan ook van uit dat de internationale criminaliteit – d.i. criminaliteit uitgevoerd over verschillende landen – nog zal stijgen.

■ Uit de vergelijkende analyse van de minder georganiseerde fenomenen komen **geweld buiten de familiale sfeer en intrafamiliaal geweld** als meest ernstige problematieken naar voor, gevolgd door **druggebruik en -verkoop**.

- Senioren worden in toenemende mate, meer dan vroeger, slachtoffer van home invasions en diefstallen met geweld op de openbare weg.
- Er bestaat steeds minder respect voor geüniformeerde beroepen.
- In het domein van het openbaar vervoer doen zich, vooral in de grootsteden, zeer veel feiten voor van slagen en verwondingen.
- Op het fenomeen intrafamiliaal geweld is de afgelopen beleidsperiode hard gewerkt door de aangiftebereidheid proberen te verhogen en door een strengere vervolging door de parketten (COL3/2006). Vooralsnog is er echter nog geen sprake van een beheersing of daling van het fenomeen.
- Er is een verschuiving opgetreden van het fenomeen van marketdeal van de grote steden naar de regionale steden.
- In verschillende arrondissementen stelt men lokaal een **toename** vast van **heroïnegebruik** (Aarschot, Arlon, Oostende, Tournai). Heroïne wordt opnieuw vaker en in grotere hoeveelheden onderschept en wordt weer meer verkocht bij de *marketdeals*. Meer cannabisgebruikers zouden overschakelen



naar heroïne. Bij de jongeren merkt men op dat zij vaak direct naar heroïne grijpen.

- De belangrijkste **terroristische en extremistische dreiging** gaat in ons land uit van islamistische geïnspireerde groeperingen en van extremistische anarchisten.
 - Brussel en Antwerpen zijn de meest kwetsbare doelwitten voor islamistisch geïnspireerde terreurdaden.
 - De huidige trend betreffende gewelddadige anarchistische acties zal aanhouden en mogelijk nog uitbreiden. De maatschappelijke impact is laag, maar de veroorzaakte materiële schade is aanzienlijk.
 - Het gevaar van islamistisch extremisme schuilt in het polariserende effect op de samenleving.

- De omwentelingen in Noord-Afrika en het Midden-Oosten kunnen zich in geval van een globale financiële, politieke en sociale crisis vertalen in gewelddadig activisme.
- Hoewel op dit ogenblik de rechts-extremistische scène een laag risicoprofiel vertoont, is het uitkijken naar de reactie van rechts op de groeiende actiebereidheid vanuit links-extremistische hoek. Daarnaast kan de verwachte migratiedruk leiden tot meer maatschappelijke spanningen en polarisatie, die mogelijk het rekruteringsveld voor rechts-extremisme vergroten.

DE CP3 OF ORGANISATIEBEHEERSING BIJ DE GEÏNTEGREERDE POLITIE

Sinds 29 maart 2011 heeft de geïntegreerde politie haar eigen rondzendbrief met betrekking tot organisatiebeheersing. Tot op die datum hebben de politiekorpsen zich moeten behelpen met de van voor de politiehervorming daterende POL48 aangaande het interne toezicht. De federale politie beschikte zelfs niet over reglementaire teksten aangaande het interne toezicht. Maar ook de nieuwe rondzendbrief lijkt vragen op te roepen...

Wat legt de richtlijn nu eigenlijk op en wat moeten de korpsen, inclusief de federale politie, doen? Om hieromtrent meer duidelijkheid te scheppen, gaan we in dit artikel eerst in op de geschiedenis van het concept van 'internal control' en de achterliggende filosofie. We leggen uit wat interne beheersing of organisatiebeheersing betekent in het licht van de geïntegreerde politie. Pas dan komen we terug op de initiële vraag wat er moet er gebeuren en wat er wordt beoogd.

'INTERNAL CONTROL' OF ORGANISATIEBEHEERSING: DE GESCHIEDENIS

Het begrip 'internal control' is een Angelsaksisch concept, voor het eerst gedefinieerd in 1949, en gehanteerd in het raam van het boekhoudkundige en financiële beheer en de verantwoording. De bron voor 'internal control' gold met andere woorden de zogenaamde 'accountancy control', te definiëren als het geheel aan maatregelen bij middel van metingen, toetsingen, verificaties, ... die een redelijke zekerheid moesten verschaffen over de betrouwbaarheid



van de financiële en beheersinformatie en de vrijwaring van de activa. 'Internal control' werd in onze contreien niet zelden en gemakshalve vertaald naar interne controle terwijl de correcte betekenis van 'to control' veel dichterbij 'beheersen' dan bij het enge 'controleren'.

Een aantal fraudes aan het eind van de jaren '80 leidde tot de oprichting van COSO door de 'Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission' door 5 Amerikaanse bedrijven. Dit comité publiceerde in 1992 het rapport 'Internal Control - an Integrated Framework' dat tot op vandaag

internationaal wordt aanvaard als het standaard referentiewerk voor 'internal control'.

Nieuwe schandalen, ditmaal in verband met het verstrekken door bedrijven van misleidende en niet waarheidsgetrouwe informatie, leidde tot nieuwe eisen die in de Verenigde Staten werden opgelegd aan bestuurders, auditcomités en auditors. Zij werden verplicht om hun systemen van 'internal control' te documenteren, te testen en te evalueren. Het COSO reageerde daarop in 2004 met een nieuwe publicatie waarin verder ingegaan werd op de risico-analyse binnen het geïntegreerde raamwerk via COSO-ERM (Enterprise Risk Management).

Nog datzelfde jaar publiceert INTOSAI, de 'International Organization of Supreme Audit Institutions' of de overkoepelende organisatie van de nationale rekenkamers waar ook het Belgische Rekenhof toe behoort, haar 'Guidelines for Internal control Standards for the Public Sector' waarin het COSO-concept wordt toegepast in de openbare sector. In vergelijking met COSO besteedt de INTOSAI-tekst meer aandacht aan ethisch gedrag, het voorkomen en opsporen van fraude en corruptie in overheidsinstellingen, het vrijwaren van middelen in de overheidssector en de controle op het gebruik van informatiesystemen.

INTERNAL CONTROL OF ORGANISATIEBEHEERSING: DE FILOSOFIE

In België hebben diverse bestuursniveaus ervoor gekozen om deze internationale standaard ook voor eigen gebruik aan te wenden en zich aldus in de achterliggende filosofie in te schrijven (zie bv. het KB van 17 augustus 2007 betreffende het interne controlesysteem binnen sommige diensten van de federale uitvoerende macht, de leidraad interne controle/organisatiebeheersing van de Vlaamse Overheid (2007) of het Vlaamse Gemeentedecreet van 06 juli 2005).

De kernidee van de filosofie is dat een organisatie haar doelstellingen moet kunnen

bereiken en dat ze om die reden, op een systematische wijze, de risico's in kaart brengt die dat zouden kunnen verhinderen alsook op deze mogelijke risico's anticipeert via concrete maatregelen.

