

Integer werken binnen de PZ Heist

over een ethisch kompas dat mee richting kan geven
aan je beslissingen en daden





Politie

Heist

**"Integriteit is het juiste doen,
ook als niemand kijkt."**

- C.S. Lewis



Inhoud

- 04 Voorwoord
- 06 1. Waarom wij doen wat we doen
- 09 2. Voor wie is deze visienota?
- 07 3. Doel van deze nota: het aanreiken van een ethisch kompas
- 12 4. Basis van deze visienota: de waarden van het integriteitsbeleid van de PZ Heist
- 13 5. Integer werken in de PZ Heist in 8 principes
 - 14 5.1. Klantgerichtheid
 - 15 5.2. Kwalitatieve dienstverlening
 - 18 5.3. Objectiviteit
 - 22 5.4. Ethisch leiderschap
 - 24 5.5. Loyaliteit en samenwerken
 - 27 5.6. Netwerken
 - 30 5.7. Betrouwbaarheid: correct en consequent handelen
 - 31 5.8. Transparante communicatie
- 32 6. Wat doe je bij het vaststellen van onregelmatigheden?
- 34 7. Sancties en tuchtmaatregelen

Voorwoord

Integriteit is uitermate belangrijk. Het vertrouwen krijgen van de bevolking en het versterken van de legitimiteit blijven de belangrijkste uitdagingen voor de politieorganisatie.

Wij, politiemensen, staan in voor de bescherming van de grondrechten van de burgers. De uitoefening van onze politieopdrachten wordt getypeerd door een aantal bijzondere kenmerken die het belang van een integere politie aantonen. Wij beschikken in beperkte mate over een discretionaire ruimte die maakt dat er enige keuzevrijheid is om naar eigen inzicht te handelen. Daarnaast kenmerkt zich een zekere autoriteit bij onze taakinvulling. Art. 1 van de WPA noopt ons tot een hoge mate van legitiem en integer handelen. Een aanvaard en vertrouwd overheidsoptreden zijn hierbij sleutelwoorden!

De missie en visie van onze 'zone in balans' is gestoeld op een integere dienstverlening naar iedere burger, klant of partner. Als korpschef vraag ik dat alle medewerkers zich bewust zijn van de voorbeeldfunctie die ze vervullen in de maatschappij. Voorbeeldgedrag en integriteit zijn immers communicerende vaten.

Integriteit is een woord dat verschillende ladingen dekt. Het is een barometer voor de aanwezige waarden en normen binnen de organisatie, team of individu.

Het integriteitsbeleid van de PZ Heist heeft als doel:

- Het bevorderen van integriteit in zijn geheel binnen de zone;
- Het integer handelen van individuele medewerkers afzonderlijk te stimuleren.

Het behoeft geen betoog dat integriteitsvraagstukken of ethische dilemma's zich kunnen voordoen. Dagdagelijkse politieproblematieken maken de praktijk soms complex. Daarom moet ethisch denken aangemoedigd worden. Wij zijn ons echter bewust dat dit geen zwart-wit verhaal is. Wat voor de ene persoon binnen de krijtlijnen van integriteit valt, is het misschien net niet voor de andere.

We willen met dit document een leidraad, meer bepaald een ethisch kompas, aanbieden aan de medewerkers en de teams om op een respectvolle, open en transparante manier te kunnen nadenken en mee richting te geven aan de kernwaarden van een integere politie. Sensibilisering en bewustwording zijn een doel op zich.

De visienota integriteit heeft in de eerste plaats een stimulerende functie. Kritieke succesfactoren hierbij zijn: een open debat- en feedbackcultuur installeren, verantwoordelijkheidszin aanwakkeren, in kaart brengen van risico's en zelfredzaamheid bevorderen. De bijhorende waarden betreffen: klantgerichtheid, kwalitatieve dienstverlening, objectiviteit, ethisch leiderschap, loyaliteit, netwerken en betrouwbaarheid.

Een consequent integriteitsbeleid binnen de PZ Heist dient bij te dragen tot een positief imago binnen en buiten de organisatie. Een inspirerende invulling geven aan de vooropgestelde doelen is het ambitieuze plan.

**EVA TOLLENEER,
KORPSCHIEF PZ HEIST**

“

Het hoeft geen betoog dat integriteits-vraagstukken of ethische dilemma's zich kunnen voordoen. Dagdagelijkse politie-problematieken maken de praktijk soms complex. Daarom moet ethisch denken aangemoedigd worden.

