

Integriteitsbeleidsplan Politiezone Gent 2025 - 2030



Onze RIT naar 100% (FL)IK

1	INLEIDING	3
2	EVALUATIE EN INZICHTEN	5
2.1	EVALUATIE VAN HET INTEGRITEITSPLAN 2020-2025	5
2.2	INZICHTEN VOOR VERNIEUWING.....	8
2.3	INZICHTEN UIT EIGEN LAND	8
2.3.1	Federaal integriteitsbeleid.....	8
2.3.2	Analyse van een opiniestuk van de Inspecteur-Generaal AIG.....	9
2.3.3	Integriteitsbeleidsplan van de Algemene Inspectie	10
2.3.4	Integriteitsbeleid van de Vlaamse overheid	12
2.3.5	Onderzoek bij de Luchtvaartpolitie door het Comité P	13
2.3.6	Rapport geweld tegen en door de politie	14
2.3.7	Integriteitsbeleid van de federale politie.....	15
2.3.8	Jaarverslag Ombudsdienst stad Gent.....	16
2.4	INTERNATIONALE INPUT	18
2.4.1	Integriteit in de publieke sector.....	18
2.4.2	Determinanten van integer handelen.....	19
2.4.3	Preventief integriteitsbeleid	20
2.4.4	Positieve bedrijfscultuur	21
2.4.5	Raad van Europa – GRECO	22
2.5	CORRUPTIE.....	23
2.6	GEWELD	25
2.7	KWETSBARE FUNCTIES.....	26
2.8	KLOKKENLUIDERSREGELING.....	28
2.9	MISSIE, VISIE EN WAARDEN VAN DE GENTSE POLITIE.....	29
2.9.1	Missie van de Gentse Politie.....	29
2.9.2	Visie van de Gentse Politie.....	30
2.9.3	Kernwaarden	31
3	DOELSTELLINGEN EN CONCRETE ACTIES.....	32
3.1	STRATEGISCHE DOELSTELLINGEN	32
3.2	ACTIES OM DE DOELSTELLINGEN TE BEREIKEN.....	32
3.3	VERANTWOORDELIJKHEDEN EN KANALEN.....	33
3.3.1	Korpschef.....	33
3.3.2	Integriteitscoördinator	33
3.3.3	Facilitator integriteitscoaches	33
3.3.4	Integriteitscoaches	34
3.3.5	Adviespunt Integriteit (API)	34
3.3.6	Dienst Integriteitsbewaking en Toezicht (DIT).....	35
3.3.7	Meldpunt en klantencoördinator	35
3.3.8	Data Protection Office(r) (DPO).....	37
3.3.9	Leidinggevers	37
3.3.10	Externe controleorganen.....	37
3.3.11	Melding aanwending geweld	37
3.3.12	Eigen verantwoordelijkheid	38
3.4	INSTRUMENTEN.....	39
3.4.1	Schematisch overzicht van alle gewenste acties	39
3.4.2	Toelichting bij enkele actiepunten.....	42
4	BIJLAGE 1: KANALEN MELDINGEN EN ADVIES INTEGRITEIT	48

1 Inleiding

“In looking for people to hire, you look for three qualities: integrity, intelligence and energy. And if they don’t have the first, the other two will kill you.” (Warren Buffet)

Integriteit is één van de drie **basiswaarden** van de Gentse Politie en in onze interpretatie een dagelijkse uitdaging voor elk van ons. Er bestaat geen definitie van integriteit waar iedereen het over eens is, maar het gaat er hem in elk geval om te handelen overeenkomstig de geldende normen en waarden en daaruit voortvloeiende regels. Normen die je vindt in wetteksten, in externe en interne procedures maar ook normen die niet neergeschreven werden en gelden binnen een groep of binnen je eigen opvattingen, (gedrags)regels die mondeling worden overgedragen en onderdeel zijn van de cultuur van ons korps, van je dienst, van je team, van Gent enz. Het is belangrijk om te beseffen dat in iedere organisatie zich integriteitsrisico’s voordoen. Soms leidt dat zelfs tot integriteitsinbreuken.

Gezien het één van onze kerntaken is om de maatschappij te helpen door normen te bewaken en soms te doen respecteren, wordt aan ons gevraagd om een voorbeeld te zijn, hetgeen een zeer begrijpelijke maar hoge eis is van de maatschappij naar ons toe. Laat ons eerlijk zijn dat het ook niet altijd evident is. Niet evident omdat we meer dan anderen diverse risico’s lopen, dat we soms geweld moeten aanwenden en bovendien verlangt men ook dat we een voorbeeld zijn in onze privésfeer. Ons mooi beroep, ons engagement om de maatschappij te beschermen en te dienen houdt ook in dat we sterk inzetten op integriteit.

Aldus menen we dat integriteit als basiswaarde verdient dat we grondig plannen hoe we deze waarde kunnen blijven versterken binnen onze globale werking van ons korps. Dit plan licht dit alles toe.

We menen dat het integriteitsplan van de Gentse Politie van 2020-2025 goed uitgewerkt en onderbouwd was en effect heeft gehad. We behouden dan ook alle begrippen, beschrijvingen en modellen zoals voorzien in dat plan. Ook de aanpak van **beschermen, stimuleren en handhaven** blijft behouden. We verwijzen dan ook de lezer naar dat plan via deze [link](#).

In het huidige document gaan we in een eerste deel vooral lessen trekken uit evaluaties van ons plan 2020-2025 en voegen we nuttige inzichten toe vanuit diverse (nieuwe) publicaties, studies en nieuwe regelgeving (klokkenluidersregeling). We willen ons laten

inspireren om een stap verder te gaan in een structurele aanpak en een hoger ontwikkelingsniveau te bereiken als organisatie als het om integriteit gaat.

In een tweede deel gaan we onze doelstellingen bepalen voor 2025-2030 en gaan we schematisch uitleggen hoe we deze doelstellingen gaan behalen. Wat in het tweede deel staat moet concreet zijn. Ook wie welke rol heeft en welke kanalen we voorzien wordt uitgewerkt in dit tweede deel. We vragen aan elk van jullie om integriteit ter harte te nemen, niet enkel jouw eigen integriteit maar ook deze van je directe collega's.

Dit integriteitsplan werd goedgekeurd in het BOCPOL van 10/12/2024.

2 Evaluatie en inzichten

2.1 Evaluatie van het integriteitsplan 2020-2025

In mei 2023 vond een evaluatie plaats door de (voormalige) algemene coördinator integriteit. Wij lichten dit hieronder schematisch toe. We gebruiken onderstaande maturiteitsmatrix om te evalueren.

0	Onbestaande De organisatie is zich niet bewust van de noodzaak om conform de vereiste focus op te treden. Er zijn geen procedures of structuren aanwezig. (NULL)
1	Basic De organisatie begrijpt dat er iets moet gebeuren conform de vereiste focus. De aanpak is ad-hoc en is gebaseerd op een individuele, ongestructureerde basis. Poging om bepaalde processen en procedures te formaliseren. (NO PLAN)
2	Gestructureerde impuls De organisatie neemt een aanvang met een gestructureerde aanpak conform de vereiste focus. De procedures zijn geformaliseerd, maar worden nog niet toegepast (PLAN)
3	Gedefinieerd De organisatie hanteert een gestructureerde en gestandaardiseerde aanpak van de elementen vervat in de vereiste focus. De aanpak is gestandaardiseerd, gedocumenteerd, gecommuniceerd en wordt toegepast. (DO)
4	Beheerst De organisatie heeft een systematische beheersing van de aanpak van de vereiste focus. De aanpak is doeltreffend en wordt intern periodiek geëvalueerd en bijgestuurd, de meetinstrumenten zijn voldoende. (CHECK & ACT)
5	Geoptimaliseerd Alle elementen vervat in de aanpak van de vereiste focus worden geëvalueerd en geoptimaliseerd om het niveau van best practices te bereiken. (benchmarking/assessment/kwaliteitsstandaard) (PDCA-Q)

Onderwerp	Evaluatie	Score
Visie	Met het integriteitsplan 2020-2025 werd een duidelijke visie inzake integriteit uitgebouwd en er is gewerkt aan de vertaalslag naar de werkvloer toe, via diverse acties.	4
Risicoanalyse	De eerste risicoanalyse met externe begeleiding was niet representatief. Sporadisch gebeurt er wel een analyse van ethische dilemma's/casussen maar niet structureel.	2

Kwalitatieve vragenlijst integriteit	Werd niet uitgewerkt.	0
Inventarisatie kwetsbare functies & processen	De inventaris werd bepaald met aandacht voor het team LRD/MEPROSCH ¹ , voor het team LRD/Drugs, voor het werkproces aankopen. Enkel bij MEPROSCH werd een groepsgesprek gehouden.	3
Commitment	We denken dat er commitment is naar integriteit toe, dat integriteitsinbreuken beperkt en beheersbaar zijn en door een minderheid van medewerk(st)ers wordt gepleegd. Waarden, normen en gedragsregels worden nageleefd door de meerderheid van de medewerkers.	4
Missie-visie-waarden	Zijn duidelijk, prominent aanwezig, worden ook toegelicht aan nieuwe medewerkers enz. (integriteit is één van de drie basiswaarden); ook in de werkgeversbelofte "RIT naar 100% (FL)IK" wordt dit beklemtoond. Hier is sterk op ingezet.	5
Waardencode en specifieke gedragscodes op korpsniveau	Werd grondig uitgewerkt. Voorzien in korpsnota "blauw vakmanschap" en in andere korpsnota's (thema's zoals het gebruik van materiaal, het professioneel functioneren, privégedrag (sociale media, beroepsgeheim,...), bevoegdheden (consulteren databases), gebruik geweld, enz. worden in de diverse korpsnota's duidelijk uitgewerkt.	5
Structuren	Wat is er wel? Directiecomité, Leidinggevend (goede omkadering), Integriteitsmanager, Integriteitscoaches, Dienst Intern Toezicht (DIT). Wat niet? Ontbreken van vertrouwenspersoon integriteit en meldpunt als vangnet voor integriteitsschendingen en vraagstukken.	4
Processen	Geen meting van de volwassenheid van de organisatie wat integriteit betreft, wel een evaluatie van het integriteitsplan (ontbrekend zijn bv. betere opvolging bij	3

¹ Team **mensenhandel**, **prostitutie**, **schijnhuwelijken**

	eerdere incidenten, nazorg bij tucht, communicatieplan m.b.t. integriteitsschendingen)	
Personeel en organisatiecultuur	Integriteit in selectie leidinggevenden: ja Integriteit in beleidscyclus (opdrachtbrief, ZVP, ...): ja Opleidingen integriteit: gesprekstechnieken middenkader, stages CP' s bij DOP, ... : ja Reflectiesessies: neen Integriteitsoverleg als onderdeel regulier werkoverleg, teamvergaderingen: ad hoc Integriteit in evaluatie: ja (specifiek voorzien in de formulieren) Integriteit in exitgesprekken: neen Nazorggesprekken na schendingen: neen Werving, selectie en mobiliteit (Opleiding voor selectieverantwoordelijken: ja Antecedentenonderzoek: ja maar niet voor medewerk(st)ers die reeds in dienst zijn (procedure werd uitgewerkt maar geen akkoord vakbonden) Integriteit in functieprofielen: ja Training en opleiding : • Dilemmatraining: ja • Gesprekstechnieken: ja • Wettelijke opdrachten GPI 48: ja Introductie en monitoring: ja (DNA van PZ Gent in onthaalopleiding, onthaaldagen bij KC voor AINP's) Introductie nieuwe medewerk(st)ers: ja (mentoren, probatiestage, ...) Ondertekenen waardendocument: neen (ondertussen wel op vrijwillige basis "Trust") Mentoren werking: ja	3

Afdwingen	Interne controle: ja Sanctieregeling: ja (mondelinge opmerkingen, functioneringsnota, herstelgesprek, bemiddeling, tucht, ordemaatregelen)	4
Evaluatie en rapportage	Klachtenmeldingssysteem voor burgers: meldpunt, DIT, klantencoördinator met aandacht voor registratie enz.: ja, goed uitgewerkt Actieve monitoring : eerder neen Registratie klachten, felicitaties, ... : ja Geen jaarrapport, geen globale rapportage	3

2.2 Inzichten voor vernieuwing

De laatste jaren zijn er veel beleidsdocumenten inclusief wetgeving, analyses en studies verschenen of uitgevoerd met betrekking tot integriteit in relatie tot politiewerk. Er zijn dus wel wat wijzigingen en/of nieuwe inzichten gekomen sinds het invoeren van ons vorig integriteitsbeleidsplan. De Gentse politie heeft in haar waardenset "integriteit" bepaald als één van de drie kernwaarden. Daarom analyseren we ook systematisch onze eigen werking inzake "integriteit" alsmede alle documenten en studies waar we kennis van krijgen. Gezien dit voorliggend beleidsplan in de eerste plaats gericht is op de eigen medewerkers gaan we niet in detail in op elk document, maar we vinden het wel logisch om neer te schrijven wat we hieruit als relevant onthouden voor onze eigen aanpak. Wat in het vet gezet wordt, verdient alvast extra aandacht in ons plan.

2.3 Inzichten uit eigen land

2.3.1 Federaal integriteitsbeleid

Dankzij het Koninklijk Besluit van 18 april 2023² is er voor het eerst een wettelijke basis voor het federaal integriteitsbeleid in ons land. Er werd een federaal netwerk van integriteitscoördinatoren (FNIC) opgericht: dit is een platform voor het delen van kennis, expertise en beste praktijken op het gebied van integriteitsbeleid en -beheer.

Integriteitsbeleid en integriteitsmanagement zijn instrumenten die bijdragen aan de praktische toepassing van waarden en normen in overheidsorganisaties en die er onder

² 8 APRIL 2023 - Koninklijk besluit betreffende het integriteitsbeleid en het integriteitsmanagement binnen sommige organisaties van de federale uitvoerende macht en tot wijziging van het koninklijk besluit van 22 februari 2017 houdende oprichting van de Federale Overheidsdienst Beleid en Ondersteuning

meer dienen toe te leiden dat bij de uitoefening van het ambt het **algemeen belang steeds voorrang heeft op persoonlijke belangen**.

Integriteitsschendingen zijn "incidenten" op het vlak van integriteit die zich vermoedelijk hebben voorgedaan in een organisatie. Een integriteitsschending kan worden omschreven als een **handeling of het nalaten van een handeling** die een bedreiging is voor of een schending is van het algemeen belang, en die (a) een inbreuk is op rechtstreeks toepasbare Europese bepalingen, de wetten, de besluiten, de omzendbrieven, de interne regels en de interne procedures die van toepassing zijn op diensten en hun personeelsleden; en/ of (b) een risico inhoudt voor het leven, de gezondheid of de veiligheid van personen of voor het milieu; (c) en/of getuigt van een ernstige tekortkoming in de professionele verplichtingen of in het beheer van een organisatie. Het betreft eveneens het welbewust bevelen of adviseren om een integriteitsschending te begaan.