Drie elementen zijn onderliggend aan deze filosofie: de verantwoordelijkheid van elke medewerker en van de lijn, het aanzetten tot proactief handelen van de medewerker (en van de organisatie) en de focus op de organisatorische lacunes eerder dan enkel op individuele disfuncties. 'Internal control' is een zaak van iedereen in de organisatie en zou dus op termijn inherent moeten worden aan de organisatiecultuur. Van elke medewerker wordt verwacht dat hij/zij risicobewust is en deze risico's ook signaleert en anticipeert. De lijnverantwoordelijke ziet hierop rechtstreeks toe. Tweede element is dat men, via deze filosofie, elk lid van de organisatie tot proactief handelen probeert te bewegen om te vermijden dat fouten, afwijkingen of zelfs misverstanden zich voordoen met mogelijke schade tot gevolg. Ten derde ligt de focus niet op individuele disfuncties maar wel op de vraag hoe de organisatie kan voorkomen dat onder meer individuele disfuncties plaatsvinden.

'INTERNAL CONTROL' OF ORGANISATIEBEHEERSING BIJ DE GEÏNTEGREERDE POLITIE

De basiselementen van de organisatiebeheersing sluiten nauw aan bij de principes van gemeenschapsgerichte politiezorg, bijvoorbeeld voor wat betreft de nadruk op het afleggen van verantwoording, de bekwame betrokkenheid (elke medewerker verantwoordelijk) en het probleemoplossend werken (verwoord als het proactief handelen). Op zich is het dus niet zo vreemd dat vandaag, ook voor de politie, gekozen werd voor de filosofie van organisatiebeheersing.

Daarnaast spoort het hedendaagse concept van 'internal control' en zoals verwoord in de rondzendbrief ook met de structuur van de geïntegreerde politie. Immers, de toepassing van de filosofie volgt de decentrale logica van de poli-



tiestructuur: geen (verplichte) aparte dienst met een welbepaalde capaciteit naargelang het type zone of intern de federale politie, wel de volle verantwoordelijkheid aan de korpschef en de commissaris-generaal om de filosofie te integreren binnen zijn/haar bestaande werking en diensten.

En net die integratie roept uiteraard vragen op: wat moet eerst gebeuren of hoe eraan te beginnen? Moeten bijvoorbeeld alle processen uitgeschreven worden? Een aantal tips zijn hier mogelijk op hun plaats.

TIPS VOOR DE IMPLEMENTATIE VAN ORGANISATIEBEHEERSING

Een eerste mogelijke oefening betreft de evaluatie van de interne of controleomgeving. Hier schat het management tezamen met haar medewerkers de maturiteit van de organisatie in met betrekking tot een aantal

beheersdomeinen: integriteit en ethiek, competenties, opleiding en de evaluatie van het personeel (het HRM-gebeuren), de structuur van de organisatie en haar verantwoordelijkheden, het beleid en de strategie van de organisatie en, de filosofie en de managementstijl. Doel is om hier, naar analogie van zelfevaluatiemodellen, te komen tot verbeterpunten in de domeinen waar de organisatie minder in scoort.

Gegeven de opmaak van het nationaal veiligheidsplan en de zonale veiligheidsplannen en de daarmee gepaard gaande doelstellingen voor de komende 4 jaar, zou het een interessante (tweede) oefening kunnen zijn van management en medewerkers om de risico's te benoemen en te analyseren die met het bereiken van deze doelstellingen gepaard gaan. Mogelijk leidt dit tot bijkomende (beheersings)maatregelen die men anders over het hoofd zou

gezien hebben.

In verband met de processen, zijn zeker al heel wat beheersingsmaatregelen aanwezig in de korpsen: oplossingen voor het regelmatig onderhoud van voertuigen, afspraken met takelfirma's, het bestaan van een klachtenprocedure enz. Meestal worden dergelijke maatregelen genomen naar aanleiding van incidenten, in het korps of elders, en volgen ze niet uit een volledige gesystematiseerde reflectie vooraf. Wil men die reflectie organiseren, dan kan men dit doen per proces door – en dit is dan een derde soort oefening – de processtappen te overlopen en te koppelen aan mogelijke risico's. Waarschijnlijk zal daaruit blijken dat een aantal risico's wel en andere (nog) niet afgedekt zijn. De oefening doen voor alle processen is uiteraard geen sinecure en mogelijks zelfs onnodig maar de rondzendbrief legt ook geen tijdslimiet op. Het verdient

aanbeveling te beginnen met dat proces wat het korps de meeste zorgen baart.

Voor al deze voorstellen/oefeningen, zou het goed zijn om met een aantal eenvoudige en liefst gemeenschappelijke tools te werken: bijvoorbeeld een maturiteitsmatrix voor de inschatting van de interne omgeving, een template voor de inventarisatie en analyse van risico's en een methodologie voor het berekenen van impact en waarschijnlijkheid. CGL kan in dit verband een steun leveren.

ACTOREN IN ORGANISATIE-BEHEERSING

Belangrijk is dat dit soort oefeningen in principe niet verricht wordt door een aparte dienst maar wel plaatsvindt in de lijn en samen met de medewerkers. Zeker voor wat risico's betreft verbonden aan operationele processen, zijn de rechtstreekse betrokkenen het best geplaatst om die op te lijsten. Voor niet-operationele processen, bv. in het domein van ICT of financiën, zal het vooral de expert in het domein zijn die tot de oefening zal overgaan. Dit soort oefeningen en vooral de beheersingsmaatregelen die vervolgens ontworpen worden en waarover het management permanent dient te waken, zouden geleidelijk aan de toezichtrol moeten overnemen van de diensten intern toezicht.

De klachtenbehandeling, die vroeger doorgaans door dezelfde diensten werden opgenomen, dient eveneens in het systeem van organisatiebeheersing te worden geïntegreerd. Klachten moeten alvast (ook) geanalyseerd worden vanuit organisatoneel standpunt en niet enkel teruggeworpen op individuen. Een tuchtonderzoek is maar één mogelijk gevolg van klachtenbehandeling en vormt een aparte procedure die nog weinig met organisatiebeheersing als dusdanig te maken heeft.

Belangrijk is eveneens de invulling van het aspect 'interne audit'. Gegeven het concept van organisatiebeheersing, is de interne audit een evaluatie van het systeem als dusdanig. Bij deze evaluatie focust de interne audit onder meer op de diagnose in verband met de controleomgeving, de gevolgde methodologie bij de inventarisatie en de analyse van risico's en de genomen beheersingsmaatregelen. Op basis van deze evaluatie, formuleert de interne audit aanbevelingen om het systeem zelf te verbeteren. Een interne audit geeft met andere woorden de korpschef of de commissaris-generaal een tweede mening over de organisatiebeheersing binnen zijn/haar korps en eventueel over de mate waarin de vroegere intern toezichtfunctie kan afgebouwd worden. Diezelfde redenering volgt ook het Rekenhof met betrekking tot het project FedCom: deze instantie is namelijk van plan de externe controle op de uitgaven van de federale politie te verminderen op voorwaarde dat de interne controle sterk wordt uitgebouwd.

TOT SLOT

Elk korps is meester over zijn systeem van organisatiebeheersing en het tempo waarop dit ingevoerd wordt. De organisatiebeheersing moet namelijk draagbaar zijn voor de organisatie. Vandaar de raad om niet op alle terreinen tegelijkertijd te beginnen maar zich de methodologie geleidelijk eigen te maken en de vooruitgang in termen van onder meer relevante beheersingsmaatregelen te evalueren. Het is in dit raam wel belangrijk dat de resultaten an sich en dus de genomen beheersingsmaatregelen meetbaar zijn. Is dit niet het geval, dan wordt evalueren en auditeren wel heel moeilijk zo niet onmogelijk.