”



1.

Waarom wij doen wat we doen

De missie van de politiezone Heist is een gemeenschapsgerichte politiezorg aanbieden om bij te dragen aan het behoud en de ontwikkeling van een democratische rechtsstaat. PZ Heist doet dit onder meer door de basispolitiezorg te verzekeren op haar grondgebied. Onze zone staat in voor een kwaliteitsvolle dienstverlening ten aanzien van alle burgers en wil bijdragen tot de veiligheid en levenskwaliteit in de samenleving.

Waar we inzake het bewaken van de maatschappelijke veiligheid de ambitie hebben om een regisseursrol op te nemen, noopt de ketengerichte benadering ons echter tot

- **Basispolitiezorg verzekeren**
- **Ketengerichte benadering**
↳ **Partnerschappen**
- **Integere dienstverlening naar iedere burger toe**

bescheidenheid en laat deze ons toe om partnerschappen uit te werken.

Door diverse partners en overheden wordt meer en meer de nadruk gelegd op het ontwikkelen van een consequent integriteitsbeleid bij de politie, een beleid dat een positieve invloed moet hebben op het vertrouwen van de burgers en partners in de politie. Binnen PZ Heist heeft elke dienst en iedere individuele medewerker op integriteitsvlak een voorbeeldfunctie.

Het hoeft geen betoog dat de maatschappij sterk geëvolueerd is tegenover vroeger. Iedereen is mondiger geworden en we worden dagelijks overspoeld door beelden en meningen via allerlei media. Snelle ontwikkelingen in technologie hebben een omgeving gecreëerd waar het internet, smartphones en sociale media alomtegenwoordig zijn, iets waar we bij de politie tijdens de uitvoering van onze taken voortdurend bewust moeten van zijn.

Tussenkomen, beslissingen, gezegden kunnen snel viraal gaan en de handelingen van een persoon kunnen al snel aan een hele organisatie toegeschreven worden. We leven in een sterk geconnecteerde maatschappij, waar verandering snel, constant en onvoorspelbaar is.

Vroeger leefde er in de maatschappij eerder een gevoel van zekerheid, stabiliteit en herkenbaarheid. Door onder meer enkele recente crisissen – kijk naar de coronacrisis, de olie- en energiecrisis en de militaire dreiging omwille van de oorlog in Oekraïne – is er nu eerder een voortdurende verschuiving aanwezig: een veranderende omgeving en wereld waarin we leven en waar we geen vat op krijgen of weten hoe we er moeten mee omgaan.

Dit leidt op sommige vlakken in de maatschappij eerder tot een gevoel van onvoorspelbaarheid, onrust en gevaar. Tegenwoordig kleeft men het etiket 'VUCA' maatschappij op onze samenleving: **v**olatile (maatschappij is voortdurend in beweging), **u**ncertain (onzeker), **c**omplex en **a**mbiguous (iets kan meerdere uitkomsten hebben).

Intuïtie of algemene regels en principes, zoals vervat in wetten en de bestaande deontologische code, volstaan niet altijd om een antwoord te bieden op de (dagdagelijkse) politieke vraagstukken waar de medewerkers mee te maken krijgen. Vraagstukken zullen soms al snel ethische dilemma's zijn.

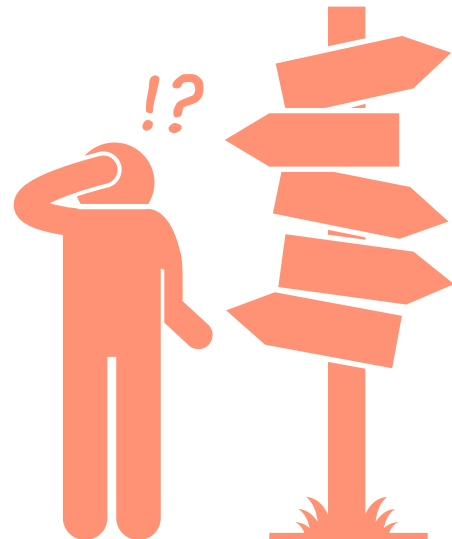


Wat is dan een ethisch dilemma?

We spreken van een ethisch dilemma wanneer er zich een situatie voordoet waarbij **verschillende waarden en normen met elkaar botsen**, er **meer dan één uitkomst mogelijk** is en er **voor elke optie wel wat te zeggen valt**. Wanneer er in dit geval een besluit moet genomen worden, spreken we van een ethisch dilemma.