Ambtenaren moeten bij de uitvoering van hun functies en rollen:

- in hun gedrag blijk geven van de beginselen van ambtelijke ethiek en die beginselen ondersteunen en bevorderen, en integriteitsschendingen melden;
- overeenkomstig de wet, op basis van feiten, onpartijdig, open en transparant, zonder discriminatie of vooringenomenheid handelen en beslissingen nemen;
- de toegang tot informatie verzekeren, en transparant en helder zijn over de wijze waarop ze hun functie en rollen uitvoeren;
- zich bewust zijn dat zij verantwoordelijk zijn voor hun handelingen en beslissingen en zich moeten onderwerpen aan het toezicht dat daarvoor nodig is;
- eerlijk zijn en waarheidsgetrouw handelen en beslissen;
- zich hoffelijk en respectvol gedragen ;
- het algemeen belang boven persoonlijke belangen stellen.

2.3.2 Analyse van een opiniestuk van de Inspecteur-Generaal AIG

De Inspecteur-Generaal³ betoogt dat "eens integer, altijd integer" betekent dat er ook tijdens de loopbaan een antecedentenonderzoek of doorlichting wordt gedaan in het kader van preventie van integriteitsschendingen⁴. Integriteitsproblemen zijn een internationaal probleem. Hieronder volgt tien 'take-aways' van vaststellingen uit diverse onderzoeken:

³ "Eens integer, altijd integer? – Opiniestuk van de Inspecteur-Generaal Thierry Gillis en de adjunct-Inspecteur-Generaal Johan De Volder van de AIG" (Maart 2019)

⁴ De AIG herhaalt dit in haar "Memorandum 2024 – 2029 van de Algemene Inspectie" (22/07/2024)

1. Ernstige schendingen in relatie met **georganiseerde criminaliteit** gepaard gaand met **druk vanuit crimineel milieu**. Criminelen gebruiken politiepersoneel om toegang te krijgen tot informatie.
2. Vooral schendingen bij basiskader.
3. De medewerk(st)ers plegen integriteitsschendingen wegens een:
 - a. hang naar avontuur;
 - b. hang naar luxe.
4. Getuigen van integriteitsschendingen hebben schrik om melding te doen omwille van eventuele **represailles**.
5. Een belangrijke oorzaak van schendingen is:
 - a. gebrek aan controle;
 - b. **zwijgcultuur**;
 - c. **manier van leidinggeven**.
6. Bij de rekrutering is er een **integriteitstoets**, maar niet meer **tijdens de loopbaan**: 'Eens integer, altijd integer' bestaat niet. Ook het GRECO-verslag van de Raad van Europa wijst hierop (zie onder 2.4.5).
7. Iedereen wordt vroeg of laat geconfronteerd met dilemma's.
8. De mate waarin integriteitsschendingen worden opgespoord en vervolgd is een factor die de integriteit van de organisatie en de werknemers zal beïnvloeden.
9. Er is geen uniform integriteitsbeleid voor de Belgische politie.
10. Integriteitsschendingen geven een imagoschade.

2.3.3 Integriteitsbeleidsplan van de Algemene Inspectie

De AIG⁵ stelt volgende acht krachtlijnen voorop als organisatiekader voor daadkrachtig, evenwichtig en volwaardig intern integriteitsbeleidsplan:

1. Inzetten op een open en ethische organisatiecultuur die (a) het integriteitsbewustzijn stimuleert, (b) passend gedrag versterkt, (c) niet passend gedrag voorkomt en (d) zo nodig, tekortkomend gedrag aanpakt.

⁵ "Inzetten op integriteit doen we samen – Integriteitsbeleidsplan van de Algemene Inspectie" (Maart 2024)

2. Een evolutie realiseren (geen revolutie veroorzaken) naar een globaal, samenhangend en dynamisch (evolutief) integriteitsbeleidsplan.
3. Een stimulerende werk(leer)omgeving aanbieden die inzet op integriteit en welzijn voor de verdere persoonlijke en professionele groei van alle medewerkers.
4. Resultaatgericht en pragmatisch werken vanuit een ethische bedrijfsvoering waarbij de prestaties worden getoetst aan de globale doelstellingen van organisatiebeheersing, nl. integriteit, kwaliteit, efficiëntie en effectiviteit.
5. Maximale aandacht hebben van alle medewerkers voor de interne communicatie en de informatie-uitwisseling als bouwstenen voor dialoog en reflectie, maar ook als mechanismen voor transparantie en het afleggen van verantwoording.
6. Inzetten op ethisch leiderschap, een integere "tone at the top" en "leading by example" door elke leidinggevende.
7. Voortdurend aandacht besteden aan integriteitsrisico's zodat transparant is welke kwetsbare functies, handelingen en situaties er zijn bij de uitoefening van onze bevoegdheden en de uitvoering van onze toezichtopdrachten. Prioritair worden de risico's in kaart gebracht met betrekking tot volgende processen: (a) de rekrutering, selectie en aanwerving van medewerkers, (b) de aanwending van middelen (budget en materiaal), (c) het behandelen van aangehouden personen, (d) het beheer van inbeslaggenomen overtuigingsstukken, (e) het consulteren van gegevensbanken, (f) het ontvangen van geschenken, (g) de uitoefening van bijkomende beroepsactiviteiten.
8. Kiezen voor een bewuste strategie en aanpak voor het borgen van de integriteitszorg.

Wat nemen we mee :

Eigenlijk nemen we alle punten aangehaald door AIG mee en meerdere ervan waren reeds voorzien in ons plan 2020-2025. M.b.t. de prioritaire risico's in de processen willen we elk aandachtspunt (cfr. AIG) voorzien in onze concrete aanpak. M.b.t. het beheer van **inbeslaggenomen overtuigingsstukken** is het beheer van **drugs** een bijkomend groot risico geworden omdat justitie de verantwoordelijkheid van het testen, het bijhouden en het vernietigen bij de politie heeft gelegd. Bijkomend weten we uit onze eigen analyses dat naast die processen ook "ongewenst en foutief **seksueel gedrag**", "het aanwenden van **geweld** om personen bij moeilijke tussenkomsten onder controle te krijgen" en "het **aanspreken** van je collega bij mogelijks niet integer gedrag" nog steeds de nodige aandacht vereisen en een afzonderlijke actie noodzaken in het beleidsplan integriteit.

2.3.4 Integriteitsbeleid van de Vlaamse overheid

De Vlaamse overheid⁶ steunt haar integriteitsbeleid op drie pijlers: preventie, controle en detectie, reactie en sanctie. Ze benadert een efficiënt integriteitsbeleid via 10 stappen:

1. **evalueer** je huidige integriteitsbeleid⁷
2. breng waarden en normen in kaart
3. bepaal doelstellingen en prioriteiten
4. zorg voor aanvullende gedragscodes
5. sensibiliseer medewerkers en leidinggevenden
6. bevorder het **leiderschap**
7. voorzie interne aanspreekpunten voor integriteitsmeldingen
8. integreer integriteit in je personeelsbeleid
9. **communiceer** over mogelijke reacties en sancties
10. verzamel en verspreid relevante **data**

Wat nemen we mee:

Vooraf de noodzaak aan duidelijkheid over de aanspreekpunten (waar kan je terecht voor wat), over de communicatie over mogelijke reacties en sancties en over welke data we bijhouden en verspreiden is er nog werk aan de winkel. M.b.t. leiderschap is er een breder traject gestart waar ook de aandacht voor integriteit een prominent aandachtspunt moet zijn.

Het bepalen van doelstellingen en prioriteiten kan ook nog beter zoals blijkt uit onze interne evaluatie van het vorige integriteitsplan wat betreft de inventarisatie kwetsbare functies & processen. Een korpsbrede **kwetsbaarheidsmatrix** opstellen om potentiële risico's te bepalen en daaraan maatregelen te koppelen lijkt meer dan aangewezen.

⁶ <https://www.vlaanderen.be/informatie-voor-hr-professionals/organisatie-0/integriteitsbeleid-uitwerken#regelgeving>

⁷ Een mogelijk model hiervoor is dit zelfevaluatie-instrument:
https://assets.vlaanderen.be/raw/upload/v1642539451/Integriteitsborgingsmodel_hsa6l0.xlsx

2.3.5 Onderzoek bij de Luchtvaartpolitie door het Comité P

In haar toezichtsonderzoek⁸ bij LPA stelt het Comité P enkele pijnpunten vast die een gevaar (kunnen) inhouden voor de integriteit. M.b.t. de interne controlesystemen lezen we vooral de nood aan:

- een werkbare organisatiestructuur;
- voldoende leiderschap (integer en legitiem leiderschap);
- een globale risicoanalyse;
- een systeem van interne beheersing;
- controlemaatregelen;
- gedegen communicatie;
- HR-beleid (vooral rekrutering van niet-schoolverlaters) en opleidingsbeleid: onthaalprogramma's, opvolging trainingen geweldbeheersing, problematiek etnisch profileren, mensenhandel, omgaan met stressvolle situaties, bejegenen van moeilijke klanten.

Over een integer en legitiem leiderschap lezen we de noodzaak aan:

- belang van nabijheid van leidinggevend, zeker van het middenkader (vertrouwen bevorderen);
- consistentie (gezamenlijk en coherent optreden van alle leidinggevend);
- fairness (rechtvaardig beleid voeren);
- betrokkenheid (gezond evenwicht tussen stimuleren, verantwoordelijkheid laten nemen en controleren);
- morele fitheid (voorbeeldgedrag leidinggevend = sociaal leren, optreden tegen problemen die door minderheid worden veroorzaakt maar een impact hebben op de ganse organisatie, praten over integriteit en disfuncties);
- werken in vakjes tegengaan (eilandcultuur, verzuiling);
- sterker inzetten op eerbiedigen van de regels voor professioneel functioneren (bv. mensenrechten, de gedragsregels enz.).

⁸ "Leiderschap en integriteit in de luchtvaartpolitie (LPA)" (Vast Comité van Toezicht op de politiediensten, 2021)

Wat nemen we mee :

Wij nemen alles mee met betrekking tot integer en legitiem leiderschap zoals beschreven in het rapport van het Comité P. We vullen dit aan met wat voorzien is in het nationaal adviesformulier voor sociale promotie - Rubriek "Waarden – Competentie: normbesef – integriteit"⁹.

2.3.6 Rapport geweld tegen en door de politie

In de aanbevelingen¹⁰ lezen we : " De politie moet veel aandacht besteden aan het proces van **professionele socialisatie waaraan nieuwe rekruten worden onderworpen**, een proces dat een invloed kan hebben op de polarisatie van de bevolking. De geïntegreerde politie moet ook **transpanter zijn als het gaat om geweldsincidenten en het opvolgen van klachten tegen de politie**. Op dit moment bieden de bestaande instrumenten, of het nu gaat om ministeriële omzendbrieven, informaticatools of werkprocessen, niet de kwaliteit van de controle die de politie intern moet kunnen realiseren en de verantwoording die het publiek en de autoriteiten mogen verwachten. De AIG heeft hier in eerdere verslagen al herhaaldelijk op gewezen en zal dit punt blijven benadrukken omdat het de basis vormt van het vertrouwen van het publiek en de controle op de organisatie".

Wat nemen we mee :

Sinds de werking van onze Dienst Gespecialiseerde Ondersteuning (DGO) echt wel structureel een hoger niveau van maturiteit bereikt heeft in de analyse van geweld tegen en geweld door politiemedewerkers, krijgen we meer zicht op de potentiële kracht hiervan op het verbeteren van de werking, op het aanschaffen van beter materiaal maar ook op de cultuur van aanwending van geweld door politie. Voorbeelden hiervan zijn concrete dossiers onderzocht door de Dienst Integriteitsbewaking en Toezicht (DIT), waarbij bij afwezigheid van een duidelijke fout welke kan leiden tot tuchtsancties, kan gekozen worden voor een **individuele debriefing van het incident met specialisten geweldbeheersing van de dienst DGO**. Een debriefing waar de situatie geanalyseerd wordt en waar alternatieve manieren besproken worden om de situatie onder controle te krijgen. Het doel van deze debriefing is reflectie en persoonlijke groei door te leren uit een incident. We moeten immers erkennen dat veelal een situatie niet éénduidig kan

⁹ Adviesformulier promotie - Rubriek "Waarden – Competentie: normbesef – integriteit"

¹⁰ "Geweld tegen en door de politie – een algemene analyse, met focus op de GPI 100" (AIG, September 2023, Bijgewerkte versie januari 2024)

beoordeeld worden met één best mogelijke reactie tot gevolg. Regelmatig is het pas op basis van het resultaat dat men beoordeelt of de aanpak goed was of niet maar politiemensen moeten, na reflectie, veelal beslissen bij onzekerheid over de mogelijke uitkomst en veelal ook zonder te beschikken over alle mogelijke informatie. De evolutie inzake de aanpak van een persoon die vermoedelijk EDS-symptomen heeft is er zo één. Getrainde politiemedewerkers zien nu vooral symptomen die er op wijzen dat iemand eerder een ziek persoon is, maar die persoon is ook veelal gevaarlijk en de symptomen zijn soms afwijkend. We streven dus vooral een cultuur na van het inschatten, van het onderzoeken van mogelijkheden (ook in functie van het materiaal en van de aanwezige medewerkers en hun vaardigheden in relatie tot de situatie en van de noodzaak om onmiddellijk te moeten optreden of niet) i.p.v. een cultuur van standaard optreden met geweld en macht zonder veel reflectie. Een cultuur die er ook niet mag toe leiden dat men niet durft op te treden. Dit alles goed uitschrijven en borgen dient ook deel uit te maken van het integriteitsplan gezien de prominente plaats van de aanwending van macht/geweld in het politieoptreden ter bescherming van de maatschappij.

Daarnaast is het belangrijk om zowel inzake de aanwending van geweld als inzake het beheer van klachten te beschikken over goede data, een jaarverslag en een evaluatiecyclus.