Dominique Van Ryckeghem
Adviseur SAT BiZa



DE CP 3 IN HET HART VAN FEDCOM



In het kader van de inwerkingtreding van de wet van 22 mei 2003 over de organisatie van de begroting en van de comptabiliteit van de federale Staat op 1 januari 2012 en de invoering van FedCom (het nieuwe boekhoudkundige systeem van de federale politie) hebben de regering en het Rekenhof gewezen op het feit dat de verhoogde verantwoordelijkheid van de departementen door de afschaffing van het voorafgaand visum van het Rekenhof een verbetering van de interne controle op de financiële processen nodig maakte. Het werk verricht in het kader van het project FedCom gaf dus uitvoering aan de principes van de interne controle zoals uiteengezet in de CP3.

Ziehier enkele voorbeelden.

1. Op het vlak van de interne omgeving

De invoering van FedCom bracht een herverdeling van de taken op financieel vlak en een zeer nauwkeurige definiëring ervan met zich. Deze nieuwe structuur van de organisatie op financieel vlak gaat gepaard met een scheiding van de taken zodat eenzelfde persoon niet het volledige uitgavenproces beheerst. Deze herverdeling van de taken in de organisatie gaat gepaard met een intense fase

van opleiding van het personeel op budgettair en financieel vlak.

2. De evaluatie en het risicobeheer

Het project FedCom kon rekenen op een risicoanalyse uitgevoerd door de FOD Budget en Beheerscontrole. Bepaalde risico's werden evenwel opnieuw geanalyseerd ten opzichte van de organisatie van de federale politie en de werking werd aangepast om het boekhoudkundige instrument te verbeteren.

De beschrijving van de financiële processen werd bijgewerkt en gedocumenteerd. Ze zullen overigens in de toekomst worden onderworpen aan het toezicht en de controle van een financieel controleur die verbeteringen, vereenvoudigingen of controlemaatregelen of maatregelen voor risicobeheer zal voorstellen. Hij zal ook preventieve of reactieve controleprocedures moeten uitvoeren in geval van een incident. Ook de beschrijving van de procedures (die de processen specificeren als acties die door de actoren moeten worden uitgevoerd) en hun verspreiding maken deel uit van alle maatregelen die bedoeld zijn om de controle van de financiële processen te verbeteren.

3. Informatie en communicatie

Het project FedCom maakte zelf het voorwerp uit van een communicatieplan dat het mogelijk maakte de verandering te begeleiden. Op verschillende manieren werd geïnformeerd: nieuwsbrieven, infosessies voor de managers, informatiesessies voor de gebruikers ...

De hierboven vermelde opleidingen, waarin de budgettaire en financiële principes werden herhaald, kaderen in die noodzaak om het personeel te informeren over de interne controlemaatregelen die worden genomen. Die opleidingen worden permanent gemaakt om alle toekomstige gebruikers in staat te stellen om vertrouwd te raken met dit nieuwe systeem.

4. Monitoring of sturing

Hoewel het management van de Directie van de financiën (DGS/DSF) een bijzondere taak heeft op het vlak van toezicht en verbetering van de goede werking van de interne controle van de financiële processen, lijkt het van essentieel belang om een extern zicht te hebben op de kwaliteit van die controle door middel van een auditmechanisme. Dat wordt evenwel nog niet georganiseerd.

Dit zijn slechts enkele zeer eenvoudige voorbeelden van de manier waarop de principes van de interne controle werden toegepast in het kader van FedCom. Zoals we zien, gaat het niet altijd om spectaculaire maatregelen en zeer vaak zijn het zaken die men van nature in een organisatie doet. Het gebruikte model (COSO-INTOSAI) laat evenwel toe om alle punten die nodig zijn voor de uitwerking van een performant intern controlesysteem te behandelen en door te nemen en/of om nieuwe maatregelen in te voeren die de controle van de organisatie op haar werking verbeteren. ■

DE REVIVAL VAN LEGALE CANNABISPRODUCTIE

De bestrijding van drugsproductie en -handel is een prioriteit van het nationaal veiligheidsplan 2008-2011. Jaarlijks vinden en ontmantelen de politiediensten honderden illegale (kleine en grote) cannabisplantages in België. Niettemin bestaat er ook zoiets als 'legale cannabisproductie'. In wat verschilt industriële hennep teelt van illegale marihuana plantages? In deze bijdrage geeft Prof. Dr. Tom Decorte, die verbonden is aan de Vakgroep Strafrecht en Criminologie & het Instituut voor Sociaal Drugsonderzoek (ISD) van de Universiteit Gent, duiding bij het onderscheid tussen legale teelt van cannabisvariëteiten voor industriële doeleinden en illegale teelt van marihuana als roesmiddel.

HENNEP EN KEMP: OPKOMST EN TELOORGANG

Hennep (*Cannabis sativa L.*) is een zeer oud gewas. De oude Egyptenaren gebruikten het gewas al in de zestiende eeuw voor Christus om touw en cosmeticaproducten te maken. De Chinezen gebruikten de hennepvezels 4500 jaar geleden voor papier en textiel, de zaden als voedsel en in medicinale toepassingen. In de middeleeuwen was de teelt in onze contreien zowat overal verspreid: elk hof won zelf de hoeveelheid kemp die het nodig had voor het draaien van touwen en teugels; ook de kempolie was een gezocht product. Het woord *canvas*, afgeleid van het Franse 'chanvre' ofwel cannabis, stamt uit de 16^{de} eeuw, toen hennep voor het eerst op grote schaal

toepassing vond. De *Verenigde Oost-Indische Compagnie* (VOC) bevorderde de cultivering van de hennepplant maar al te graag, omdat hennep, naast hout, in die tijd het belangrijkste onderdeel van de scheepsbouw uitmaakte. Rond 1900 gebruikte Rudolf Diesel hennepolie om het prototype van zijn motor te laten draaien. Henry Ford presenteerde omstreeks 1920 een auto waarvan het koetswerk voor 70% uit hennepvezels, sisal en stro bestond.

Door het gebrek aan mechanisatie en door de opkomst van alternatieven als jute en houtpulp verminderde het belang van de hennep teelt in de 18^{de} eeuw. Tegen het begin van de 20^{ste} eeuw werd hennep, onder meer als gevolg van de opkomende slavernij, verdrongen door goedkopere geïmporteerde vezels zoals katoen en later synthetische vezels (nylon). In de jaren dertig van de vorige eeuw werd – in het bijzonder door het Amerikaanse *Federal Bureau of Narcotics* – steeds intensiever campagne gevoerd tegen *marihuana*, een 'drug' die gelinkt werd met criminaliteit, gewelddadig gedrag en krankzinnigheid ('reefer madness'), en toegeschreven werd aan Mexicaanse inwijkelingen. Tegelijkertijd lobbyden producenten van economische concurrenten van de hennepvezel bijzonder intensief tegen de hennep teelt. Eén van de belangrijkste daarvan was het chemische concern DuPont, dat in 1937 de kunstmatige vezel op de markt bracht en het patent op nylon kreeg. Een en ander leidde uiteindelijk tot de *Marihuana Tax Act* van 1937. Deze wet omvatte geen totaalverbod, maar



legde producenten en distributeurs van hennep strikte regels en hoge accijnzen op. De industriële variëteiten van de *Cannabis sativa L.* werden steeds meer over één kam geschoren met de marihuana-planten, en de reputatie van 'een drugplant' nekte de facto de hennepindustrie.