Vaak moet snel en kort op de feiten - het vraagstuk - gereageerd worden en moet er met ieders belangen rekening worden gehouden. Daar moet 'ethisch denken' aangemoedigd of ontwikkeld worden om zo telkens tot een **ethische besluitvorming** te kunnen komen.



2.

Voor wie is deze visienota?

Deze visienota is van toepassing op alle personeelsleden van de politiezone Heist, gaande van operationeel- tot CALog-kader, statutair of contractueel. Ook studenten die vakantiewerk doen of stage lopen in onze politiezone vallen hieronder.



3. Doel van deze nota: het aanreiken van een **ethisch kompas**

In 2019 werd er gewerkt aan een nieuwe visie voor de politiezone Heist, een visie voor de periode 2020-2025. Met de focus op leiderschap, technologie & innovatie, samenwerken, transparante communicatie, netwerken, work-life balance en kwalitatieve dienstverlening, werd de “zone in balans” geboren. In 2025 willen we een politiezone in balans zijn.

Met deze visienota willen we een houvast bieden aan de personeelsleden van de PZ Heist om integer te kunnen werken. Een **ethisch kompas** aanreiken dat **kernwaarden visualiseert die in elk optreden of in elke beslissing de richting kunnen aanwijzen om deze visie van de zone te kunnen realiseren. Met deze waarden willen we het ethisch denken aanmoedigen en bevorderen, wat ethische besluitvorming in de hand moet werken. Duidelijke regels bevorderen helderheid en eenduidigheid, maar de dagdagelijkse politievraagstukken voor de medewerkers maken de praktijk vaak complex. Regels kunnen dan ook niet alle handelingen vatten.**

Daarom wordt verwacht van alle personeelsleden dat ze hun verantwoordelijkheid nemen om integer te functioneren. Leidinggevenden hebben tegenover hun medewerkers hierbij een zeer belangrijke voorbeeldfunctie.

Deze visienota is slechts een van de instrumenten van het integriteitsbeleid van de PZ Heist. De visienota heeft in de eerste plaats een **stimulerende functie** door ieder personeelslid aan te moedigen om na te denken over wat het betekent integer te werken in het licht van de deontologische code en volgens de waarden van de PZ Heist en de concrete toepassing ervan in de dagelijkse werkpraktijk. Met de nota willen we ook een open gesprekscultuur binnen de PZ stimuleren, waar medewerkers en leidinggevenden integriteitsvraagstukken bespreken. Dit draagt bij aan het sneller detecteren van knelpunten en mogelijke risico's. Tevens heeft de nota een **richtinggevende functie** om de integriteit van de PZ Heist te toetsen en te volgen.

Met deze visienota willen we een houvast bieden aan de personeelsleden van de PZ Heist om integer te kunnen werken. Een ethisch kompas aanreiken dat kernwaarden visualiseert die in elk optreden of in elke beslissing de richting kunnen aanwijzen om de visie van de zone te kunnen realiseren.



4. Basis van deze visienota: de waarden van het integriteitsbeleid van de PZ Heist

Deze nota vervangt uiteraard niet de bestaande 'deontologische code' van de politiediensten, noch is zij een uitbreiding.

Wel gaat deze nota over een concrete toepassing van enkele belangrijke waarden binnen de politie die moeten leiden tot integer werken binnen de visie, missie en waarden van de PZ Heist.

Deze nota is dan ook gebaseerd op de waarden en waardegebonden competenties waar de PZ Heist wil voor staan zodat alle personeelsleden werken volgens het gemeenschappelijk normatief kader. Dit moet leiden tot een integere organisatie die burgers, partners en medewerkers kwaliteitsvol en gelijk behandelt. **Werken volgens de waarden van onze organisatie biedt bij uitstek een houvast voor integer werken en draagt bij tot het realiseren van de visie van 'politiezone in balans'.**

Met deze nota moedigen we alle personeelsleden en leidinggevenden aan om samen voor hun eigen dienst specifieke voorbeelden te zoeken die de toepassing van de nota concreter en sprekender maken. De bespreking van praktijkvoorbeelden is een goed uitgangspunt om het integriteitsbeleid binnen de eigen dienst uit te werken en te concretiseren. Tevens kunnen deze besprekingen de specifieke risico's eigen aan de dienst in kaart brengen. Ook kan indien nodig een specifieke aanvullende nota aangemaakt worden, zoals voor medewerkers met een kwetsbare functie of functie vatbaar voor beïnvloeding/belangenvermenging (vb'en: informantenwerking, verantwoordelijk voor aankopen, ...). Deze aanvullende nota's moeten uiteraard in overeenstemming zijn met deze visienota.