2.3.7 Integriteitsbeleid van de federale politie

De federale politie omschrijft in haar beleidsnota¹¹ "politie-integriteit" als "de zorg voor de professionele verantwoordelijkheid van de federale politie door al haar leden", gesitueerd in vier domeinen: de uitoefening van de functie, de aanwending van de organisatiemiddelen, de omgang met interne betrokkenen en de omgang met externe betrokkenen en de samenleving. Daartoe streeft de federale politie naar een open aanspreekcultuur, waarbij gewenst gedrag gestimuleerd wordt en ongewenst gedrag ontmoedigd wordt. Volgende strategische doelstellingen werden bepaald:

- Uitwerken van een permanente beeldvorming van kwetsbare functies en processen en van integriteitsrisico's en dilemma's;
- Uitbouwen van netwerken en overlegstructuren ter bevordering van integriteitsmanagement;
- Het ontwikkelen en implementeren van integriteitsprojecten en -acties in de directies;

¹¹ "Permanente nota - Integriteitsbeleid van de Federale Politie - CG-2021/5180_N" (14 december 2021)

- Het versterken van de omkadering en het bevorderen van ethisch leiderschap;
- Implementeren van de wetgeving rond het melden van integriteitsschendingen binnen de federale politie;
- Uitbouw van een klantgericht klachtenbeheer;
- Optimalisering van de toepassing van de tuchtprocedure;
- Realiseren van een evaluatie- en monitoringsysteem voor de projecten en het integriteitsmanagement;
- Verder uitbouwen en kenbaar maken van de rol van CG/Integrity.

Wat nemen we mee:

Opnieuw komt **beeldvorming/inventarisatie** prominent naar voor. Daarnaast nemen we **leiderschap** ook mee als een belangrijk aandachtspunt in ons eigen integriteitsbeleid.

2.3.8 Jaarverslag Ombudsdienst stad Gent

Uit het jaarverslag van de Ombudsvrouw¹² leren we dat klachten over de politie te maken hebben met degelijke dossieropvolging, neutraliteit en attitude van de politieambtenaren, te lange wachttijden, het niet ernstig nemen van de klachten, geen actie ondernemen, geen antwoord krijgen/van het kastje naar de muur gestuurd worden... De klachten gaan over zowel de interventiedienst (3), de wijkdienst (7) als de lokale recherche (1). Niet alle klachten worden gegrond bevonden; slechts 4 op 11 klachten waren geheel of gedeeltelijk gegrond. De Ombudsdienst behandelt klachten over de politie pas nadat deze door de politie zelf werden onderzocht (in tweede lijn). Jaarlijks nemen dit soort klachten af (slechts 11 klachten in 2023). Wanneer de burger niet tevreden is met het antwoord van de interne klachtenafhandeling wordt in eerste instantie doorverwezen naar het comité P. De Ombudsdienst betreft de politie ook in klachten die zich in een grotere problematiek situeren (buurtoverlast of mobiliteit), waarbij we een deel van de informatie kunnen aanleveren.

De Ombudsdienst hanteert de volgende tien ombudsnormen of -criteria. Deze normen van behoorlijk bestuur zijn in feite kwaliteitsnormen waaraan een behoorlijk werkende lokale overheid moet voldoen:

¹² "Jaarverslag Ombudsdienst Gent 2023" (Gent, 26 februari 2024)

- **Overeenstemming met de regelgeving:** De overheid moet handelen in overeenstemming met de normen en verplichtingen zoals deze door een wettelijke regeling op alle niveaus werden vastgelegd. Het overheidshandelen moet in overeenstemming zijn met de rechtsregels. Wat onwettig is, is onbehoorlijk.
- **Actieve dienstverlening (voorheen 'Klantgerichtheid'):** De burger heeft recht op een goede service. De ambtenaar mag zich niet afstandelijk opstellen en moet inzet en goede wil tonen om de burger voort te helpen, ook als hij bij hem niet aan het juiste adres is. De ambtenaar dient proactief te handelen en problemen binnen het reglementaire kader inventief en constructief op te lossen of te vermijden. Elke ambtenaar neemt zijn verantwoordelijkheid en doet niet aan doorschuifgedrag.
- **Adequate communicatie:** De burger mag op zijn brief, e-mail of telefoon binnen een redelijke termijn een antwoord verwachten, of minstens een ontvangstmelding. Een ontvangstmelding moet een inhoudelijke opvolging krijgen. De brief moet een contactpersoon vermelden. De informatie moet correct zijn.
- **Redelijke behandelingstermijn:** Elk dossier wordt binnen de opgelegde, wettelijke voorziene termijnen behandeld of anders binnen een redelijke termijn. De redelijke termijn wordt voor elk concreet geval beoordeeld in functie van het spoedeisende karakter van de vraag, van haar complexiteit en van de mogelijke negatieve gevolgen die een laattijdig antwoord kan hebben voor de burger.
- **Zorgvuldigheid:** Dit is het meest algemene beginsel. Het slaat zowel op het eigen handelen van de overheid, dat plichtsbewust en nauwgezet moet zijn bij de voorbereiding en het nemen van een besluit, als op de interactie met de burger. Daar moet de overheid vriendelijk en zorgzaam zijn. Elke overheidsdienst moet nauwkeurig werken, de dossiers deskundig opvolgen, oplossingsgericht reageren en fouten tijdig herstellen. Ook bij de uitbesteding van taken aan derden is de dienst verantwoordelijk voor de kwaliteitscontrole.
- **Actieve/passieve informatieverstrekking:** De overheid moet haar passieve en actieve informatieverstrekking verzorgen. Als de burger informatie vraagt, moet hij die krijgen, tenzij de wet daarop uitzonderingen heeft voorzien (passieve informatieverstrekking). De overheid moet het publiek uit eigen beweging zo duidelijk, objectief en uitgebreid mogelijk voorlichten binnen de grenzen die de wet stelt (actieve informatieverstrekking). Deze informatie moet correct, volledig, duidelijk, doeltreffend en actueel zijn.
- **Soepelheid:** De ambtenaar moet zich, indien dit mogelijk is binnen het reglementaire kader, soepel en flexibel opstellen.

- **Motiveringsplicht:** De overheid moet haar beslissingen tegenover de burger motiveren door haar argumenten op een afdoende manier toe te lichten en te verduidelijken in een verstaanbare taal. Het gebruik van standaardformules of te algemene formuleringen is ontoereikend. Een bondige motivering volstaat evenwel als ze duidelijk is en op maat van de burger.
- **Klachtenmanagement:** Elke administratie moet in staat zijn om klachten van burgers op een correcte manier te behandelen. Belangrijke aspecten daarbij zijn een redelijke behandelingstermijn, een ernstig feitenonderzoek en een degelijke motivering van eventuele reacties. De burger heeft een klachtrecht.
- **Degelijke dossieropvolging (voorheen 'Efficiëntie en effectiviteit'):** De burger mag van de ambtenaar verwachten dat hij zijn dossier goed opvolgt, dat hij de stand van zijn dossier kent en bijhoudt. De burger mag erop vertrouwen dat de ambtenaar de nodige kennis heeft om zijn functie naar behoren uit te voeren. De burger mag erop rekenen dat de continuïteit van de dienstverlening verzekerd blijft.

Wat nemen we mee:

De Ombudsdienst behandelt vooral klachten die met een "goede dienstverlening" te maken hebben. Er zijn echter zeker linken te leggen tussen de criteria en integriteit met name: **wettig** optreden, **verantwoordelijkheid** nemen, goede **communicatie**, een goede **dossieropvolging** met kennis van zaken binnen een **redelijke termijn**. Er zitten hier zowel organisatorische als individuele aspecten aan.

2.4 Internationale input

2.4.1 Integriteit in de publieke sector

De Organisatie voor Economische Samenwerking en Ontwikkeling (OESO), keurde op 26 januari 2017 een aanbeveling goed over integriteit in de publieke sector¹³. Dit was het eerste internationale instrument over de verbetering van ethisch gedrag in de openbare dienst en het versterken van integriteit in de openbare dienst. Haar strategie steunt op drie pijlers, namelijk systeem, cultuur en verantwoording.

De **systeempijler** benadrukt coherentie en integratie van het integriteitsbeleid en integriteitsmanagement. Daarnaast wordt van de hoogste leidinggevenden in hun **voorbeeldrol** verwacht dat zij in hun handelingen en beslissingen blijk geven van de **hoogste normen van persoonlijke integriteit**. De hoogste leidinggevenden dienen

¹³ "Recommendation of the Council on Public Integrity, OECD/LEGAL/0435" (OESO, 26 januari 2017)

samenwerking hoog in het vaandel te dragen en duidelijk bevoegdheden en verantwoordelijkheden af te bakenen zodat het voor iedereen helder is "wie wat doet".

De tweede pijler dekt het organisatieculturele aspect van integriteitsbeleid en integriteitsmanagement af. "**Verdienste**" is daarbij een kernelement, namelijk dat de publieke sector steeds dient te streven naar professionele en gekwalificeerde personeelsleden die een grote waarde hechten aan de integriteit en de waarden van de overheid.

De pijler **verantwoording** gaat over participatie, risicobeheer, evaluatie en handhaving. In deze derde pijler wordt transparantie en openheid vertaald in initiatieven waarin klanten en andere belanghebbenden op zinvolle wijze kunnen deelnemen aan de ontwikkeling van het integriteitsbeleid en de uitvoering ervan via het integriteitsmanagement.

Wat nemen we mee:

Voorbeeldrol en hoogste integriteit voor de (hoogste) leidinggevendenden; streven naar medewerkers die grote waarde hechten aan integriteit; risicobeheer(sing), openheid en interactie met de burger.

2.4.2 Determinanten van integer handelen

Deze samenvattende Nederlandse studie¹⁴ m.b.t. politie en integriteit tracht om meer inzicht te krijgen in waarom er integriteitsproblemen kunnen ontstaan. We zijn er meer dan ooit van overtuigd dat het niet zo is dat je integer bent of niet, maar dat het eerder een permanente uitdaging is waarbij ook het soort werk dat je doet, je collega's, je chefs enz. een rol spelen. Er zijn in die uitdaging **beschermende factoren en risicofactoren**. En uiteraard hebben we wel allen een individueel moreel kompas (in relatie tot ons eigen parcours), maar op de evolutie van ons integer gedragen, hebben we zelf invloed en een verantwoordelijkheid. Vanuit de Nederlandse studie nemen we vooral de wil tot het verhogen van de beschermende factoren mee in ons integriteitsplan en meer inzicht op de risicofactoren. Alsmede de rol van de leidinggevendenden. Hieronder vind je een opsomming van de belangrijkste factoren die of beschermend of risicovol kunnen zijn naargelang ze toegepast worden of niet in een organisatie:

- Werkdruk (ook groepsdruk, gebrek aan waardering);
- **Scheiding werk en privé** (niet = risico versus wel = beschermende factor);

¹⁴ "Moreel kompas – Een onderzoek naar de determinanten van integer handelen van politiemedewerkers", Anton van Wijk, Marjan Olfers, Mark van Vugt, Ard Barends (Den Haag: Sdu B.V., Politie & Wetenschap, 2023)

- **Doel heiligt de middelen praktijk** (te efficiënt willen zijn; focus op resultaat en niet op hoe dit wordt bereikt);
- Opleiding/bijscholing is beschermende factor;
- Selectie (en inwerktraject);
- Morele ontwikkeling; zijn ook beschermende factoren zoals het centraal staan van integriteit binnen een organisatiecultuur of een sterk ethisch klimaat. Wij-zij cultuur, zwijgcultuur zijn risico's ; **aanspreken** is een beschermende factor;
- Persoonlijke ontwikkelingen (financiële problemen, liefdesrelaties, gezondheidsproblemen (PTSS en wijze waarop er ondersteuning is ; duidelijk link ook tussen PTSS en middelen misbruik);
- Duidelijke, officiële regels over wangedrag;
- Leiderschap: beschermende factoren met betrekking tot leidinggevendens zijn drie aspecten van leiderschap: role modeling, strengheid en openheid . Alle drie de factoren hebben positieve invloed op verschillende typen integriteitsschendingen.
 - **Role modeling**: het concept van rolmodellen suggereert dat individuen leren en zich ontwikkelen door anderen te observeren en te imiteren die ze respecteren of bewonderen. Rolmodellen tonen vaak kwaliteiten of prestaties die we in ons eigen leven nastreven. Ze dienen als bronnen van inspiratie, begeleiding en motivatie, en beïnvloeden onze overtuigingen, gedragingen en doelen, heeft de grootste invloed op gebied van persoonlijke relaties op de werkvloer, zoals vriendjespolitiek en seksuele intimidatie.
 - **Strengheid** heeft vooral invloed op het tegengaan van fraude, corruptie en het misbruiken van politiemiddelen. Er lijkt daarnaast een sterk verband te bestaan tussen **openheid** en het meenemen van gevonden voorwerpen voor privégebruik.
 - Een combinatie van de drie aspecten van leiderschap zorgt voor de meest effectieve aanpak van integriteitsschendingen binnen de politie.

2.4.3 Preventief integriteitsbeleid

Uit dit iets ouder onderzoek¹⁵ onthouden we vooral dat er drie factoren werkelijk toe doen als je in gesprek gaat met medewerkers:

¹⁵ "Het preventieve integriteitsbeleid van politie Amsterdam-Amstelland – Onderzoek naar werking en effectiviteit", drs. M.H.M. van Tankeren (Amsterdam, november 2007)

- het voeren van verhelderende discussies over hoe te handelen in bepaalde situaties;
- een beter beeld krijgen van wat integriteit concreet inhoudt;
- eigen ervaringen kwijt kunnen.

2.4.4 Positieve bedrijfscultuur

Tessa Reitsma van het gerenommeerd bedrijf Grant Thornton, gespecialiseerd in audits inzake integriteit en anonieme meldkanalen, schrijft over de zeven aspecten van een positieve “speak-up” bedrijfscultuur¹⁶.

Hoe zorg je voor een cultuur van aanspreken:

- **Waakzaamheid:** zijn medewerkers in staat om misstanden en/of inbreuken te herkennen? Een betrokken leider die openstaat voor een voortdurende dialoog, informele discussies en coaching van medewerkers schept duidelijkheid, verbetert de interpretatie van (onethische) praktijksituaties en ondersteunt de waakzaamheid in de organisatie.
- **Betrokkenheid:** medewerkers die zich in grote mate betrokken voelen bij onze organisatie zijn eerder geneigd een misstand te melden.
- **Geloofwaardigheid:** het gaat niet alleen om woorden, maar ook daden. Medewerkers kijken of de normen die de organisatie zegt te hebben ook daadwerkelijk in de praktijk worden toegepast.
- **Verantwoordelijkheid:** hoe verantwoordelijk voelen uw medewerkers zich? Op het moment dat een medewerker zich niet verantwoordelijk voelt, zal hij/zij minder snel een melding maken dan een medewerker die zich wel verantwoordelijk voelt. U creëert verantwoordelijkheidsgevoel door in de gedragscode aan te geven dat alle medewerkers een misstand en/of inbreuk kunnen en mogen melden als zij deze ervaren.
- **Empowerment:** heeft uw medewerker het gevoel dat zij verandering teweeg kunnen brengen binnen uw organisatie? Het is aan u om een cultuur te creëren die meldingen van alle medewerkers serieus neemt en waardeert.