DE HENNEP-REVIVAL

Pas in 1992 zette een Europese verordening het licht weer op groen voor industriële hennep-teelt. Sedert een aantal jaren staat hennep als industriële teelt weer helemaal in de belangstelling, omwille van zijn milieuvriendelijke teelt en zijn zeer veelzijdige toepassingsmogelijkheden. Zowel de vezel, de scheven, het stof als het zaad kennen onnoemelijk veel toepassingen: voor verwerking in textiel, in de papierindustrie, voor de productie van isolatiewol en -deken, en vezelversterkte composieten, in de automobielsector, in de productie van bijvoorbeeld kalk-hennepbetonmengsels en meubelplaten, of als hoogwaardig stalstrooisel. Traditioneel wordt hennepzaad als vogelzaad of visaas gebruikt, maar het is ook eetbaar, voedzaam en gezond voor de mens. De plant is ten slotte geschikt als energiegewas (biomassa).

In Europa ligt de klemtoon eerder op de productie van hennepstro (vooral voor de productie van technische vezels), terwijl het gewas in Canada hoofdzakelijk voor het zaad en de eruit te persen olie wordt verbouwd. In de VS is de teelt van industriële hennep nog steeds verboden, maar voor de toelating ervan wordt tegenwoordig sterk gelobbyd. De meeste toepassingen in de textielsector vindt men dan weer in Azië (China). In diverse Europese landen wordt ongeveer 15 à 16 000 hectare industriële hennep geteeld, waarvan 9000 ha in Frankrijk, 1000 ha in Nederland, 1800 ha in het Verenigd Koninkrijk, 1200 ha in Duitsland, 500 ha in Italië en 800 ha in Spanje.

In België is de industriële hennep-teelt nog niet echt van de grond gekomen. De belangrijkste redenen daarvoor zijn het ontbreken van een verwerkende industrie en het ontbreken van een georganiseerde afzet voor producten van de hennep-teelt. Daarnaast is in onze regio nog geen aangepaste oogstmachine beschikbaar, wat voor de teelt een knelpunt vormt.

De eerste tekenen van een revival van de industriële hennep-teelt in België kondigen zich vooral in het Franstalige landsgedeelte

aan. In **Wallonië** bezaaide het bedrijf *ChanvrEco* (Esneux) in 2010 reeds 135 hectare. Dat bedrijf mikt enkel op de markt voor kalk-hennepbetonmengsels. Sedert 2009 loopt in het Franstalig landsgedeelte ook het project *Polychanvre* (Chanvre Wallon): men doet er onderzoek naar de ontwikkeling van composietmaterialen met hennep. Het aantal landbouwers in **Vlaanderen** dat zich aan de hennep-teelt waagt, blijft voorlopig beperkt. De afgelopen jaren schommelde het totale areaal tussen 5 en 20 hectare, maar sinds 2010 lijken het aantal teeltaanvragen en het totale areaal sterk toe te nemen. In 2010 waren er 15 aanvragen (het merendeel daarvan in West-Vlaanderen), voor een totaal van 117,5 hectare. In april 2011 werd in samenwerking met het *Provinciaal Onderzoeks- en Voorlichtingscentrum voor Land- en Tuinbouw* (POVLT) 8,5 hectare ingezaaid door vier West-Vlaamse landbouwers in het kader van een experiment.

WETGEVING INZAKE INDUSTRIËLE CANNABISTEELT

In de *United Nations Single Convention on Narcotic Drugs* van 1961 wordt expliciet vermeld dat dit internationale drugbestrijdingsverdrag niet van toepassing is op de teelt van cannabis voor industriële doeleinden (art. 28, §2). Op Europees niveau bestaan met betrekking tot de legale hennep-teelt heel wat verordeningen. Enerzijds regelen zij de Europese subsidie voor producenten en verwerkers van vezelhennep, anderzijds regelen de Europese verordeningen de verplichte controles op vezelhennep.

Industriële hennep mag volgens de Europese regelgeving niet meer dan 0,3% THC (tetrahydrocannabinol) bevatten. In België is een THC-gehalte van ten hoogste 0,2% toegestaan. In het kader van de Europese reglementering zijn slechts een 47-tal rassen toegelaten. Iedere landbouwer is verplicht om de teelt van hennep voor energiewinning en industriële doeleinden te

melden en relevante gegevens met betrekking tot de teelt vóór de inzaai op te geven. De teelt moet op landbouwgronden gebeuren; voor containerteelt of teelt in potten kan de landbouwer geen vergunning krijgen. De landbouwer moet deze teeltmelding richten aan het *Agentschap voor Landbouw en Visserij* van de Vlaamse overheid. Op een speciaal formulier, één per hennepas, moet de teler vermelden welk hennepas hij zal inzaaien. De teler mag de inzaai pas aanvangen nadat hij de goedkeuring van het *Agentschap voor Landbouw en Visserij* ontvangen heeft. Het agentschap geeft de gemelde teeltgegevens in principe door aan de federale politie (FGP/DJP/Centrale Dienst Drugs). Gerechtigd commissaris Benny Van Camp verklaart hierover: "Het gaat niet om een controlerende maatregel in de geest van 'Big brother is watching you', maar om een preventieve maatregel om gerechtelijke vergissingen te voorkomen. De desk 'Natuurlijke & Synthetische Drugsproductie' van de Centrale Dienst Drugs (voorheen: Cannabisdesk) verwiingt jaarlijks schriftelijk elke betrokken ref-erentiemagistraat drugs, elke korpschef van de plaatselijke lokale politie en de DirJud van de plaatselijke federale gerechtelijke politie om hen attent te maken op de aanwezigheid van legale hennepplantages in hun gebied. Deze handelswijze bewees al meermaals zijn succes en voorkwam dat de politie industriële hennepplantages begon te rooien!"

Tijdens de bloei oefent het *Agentschap voor Landbouw en Visserij* steekproefsgewijze controle uit op het THC-gehalte van de bloeiwijze. De landbouwer moet met een aangetekend schrijven het begin van de bloei melden aan het agentschap.

De controle gebeurt vanaf 20 dagen na melding van de bloei tot 10 dagen na het einde van de bloei. Het perceel mag niet geogst worden voor staalname voor controle gebeurd is. Als de landbouwer desondanks toch vroeger wil oogsten dan



Figuur 1: Oogst van industriële hennep.
Bron: http://www.coolhemp.com/en_home_harvest.htm

de 10 dagen na het einde van de bloei, moet hij een uitdrukkelijke aanvraag richten tot het agentschap. Het agentschap bepaalt dan zelf het deel dat moet behouden blijven voor de controle op het THC-gehalte van de bloeiwijze.