5. Integer werken in de PZ Heist in 8 principes

Deze visienota bevat **acht basisprincipes van integriteit**. Deze zijn alle van belang bij integer werken. Concreet gaat het over de volgende beginselen:

1. **Klantgerichtheid**
2. **Kwalitatieve dienstverlening**
3. **Objectiviteit**
4. **Ethisch leiderschap**
5. **Loyaliteit en samenwerken**
6. **Netwerken**
7. **Betrouwbaarheid**: correct en consequent handelen
8. **Transparante communicatie**



5.1. Klantgerichtheid

De **burgers, interne & externe partners en overheden verwachten als klant** (in welke hoedanigheid ook) terecht **een klantgerichte en professionele dienstverlening** van de PZ Heist. Medewerkers zijn soms ook klant, bijvoorbeeld wanneer een medewerker/dienst op HRM beroep dient te doen of een dienst bijstand of expertise nodig heeft van een ander team.

Dat betekent onder meer het volgende:

- Je gebruikt zowel mondeling als schriftelijk een **duidelijke en correcte taal**.
- In je contacten met klanten geef je **heldere en volledige informatie**. Je bezorgt onze zone een professioneel imago door bekwaamheid, en een hulpverlenende ingesteldheid te tonen.
- Je werkt **probleemoplossend** door luisterbereidheid aan de dag te leggen, bemiddelend op te treden waar het kan, daadkrachtig waar het moet.

- Je getuigt van **openheid** en treedt **tactvol** op.
- Indien je de klant niet kan helpen of niet instaat voor de verdere opvolging, **verwijs je** klanten naar de juiste persoon of dienst (intern en/of extern) **correct door** (bv. doorverwijzing naar slachtofferbejegening, Vredegerecht, ...).
- In elke correspondentie/contact met klanten (schriftelijk of mondeling) **vermeld je duidelijke contactgegevens** van jezelf en/of je dienst, zodat klanten je later makkelijk kunnen bereiken. Duidelijke persoons- of contactgegevens zijn ook belangrijk in het kader van een klantgerichte felicitatie- of klachtenbehandeling.
- Je behandelt klachten, aangiften, onderzoeken, opdrachten, ... **efficiënt en volgens de vigerende richtlijnen binnen de aangewezen termijn** af. Indien je problemen ervaart die dit bemoeilijken, motiveer en signaleer je dit tijdig (zie ook spreekrecht en spreekplicht).

5.2. Kwalitatieve dienstverlening

Het **aanbieden van kwalitatieve dienstverlening ten aanzien van alle belanghebbenden blijft uiteraard het beoogde en ultieme doel**. Dat is ieders verantwoordelijkheid. Alle belanghebbenden worden hierin **evenwaardig behandeld**. Kwalitatieve dienstverlening gaat hand in hand met klantgerichtheid (cf. 5.1.). Je handelt conform het integriteitsbeleid.

Het zorgvuldig en efficiënt beheer van middelen valt ook onder de kwalitatieve dienstverlening.

Algemeen

Het is evident dat je als personeelslid van de PZ Heist altijd waakt over het zorgvuldig - en dus ook zuinige - beheer van de middelen die de zone, onder meer door middel van belastinggeld, ter beschikking heeft gesteld voor de uitvoering van haar diensten.

De middelen die je tijdens je werk gebruikt, zijn publieke middelen. Je gaat er mee om als een voorzichtig en redelijk persoon, maar je bent ook bereid om verantwoording af te leggen over het gebruik van die middelen.

Middelen worden in de ruime zin bekeken: alles wat eigendom is van de zone of betaald wordt door de zone. Voorbeelden zijn: dienstvoertuigen, radio's, telefoon, internet, e-mail, kantoorbenodigdheden, gelden, uitrustingstukken, ..., maar ook je werktijd.

Als personeelslid gebruik je de tijd en middelen waarvoor ze bedoeld zijn. Dat wil zeggen dat je niet ongeoorloofd gebruik maakt van middelen voor privédoeleinden.