¹⁶ <https://www.grantthornton.nl/insights/actualiteiten/de-zeven-aspecten-van-een-positieve-speak-up-bedrijfscultuur/> (22 juni 2023)

- **Moed:** geeft de cultuur de medewerkers genoeg moed? Zij denken na over potentiële gevolgen wanneer zij besluiten wel of geen melding te maken van een misstand.
- **Opties:** welke meldkanalen zijn er? En wat zijn hiervan de voor- en nadelen? Medewerkers hebben de behoefte aan duidelijkheid over waar en hoe zij een misstand kunnen melden.

2.4.5 Raad van Europa – GRECO

In haar verslag¹⁷ wijst het anti-corruptieorgaan GRECO¹⁸ van de Raad van Europa op enkele pijnpunten bij de federale politie, bij uitbreiding van toepassing voor de geïntegreerde politie.

Ze bevelen aan om een **integriteitscontrole** van de kandidaten in te voeren in het kader van de mobiliteit en de bevordering – ook naar mandaatfuncties – alsook met regelmatige tussenpozen tijdens hun loopbaan. Een werkgroep van de overheid onderzoekt momenteel de implementatie van een dergelijke screening, gebaseerd op wat werd ingevoerd bij de Belgische Defensie.

De GRECO heeft ook aanbevolen dat objectieve en transparante criteria de mogelijkheden voor **nevenactiviteiten**¹⁹ strikt regelen en dat een doeltreffende controleregeling wordt gewaarborgd. In februari 2024 vond een meer doorgedreven denkoefening rond het onderwerp plaats, waarbij dilemma's in samenhang met conflicterende nevenactiviteiten eerst werden besproken met een twintigtal HR-directeurs en -verantwoordelijken en vervolgens met interne deskundigen van de federale politie. Het doel van de denkoefening was na te gaan in hoeverre het mogelijk is om binnen het huidige wetgevend kader te voorzien in nieuwe criteria, een nieuw evaluatiecomité en een nieuw werkproces. Op basis van de denkoefening zal een verslag met de dilemma's en aanbevelingen met betrekking tot conflicterende nevenactiviteiten worden voorgelegd aan het uitvoerend comité van de federale politie, aan het uitvoerend comité van de geïntegreerde politie en aan het coördinatiecomité van de geïntegreerde politie. Sinds de nieuwe omzendbrief hebben ongeveer 1600 operationele personeelsleden van de federale politie een nevenactiviteit aangegeven²⁰.

¹⁷ "VIJFDE EVALUATIECYCLUS - Het voorkomen van corruptie en het bevorderen van de integriteit binnen de centrale regeringen (hoge functies van de uitvoerende macht) en de politiediensten – Tweede conformiteitsverslag – België", (GRECO, Council of Europe, 7 mei 2024)

¹⁸ Group of States against Corruption – Council of Europe - <https://www.coe.int/en/web/greco>

¹⁹ 3 MEI 2019 - Ministeriële omzendbrief betreffende de cumulatie door de personeelsleden van het operationeel kader van de politiediensten

²⁰ Binnen Politiezone Gent hebben ongeveer 300 medewerkers één of meerdere aangevraagde nevenactiviteiten. Er dient opgemerkt te worden dat ook lesgeven buiten dienst aan een politieschool daaronder valt.

De GRECO heeft aanbevolen te overwegen om een verplichting tot **aangifte van vermogen/belangen** in te voeren voor leidinggevende functies en/of bepaalde risicofuncties binnen de politie, met het oog op de invoering van dergelijke regels. De Belgische overheid weerlegt deze vraag verwijzend naar de publiek raadpleegbare loonbarema's en het veiligheidsonderzoek dat plaatsvindt voor personen met een veiligheidsmachtiging. Er is wel aanvang genomen met de inventarisatie van incidenten en risico's.

Daarnaast vraagt de GRECO nog dat er transparant wordt **gerapporteerd** over de disciplinaire dossiers bij de federale politie.

Tot slot heeft de GRECO ook aanbevolen de leden van de politie te verplichten hun status als politieagent bekend te maken wanneer zij het voorwerp zijn van een **strafrechtelijk onderzoek of een strafrechtelijke veroordeling** en/of de bevoegde interne dienst van de geïntegreerde politie op de hoogte te brengen van een dergelijk onderzoek of een dergelijke veroordeling. De omzendbrief COL 4/2003 van het College van procureurs-generaal betreffende het tuchtstatuut van de personeelsleden van de politiediensten werd gewijzigd, wat magistraten de mogelijkheid biedt snel informatie te verkrijgen met betrekking tot de hoedanigheid van politieagent van degene die het voorwerp uitmaakt van de strafrechtelijke procedure, zodat de bevoegde interne dienst van de geïntegreerde politie op de hoogte kan worden gebracht.

Wat nemen we mee:

De **inventarisatie** van risico's komt terug als belangrijk; **nevenactiviteiten** worden ook aangestipt als een risico.

2.5 Corruptie

Corruptie is een grotendeels onzichtbaar criminaliteitsfenomeen dat heel wat maatschappelijke schade kan aanrichten. Corruptie ondergraaft de democratische besluitvorming en het vertrouwen in de maatschappij; het vormt een ernstige bedreiging voor de rechtsstaat en belemmert de sociale vooruitgang.²¹ In de context van drugshandel en ondermijnende criminaliteit wordt corruptie recentelijk meer gezien als een dreiging. In het Sky ECC-onderzoek kwam de betrokkenheid van meerdere ambtenaren aan het licht, zowel bij politie, parket, douane en gemeenten²². ""Daarom moeten we witwaspraktijken en corruptie nog meer aan banden leggen en moeten we inzetten op de inbeslagneming van de illegaal verkregen gelden en andere illegale eigendoms- en vermogensvoordelen.""²³

²¹ FOD Justitie, Dienst voor het Strafrechtelijk beleid

²² https://www.standaard.be/cnt/dmf20230215_93829558 (15 februari 2023)

²³ <https://verlinden.belgium.be/nl/strijd-tegen-drugs-schakelt-een-versnelling-hoger> (3 mei 2024)

In deze context spreken we over passieve openbare corruptie: er is sprake van passieve openbare corruptie als een ambtenaar, rechtstreeks of door tussenpersonen, voor zichzelf of voor een derde, een aanbod, een belofte of een voordeel van welke aard dan ook vraagt, aanneemt of ontvangt om een handeling te verrichten of na te laten²⁴. In een grootschalig onderzoek naar **druggerelateerde corruptie** op de Nederlandse luchthaven Schiphol en in de haven van Rotterdam wordt omkoping van medewerkers van publieke instanties met verantwoordelijkheid voor toezicht, opsporing en handhaving als belangrijkste risico gezien.²⁵ Er zijn vijf corrumperende mechanismen geïdentificeerd:

- corruptie door financiële omkoping;
- corruptie door chantage;
- corruptie door geweld;
- corruptie via sociale en/of romantische relaties;
- corruptie onder druk van een subcultuur.

Voor beide mainports blijkt dat de experts vooral corruptiedreigingen door **financiële omkoping** als belangrijk beoordelen.

In haar masterproef onderzoekt Emma De Caluwé het preventief anti-corruptiebeleid binnen de Geïntegreerde Politie²⁶. Ze stelt vast dat er in de bestaande integriteitsplannen bij de politie weinig tot geen aandacht is voor corruptie. Uit haar aanbevelingen nemen we het volgende mee waar we op lokaal niveau mee aan de slag kunnen binnen ons integriteitsbeleid:

- Cultuurverandering: initiatieven moeten gericht zijn op het bevorderen van een cultuur van **open communicatie en sterk leiderschap** binnen de politie;
- Roulatiesysteem voor leidinggevend: een systeem van rotatie voor leidinggevend kan helpen bij het verminderen van corruptie door het beperken van langdurige machtsconcentraties;
- Versterken van **interne controlemechanismen**: deze moeten worden versterkt om corruptie effectief te detecteren en te voorkomen.

²⁴ FOD Justitie, [Thema Corruptie](#)

²⁵ "Druggerelateerde corruptie op Schiphol en in de Rotterdamse haven", Emma Zürcher, Mafalda Parda, Iris Leussink & Stijn Hoorens (RAND Europe, 2024)

²⁶ "Een blauwdruk voor een preventief anti-corruptiebeleid binnen de Belgische Geïntegreerde Politie. Aanbevelingen voor het Belgische beleid", Emma De Caluwé (UGent, 2023)

"Police officers must not allow their **private interests to interfere with their public position**, and it is their responsibility to avoid such conflicts of interests. They must never take advantage of their position for their private interest or that of their families, close relatives, friends, and persons or organizations with whom they have or have had a relation."²⁷

2.6 Geweld

Gebruik van dwang en geweld door de politie kwam de afgelopen jaren in binnen- en buitenland meer onder het vergrootglas te liggen. Niet alleen heeft de politie een geweldsmonopolie, is geweld ook inherent aan de politiefunctie, stijgt het aantal geweldsincidenten in de maatschappij en zorgt de algemene aanwezigheid van smartphones en de snelle verspreiding van foto's en beelden (vaak zonder context of kennis ter zake) voor een (uit)vergrote aandacht van politieoptredens gepaard gaand met de uitoefening van dwang.

De wettelijke bevoegdheid om geweld te gebruiken komt ook met een grote verantwoordelijkheid: geweld moet terughoudend toegepast worden én er moet hierover op transparante wijze verantwoording worden afgelegd. Rapporteren over geweld en het uitvoeren van analyses zijn belangrijke stappen in het vergroten van onze kennis over het gebruik van geweld. In Nederland toont een betere registratie aan dat geweld vaker dient gebruikt te worden op bepaalde locaties, met name horecalocaties in centra van grote steden, instellingen voor geestelijke gezondheidszorg, asielcentra en jeugdinstituten²⁸. We willen vanuit een integriteitsbenadering dan ook inzetten op: **registreren, analyseren, rapporteren en leren**. Registreren gebeurt momenteel via een digitale form (genaamd de B80). Het formulier moet periodiek geëvalueerd worden (gericht op vraagstelling en analyse), blijvend onder de aandacht gebracht worden van de medewerkers en, indien mogelijk, maximaal geïntegreerd in bestaande processen zodat er geen of minimale dubbele vatting nodig is. Onze Dienst Gespecialiseerde Ondersteuning (DGO) analyseert al grondig deze incidenten, vooral gericht op collectieve bijsturing van de trainingsprogramma's en de middelen (gaande van bewapening over persoonlijke en collectieve beschermingsmiddelen); de wisselwerking met de preventieadviseurs kan wellicht nog versterkt worden. Bijkomend kan analyseren zich ook meer toespitsen op aard van de incidenten, locaties, etc. met de bedoeling om ook actief te proberen ingrijpen op de externe oorzaken of omstandigheden (bv. in overleg gaan met een instelling waar zich veel incidenten voordoen). Het rapporteren is momenteel uitsluitend gericht op het ter

²⁷ "Guidebook on Democratic Policing by the Senior Police Adviser to the OSCE Secretary General" (Vienna: OSCE, May 2008, 2nd Edition)

²⁸ "Verantwoord politiegeweld – Een open houding naar de eigen organisatie" (Ministerie van Justitie en Veiligheid, Directoraat-Generaal Politie en Veiligheidsregio's (NL), Nationale Politie (Nederland). Het Tijdschrift voor de politie; Jaargang 84 nr. 4, 2022, p. 24-25)

kennis brengen aan de korpsleiding en aan de voorziene actoren conform de omzendbrief GPI 62. We willen werk maken van een externe rapportering onder de vorm van een jaarverslag. Leren moet vertrekken vanuit de vragen: "Is het goed gegaan, heb ik het goed gedaan en zou ik het de volgende keer weer zo doen?" Leren moet zowel vanuit individueel perspectief als organisatieniveau benaderd worden.

Enkel met een open houding en vanuit een lerend perspectief kunnen we het thema geweld correct benaderen.

2.7 Kwetsbare functies

Kwetsbare functies zijn functies die extra risico's op integriteitsinbreuken met zich mee brengen, onder meer het werken met gevoelige informatie, de materie waarin men werkt (drugs, prostitutie, mensenhandel, ...) waardoor er meer blootstelling is aan invloeden van de grote criminaliteit en/of meer blootstelling aan "verleidingen" zoals seksuele relaties, geld en verboden middelen. Ook bepaalde machtsfuncties zouden in aanmerking kunnen komen als kwetsbare functie. De kwetsbare functies worden opgedeeld in twee grote categorieën²⁹:

Kwetsbare werkgebieden/activiteiten, deze zijn onlosmakelijk met de taak of het proces verbonden	
Innen	Boetes
Informatie	Registreren en gebruiken van persoonsgegevens, toegang tot vertrouwelijke informatie, raadplegen van gegevensbanken
Uitbesteden	Aanbestedingen, orders, opdrachten, gunningen
Uitkeren	Toelages, premies
Verlenen	Vergunningen, identiteitsdocumenten, machtigingen, ...
Handhaven	Toezicht, bekeuringen, controles, sancties
Financiën	Kas- en budgetbeheer
Beheer/onderhoud	Wagenpark, vastgoed, ICT-middelen, ...
Omstandigheden die de kwetsbaarheid verhogen: hier onderscheiden we individuele, organisatorische en maatschappelijke factoren	
Complexiteit	Constructies, samenwerkingsverbanden, (sterke) afhankelijkheid van externe relatie(s)
Verandering/dynamiek	Sterke verandering organisatie, crisissituaties
Management	Houding en gedrag management, tone at the top, voorbeeldgedrag
Personeel	Verslavingen, geldproblemen, ontbreken van loopbaanperspectief, criminele contacten, ...
Probleemhistorie	Werkachterstand, integriteitsincidenten, slechte cultuur, conflicten

²⁹ "Handreiking Kwetsbare werkgebieden en processen – Van kwetsbaar naar weerbaar" (Vereniging van Nederlandse Gemeenten, 2021)

De literatuur³⁰ somt drie mogelijke manieren op om onze politieorganisatie zo in te richten dat de risico's beperkt worden voor de kwetsbare functies: functieroulatie, functiescheiding en screening van kandidaten.