INDUSTRIËLE HENNEP VERSUS MARIJUANA ALS ROESMIDDEL

Voor een ongetraind oog zien industriële hennep en marihuana er enigszins hetzelfde uit, en in het verleden zijn o.a. in Nederland een aantal legale hennepplantages per vergissing voor illegale marihuanaplantages aangezien. Politie mensen waren al met het ruimen van de hennep begonnen, toen de eigenaars van de velden met de correcte vergunningen aankwamen. De landbouwers (in een enkel geval betrof het proefvelden van de Wageningen Universiteit) overwogen de schade te gaan verhalen. Het is dus niet onbelangrijk om op een aantal belangrijke verschillen te wijzen, zodat de politiemensen op het terrein de aard van een hennepplantage juist kunnen inschatten.

Zowel industriële hennep als marihuana worden door taxonomen gecatalogeerd als *Cannabis sativa*, een plantensoort met honderden variëteiten. Cannabisplanten bevatten meer dan 400 moleculen, en een zeventigtal daarvan komen alleen in *Cannabis sativa* voor, de zgn. cannabinoïden. De twee belangrijkste cannabinoïden zijn

delta9-tetrahydrocannabinol (THC), een psychoactief bestanddeel, en cannabidiol (CBD), een antipsychoactief ingrediënt. Industriële hennepsoorten hebben een laag THC-gehalte (tussen 0,05 en 1%) en een hoog cannabidiol-gehalte (CBD). De ratio van CBD ten opzichte van THC is groter dan één. Marihuana heeft een THC-gehalte tussen 3 en 20%. De ratio van CBD ten opzichte van THC is kleiner dan één.

Dat betekent onder meer dat industriële hennep niet als roesmiddel kan worden gerookt: het THC-gehalte is te laag, en bovendien blokkeert het hoge gehalte aan CBD, dat een antipsychoactief ingrediënt is, elke 'high'. Men krijgt er wellicht alleen maar erge hoofdpijn van. Industriële hennep wordt daarom wel eens 'anti-marihuana' genoemd. De meeste ervaren cannabisgebruikers zijn zich daar trouwens van bewust. Het is bovendien zo goed als onmogelijk om THC uit industriële hennep te extraheren en op die manier een 'drug' te produceren: de procedures daarvoor zijn zo duur, gevaarlijk en tijdsintensief dat geen enkele gebruiker dat wellicht betracht.

Voor een ongetraind oog zien industriële hennep en marihuana er enigszins hetzelfde uit, maar er zijn toch verschillen. Industriële hennep wordt dicht tegen elkaar geplant, voor een maximale opbrengst. Bovendien worden deze soorten doorgaans geogst vóór ze gaan bloeien en zaad produceren. Marihuana-planten zijn vooral geïnteresseerd in de bloemtoppen van hun planten, en oogsten dus doorgaans in een later stadium. Overigens genereert marihuana meer vertakkingen en bloemen als de planten verder uit elkaar staan. Deze planten hebben dus meer licht en ruimte nodig. Marihuana-planten kunnen evenveel vertakkingen hebben als een kerstboom, terwijl industriële hennepplanten maar enkele takken hebben.

Een ander kenmerk om beide soorten hennep van elkaar te onderscheiden, is het feit

dat de bloemtoppen bij industriële hennep niet kleverig zijn en geen THC-kristallen bevatten. Deze THC-kristallen zijn met het blote oog of met een eenvoudig vergrootglas (10x) te zien.

Hoewel de politie-experten stellen dat gezonde argwaan nooit verkeerd is, is het bijzonder onwaarschijnlijk dat industriële hennepvelden gebruikt worden om marihuana-planten in te verstoppen. Niet alleen vereisen ze een verschillende aanplant (zie hierboven), bovendien kunnen de hennepen de marihuana-planten elkaar bestuiven, wat zowel voor de landbouwer als voor de marihuana-planten negatieve gevolgen met zich meebrengt. Als hennep gekweekt wordt voor het zaad, is zuiverheid van het ras uitermate belangrijk. Zaadproducenten trachten te allen prijze te voorkomen dat verschillende genotypes zich zouden mengen. Kruisbestuiving van marihuana met industriële hennep kan trouwens een negatief effect hebben op het THC-gehalte van de marihuana-planten, en dat vinden cannabisgebruikers dan weer niet leuk.

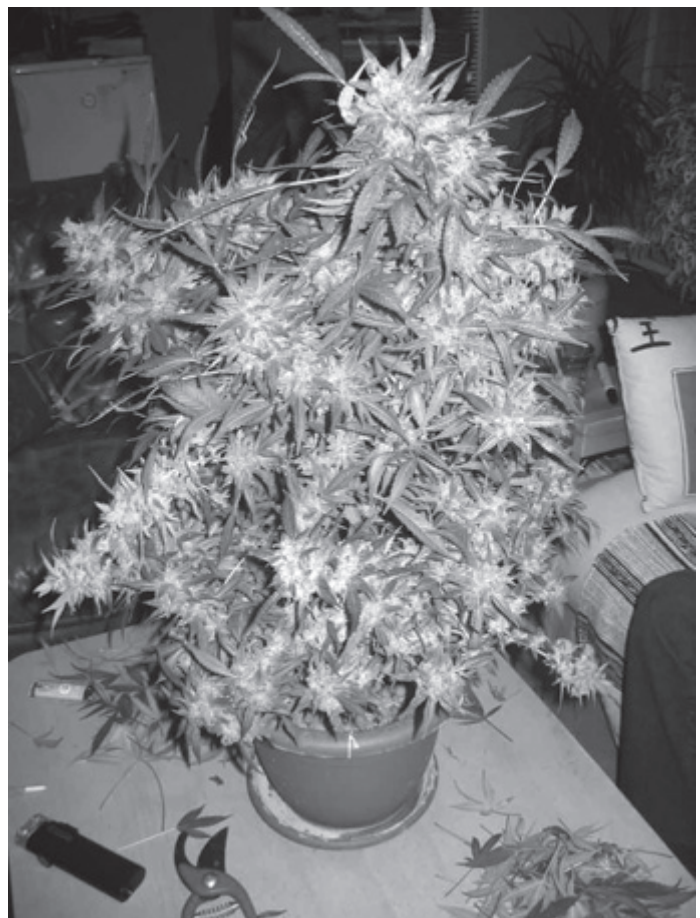
Dat een perceel met industriële hennepplanten soms met maïsvelden wordt omringd, kan op het eerste gezicht verdacht lijken, maar dat hoeft het niet te zijn. Maïsvelden



Figuur 2: Verschillen tussen een hoge vezelplant (links) en een marihuana-plant (in dit geval 'Panama Gold') (rechts).
Bron: <http://www.hort.purdue.edu/newcrop/ncnu02/v5-284.html>

kunnen bewust als 'isolatie' dienen, om te vermijden dat stuifmeel van het ene veld onbedoeld op een ander perceel terecht komt.

Ten slotte dient opgemerkt dat landbou-



Figuur 3: -THC-kristallen op de bloemtoppen van marihuana.

wers elk perceel met industriële hennep bij de Vlaamse overheid moeten aangeven, en gecontroleerd worden. Het is weinig waarschijnlijk dat marihuanakwekers hun planten zullen verstoppen in een veld dat wellicht zal worden gecontroleerd.

