



KATHOLIEKE UNIVERSITEIT
LEUVEN

Integriteit en integriteitsbeleid in de politie

*Studiedag Politieonderzoek
8 december 2009*

Kim Loyens
Annelies De Schrijver

LinC
LEUVENS INSTITUUT
VOOR CRIMINOLOGIE



Overzicht

- Inleiding
- Stimulerend en controlerend integriteitsbeleid
- Integrity management framework
- Integriteit bij rekrutering en selectie
- Integriteit in de politieopleiding
- Integriteit en de politieorganisatie
- Besluit

LinC
LEUVENS INSTITUUT
VOOR CRIMINOLOGIE



Inleiding

- 1999-2004: Doctoraat: Integriteit in de federale en Vlaamse overheid
- 2007: Rapport integriteitsbeleid in de Vlaamse Overheid
- 2007: Implementatiestrategieën voor de deontologische code van de politiediensten: een 'toolbox' voor een modern integriteitsbeleid
- 2008: OESO-paper "Towards a sound integrity framework"
- 2007-...: 3 nieuwe doctoraatsprojecten rond integriteit



- Integriteit in het rapport "Evaluatie 10 jaar politiehervorming":
 - Integriteit komt relatief weinig aan bod
 - Controlerende invalshoek: bv. antecedentenonderzoek, interne en externe controle...
 - Concrete initiatieven?
- Belang van integriteit binnen de politie:
 - Kenmerken politiewerk (discretionaire ruimte, autoriteit, dwang,...) maken politieberoep meer vatbaar voor integriteitsschendingen
 - Politiewerk in een democratie vergt een hoge mate van integriteit als het door de burger vertrouwd en aanvaard wil worden



- Deontologische code van de politiediensten (K.B. 10 mei 2006)

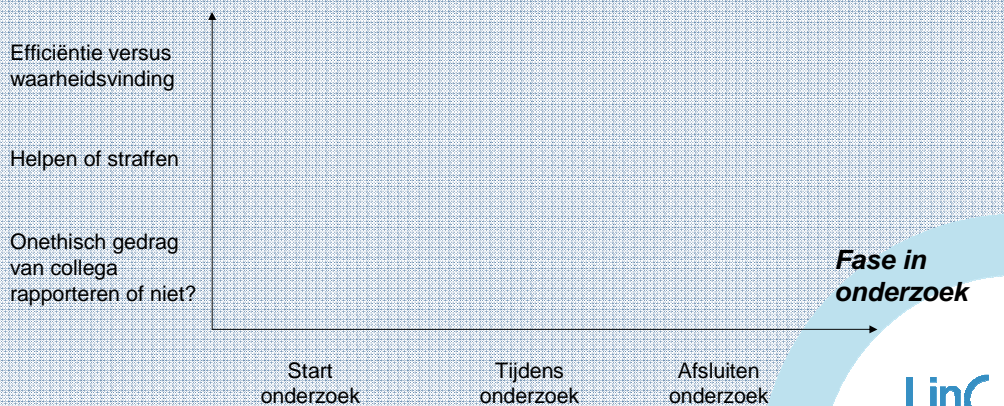
Principes voor een goede deontologische code:

- Eenvoudig en duidelijk
- Duidelijk statuut van de code
- Gevolgen voor het niet-naleven van de code
- Duidelijke verhouding tucht – deontologie
- Stimulerend of controlerend



- Dilemma's zijn inherent aan politiewerk

Type dilemma





Stimulerend en controlerend integriteitsbeleid

De “controlerende” benadering

- Onethisch gedrag voorkomen
- Nadruk op externe controle: formele regels die speciëren wat ambtenaren moeten vermijden
- Typische instrumenten:
 - wetgeving
 - strikte gedragscodes
 - strikte procedures
- Negatief mensbeeld

De “stimulerende” benadering

- Ethisch gedrag stimuleren
- Nadruk op interne controle: oordeelsvermogen aanscherpen, ambtenaren ondersteunen in het omgaan met dilemma's
- Typische instrumenten:
 - workshops, trainingssessies
 - ambitieuze ethische codes
 - individuele begeleiding
- Positief mensbeeld



Integrity management framework

	Instrumenten	Processen	Structuren
Kern	Codes, regels, advies, training, etc.	Continu Ontwikkelingsproces voor integriteit, eenmalige projecten voor integriteit, etc.	“Integriteitsfactor”, management
Periferie	Integriteit als een criterium in personeelsselectie en promotie, Integriteitsaspecten van aankoop, etc.	Processen in personeelsbeleid, aankoop, kwaliteitsbeleid, etc.	Actoren in personeelsbeleid, aankoop, kwaliteitsbeleid, etc.