- **Functieroulatie** is het beleid binnen een organisatie dat medewerk(st)ers in (zeer) kwetsbare functies na vooraf vastgestelde intervallen wisselen van functie. Momenteel wordt dit niet toegepast binnen het korps (is statutair niet voorzien en heeft toch ook heel wat nadelen zoals het verlies van expertise).
- **Functiescheiding** heeft tot doel (door scheiding van taken en bevoegdheden) te voorkomen dat een medewerker met aanzienlijke integriteitsrisico's te maken krijgt. Momenteel hebben we daar nog geen onderzoek naar gedaan maar bv. inzake de aankopen zijn er meerdere mechanismen binnen en buiten de politie die voldoende garanderen dat niet één persoon alles kan beslissen tot aankoop of terugbetaling.
- **Screening** van kandidaten: daar wordt er expliciet ook getoetst naar integriteit. Screening van kandidaten kan voorkomen dat werknemers in dienst worden genomen, die in voorgaande functies niet-integer gedrag hebben vertoond. Er is momenteel geen afdoende wettelijk kader om, tijdens dienst, medewerk(st)ers **opnieuw** door te lichten. In enkele andere Europese landen is dit wel mogelijk in bepaalde omstandigheden. Een voorstel dat door de korpsleiding in 2024 ter goedkeuring werd voorgelegd op een BOC kreeg een negatief advies van de vakbonden omdat men wenst dat dit nationaal wordt geregeld.

Wat kunnen we dan wel doen? We kiezen ervoor om er minstens voor te zorgen dat binnen de teams en werkprocessen die als kwetsbaar werden weerhouden, er bewustzijn en reflectie is. In juni 2022 werd een teamgesprek georganiseerd met teamleden van een kwetsbare functie. **Er werd uitgelegd dat kwetsbaarheid eigen aan een functie, niet gelijk is aan eigen integriteit.** Het gaat over **werk-gerelateerde integriteit**, integriteit door het soort werk dat men doet. Dit hangt samen met bruto kwetsbaarheid (= risico's zonder beheersmaatregelen bij het team) en netto kwetsbaarheid (= niet gedekt gedeelte/aanvaarden van risico). Uit de oefening bleek dat het niet zo evident is voor de teamleden om de oefening te begrijpen, dat het bij de oefening niet gaat om hun eigen integriteit (en dat dit al zeker niet wil zeggen dat er een probleem zou zijn met hun integriteit), maar dat het er om gaat om te kijken hoe men er kan voor zorgen dat de risico's verminderen, de weerbaarheid vergroot. De oefening bleek uiteindelijk wel van nut te zijn en

³⁰ "Kan een integriteitsbeleid in de politie werkelijk een verschil maken op de werkvloer?", Jeroen Maesschalck (Cahiers Politiestudies – Jaargang 2012-3, p. 111-130)

kwetsbaarheden werden in kaart gebracht die sterk te vergelijken zijn met deze uit de literatuur bv. :

- contact met derden (baruitbaters willen info; baruitbaters geven verkeerde info voor afrekening in milieu; tolken geven geschenken om ingezet te worden enz.);
- relationele problematiek (bv. vriendschap, privé-contacten, kans op verliefd worden enz.);
- soms moeilijke scheiding privé en werk (bv. door privé-contacten via gsm);
- geld / inbeslagnames (grote bedragen);
- verleidingen allerhande.

Maatregelen kunnen verschillen maar moeten een coherent en goed gekozen pakket vormen (bv. het werken met twee, het nauwkeurig registreren van wat gedaan/gezegd/niet gedaan werd, materiële middelen (zoals een dienst-gsm en professionele accounts en enkel deze te gebruiken), besprekingen in team van incidenten, bespreking van eigen emoties in alle veiligheid met bv. psycholoog, specifieke heldere afspraken (eigen gedragscode) enz.)

Wat nemen we mee : het houden van teamgesprekken kwetsbaarheid en weerbaarheid, zeker voor die functies waar door de aard van het werk het risico het hoogst is.

2.8 Klokkenluidersregeling

Politiepersonen die wantoestanden bij de lokale of federale politiediensten aanklagen, kunnen het beschermingsstatuut van klokkenluider krijgen. De zogenaamde Klokkenluiderswet van 15 september 2013, die een beschermingsregeling uitwerkt voor federale ambtenaren, is nu van toepassing op alle personeelsleden van de geïntegreerde politie³¹. Politiepersonen kunnen een 'veronderstelde integriteitsschending' melden bij het Vast Comité van Toezicht op de Politiediensten (Comité P).

De wet geeft een precieze omschrijving van wat als 'veronderstelde integriteitsschending' kan worden beschouwd en wat niet. Algemeen geldt dat de inbreuk een bedreiging vormt voor of een schending inhoudt van het algemeen belang. Nieuw: **geweld op het werk en ongewenst seksueel gedrag** op het werk vormen geen schendingen in het licht van de Klokkenluiderswet.

Het Comité P zal de melding onderzoeken. In principe moet het onderzoek worden afgerond binnen de 20 weken (eventueel te verlengen met max. 4 weken). Maximum twee weken

³¹ 8 DECEMBER 2022. - Wet betreffende de meldingskanalen en de bescherming van de melders van integriteitsschendingen in de federale overheidsinstanties en bij de geïntegreerde politie

nadat het onderzoek is afgesloten, bundelt het Comité haar beoordeling, standpunten en maatregelen in een onderzoeksverslag. Is er wel degelijk sprake van een inbreuk, dan wordt het verslag voor verder gevolg doorgestuurd naar de 'hoogste hiërarchische leidinggevende' van de betrokken overheid. Is die zelf betrokken bij de zaak, dan is de minister van Binnenlandse Zaken aan zet.

Mogelijke bescherming:

Als de politieambtenaar na de melding meent dat er ten aanzien van hem maatregelen worden genomen die negatieve gevolgen hebben voor zijn arbeidssituatie, kan hij dat melden aan het Comité P. Bijvoorbeeld als hij plots wordt ontslagen, wordt overgeplaatst, promotiekansen wordt onthouden. Het Comité beslist dan om het beschermingsmechanisme in te stellen en de betrokkene op die manier gedurende drie jaar te beschermen tegen eventuele nadelige arbeidsmaatregelen die naar aanleiding van de melding tegen hem worden genomen.

Wat nemen we mee:

- Voorzien kanaal is het Comité P

2.9 Missie, visie en waarden van de Gentse Politie

Tot slot nemen we nog even in beschouwing wat onze eigen missie, visie en waarden zeggen.

2.9.1 Missie van de Gentse Politie

Hoewel de missie voor de politie wettelijk werd vastgelegd in de artikelen 3 en 5 van de WGP³², staat het elk korps vrij er een lokaal accent aan te geven. Het Gentse politiekorps heeft duidelijk de ambitie om criminaliteit, overlast, verkeersonveiligheid en andere ernstige feiten, die het veiligheidsgevoel van eenieder in het gedrang brengen, aan te pakken. Dit gebeurt bij voorkeur in samenwerking met de best mogelijke en de meest duurzame partners.

De **missie**³³ van PZ Gent luidt dan ook:

³² 7 DECEMBER 1998. - Wet tot organisatie van een geïntegreerde politiedienst, gestructureerd op twee niveaus

³³ <https://bpolb.sharepoint.com/sites/5415/SitePages/Korps/De-missie-visie-en-waarden-van-PZ-Gent.aspx>



Uw nabije en professionele Gentse politie beschermt en bewaakt de klok rond de veiligheid en leefbaarheid van de mooie Gentse stad. Trotse en positief rebelse medewerkers pakken problemen daadwerkelijk aan en zoeken met de relevante partners naar de best mogelijke oplossingen.

Figuur 1: Missiecirkel - Logo Politiezone Gent © PZ Gent

Onze korps slogan '**Politie Gent: altijd nabij**' vormt een belangrijke pijler in dit verhaal. Met deze slogan willen we als korps tonen waarvoor we dagelijks staan. De korps slogan is bijgevolg de kernsamenvatting van onze missie. De slogan is samen met de kernwaarden (zie infra) vervat in een **logo**.

De **Gentse Draak** versterkt de symboliek van onze bestaansreden. De draak, als beschermer en bewaker van de dikwijls verloren maar steeds herwonnen vrijheid, is een krachtig symbool verbonden met de ridders die strenden voor een goed doel. Voor PZ Gent staat het symbool voor de Gentse trotse en rebelse identiteit.

- Het woord '**Politie**' staat voor onze kernopdracht en is te interpreteren als een werkwoord.
- Het woord '**Gent**' verwijst naar onze verbondenheid met de stad Gent en haar eigenheid.
- De politie is '**Altijd nabij**' en bijgevolg steeds bereikbaar.

2.9.2 Visie van de Gentse Politie

De visie³⁴ geeft aan hoe PZ Gent de missie wil realiseren.

De Gentse politie wil een organisatie zijn:

- die bijzondere aandacht besteedt aan transparantie, aan de bezorgdheden van de Gentse gemeenschappen en aan de impact van misdrijven op **slachtoffers**;
- die zich onderscheidt door **bekwame, integere, tevreden en gemotiveerde medewerkers die teamwork en betrokkenheid uitstralen**;
- die functioneert op basis van optimale **werkprocessen** waar risicobeheer, vernieuwen en duurzaamheid altijd voorop staan;

³⁴ <https://bpolb.sharepoint.com/sites/5415/SitePages/Korps/De-missie-visie-en-waarden-van-PZ-Gent.aspx>

- die aangestuurd wordt door bekwame en geëngageerde (nieuwe) **leiders** die focussen op verantwoordelijkheid, universele waarden en uitdagende objectieven;
- die beschikt over de nodige performante ondersteunende **middelen** en **financiën** en die daar nauwgezet en op een transparante wijze mee omgaat.

2.9.3 Kernwaarden³⁵

Politiewerk wordt uitgevoerd binnen een cultuur, waarbij het **gedrag** van individuele medewerk(st)ers bepalend is voor de interactie met de maatschappij en haar burgers. Anderzijds bepaalt het gedrag tevens de sfeer, de collegialiteit en de teamgeest binnen het politiebedrijf.

De heersende cultuur binnen ons politiekorps is dus uitermate belangrijk voor het realiseren van onze opdrachten. De politiezone Gent engageert zich om een positieve cultuur te stimuleren en in stand te houden door onze medewerkers maximaal vertrouwen en verantwoordelijkheid te geven.

Het Gentse korps heeft trotse medewerk(st)ers, die een meerwaarde creëren voor de samenleving. Zij dragen daarbij de kernwaarden uit. m.n. '**respectvol**' en '**integer**' handelen en '**teamgericht**' werken.



De kernwaarden worden vervat in onze interne slogan: onze **RIT naar 100% (FL)IK**. Voor ons is een echte Gentse Flik immers een operationele of ondersteunende medewerk(st)er die 100 procent zichzelf kan zijn in ons korps maar tegelijk ook 100 procent zijn/haar best doet om '**respectvol**' en '**integer**' te handelen en '**teamgericht**' te werken en vooral ook wil bijleren om altijd beter en beter haar/zijn werk te doen.

Figuur 2: Waardencirkel PZ Gent © PZ Gent

Deze waarden geven onze medewerk(st)ers de juiste richting aan en stimuleren hun betrokkenheid en motivatie. De kernwaarden zijn tevens bepalend voor het (politieel) gedrag en de mentaliteit binnen onze politiezone. Zij hebben invloed op de strategie, de organisatie en de werking van onze politiezone.

³⁵ Ibidem, Onze kernwaarden: respectvol en integer handelen en teamgericht werken.

3 Doelstellingen en concrete acties

3.1 Strategische doelstellingen

Doelstelling 1:

Extern, naar de bevolking en naar de overheden toe, willen we dat zij weten en ervaren dat de Gentse politie te vertrouwen is, dat integer handelen onze norm is en dat bij niet integer handelen er ingegrepen wordt en dat wij transparant rekenschap afleggen.

Doelstelling 2:

Intern, naar de Gentse politie als organisatie toe, willen we dat ons korps een werkomgeving is waar integriteit de norm is en dat onze medewerkers mede daardoor graag bij ons werken, dat afspraken en verantwoordelijkheden helder zijn en dat onze aanpak inzake integriteit blijft verbeteren door een PDCA-evaluatiecyclus.

Doelstelling 3:

Naar de medewerkers van de Gentse politie toe willen we bereiken dat de spontane toewijding aan de basiswaarde "integriteit" hoog is, en dat leidinggevend en medewerkers elkaar aansporen tot integer gedrag.

3.2 Acties om de doelstellingen te bereiken

Wanneer strategieën en acties bepaald worden, gaat het in essentie om een juist evenwicht tussen stimuleren en doen naleven. De stimuleringsstrategie zorgt voor grotere betrokkenheid van de medewerkers bij integriteit (intrinsieke motivatie), terwijl de nalevingsstrategie vooral angst voor straf genereert (extrinsieke motivatie). Bij een goed integriteitsbeleid gaat het erom de juiste balans te vinden. Slaat het beleid door naar de stimuleringsstrategie, dan is er sprake van een beleid zonder tanden; ligt de nadruk eenzijdig op repressie en naleving, dan werkt het demotiverend en is de verantwoordelijkheid die men toont, niet meer dan een vernisje. In ons korps ligt de nadruk op vertrouwen geven opdat medewerkers zelf verantwoordelijkheid opnemen. Daar ligt dus onze hoofdstrategie en we denken dat die aansluit op wie in ons korps werkt. Echter weten we (soms jammerlijk genoeg) dat doen naleven en straffen ook nodig is. Ook hier zetten we sterk op in.

3.3 Verantwoordelijkheden en kanalen

3.3.1 Korpschef

De korpschef is de eindverantwoordelijke binnen de politiezone. Hij stelt conform het KB van 8 april 2023³⁶ een "integriteitscoördinator" aan.

3.3.2 Integriteitscoördinator

De adjunct-korpschef vervult in ons korps de rol van integriteitscoördinator. Dit is een beleidsmatige coördinerende rol. Dit omhelst volgende aspecten:

- Optreden als centraal aanspreekpunt voor integriteitsmanagement en het verstrekken van info, begeleiding en advies over de toepassing van waarden en normen inzake integriteit:
 - Is verantwoordelijk voor het opstellen, actualiseren, periodiek evalueren en indien nodig aanpassen van het integriteitsbeleid;
 - Ondersteunt en adviseert hierin de korpschef en het directiecomité.
- Zorgt ervoor dat alle voorziene instrumenten en afspraken door de verantwoordelijken gepland, ingevoerd, geëvalueerd en bijgestuurd worden;
- Waarborgen van kennis en expertise inzake integriteitsmanagement;
- De open organisatiecultuur bevorderen;
- Het stimuleren van de naleving van de externe en interne regels die van toepassing zijn in de organisatie;
- Plannen en rapporteren over het integriteitsmanagement;
- Het coördineren van het integriteitsbeleid binnen de organisatie door een intern netwerk van actoren die nauw zijn betrokken op het vlak van integriteit;
- Extern aanspreekpunt inzake integriteitsmanagement en -beleid.