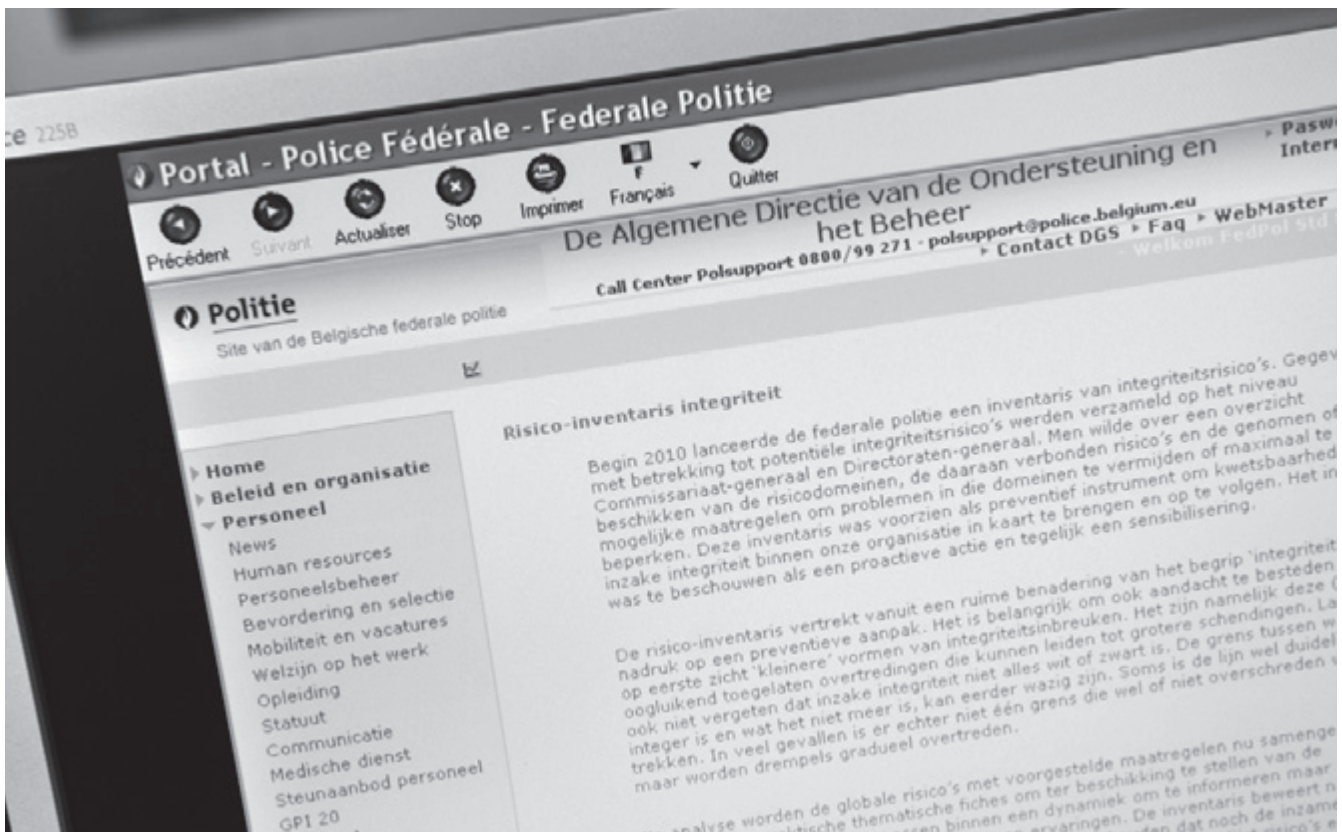
Uiteindelijk merken we nog op dat *grootschalige* marihuanaplantages in de open lucht heden ten dage nog zelden in Vlaanderen voorkomen. Professionele criminele ondernemers die zich met illegale cannabisteelt inlaten, zetten meestal *indoor* plantages op, omdat grote arealen in de natuur nu eenmaal makkelijk detecteerbaar zijn (voor politie én voor dieven). Niettemin werd in 2008 in Merksplas in een serre een illegale cannabisplantage van 24 000 planten aangetroffen. Vanaf 2009 tot op heden

(september 2011) registreerde de Centrale Dienst Drugs van de federale gerechtelijke politie 243 outdoor plantages (in open lucht) waarvan 179 in Vlaanderen. De kweekcapaciteit van de ontdekte outdoor plantages varieert tussen 2 en 3900 planten met een gemiddelde van 63 planten. Sedert 2010 zit deze illegale teeltmethode weer in de lift en bijgevolg blijft het volgens commissaris Van Campzinvol om de politiediensten over deze trend (in maïsvelden, in bosrijk gebied en in tuinen en serres) te informeren. Ook amateuristische hobbykwekers hebben soms wel planten in hun tuin of serre staan (*outdoor*), maar in zulke gevallen gaat het steevast om bijzonder kleine aantallen.

Tom.Decorte@UGent.be



INVENTARIS VAN INTEGRITEITSRISICO'S



Integriteit is één van de waarden die in het bijzonder benadrukt wordt in de deontologische code van de politiediensten en in de Mission Statement van de federale politie. Het vrijwaren van de integriteit van het politiepersoneel vormt bovendien één van de doelstellingen van het algemeen politiebeleid in het Nationaal Veiligheidsplan 2008-2011. In het bijzonder streeft één van de assen van het strategisch thema 7 van het NVP 2008-2011, 'Betrokkenheid van de medewerkers', naar het stimuleren van de verwezenlijking van het actieplan 'Integriteit' binnen de federale politie op basis van de aanbevelingen uit het onderzoek 'Toolbox deontologie' van de KULeuven.

In dit raam werd onder leiding van de Directie van de interne relaties (DGS/DSI) eind 2008 een stuurgroep integriteit opgericht waarin elke algemene directie en directie van het commissariaat-generaal vertegenwoordigd is. Deze stuurgroep ontwikkelde een visie- en beleidstekst integriteit die een oriënterend kader biedt voor het integriteitsbeleid dat de federale politie wil voeren.

Het beoogde beleid vertrekt vanuit een combinatie van 2 complementaire benaderingen. Enerzijds een stimulerende benadering die medewerkers ondersteunt en begeleidt in het omgaan met hun discretionaire ruimte en integriteitskwesaties.

Anderzijds een controlerende benadering die erop gericht is integriteitsschendingen in de organisatie te voorkomen en te corrigeren. Integriteit wordt ook als een permanent aandachtspunt voor alle niveaus benadrukt: van de individuele personeelsleden en leidinggevenden tot de organisatie als geheel. Aangezien integriteit verweven zit in de verschillende processen van de politieorganisatie komt ten slotte de verantwoordelijkheid naar voor om bewust om te gaan met integriteitsrisico's en om verleidingen zoveel mogelijk weg te nemen.

Eind maart 2010 lanceerde de federale politie daarom een inventaris van integriteitsrisico's. Men wilde over een over-

zicht beschikken van de risicodomeinen, de daaraan verbonden risico's en de genomen of nog mogelijke maatregelen om problemen in die domeinen te vermijden of maximaal te beperken. Deze inventaris was voorzien als preventief instrument om kwetsbaarheden inzake integriteit binnen onze organisatie in kaart te brengen en op te volgen. Het initiatief was te beschouwen als een proactieve actie en tegelijk een sensibilisering.