ICT

De zone biedt aan haar personeelsleden ook ICT-middelen aan, informatie- en communicatietechnologie-instrumenten, ICT-instrumenten genoemd.

ICT-instrumenten zijn bijvoorbeeld:

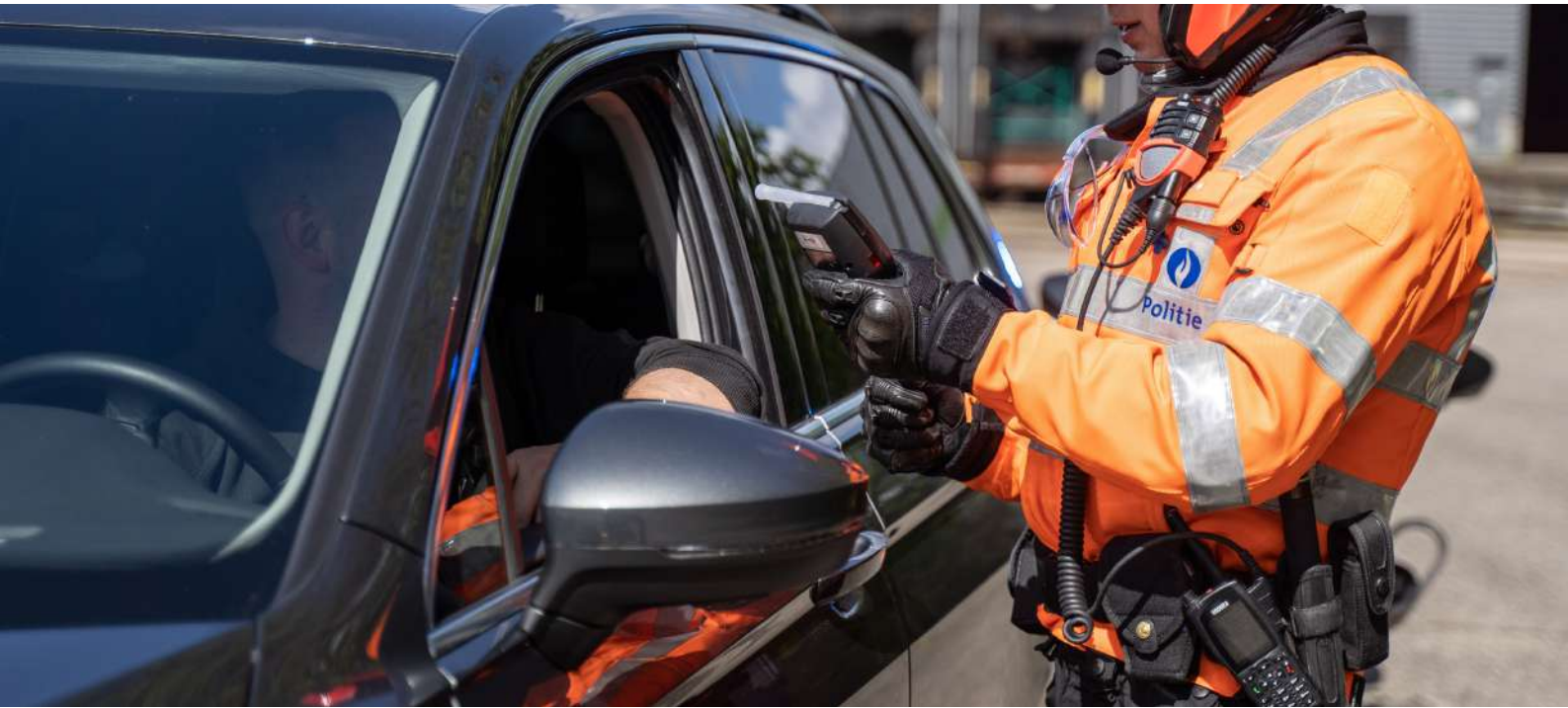
- Desktop PC's, laptops, printers;
- Toegang tot het internet en softwaretoepassingen (bv. ISLP, Office 365, toegang tot databanken, ...);
- Opslagcapaciteit op servers, fax, systeemprinters, diensttoestellen.

Deze ICT-middelen zijn belangrijk voor de werking van de zone en voor de politiewerking zelf.

Het ongeoorloofde gebruik van middelen kan leiden tot hogere kosten en zelfs het behalen van de visie in het gedrang brengen. Daarom gelden er specifieke afspraken voor het omgaan met ICT-instrumenten.