3.3.3 Facilitator integriteitscoaches

We opteren voor de term "facilitator" omdat deze aanleunt bij wat het KB ook voorziet en als taakomschrijving geeft:

- Staat de melder vertrouwelijk bij in het proces van adviesverlening over integriteitsvraagstukken;

³⁶ 8 APRIL 2023 - Koninklijk besluit betreffende het integriteitsbeleid en het integriteitsmanagement binnen sommige organisaties van de federale uitvoerende macht en tot wijziging van het koninklijk besluit van 22 februari 2017 houdende oprichting van de Federale Overheidsdienst Beleid en Ondersteuning

- Dient de personeelsleden te informeren over de relevante elementen van een melding van een integriteitsschending;
- Informeert hen over zijn rol, taken en manier van werken;
- Aanspreekpunt en eerste opvangpunt voor de personeelsleden die met een integriteitsvraagstuk zitten.

Concreet coördineert hij/zij:

- De werking van de integriteitscoaches;
- Het **Adviespunt Integriteit** (API).

3.3.4 Integriteitscoaches

Deze poule bestaat uit ambassadeurs inzake integriteit met terreinkennis. Ze kunnen ingezet worden voor punctuele analyses van werkprocessen of functies die een hoge kwetsbaarheid vertonen inzake integriteit. Ook kunnen ze ingezet worden bij een debriefing op individueel niveau of op teamniveau inzake integriteit. Ze kunnen ingezet worden voor nazorggesprekken op het einde van een procedure waarbij het team nood heeft aan meer uitleg over wat er met hun teamgenoot is gebeurd. Ze zullen tevens een rol krijgen bij de behandeling van adviesvragen bij het Adviespunt Integriteit. Zij zijn ook de ideale medewerkers om als trainer “handelingskader” of “serious game” te fungeren.

3.3.5 Adviespunt Integriteit (API)

Het korps zal een nieuwe, externe tool in gebruik nemen. Via deze tool kan elke medewerker **gegarandeerd volledig anoniem** advies vragen m.b.t. integriteit. De facilitator treedt op als beheerder en zal één of meerdere integriteitscoaches aanduiden om de vraag te behandelen. Tenzij de vraagsteller zichzelf identificeert, heeft **niemand** binnen of buiten het korps kennis van de identiteit van de persoon in kwestie. De externe softwaretool stript alle metadata zodat er zelfs geen link is naar het gebruikte toestel waarmee de vraag wordt geregistreerd, idem voor eventueel toegevoegde foto's of documenten. Je kan een **vraag, dilemma, onduidelijkheid of eender wat** voorleggen in kader van integriteit waar je graag een advies, opinie of antwoord op wilt.

De invoering van deze tool is een actiepoint. We verwijzen naar bijlage 1 met de communicatie gericht aan de medewerkers van de politiezone Gent.

3.3.6 Dienst Integriteitsbewaking en Toezicht (DIT)

De Dienst Integriteitsbewaking en Toezicht (DIT)³⁷ is een ondersteunende en adviserende dienst ten behoeve van de korpschef en de tuchtoverheden (de korpschef en de burgemeester). Deze dienst stimuleert en bewaakt het vertrouwen door eventueel niet-integer gedrag grondig en objectief te onderzoeken en bij te sturen of te straffen indien nodig. Het diensthoofd en zijn/haar medewerkers hebben daartoe een bijzondere band met de korpschef aangezien hun dagelijkse onderzoeken een sterke indicatie zijn van het positief of negatief evolueren van de gewenste bedrijfscultuur.

Het integriteitsbeleid behelst zowel een preventief als een repressief luik. In het kader van een preventief integriteitsmanagement binnen de politiezone heeft de DIT een ondersteunende rol ten aanzien van de dienst HR, met als doel het creëren van een draagvlak bij alle personeelsleden van de politieorganisatie, het stimuleren van moreel verantwoord gedrag en het voorkomen van integriteitsschendingen. Het repressieve luik betreft het onderzoeken van meldingen van schendingen en het toezicht houden op situaties die risico's inhouden.

DIT bestaat uit drie entiteiten: het Bureau Intern Toezicht, het Bureau Tucht en de Data Protection Officer (DPO). Deze entiteiten functioneren onpartijdigheid en neutraal en staan onafhankelijk van elkaar. Afhankelijk van de soort klacht of melding en afhankelijk van de wijze waarop deze moet worden onderzocht, zal ofwel de Bureau Intern Toezicht of het Bureau Tucht worden aangesproken door de korpschef of door de tuchtoverheden om het nodige te doen. Klachten worden beschouwd als leermomenten voor het individu of voor het korps. Elke klacht van de bevolking wordt ernstig genomen en wordt met evenveel aandacht onderzocht. Hierbij is de nauwe samenwerking met de klantencoördinator van groot belang.

3.3.7 Meldpunt en klantencoördinator

Het **Meldpunt** van PZ Gent vormt het kanaal bij uitstek voor externe niet-dringende vragen en meldingen. Iedereen kan er terecht met specifieke vragen, niet-dringende meldingen, suggesties, tips, complimenten en klachten inzake politiematerie. Het Meldpunt biedt een unieke kans om de binding met onze burgers blijvend te verbeteren. De wijze waarop we omgaan met klachten/meldingen/suggesties heeft niet alleen invloed op de tevredenheid van onze bevolking, maar laat ons ook toe om informatie te verkrijgen met betrekking tot onze werkwijze en met betrekking tot de leefbaarheid en veiligheid van

³⁷ Politiezone Gent, Bedrijfsplan 2021-2025

Gent. Het meldpunt fungeert ook als een barometer voor onze organisatie. De felicitaties en klachten geven een waardevolle indicatie over de externe tevredenheid.

De **klantencoördinator** is één van de instrumenten om de organisatiedoelstelling “de bevolking heeft vertrouwen in haar politie” te versterken. De kerntaak van de klantencoördinator bestaat erin bij delegatie van de korpschef de klachten te behandelen en op te volgen die betrekking hebben op de werking van het korps. De klantencoördinator behandelt administratieve klachten van burgers tegen politieagenten of -procedures in overeenstemming met de ministeriële omzendbrief CP3³⁸, anticiperend op het effect en de impact van signalen op de publieke opinie en op de interne tevredenheid binnen onze politieorganisatie. M.a.w. klachten die niet bestemd zijn voor het Bureau Intern Toezicht worden door de klantencoördinator gevoerd of gecoördineerd nadat het onderzoek werd gevoerd door het diensthoofd van de betrokken dienst. Hij/zij staat eveneens in voor de volledige klachtenafhandeling van ontvangstbevestiging, over de opvolging tot reactie naar de klagende partij, de betrokken collega’s en de diensten die hiervan ingelicht dienen te worden (inclusief Comité P en Algemene Inspectie van de Federale Politie en van de Lokale Politie).

Deze rol in de klachtenafhandeling is niet zozeer repressief, maar eerder preventief en empathisch. Het gaat vooral om imago- en emotiemanagement en het bijstellen van verwachtingen. Deze contacten met de burgers leren dat het vaak gaat over thema’s als digitaal analfabetisme en gebrek aan toegang tot digitale media, vrijheid van meningsuiting, de impasse van woord-tegen-woord en het dilemma van letter versus geest van de wet. Daarnaast brengt de klantencoördinator verbeterpunten in kaart op basis van signalen en trends, anticiperen op klachten of (emotionele) wrijvingen met de burger, waarbij hij/zij ook proactief naar oplossingen en reacties zal zoeken.

In 2023 ontving het Meldpunt 70 felicitaties en bedankingen tegenover 162 klachten van burgers; daarvan werden er 149 behandeld door de klantencoördinator. Van deze klachten was 15% gegrond, 54% ongegrond, 13% woord-tegen-woord (en dus geen duidelijk oordeel te vellen), 7% geen oordeel, 5% niet-ontvankelijk en 5% werd toegewezen aan de DIT.

³⁸ 29 MAART 2011. - Rondzendbrief CP3 betreffende organisatiebeheersing in de geïntegreerde politie, gestructureerd op twee niveaus

3.3.8 Data Protection Office(r) (DPO)

De functionaris voor gegevensbescherming in de PZ Gent is een wettelijk verplichte rol, omschreven in art. 63-65 Wet Gegevensbescherming (informerende en adviserende over bescherming persoonsgegevens, nazicht naleving interne regels, advies verstrekken bij DPIA's, samenwerken met het COC). De taken en verantwoordelijkheden van de DPO staan omschreven in de korpsrichtlijn databanken. De DPO ziet toe op de gegevensverwerkingen binnen de organisatie en speelt een niet te miskennen rol in het databeschermingsbeleid.

3.3.9 Leidinggevenden

Elke leidinggevende heeft een cruciale verantwoordelijkheid inzake integriteit. Dit begint bij **“leading by example”**. In een gezonde, integere cultuur is de eerstelijns leidinggevende het eerste aanspreekpunt voor elke medewerker. Indien deze betrokken partij is, zou dit de leidinggevende in tweede lijn moeten zijn.

3.3.10 Externe controleorganen

Het Vast Comité van Toezicht op de politiediensten³⁹ (Comité P), de Algemene Inspectie van de Federale Politie en van de Lokale Politie⁴⁰ (AIG) en het Controleorgaan op de Positionele Informatie⁴¹ (COC) zijn de wettelijk verankerde externe controleorganen op de politiediensten. Maar ook bv. de Ombudsdienst van de stad Gent⁴² ontvangt klachten over de politie die aan de korpschef worden bezorgd voor verder onderzoek.

Sinds 9 januari 2022 fungeert het Comité P als externe component van het meldsysteem opgericht door de wet van 15 september 2013 wanneer de klokkenluider een personeelslid is van de geïntegreerde politie (al dan niet politieambtenaar) of van de AIG.

3.3.11 Melding aanwending geweld

Het KB wapeniging⁴³ verplicht de melding van incidenten, verduidelijkt via de ministeriële omzendbrief GPI 62⁴⁴. Ons korps is al lang een voorbeeld en voorloper wat betreft meldingen van geweld door en tegen politie en gebruik van wapeniging via ons (ondertussen gedigitaliseerd) formulier B80. De melding is prioritair gericht op analyseren en leren. De Dienst Gespecialiseerde Ondersteuning (DGO) debrieft individueel en collectief

³⁹ <https://comitep.be/>

⁴⁰ <https://www.aigpol.be/nl/>

⁴¹ <https://www.controleorgaan.be/nl/>

⁴² <https://stad.gent/nl/contact-meldpunten/ombudsdienst>

⁴³ 3 JUNI 2007. - Koninklijk besluit betreffende de wapeniging van de geïntegreerde politie, gestructureerd op twee niveaus, alsook de wapeniging van de leden van de Diensten Enquêtes bij de Vaste Comités P en I en van het personeel van de Algemene inspectie van de Federale Politie en van de Lokale Politie

⁴⁴ 14 FEBRUARI 2008. - Omzendbrief GPI 62 betreffende de wapeniging van de geïntegreerde politie, gestructureerd op twee niveaus

waar nodig, adviseert de korpschef en het Comité voor Preventie en Welzijn op het Werk (CPBW) inzake ernstige arbeidsongevallen, persoonlijke en collectieve beschermingsmiddelen en bewapening, trekt lessen en stuurt bij in training en opleiding. Gebruik van dwang en geweld zijn onlosmakelijk verbonden met integriteit.

3.3.12 Eigen verantwoordelijkheid

Last but not least heeft elke medewerker zelf een belangrijke verantwoordelijkheid inzake integriteit. Naast het eigen integere gedrag leggen we hier de klemtoon op elkaar **aanspreken**.

3.4 Instrumenten

3.4.1 Schematisch overzicht van alle gewenste acties

Domein	Actie	Wie
BELEID		
B1	Maturiteitsbepaling integriteitsbeleid aan de hand van het model dashboard AIG ⁴⁵	Integriteitscoördinator
B2	Risicoanalyse integriteit (RAI) inclusief kwetsbaarheidsmatrix Doel: zich bewust zijn van alle risico's, prioriteiten, input geven voor maatregelen/ instrumenten waaronder input voor trainingen, gesprekken, communicatie, controles enz. Jaarlijks op te stellen volgens het model risicoanalyse arbeidspreventie (eerste maal eind 2024) Risico-inventarisatie: generieke risico's + geïdentificeerde risico's op basis van analyse van onderzoeken – inschatting waarschijnlijkheid, ernst en impact Kwetsbaarheidsmatrix: bijzondere risico's gelinkt aan profielen of processen, bv. drugs, aankopen, druk vanuit georganiseerde criminaliteit, nevenactiviteiten, ...	Integriteitscoördinator Met DIT, integriteitscoaches, DGO, klantencoördinator Met DOP, LRD, DGO, DOA, WD, DIT, DFM, DHR i.f.v. thema
B3	Bedrijfsplan met visie, missie en waarden en onze visie op medewerkers: vertrouwen en verantwoordelijkheid	Korpschef
B4	Integriteitsbeleidsplan: jaarlijkse evaluatie en rapportering aan directiecomité	Integriteitscoördinator
B5	Korpsnota Blauw vakmanschap ⁴⁶ kadert het streven naar gewenst gedrag . Het beschrijft onze politiecultuur . Jaarlijkse evaluatie (jaareinde)	Korpschef
B6	Positieve stimulerende werkomgeving met aandacht voor welzijn en ondersteuning	Korpsbeleid

⁴⁵ https://www.aigpol.be/sites/aigpol/files/attachments/20230404-AIG-Dashboard%20integriteitsbeleid_0.xlsx

⁴⁶ Korpsnota Politiezone Gent – Blauw Vakmanschap – Onze rit naar 100% (f)ik (respectvol, integer, teamgericht)