De risico-inventaris vertrekt vanuit een ruime benadering van het begrip 'integriteit' met de nadruk op een preventieve aanpak. Het is belangrijk om ook aandacht te besteden aan de op eerste zicht 'kleinere' vormen van integriteitsinbreuken. Het zijn namelijk deze (vaak) oogluikend toegelaten overtredingen die kunnen leiden tot grotere schendingen. Laten we ook niet vergeten dat inzake integriteit niet alles wit of zwart is. De grens tussen wat integer is en wat het niet meer is, kan eerder wazig zijn. Soms is de lijn wel duidelijk te trekken. In veel gevallen is er echter niet één grens die wel of niet overschreden wordt, maar worden drempels gradueel overtreden. Dit kan bijvoorbeeld als volgt worden voorgesteld:

- geen echt integriteitsprobleem;
- een grensoverschrijding;
- integriteit van de persoon wordt geraakt;
- integriteit van de organisatie wordt geraakt (grote fraude).

Na het verzamelen van de verschillende gegevens bij de algemene directies en het commissariaat-generaal, stelde de stuurgroep een synthese met globale risico's voor de federale politie op. Het betrof hier een samenvattende tabel met de ruwe data die aangereikt werd.

Om de ingezamelde informatie op ruime en praktische wijze ter beschikking te stellen voor de leidinggevenden staat vervolgens de opmaak van thematische fiches op het programma. Elke fiche herneemt een risicodomein/-thema waarin een aantal wettelijke of interne basisreferenties, de mogelijke risico's en potentiële beheersmaatregelen aan bod komen. Als bijkomende informatie neemt de fiche ook de contactgegevens van een aantal diensten

op die in de vermelde materies werken en dus eventueel een ondersteuning kunnen bieden.

Deze fiches passen binnen een dynamiek om te informeren maar vormen eveneens een aanzet tot het uitwisselen van ervaringen. De risico-inventaris beweert namelijk allerm minst volledig te zijn. Men moet er rekening mee houden dat noch de verzameling van de brute gegevens via de oefening van de inventaris noch de lijst risico's en maatregelen exhaustief zijn. Een inbreng van medewerkers die bijkomende risico's identificeren of andere interessante maatregelen aangeven, is dus zeker gewenst. Deze feedback zal namelijk een verrijking van de fiches mogelijk maken en kan bovendien ook leiden tot het samenstellen van een reeks goede praktijken in de verschillende domeinen.

Een flexibel gebruik van de fiches is echter aangewezen waarbij de toepassing steeds moet aangepast worden aan de eigen context en behoeften. De inventaris beperkt zich ook tot de globale risico's die in de meeste diensten wel kunnen voorvallen. Specifieke risico's die eigen zijn aan het takenpakket van een entiteit zijn niet hernoemen.

Aangezien men met deze oefening voornamelijk de leidinggevenden als doelgroep hanteert, ligt Infodoc als communicatiekanaal voor de maandelijkse lancering van de fiches voor de hand. U zal dus elke maand in deze nieuwe rubriek een aankondiging van een risicofiche terugvinden die tegelijkertijd ook beschikbaar zal zijn op www.polsupport.be (via internet), Pol Info – Intranet (via Portal) > Personeel > Human resources > Integriteit en deontologie > Risico-inventaris integriteit. Deze eerste fiche over het gebruik van materiaal en voorzieningen kan u daar al terugvinden.

U kunt uw opmerkingen, suggesties en aanvullingen met betrekking tot dit initiatief en de fiches steeds overmaken via mail naar Police. Integrity@gmail.com. Indien u binnen uw dienst of directie over een goede praktijk beschikt die aansluit bij het thema van deze eerste fiche of erop gericht is de integriteit te bevorderen, mag u dit ook steeds melden via dit mailadres. ■

INTEGRITEIT: HET GEBRUIK VAN MATERIAAL EN VOORZIENINGEN

De federale politie stelt verschillende types materiaal en voorzieningen ter beschikking om de medewerkers in staat te stellen hun functie zo veilig, efficiënt en correct mogelijk uit te voeren, en zo de goede werking van de politie te bevorderen. Aan gezien deze middelen werkinstrumenten zijn, brengt een oneigenlijk gebruik ervan de integriteit van onze organisatie en haar medewerkers in het gedrang.

1. BASISREFERENTIES

- Deontologische code van de politie-diensten (bijlage bij KB van 10 mei 2006): punten 27 en 42

2. MOGELIJKE RISICO'S

- Onrechtmatig gebruik maken van internet voor privédoeleinden of op niveau van werkuren (bv. facebook, pornografie,...)
- ▲ Onrechtmatig gebruik maken van dienst-telefoon/gsm voor privédoeleinden of op niveau van werkuren (bv. frequente en/of langdurige privé gesprekken)
- ◆ Onrechtmatig gebruik maken van fotoko-pieerapparaat voor privédoeleinden
- Verduisteren goederen voor privédoel-einden (bv. klein bureaumateriaal, GPS, beamer, fototoestel, papier,...)
- Laten uitvoeren van diensten voor privédoeleinden al of niet onder het mom van dienstbehoeften (bv. opdrachten drukkerij, reparatie voertuigen,...)
- ★ Onrechtmatig gebruik maken van dienst-voertuigen en toebehoren bv.:
 - Onrechtmatig gebruik voertuigen voor privédoeleinden
 - Geen of weinig respect bij het gebruik

- van de dienstvoertuigen (onderhoud, technische controle,...)
- Vals invullen van de rittenbladen (km-index, aantal liter,...)
- Onnodig gebruik van zwaailicht + sirene
- Gebruik tankkaart voor privé-doeleinden
- Diefstal jerrycans en brandstof
- Misbruik van een beschermde nummerplaat
- Het zich toe-eigenen van parkeer-plaatsen
- ❖ Opzettelijk aanbrengen schade aan werkmiddelen (bv. om sneller nieuw exemplaar te bekomen) of niet aangeven van aangebrachte schade aan werkmiddelen

3. POTENTIËLE MAATREGELEN

- ◆ : Maatregelen van proactieve/preventieve aard
- ◇ : Maatregelen van proactieve/preventieve + reactieve aard OF van reactieve aard

3.1. Algemene maatregelen

- ◆ Voorbeeldfunctie van elk personeelslid beklemtonen met nadruk op leidingge-venden
- ◆ Sensibiliseren van medewerkers voor rationeel, correct en respectvol gebruik van materiaal en voorzieningen (bv. agendapunt bij personeelsvergadering)
- ◆ Aanduiden logistiek verantwoordelijke/materiaalverantwoordelijke (bv. per dienst, per type materiaal)
- ◆ Actiever gebruiken van deontologische code als referentiedocument (bv. bij evaluaties, dilemmabesprekingen

- op personeelsvergaderingen)
- ◆ Opstellen van duidelijke en aan alle me-dewerkers gecommuniceerde afspraken over toegestane gebruik van telematica-middelen en ander materiaal waarin de mogelijke maatregelen bij niet-naleving opgenomen zijn met inachtneming van richtlijnen betreffende de bescherming van de privélevenssfeer (bv. specifiek beleid, gedragscode)
- ◇ Signaalfunctie van andere personeels-leden bij problemen ernstig nemen en kwestie opvolgen (bv. zo nodig bespreken tijdens een functioneringsgesprek)
- ◇ Medewerkers stimuleren zelf verant-woordelijkheid te nemen door adequaat te reageren op problematische situaties (bv. persoon in kwestie aanspreken)
- ◇ Problematisch gedrag van medewerkers als leidinggevende opmerken en aanpak-ken (bv. bespreken tijdens een functione-ringsgesprek)
- ◆ ...