Zie volgende korpsdienstnota's

- K DN 2016-09 Gedragscode informatieveiligheid' PZ Heist met het addendum inzake het gebruik van Focus;
- K DN 2007-09 Raadpleging databanken;
- K DN 2010-08 Huishoudelijk reglement internet en e-mailgebruik'.



Volgende **algemene afspraken** dienen altijd gerespecteerd te worden:

- Gebruik de ICT-instrumenten **waarvoor ze bedoeld zijn**. Bezoek geen sites (tenzij beroepsmatig zoals bv. in kader van onderzoek of informatiegaring) die zich tegen de grondbeginselen van de democratie en rechtsstaat keren, die kwetsend of beledigend zijn, in strijd met de goede zeden, of die een gevaar voor verslaving vormen.
- Ook beroepshalve **spring je voorzichtig om met sites**. Wees beducht/alert voor virussen, virusmeldingen, trojan horses, keyloggers, ... Verwittig bij het minste vermoeden of twijfel de ICT-verantwoordelijken.
- Blijf **beleefd en professioneel in je onlinecommunicatie**. Voer geen verhitte discussies ('flaming') en pas op met cynisme en sarcasme, wat verkeerd beoordeeld kan worden. Weet dat als lid van de politiedienst je **'vrijheid van meningsuiting' ook in je privé niet onbeperkt is**, ook niet op sociale media en in (zogezegd) gesloten WhatsApp-groepen of andere gelijkaardige kanalen.

Denk aan je beroepsgeheim en vermijd enige schijn van discriminatie, racisme, pesten, stalking, hacking, ...

- Gebruik de middelen op een wettelijke manier met het respect voor het auteursrecht wanneer van toepassing. Ook op de meeste softwareproducten rusten auteursrechten. Voor het installeren van nieuwe software (bv. op je (dienst)laptop) neem je contact op met de ICT-verantwoordelijken.
- Gebruik het internet met discipline en als werkinstrument.



5.3. Objectiviteit

Het gelijkheidsbeginsel vormt een centraal element in de opdracht van de politie, die moet bijdragen aan het behoud en de ontwikkeling van de democratische rechtsstaat (Grondwet en art. 1 WPA).

Klanten en medewerkers hebben het recht om in gelijke gevallen op dezelfde manier te worden behandeld. Daarom moeten personeelsleden op ieder moment hun **objectiviteit** bewaren en hun functie op een onbevagen en neutrale wijze uitoefenen. Dat betekent dat je in de omgang met externe en interne klanten je persoonlijke voorkeuren niet laat meespelen. Je streeft ernaar om elke schijn van partijdigheid te voorkomen.

Discriminatie

Iedere vorm van discriminatie is uit den boze. Je laat je bij de uitoefening van je functie niet beïnvloeden door filosofische, politieke of religieuze overtuigingen, door seksuele geaardheid, ras of herkomst, of de andere criteria uit de vigerende wetgeving.

Persoonlijke voorkeur en belangenvermenging

Persoonlijke voorkeuren of je engagement in een vereniging of uw nevenactiviteiten mogen geen weerslag hebben op de objectiviteit waarmee je je taken uitvoert.

Je dient zo veel mogelijk te voorkomen dat privébelangen de objectiviteit van je taakuitoefening zou kunnen beïnvloeden.

Als je een taak zou krijgen waarin privébelangen de objectiviteit van je taakuitoefening zou kunnen beïnvloeden, of waar een schijn van partijdigheid zou kunnen ontstaan, dan signaleer je dit onmiddellijk aan je direct leidinggevende. Dit kan bijvoorbeeld het geval zijn:

- Wanneer je een tussenkomst bij bekenden dient te doen;
- Of een onderzoek/opdracht toegewezen krijgt waarin/waarbij je personen persoonlijk (privé) kent;
- Of waar je in het kader van nevenactiviteiten contacten mee hebt.

In principe wordt de niet dringende opdracht doorgegeven aan een andere collega. In elk geval geeft de leidinggevende strikte richtlijnen en waakt hij/zij over een objectieve uitvoering van de taak door de medewerker totdat deze kan verdergezet worden door een andere collega.

Inzake **aankopen en aanbestedingen** wordt de voorgeschreven procedure steeds gevolgd.