	Niet in scope	
B7	Wendbaar en werkbaar werk Niet in scope	Cindy Salamon
B8	Welzijn op het werk – Actieplan PTSS Niet in scope. Wordt vermeld wegens prominente link met middelenmisbruik	DHR/Personeelszorg
B9	Jaarrapport klachten en onderzoeken DIT: transparantie verhogen, uitleggen en informeren	DIT
B10	Jaarrapport geweld tegen en door politie: op te starten eerste maal voor het jaar 2024	DGO
Management van medewerkers: selectie en promotie		
S1	Selectie instroom: specifieke aandacht voor integer gedrag en aanwezigheid van risicofactoren	DHR
S2	Evaluatiecyclus: bijzondere aandacht voor integriteit in plannings- en evaluatiegesprekken	DHR Evaluatoren
S3	Evaluatie voor promotie	Evaluatoren Korpschef
S4	Bijzondere functies: beroepenvoorlichter, mentor, lid selectiecommissie, specialist geweldbeheersing (specifieke aandacht in 'functieprofielen' of voorwaarden vacature, aandachtspunt bij selectie)	Integriteitscoördinator DHR Evaluatoren
Opleidingen en trainingen		
O1	Onthaalopleiding: DNA van ons korps	DHR Korpschef
O2	Opleidingsplan: welke medewerker/functie moet welke opleiding verplicht volgen (specifiek met link naar integriteit en korpscultuur)	DHR i.s.m. DOP en DBE
O3	Opleiding "Serious Game: omgaan met politionele dilemma's"	Trainers
O4	Opleiding "Active bystander"	Trainer
O5	Trainingen GPI 48	DGO Specialisten
O6	Opleiding "De-escalerend communiceren"	Trainers
O7	Trainingen handelingskader (CP5)	Trainers
O8	Visie op leiderschap en opleiding "First Line Leaders" met specifieke aandacht voor integer leiderschap	Trainers
O9	Praatplaat integriteit om binnen een team concrete gesprekken te voeren over integriteit en respectvol feedback geven	Facilitator integriteitscoaches
Handhaving		

H1	Proactieve controle en structurele dossiers	DIT
H2	Administratieve onderzoeken en klachtenbeheer door klantencoördinator	Klantencoördinator
H3	Administratieve onderzoeken door DIT	DIT
H4	Gerechtelijke onderzoek	DIT, Com P, AIG
H5	Vooronderzoek tucht en eventuele bestraffing	Bureau Tucht Tuchtoverheden
H6	Nemen van bewarende maatregelen	Korpschef
H7	Werknota	Leidinggevende
H8	Felicitatienota voorbeeldgedrag integriteit	Leidinggevende
H9	Bemiddelingsgesprek	DIT, leidinggevende, DHR/Personeelszorg
H10	Debriefing met specialist domeinafhankelijk	DGO, integriteitscoaches
H11	Extra training (zie domein "opleiding en training" of nog andere)	Korpschef Diensthoofd Trainers
H12	Hersteltraject (opvolging medewerkers bij tuchtinbreuken die geleid hebben tot een effectieve straf) (inclusief vrijwillig engagement/contract bv. bij middelenmisbruik)	Korpschef DHR/Personeelszorg DIT
H13	Nazorggesprek in team van zodra dit kan i.f.v. geheim van het onderzoek/lopende procedures	Leidinggevende, DHR/Personeelszorg, integriteitscoaches
Communicatie		
C1	Intranetpagina integriteit	Integriteitscoördinator DCO
C2	Communicatie over bestaande kanalen en meldpunten: duidelijkheid waar je terecht kan voor wat en wat betekent dat dan (communicatieplan opstellen)	Integriteitscoördinator Facilitator integriteits- coaches DCO
C3	Periodieke preventie communicatie (getuigenissen enz., vergelijkbaar met reeks "Praten na de storm" over impactvolle tussenkomsten)	Integriteitscoördinator Facilitator integriteits- coaches DCO
C4	Interne en externe communicatie naar aanleiding van major incident (crisiscommunicatiesjabloon uitwerken)	Korpschef Integriteitscoördinator Woordvoerder
Bijzondere aandachtspunten		
A1	Kwetsbare functies en werkprocessen: teamgesprek kwetsbaarheid en weerbaarheid	?
A2	Milieu: hoe invloeden/nauwe contacten van/met criminelen vermijden	?

A3	Familie/vrienden: hoe omgaan met invloeden/beïnvloeding / vragen die integriteit in het gedrang brengen (casusbank – praatplaat?)	Facilitator integriteits-coaches + coaches
----	---	--

Een maturiteitsbepaling met aandacht voor bovenstaande acties wordt gemaakt aan de hand van het model dashboard AIG en vind je [hier](#).

3.4.2 Toelichting bij enkele actiepunten

a) B2. Risicoanalyse integriteit (RAI)

De integratie van een risicoanalyse in het integriteitsplan is een aanbeveling in verschillende teksten o.a. ook in een zeer recente masterproef⁴⁷ waaraan ook onze zone meewerkte.

De methode van Fine & Kinney wordt gebruikt om risico's in te schatten en om te bepalen welke acties ondernomen moeten worden. Na inschatting van de waarschijnlijkheid (W), blootstelling (B) en ernst (E) kan een **risicocijfer** (R) worden berekend.

$$R = W \times B \times E$$

Waarschijnlijkheidsfactor (W)

De waarschijnlijkheid is de kans dat uit een gevaar schade voortkomt. Deze inschatting moet gebeuren zonder rekening te houden met collectieve of individuele preventiemaatregelen.

Waarschijnlijkheid (W)	
Te verwachten, bijna zeker	10
Goed mogelijk	6
Ongewoon maar mogelijk	3
Alleen mogelijk op lange termijn	2
Zeer onwaarschijnlijk	1
Vrijwel onmogelijk	0.5

⁴⁷ "Deontologie bij de politieagenten: een analyse van het statuut van politiebeambten", Axelle Mangelschots (UGent, 2024)

Blootstelling (B)	
Voortdurend	10
Dagelijks tijdens werkuren	6
Wekelijks of incidenteel	3
Maandelijks	2
Enkele malen per jaar	1
Zeer zelden	0.5

Ernst (E)	
Catastrofaal	100
Explosieve impact	40
Zeer ernstig	15
Aanzienlijk	7
Belangrijk	3
Betekenisvol	1

Risico (R)			
R > 400	Zeer hoog	Onaanvaardbaar	A
R > 200 < 400	Hoog	Directe verbetering vereist	B
R > 70 < 200	Belangrijk	Maatregelen vereist	C
R > 20 < 70	Matig	Aandacht vereist	D
R < 20	Laag	Aanvaardbaar	E

Risico	W	B	E	R
Kwetsbare werkgebieden/activiteiten				
Niet correct behandelen aangehouden personen	3	2	15	90
Vervreemden inbeslaggenomen overtuigingsstukken	1	0.5	40	20
Vervreemden inbeslaggenomen drugs	3	1	40	120
Vervreemden geld (inbeslaggenomen, gevonden, verkeersboetes zonder adres in België)	6	1	40	240
Vervreemden (andere) gevonden voorwerpen	3	0.5	7	10.5
Onrechtmatige consultatie gegevensbanken (*)	6	6	7	252
Schending beroepsgeheim	3	1	15	45
Aanrekenen van niet gepresteerde werkuren	3	2	1	6
Valsheid in geschrifte bij vaststellingen, incidenten	3	1	15	45
Gebruik van geweld - onwettig – disproportioneel	3	1	15	45

Omstandigheden die de kwetsbaarheid verhogen				
Rekrutering: aanwerving van medewerkers met verhoogd risico op integriteitsproblemen	3	1	15	45
Ontvangen van geschenken	1	0.5	1	0.5
Discriminatie en racisme - handelingen of uitspraken	3	1	40	120
Nevenactiviteiten - niet volgen regels - strijdig met waardigheid ambt	1	1	1	1
Middelenmisbruik - alcohol	3	2	7	42
Middelenmisbruik - drugs	3	2	7	42
Rijden onder invloed van alcohol en/of drugs (buiten dienst)	3	1	15	45
Klantonvriendelijk gedrag en/of grof taalgebruik tegen burgers	6	3	3	54
Niet naleven wettelijke regels	3	2	7	42
Niet naleven korpsrichtlijnen	3	2	3	18
Ongewenst/ongepast seksueel gedrag	2	2	40	160
(Ernstig) Pesten op het werk	3	2	15	90
Omgang met crimineel milieu (te nauwe contacten/invloeden van)	1	1	40	40
Corruptie/omkoping	1	0,5	40	20
Plegen van andere misdrijven zoals diefstal of andere	3	1	15	45
Machtsmisbruik voor persoonlijke doeleinden (privésfeer)	3	1	3	9
Zwijgcultuur (bewust verzwijgen van potentieel ernstige fouten of inbreuken)	3	2	15	90

De risicoanalyse werd uitgevoerd op 24/09/2024 door een werkgroep bestaande uit enkele integriteitscoaches, medewerkers van DIT en de preventieadviseur samen met de integriteitscoördinator.

(*) Het ongeoorloofd raadplegen van gegevensbanken gebeurt nog regelmatig volgens de Nederlandse politie. Het gebeurt meestal niet met criminele motieven (lekken van informatie), maar eerder om persoonlijke redenen (bv. controle van het nieuwe lief van de kinderen of de nieuwe burens). "De belangrijkste reden dat het nogal eens fout gaat, is dat het gewoon zo eenvoudig is om te doen."⁴⁸

⁴⁸ "Dossier Integriteit: 'Het blijft mensenwerk'", Peter Kuijt, Hans van Soest (Blauw Magazine, Jaargang 19 nummer 4, 2023)

Voor de inventarisatie van de risico's is het ook interessant om de feitencodes van het Comité P te bekijken:

- Inbreuken in de uitvoering van het ambt die de waardigheid van burgers aantasten: bedreigingen, beledigingen, laster, eerroof, racisme en xenofobie;
- Inbreuken die rechtstreeks de rechten en vrijheden van burgers aantasten door willekeurig, gewelddadig, onrechtmatig of niet handelen door politieambtenaren in de uitvoering van hun ambt: beschadigingen, andere willekeurige schendingen van grondrechten en vrijheden (bv. schending briefgeheim, gebruik der talen, recht op vergadering, vereniging, ...), willekeurige vrijheidsberoving, daden van willekeur, gewelddaden tegen personen of goederen, verzuim hulp te verlenen, foltering, onmenselijke behandeling, ontorende behandeling, woonstschennis;
- Inbreuken die rechtstreeks de rechten en vrijheden van burgers aantasten door machtsmisbruik of valsheid in uitvoering van hun ambt: afpersing, diefstal, misbruik van vertrouwen, oplichting, valsheid in geschrifte, valse verklaring, valsheden, heling, schending beroepsgeheim, interne hacking, lasterlijke aangifte, aanslag op de persoonlijke levenssfeer, belaging en stalking;
- Inbreuken gepleegd uit hoofde van de functie omschreven als corruptie: verduistering, knevelarij, omkoping, belangenenneming;
- Daarnaast is er nog een categorie feiten gepleegd **buiten dienst** die de waardigheid van het ambt aantasten (denk daarbij aan misdrijven zoals wapenbezit, zedenfeiten, verdovende middelen, private militie, vereniging van misdadigers, maar ook verkeersinbreuken);
- En een restcategorie waartoe o.a. ook verkeersongevallen behoren.

b) O3. Opleiding Serious Game: omgaan met politionele dilemma's

Deze opleiding biedt de mogelijkheid om medewerkers te ondersteunen in ethische besluitvorming. Ze probeert de politiemedewerker op een interactieve manier bewust te maken van dergelijke situaties en dilemma's, te ondersteunen in zijn/haar reflectie hierover en in het bespreekbaar stellen van situaties en het ethisch handelen. De soms beladen en negatieve connotatie gelinkt aan de term 'integriteit' bij de politie kan daarmee verder omgebogen worden. De opleiding brengt het theoretisch stappenplan voor ethische besluitvorming van Cooper⁴⁹ in een vernieuwend en verteerbaar jasje.

⁴⁹ "Politie en mensenrechten – Het model van Cooper: ethische besluitvorming in 5 stappen" (Lead@Pol 16/2019)
- <https://kazernedossin.eu/wp-content/uploads/2021/11/Artikel-HPM.pdf>

De effectiviteit van voorlichting en training kan worden gedefinieerd als de mate waarin attitudeverandering tot stand komt in de gewenste richting. Er zijn drie factoren waarvan bekend is dat ze de effectiviteit in sterke mate beïnvloeden:

- de betrokkenheid van de deelnemer bij het onderwerp: belangstelling, persoonlijke relevantie;
- de gemoedstoestand van de deelnemer ten tijde van de voorlichting/training;
- de reputatie (geloofwaardigheid, deskundigheid, betrouwbaarheid) van de voorlichter/trainer.

Wij menen dat "serious game" werkt op deze drie aspecten en kiezen er dus bewust voor om deze methode te gebruiken tijdens de volgende jaren.

c) 09. Praatplaat

De hoger vermelde sfeer van openheid en transparantie, door ruimte en tijd te voorzien voor de bespreking van morele dilemma's kan dus het bijkomend voordeel opleveren dat leidinggevend en beter kunnen inschatten waar de risico's op integriteitsschendingen door medewerkers zich bevinden. Informeel kunnen leidinggevend en ook actief zoeken naar integriteitsschendingen bij hun dagelijkse supervisie.

d) A1. Teamgesprek kwetsbaarheid en weerbaarheid

We kiezen ervoor om er minstens voor te zorgen dat binnen de teams met activiteiten en werkprocessen die als kwetsbaar werden weerhouden, er bewustzijn en reflectie is. Dit door periodiek een teamgesprek te organiseren met de leiding en de leden, en begeleid door een integriteitscoach. Aandacht daarbij gaat naar integriteit door het soort werk dat men doet; dit hangt samen met bruto kwetsbaarheid (= risico's zonder beheersmaatregelen bij het team) en netto kwetsbaarheid (= niet gedekt gedeelte/aanvaarden van risico). Het gaat erom om te kijken hoe men er kan voor zorgen dat de risico's verminderen en de weerbaarheid vergroot. Maatregelen kunnen verschillen maar moeten een coherent en goed gekozen pakket vormen (bv. het werken met twee, het nauwkeurig registreren van wat gedaan/gezegd/niet gedaan werd, materiële middelen (zoals een dienst-gsm en professionele accounts en enkel deze te gebruiken), besprekingen in team van incidenten, bespreking van eigen emoties in alle veiligheid met bv. psycholoog, specifieke heldere afspraken (eigen gedragscode) enz.)

e) H13. Nazorggesprek

Doordat de teamleden tijdens een zwaar gerechtelijk onderzoek/tuchtonderzoek doorgaans weinig informatie te horen krijgen, bestaat het risico dat ze een beeld krijgen van de zaak dat niet meer overeenkomt met de feiten en dat ze zelf ook met veel vragen

zitten. De nazorggesprekken zijn bedoeld om de onrust en spanning weg te nemen die in teams ontstaan naar aanleiding van het repressieve beleid.