3.2. Specifieke maatregelen

■ Gebruik internet

- ◆ Toegang blokkeren tot bepaalde sites
- ◆ Beperken aantal internet-PC's en instal-leren in gemeenschappelijke ruimtes (sociale controle)
- ◆ Vastleggen gebruiksuren voor beperkte privé-consultaties op voorwaarde dat ge-bruik voor dienstredenen niet in gedrang komt en hieraan geen bijzondere kosten verbonden zijn (bv. voor of na dienst, tijdens middagpauze,...)
- ◆ Inloggen met stamnummer verplicht maken
- ◇ Algemene statistieken aanmaken en opvolgen van geraadpleegde sites op >>>

de internet-PC als controlemechanisme (bv. nagaan globale verhouding privé-werk-raadplegingen via systeembeheerder)

◆ ...

▲ *Gebruik telefoon/gsm*

- ◆ Dubbele facturatie (apart onderdeel privé gebruik bv. gesprekken buiten diensturen, code invoeren voor privégesprekken) voor dienst-gsm invoeren
- ◆ Langdurig doorschakelen van vast toestel naar gsm niet toelaten want genereert erg hoge kosten
- ◆ Blokkeren bepaalde diensten op diensttelefoon/gsm (bv. 0900-nummers)
- ◆ Duidelijke afspraken maken over gebruik dienstgsm op buitenlandse zending
- ◆ Internationale toegang slechts voorzien op beperkt aantal telefoonposten (aanvraagprocedure via beheerder logistiek en toestemming hiërarchie nodig)
- ◇ Controleren factuurbedrag van de gsm-rekening van de dienst
- ◆ ...

◆ *Gebruik fotokopieerapparaat*

- ◆ Toegang tot kopieermachine reguleren via individuele codes
- ◆ Apparaat installeren in gemeenschappelijke ruimte waar personen geregeld voorbijkomen (sociale controle)
- ◆ Kopieepapier bewaren in centraal beheerde ruimte om beter overzicht op gebruik te behouden
- ◆ Verminderen gebruik fotokopieerapparaat door bv. elektronische documenten te voorzien in plaats van papieren kopieën, paperless processen te ontwerpen,...
- ◇ Periodiek (bv. maandelijks) controle uitvoeren van aantal gemaakte kopieën: bij misbruik/buiten norm gebruik betrokkene opsporen via individuele code
→ Opvolging door hiërarchische overste (zo

nodig bespreken tijdens een functioneringsgesprek)

• ...

● *Verduistering goederen*

- ◆ Standaardprocedure voor aankopen van materiaal volgen
- ◆ Materiaal in centraal beheerde ruimte bewaren in gesloten kasten (sociale controle) (bv. gemeenschappelijk secretariaat)
- ◆ Beperkte stock voorzien (geen overdaad aan materiaal)
- ◆ Verplicht register voor uitleningen materiaal (bv. beamer, laptop) gebruiken
→ Beheer en controle door verantwoordelijke logistiek
- ◆ Beveiligingscamera's in magazijnen voorzien
- ◆ Nadenken over inrichting magazijnen (bv. 'interessante' artikelen niet op verplichte doorgangspunten plaatsen)
- ◇ Periodiek (bv. maandelijks) stock opnemen (opmerken 'overdreven' verbruik)
→ Controle door verantwoordelijke logistiek
- ◆ ...

■ *Laten uitvoeren diensten*

- ◆ Bij frequente dienstverlening (bv. wekelijks drukken verslagen, publicaties,...) procedure voor verwerking en controle dienst-aanvragen uitwerken met dienstverlenende entiteit (bv. drukkerij)
- ◇ Opvolgen aanvragen opdrachten en facturen van uitgevoerde opdrachten
- ◆ ...

★ *Gebruik dienstvoertuigen*

- ◆ Voorzien van procedure voor aanvragen dienstvoertuig (bv. gemeenschappelijke elektronische fiche)
- ◆ Verplicht gebruiken van rittenblad/ fiches
→ Periodiek (bv. maandelijks) nazien van de rittenbladen door beheerder voertuigen
- ◆ Waar mogelijk de voertuigen in 'pool' beheren

- ◆ Melden aan de functionele/ hiërarchische overste in geval van problemen met voertuigen
 - Controle door beheerder voertuigen
- ◆ Voorzien van procedure voor gebruik tankkaarten (bv. registratie elke tankbeurt via code personeelslid)
- ◆ ...

❖ *Beschadiging werkmiddelen*

Voertuigen:

- ◆ Elke schade verplicht melden en fiche invullen
 - Controle door beheerder voertuigen
 - Bij vaststelling probleem: opvolging kwestie door hiërarchische overste
- ◆ Procedure voor terugbrengen/overname voertuigen voorzien
- ◆ ...

Middelen:

- ◆ Verplicht melden van schade
 - Controle door beheerder van type materiaal (bv. telefoons, informatica,...)
 - Bij vaststelling probleem: opvolging kwestie door hiërarchische overste
- ◆ ...

BIJKOMENDE INFORMATIE?

Directie van de telematica (DST): 02 642 68 05

Ontwikkeling en beheer van de telematica van de politiediensten, beheer van de telematica-architectuur die de algemene nationale gegevensbank ondersteunt en het nationale gedeelte van de internationale politie-informatiesystemen, nationaal netwerk van gegevens hierbij inbegrepen het netwerk ASTRID, voorbereiding van de technische normen en regels op het gebied van technische beheer van de lokale en federale telematica

Directie van de infrastructuur en de uitrusting (DSM): 02 642 64 78

fedpoldsm@gmail.com of _DGS/DSM (Teamware)

Compleet beheer van de uitrustingen, beheer van de infrastructuur, conceptie en ontwikkeling van normen voor de geïntegreerde politie

Directie van de logistieke steun (DSL): Contactinformatie provinciale dienstencentra op Portal in CRC - Telefoonregister: eenheid= "dienstencentra")

Behoud van de werking en de beschikbaarheid van de logistieke middelen van de federale politie, drukkerij, levering van verbruiksproducten, onthaal- en onderhoudspersoneel, 10 gedeconcentreerde dienstencentra (SER) waarvan 1 coördinatiecentrum

Directie van de aankopen (DSA): 02 642 66 06 - purchase.gpi@gmail.com

Gespecialiseerde aankoopdienst, voorbereiding en toekennen van de overheidsopdrachten voor de federale politie en op vraag van de lokale politie, opening van kenmerkende overheidsopdrachten aan de lokale politie, knowhow, economische schaalvergrotingen en verkorting van de administratieve procedures



DE WAARDEN VAN DE POLITIE IN EEN ANDER DAGLICHT

Draag zorg voor uw dienstvoertuig, want u bent niet de enige die ermee rondrijdt. Houd de wagen proper als blijk van respect voor het materiaal van uw werkgever en vooral als blijk van respect voor de collega die na u komt. Deze 3 affiches, één foto met telkens een

andere slogan, zijn verspreid naar de diensten van de lokale politie en de federale politie. Affiches bijbestellen? Stuur een mailtje naar polfed.ri@gmail.com ter attentie van Laurence Slachmuylders (srt. DSI).







Respect op het werk
KUISEN NA GEBRUIK AUB

www.polsupport.be



NATIONAAL VEILIGHEIDSPAN



Politie