Nevenactiviteiten dien je als lid van het operationeel kader steeds aan te melden (meldingsplicht aan de commissaris-generaal, burgemeester of politiecollege). Deze mogen niet onverenigbaar zijn met het beroep. Deze nevenactiviteiten mogen geen belangenvermengingen met zich meebrengen of in strijd zijn met de deontologische code (zie ook Omz. MIBIZA 03/05/2019).

Giften en geschenken

Je mag in principe van andere personeelsleden of van derden geen enkele gift en geen enkel ander voordeel vragen of aanvaarden dat met uw ambt

verband houdt (als wederdienst in het kader van de behandeling van een PV, het verstrekken van informatie, of een andere dienstverlening). Zo komt je objectiviteit niet in het gedrang en kan je niet tot een wederdienst worden verplicht.

Als algemene regel geldt dat je geen relatiegeschenken aanvaardt, en niet deelneemt aan activiteiten die door privépersonen worden betaald.

Toch kan het gebeuren dat een klant je een geschenk of uitnodiging geeft en het weigeren hiervan gevoelig zou kunnen liggen. **Uitzonderingen op die regel (niet aanvaarden) zijn alleen toegestaan als het geschenk of de uitnodiging in het teken staat van de uitoefening van je beroep bij de PZ Heist, in het belang is van onze organisatie en een geringe materiële waarde heeft.**



Je vermijdt elke vorm van partijdigheid, net daarom hou je bij het aanvaarden van een geschenk of uitnodiging rekening met de volgende factoren:

- Om welke reden wordt iets gegeven?
- Op welk moment en in welke situatie wordt iets gegeven?
- Bestaat het risico dat een tegenprestatie wordt verwacht?
- Past het aanvaarden van het geschenk of uitnodiging in het kader van een normale professionele relatie?
- Schendt het aanvaarden het principe van het algemeen belang van de PZ Heist?
- Is het een alleenstaand geval of ontvangt u dit geregeld van dezelfde persoon of organisatie?
- Spreek je openlijk over het aangeboden geschenk of de uitnodiging?

Elk personeelslid dat een geschenk aanvaardt of op een uitnodiging wil ingaan, meldt dat aan zijn diensthoofd. Geschenken die onterecht worden aanvaard, worden teruggestuurd naar de afzender. Kleine bederfbare geschenken zoals pralines, taarten, enzoverder, worden in de **gemeenschappelijke refters** geplaatst voor iedereen of binnen de dienst waar men werkt.

Grotere hoeveelheden of belangrijkere giften (welke in principe niet kunnen) zullen bij voorkeur geschonken worden aan een maatschappelijk doel.

Goede afspraken maken goede vrienden: het is nuttig om aan derden mee te delen wat onze deontologische regels hieromtrent zijn. Zo vermijd je dat derden je in een lastig parket brengen door je geschenken of uitnodigingen aan te bieden.



**De bevolking moet te allen tijde kunnen
vertrouwen op het professionalisme, de
objectiviteit en de integriteit van onze
politied medewerkers.**



5.4. Ethisch leiderschap

Actief ethisch leiderschap

Van de leidinggevenden wordt actief leiderschap inzake integriteitsbeleid verwacht. Zij dienen niet alleen het integriteitsbeleid te trekken, maar ook te allen tijde levend te houden. Zij steunen dit expliciet door bv. middelen en tijd vrij te maken en aandacht te schenken voor integriteitsvraagstukken tijdens briefings, feedback, vergaderingen.

Daarnaast is de leidinggevende ook een **moral manager**: hij of zij levert inspanningen om integriteit bij anderen te bevorderen.

Zo spreekt hij/zij bijvoorbeeld anderen aan op niet integer gedrag en worden integriteitissues tijdens een werkoverleg besproken. Hij/zij brengt mogelijke integriteitsrisico's voor zijn dienst in kaart en monitort dit op geregelde basis.

Last but not least is de leidinggevende ook een **moral person**: hij/zij heeft bij uitstek een voorbeeldfunctie ("set the tone at the top"). In zijn persoonlijke eigenschappen zijn integriteitswaarden aanwezig, zoals eerlijkheid en betrouwbaarheid.



Leiderschap op zichzelf

De leidinggevenden nemen verschillende rollen op, namelijk deze van leider, people coach en ondernemer.

Hierbij is er **ruimte voor autonomie, initiatiefrecht en verantwoordelijkheid.**

Dit zowel op individueel niveau als op groepsniveau.