Het nazorggesprek kent drie doelen:

1. Voorkomen of corrigeren van onjuiste verhalen over het voorval;
2. Herbevestiging van de bestaande normen;
3. Leren door de teamleden van deze ervaring (waardoor de kans op herhaling in de toekomst verminderd).

Hoe verloopt zo een gesprek:

- verheldering misstap(pen): uitleg onderzoeksmethode;
- ernst van de overtreding, toelichting straf of maatregel;
- toelichting zorg aan de betrokken collega;
- reacties vanuit de groep, beantwoorden van vragen, nadere toelichtingen;
- lessen trekken.

Vragen gaan meestal over de zorgvuldigheid en het onbevooroordeeld zijn van het onderzoek, de rechtvaardigheid en rechtmatigheid van de straf, de omgang met de collega's bij verhoren en de (na)zorg voor de gestrafte collega. Het gesprek gebeurt met o.a. een specialist en met de straffende autoriteit.

4 Bijlage 1: kanalen meldingen en advies integriteit

Communicatie gericht aan alle medewerkers van politiezone Gent

Meldkanalen en mogelijkheid tot (anoniem) advies vragen m.b.t. integriteit

1. Algemeen

Binnen de PZ Gent stimuleren we een cultuur waar medewerkers verantwoordelijkheid opnemen (en dus bv. gemakkelijk vragen kunnen stellen m.b.t. de best mogelijke aanpak van een integriteitsprobleem), waar medewerkers transparant zijn (en dus bv. zelf melden als er een probleem zou kunnen zijn m.b.t. hun integriteit) en waar medewerkers elkaar ook correct aanspreken op niet integer gedrag. **De korpscultuur gaat dus uit van het snel en rechtstreeks aanspreken van de betrokken persoon, van je collega.** De cultuur binnen een team, dienst, ons korps bepaalt in welke mate een collega zich veilig genoeg voelt om intern een integriteitsprobleem te melden. Een organisatiecultuur waarin een hoge mate van meldingsbereidheid is, wordt een 'speak-up'-cultuur genoemd, en dat is de cultuur die we beogen.

De deontologische code van de politie stelt het volgende : "Elk personeelslid dat direct getuige is van strafbaar of gevaarlijk gedrag, onrechtmatig geweld of een onmenselijke of vernederende behandeling van een collega stelt alles in het werk om, in de mate van de mogelijkheden, dat te doen ophouden en hiervan melding te maken".⁵⁰

2. Je rechtstreekse hiërarchie

Wil je iets melden over een mogelijk integriteitsprobleem, dan gebeurt dit **bij voorkeur intern bij je eigen leidinggevende** als dit aldus op een doeltreffende manier intern kan behandeld worden en er geen risico op represailles bestaat.

Is dit niet aangewezen (bv. omwille van het vermoeden van de ernst van het integriteitsprobleem) moet een hogere hiërarchie in regel het aanspreekpunt zijn om te beslissen wat de best mogelijk aanpak is van het mogelijke probleem en of dit binnen of buiten de dienst kan afgehandeld worden. Een hiërarchie die ingelicht werd krijgt uiteraard een verantwoordelijkheid en moet weten wanneer de tuchtoverheid dient ingelicht te worden.

⁵⁰ 10 MEI 2006. - Koninklijk besluit houdende vaststelling van de deontologische code van de politiediensten – Artikel 13, 2^{de} lid

3. Dienst Integriteitsbewaking en Toezicht (DIT)

Dit is het aangewezen belangrijkste kanaal om professioneel, discreet en onafhankelijk een mogelijk ernstig integriteitsprobleem te onderzoeken. Ook aan hen kan je vragen stellen, maar hun hoofdtaak is het voeren van onderzoeken (administratieve onderzoeken, vooronderzoeken tucht, gerechtelijke onderzoeken). Zij ontvangen meldingen en registreren deze, toetsen af met de korpschef welke richting er wordt gegeven aan de melding enz. Het ganse verloop van het onderzoek wordt nauwkeurig bijgehouden (inclusief de beslissingen van de korpschef) en de burgemeester; het Comité P en de AIG krijgen kennis van alle onderzoeken. Als een onderzoek uitloopt in een gerechtelijk onderzoek, een tuchtonderzoek, een maatregel of een werknota zijn de bewaartermijnen deze zoals voorzien in die regelgevingen. Van DIT mag je verwachten dat het intern onderzoek naar een vermeende schending zorgvuldig plaatsvindt, dat de onderzoekers deskundig zijn en onbevooroordeeld, en dat de medewerkers met respect behandeld worden.

Het is wel nodig dat je weet dat het intern toezicht je geen anonimiteit kan garanderen. Als de melding (en het onderzoek) leidt tot een gerechtelijk onderzoek, tot een maatregel en/of tot een tuchtonderzoek zal de persoon tegen wie het onderzoek loopt op een bepaald ogenblik in de procedure inzage krijgen in het dossier (dit vloeit voort uit de rechten van de verdediging).

De tuchtoverheden (burgemeester en korpschef) zijn wettelijk vastgelegd in de tuchtwet⁵¹ van 1999 en uitvoeringsbesluiten. Zij kunnen beslissen om, na kennisname van een mogelijk tuchtvergreep en na voorafgaand onderzoek, het dossier te klasseren zonder gevolg of om een lichte of zware sanctie op te leggen. Van de korpschef of van de burgemeester als tuchtoverheden mag je verwachten dat de eventuele straffen juist en rechtvaardig zijn. Juistheid betreft het terecht zijn van straf. Cruciale vraag hierbij is: begrijpt men de straf? Ziet men in dat het gedrag een overtreding van de norm inhoudt én onderschrijft men de norm? Rechtvaardigheid gaat om de vragen: is de straf in overeenstemming met de ernst van de misstap of het wangedrag? En wordt in gelijke gevallen gelijk gestraft, zonder aanzien des persoons?

4. Adviespunt Integriteit (API)

Heb je de behoefte om (anoniem) een vraag te stellen? Het korps heeft daarom voorzien in een ICT-tool die de volledige anonimiteit garandeert. Indien gewenst, is de optie voorzien om je naam te vermelden. Het kan gaan over allerhande dilemma's in het kader

⁵¹ 13 MEI 1999. - Wet houdende het tuchtstatuut van de personeelsleden van de politiediensten

van integriteit waar je mee worstelt. Het kan bv. gaan over hoe je in een bepaalde situatie best kan optreden als er een kennis of een buur in betrokken is, of als je zelf belanghebbende partij bent in een conflict.

Via die tool kan je vragen stellen over wat te doen en zal een integriteitscoach je bericht lezen en advies geven over de stappen die je kan nemen (en je voorzien van de juiste informatie). Afhankelijk van de informatie kan het ook zijn dat de integriteitscoach de informatie doorgeeft aan andere diensten/kanalen/instanties die dit dan opnemen binnen hun bevoegdheden en verantwoordelijkheden (zoals bijvoorbeeld DIT). De integriteitscoach zal dan ook als feedback geven dat de informatie werd doorgegeven. We hebben het inzake integriteit over een **handeling of een nalatigheid** die onrechtmatig is, die de regelgeving schendt, die de organisatie en/of de maatschappij in gevaar brengt. Je kan ook zelf melden dat er mogelijks een klacht tegen jou komt en dit spontaan toelichten.

In de hier onder beschreven regeling gaat het niet over klachten m.b.t dienstverlening (deze kunnen gemeld worden aan ons meldpunt, onze klantencoördinator, de Ombudsdienst van de stad Gent enz.) en ook niet over klachten zoals voorzien in de welzijnswet (niet dus over onderwerpen die behandeld worden door de vertrouwenspersonen en/of de externe preventieadviseurs psychosociale aspecten).

De tool kan gebruikt worden door zowel permanente als tijdelijke medewerkers. Onder tijdelijke medewerkers wordt verstaan mensen die bij ons een stage doen, aspiranten, gedetacheerde personeelsleden e.d. (in de regel mensen die dus al dan niet tijdelijk een politiemailadres krijgen en toegang tot ons intranet).

a. Hoe werkt deze tool precies

Je gaat naar de tool vanop eender welk toestel (hoeft dus niet een toestel te zijn van het korps of in verbinding met het korps). De tool zorgt ervoor dat **alle mogelijke identificaties** (ook eigenschappen van berichten, foto's enz.) **verwijderd worden**. Je stelt je vraag en je zal altijd feedback krijgen op je vraag. De tool doet dit door je zelf toe te laten om een (zelf gekozen) naam en een wachtwoord in te vullen. Doe je dat, dan krijg je feedback door met die gegevens nadien in te loggen. Je moet zelf je gekozen inloggegevens ergens bewaren, want de tool laat niet toe om deze te onthouden in je webbrowser. Je ontvangt binnen de zeven werkdagen na de dag waarop het meldkanaal je vraag ontvangen heeft een ontvangstmelding met een eerste korte feedback (of indien mogelijk al een definitief antwoord). Een definitief antwoord krijg je binnen de 30 werkdagen. Als de informatie doorgegeven werd aan een ander bevoegd gezag (bv. burgemeester, korpschef, procureur, DPO enz.) stopt het beheer in deze tool en wordt het verder gevolg opgenomen volgens de geldende werkwijzen en regels.

b. Wie beheert dit kanaal

De beheerder voor dit kanaal is onze **facilitator integriteitscoaches** (en de door hem aangeduide personen die helpen bij het beheer van de vragen). De facilitator is een beleidsadviseur binnen de diensten van de korpschef. De beheerder is verantwoordelijk voor de ontvangst en staat in voor de zorgvuldige opvolging ervan. Hij/zij is het aanspreekpunt voor de vraagsteller en dient hem of haar op de hoogte te houden van het verloop van de procedure. De beheerder is geen leidinggevende en heeft een onafhankelijkheid in het antwoord dat hij doorgeeft.

c. Wie zorgt voor de antwoorden op de vragen

Dat zijn de integriteitscoaches binnen ons korps (ze zijn ook een vorm van vertrouwenspersonen integriteit maar hebben wel een meldingsplicht). De integriteitscoaches worden o.a. geput uit de poule trainers van de opleiding "serious game" en/of handelingskader en hebben dus kennis en ervaring. Ze weten welke vragen er leven binnen ons korps m.b.t. integriteit en wat de best mogelijke antwoorden of sturingen zijn. De aan hen gestelde vragen en meldingen laten ook toe om onze risicoanalyse integriteit helder te houden.

d. Wat gebeurt er nadien met die informatie

De tool laat toe om automatisch statistieken te genereren, bv. categorieën die worden toegekend aan de vragen en doorlooptijden. Jaarlijks zal de integriteitscoördinator een verslag presenteren op een TBOC in het eerste trimester van het jaar X+1. Dit verslag zal dus enkel het aantal vragen, de categorieën, de gemiddelde doorlooptijd en het (algemeen) gegeven gevolg (bv. advies geformuleerd, doorverwezen naar...) bespreken. Na presentatie van het jaarverslag, worden alle vragen van het voorbije kalenderjaar X gearhiveerd. Je kan ook geen documenten uit de tool downloaden of opslaan op een andere drager.

5. Externe meldingen

5.1. De gewone meldingen

Extern is het mogelijk om integriteitsmeldingen te doen bij de burgemeester, bij het Comité P, bij AIG en bij het COC alsmede bij het parket indien het om misdrijven gaat.

Het Vast Comité van Toezicht op de politiediensten (Comité P)

Het Comité P kan optreden, ofwel uit eigen beweging, ofwel op grond van een klacht van een burger ofwel op verzoek van de Kamer van volksvertegenwoordigers, van de Senaat, van de bevoegde minister of van de bevoegde overheid. Aan het Comité P is een Dienst Enquêtes verbonden die op verzoek of ambtshalve onderzoeken uitvoert.

De Algemene Inspectie van de Federale Politie en van de Lokale Politie (AIG)

Ook kortweg de Algemene Inspectie, of nog korter de AIG, genoemd, inspecteert de werking van de diensten van de federale politie en van de korpsen van de lokale politie. De AIG onderzoekt ook klachten en aangiften over het gedrag van een politieambtenaar of een politiedienst. Tijdens het onderzoek van de klacht kan de Algemene Inspectie de bemiddelingsprocedure voorstellen aan de betrokken partijen. De AIG staat onder het gezag van de Minister van Binnenlandse Zaken en van de Minister van Justitie.

5.2. De klokkenluidersregeling⁵²

Betreft een omzetting in Belgisch recht van een Europese richtlijn uit 2019.

Politiemensen die wantoestanden bij de lokale of federale politiediensten aanklagen, kunnen het beschermingsstatuut van klokkenluider krijgen. De zogenaamde Klokkenluiderswet van 15 september 2013, die een beschermingsregeling uitwerkt voor federale ambtenaren, is nu van toepassing op alle personeelsleden van de geïntegreerde politie. Politiemensen kunnen een 'veronderstelde integriteitsschending' melden bij het Vast Comité van Toezicht op de Politiediensten (Comité P). De wet geeft een precieze omschrijving van wat als 'veronderstelde integriteitsschending' kan worden beschouwd en wat niet. Algemeen geldt dat de inbreuk een bedreiging vormt voor of een schending inhoudt van het algemeen belang. Nieuw: geweld op het werk en ongewenst seksueel gedrag op het werk vormen geen schendingen in het licht van de Klokkenluiderswet.

Het Comité P zal de melding onderzoeken. In principe moet het onderzoek worden afgerond binnen de 20 weken (eventueel te verlengen met max. 4 weken). Maximum 2 weken nadat het onderzoek is afgesloten, bundelt het comité haar beoordeling, standpunten en maatregelen in een onderzoeksverslag. Is er wel degelijk sprake van een inbreuk, dan wordt het verslag voor verder gevolg doorgestuurd naar de 'hoogste hiërarchische

⁵² 8 DECEMBER 2022. - Wet betreffende de meldingskanalen en de bescherming van de melders van integriteitsschendingen in de federale overheidsinstanties en bij de geïntegreerde politie

leidinggevende' van de betrokken overheid. Is die zelf betrokken bij de zaak, dan is de minister van Binnenlandse Zaken aan zet.

Mogelijke bescherming

Als de politieambtenaar na de melding meent dat er ten aanzien van hem maatregelen worden genomen die negatieve gevolgen hebben voor zijn arbeidssituatie, kan hij dat melden aan het Comité P. Bijvoorbeeld als hij plots wordt ontslagen, wordt overgeplaatst, promotiekansen wordt onthouden. Het comité beslist dan om het beschermingsmechanisme in te stellen en de betrokkene op die manier gedurende 3 jaar te beschermen tegen eventuele nadelige arbeidsmaatregelen die naar aanleiding van de melding tegen hem worden genomen.