Instrumenten

		1. Bepalen en definiëren	2. Sturen en ondersteunen	3. Monitoren	4. Afdwingen
Kern	Contro-lerend	risicoanalyse, geschenkenregeling, etc.	controleerende dilemmatraining, eedaflegging, etc.	klokkenluiders-regeling, klachten-systeem, etc.	formele sancties, procedures om schendingen te onderzoeken
	Stimu-lerend	analyse dilemma's, consulteren medewerkers, etc.	stimulerende dilemmatraining, leiderschap, coachen, etc.	Dilemma's in kaart brengen via survey of informeel, etc.	informele sancties
Periferie		HRM, financieel en aankoopbeleid, informatiebeleid, nagaan rechtvaardigheid van beloningen en promotie, etc.		interne/externe controle en audit	



Integriteit bij rekrutering en selectie

Rekrutering

- Doelstelling
 - Aantrekken en selecteren van kandidaten die de integriteitsboodschap begrijpen
 - Kansen om integere van niet-integere kandidaten te onderscheiden
 - Benadrukken belang integriteit voor (toekomstige) politieambtenaren
- Communiceren via rekruteringskanalen – integriteit als selectiecriteria
 - Website – vacatures
 - Mediacampagnes – flyers
 - Film “go for police”
 - Beroepsvoorlichters
- Integriteitsonderzoek expliciet aankondigen



Selectie

- Uittreksel strafregister
- Persoonlijkheidsproef
 - Persoonlijkheidsvragenlijst
 - Vragenlijst – biografie
 - Interview
- Medische proef
 - Bloed- en urinestalen
- Antecedentenonderzoek
- Selectiecommissie
- Integriteit als sleutelcompetentie

Rapport: *“Doorheen de selectie blijft men ook worstelen met een geschikte manier om naar de integriteit van de kandidaten te peilen.”*
(p.30)



Integriteit in de politieopleiding

- Doelstelling
 - Ontwikkeling ethisch gedrag – besluitvorming
 - Informatie, instrumenten, begeleiding
 - Weerbaar tegen verleidingen
 - Niet integere-praktijken herkennen
- Basisopleiding – operationeel kader
 - Vak deontologie
 - Geïntegreerd
 - Mentorschap stage
 - Bijstaan bij nemen beslissingen
 - Zorgen voor terugkoppeling
 - Reageren op niet-integer gedrag
 - Beoordelen
 - Zorgvuldige selectie mentoren
- Nood aan vervoltrainingen
- Onthaalbrochure - begeleiding bij introductie



Integriteit en de politieorganisatie

- Doctoraatsonderzoek: “Integriteit in veiligheid. Ethische besluitvorming van street-level bureaucrats in de politie en bijzondere inspectiediensten”
- FWO-Vlaanderen: januari 2008 – december 2011



Probleemstelling

- Brede waaier aan actoren binnen publieke rechtshandhaving:
 - Politie
 - Inspectiediensten: bv. milieu-inspectie, FAVV, Toezicht Sociale Wetten, Sociale Inspectie...
- Ruime discretionaire bevoegdheden
- Gaat men op integere wijze om met deze bevoegdheden?



Onderzoeksvraag

- “In welke mate verschillen politieambtenaren en controleurs/inspecteurs in de wijze waarop zij omgaan met hun discretionaire ruimte? Gebeurt dit op een integere wijze?”
- “Welke invloed heeft de organisatie op de wijze waarop politieambtenaren en controleurs/inspecteurs omgaan met morele dilemma’s?”



Onderzoeksopzet

- Vergelijkend onderzoek in twee regio's (2x2 design)
- Observaties en interviews met politieambtenaren, controleurs/inspecteurs, parketmagistraten, arbeidsauditoraat...



Rol van regels en codes

- Deontologische code
- Aanvullende codes
 - Op niveau van:
 - Afdeling
 - Functie (bv. informantenwerking, aankoop...)
 - Proces van inspraak (waardeontwikkeling)



Rol van leidinggevenden

- Actief leiderschap inzake integriteitsbeleid
 - Expliciete steun voor het integriteitsbeleid
 - Bv. middelen vrijmaken voor integriteit, aandacht voor integriteit in speeches
- “Moral manager”
 - Inspanning leidinggevenden om integriteit bij anderen te bevorderen
 - Bv. aanspreken op niet-integer gedrag, bespreking integriteit op werkoverleg
- “Moral person”
 - Persoonlijke eigenschappen leidinggevende betreffende integriteit
 - Bv. eerlijkheid, betrouwbaarheid
 - ~ voorbeeldfunctie



Integriteit in het dagelijkse discours

- Geregeld ethische dilemma's en ethische problemen ter sprake brengen in officiële interne communicatie
 - Bv. bedrijfsblad, intranet,...
- De discussies over integriteit institutionaliseren
 - in stafvergaderingen
 - In individuele interacties tussen chef en medewerker
- Een open communicatiecultuur creëren



Coachen en adviseren naar integriteit

- Vertrouwenspersonen
 - Goede recrutering en aangepaste training van de vertrouwenspersonen is cruciaal
- Een (semi-)onafhankelijk orgaan installeren
 - Risico van deresponsabilisering
 - Zorg ervoor dat het enkel in derde of vierde lijn wordt geconsulteerd



Besluit

1. Integriteitsbeleid moet meer zijn dan controle
 - Niet alleen integriteitsschendingen voorkomen
 - Ook ondersteunen in het omgaan met ethische dilemma's
 - Nadruk op de stimulerende benadering

2. Integriteitsbeleid moet verder gaan dan holle retoriek
 - Instrumenten moeten daadwerkelijk impact hebben op de werkvloer

3. Engagement van de politieke en ambtelijke top is cruciaal
 - Expliciete steun voor het integriteitsbeleid
 - 'Moral manager'
 - 'Moral person'