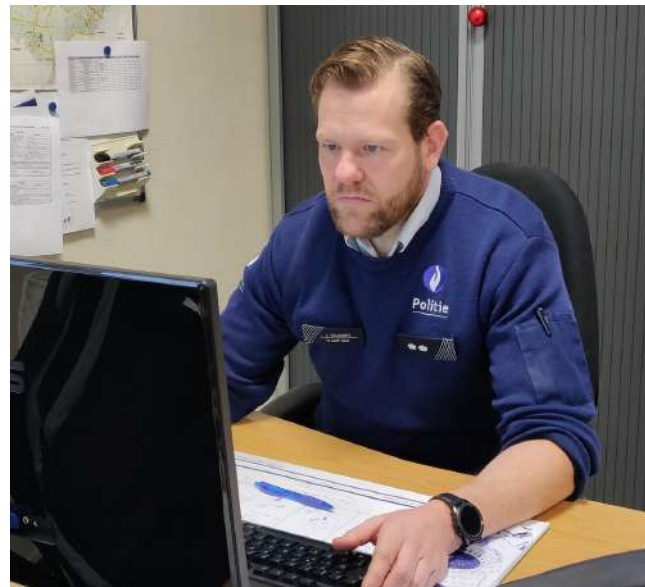
De leidinggevende zet in op een sterke, korpsbrede verbondenheid tussen alle diensten, alsook binnen de teams zelf. Hij moedigt **bekwame betrokkenheid** aan bij de medewerkers. **Partnerschap en multidisciplinaire samenwerking** staan centraal.

Naast het managen van medewerkers, heeft hij uiteraard ook oog voor het **managen van de middelen** (cf. supra, efficiënt beheer van middelen), de **processen, de strategie en het beleid** van de zone.

Ook inzake **technologie en innovatie**, waar de zone sterk wil op inzetten, heeft de leidinggevende een trekkersrol. Moderne technologie kan onze dagelijkse werking ondersteunen. We moeten dan ook open staan voor innovatie en hierbij een slimme en snelle volger zijn.

Dat laatste wil zeggen dat we mee zijn met de (digitale) vernieuwingen die op de markt komen. Hierbij is het ook essentieel voor leidinggevenden om de medewerkers wegwijs te maken in het technologisch aanbod en hen (en zichzelf) kennis bij te brengen over hoe deze te gebruiken.

Tenslotte dienen de leidinggevenden aandacht te hebben voor een goede **work-life balans** voor iedereen. Er moet permanent aandacht gaan naar een gezonde werksfeer en een goede privé-werk balans. Talentontwikkeling wordt gestimuleerd.



5.5. Loyaliteit en samenwerken

Je ambt op een loyale wijze uitvoeren is een fundament van deze visienota.

Loyaliteit betekent in de eerste plaats **trouw aan en respect voor de democratische instellingen en de bestaande regelgeving**. Het betekent ook dat je de **missie, visie en waarden van de PZ Heist onderschrijft** en je deze ziet als een gemeenschappelijke opdracht voor alle personeelsleden samen.

Om die opdracht waar te maken **streeft iedereen naar een vlotte samenwerking**, waarbij het belang van de PZ centraal staat. Samen kunnen we werk maken van een professionele werkomgeving én aangename werksfeer. We hebben respect voor elkaar en discrimineren niet.

Leidinggevend en geven het goede voorbeeld en hebben oog voor de omgangsvormen tussen de collega's binnen hun dienst en tussen de diensten.

Loyaliteit en samenwerken met collega's

Een groot deel van je leven breng je door op het werk. De PZ Heist wil je een aangename werkomgeving bieden, net zoals we inzetten op een goede work-life balans. Hierbij zijn volgende zaken van belang:

- Je bent **beleefd, vriendelijk** en zet je in om andere collega's te **helpen**
- Je toont **initiatief** en neemt je **verantwoordelijkheid**.
- Je hebt het recht, maar ook de plicht, om je kennis en vaardigheden via **opleidingen** bij te werken, zodat je je taken professioneel en met kennis van zaken kan uitvoeren. De PZ Heist en partners (politie scholen, externe opleidingen) bieden je daarvoor de nodige middelen en kansen aan. Wanneer je de nood voelt of hebt aan bijkomende kennis, kan je dit steeds aan je leidinggevende ter kennis brengen. Blijvend leren wordt aangemoedigd. Kennis en 'best practices' worden gedeeld.
- In je samenwerking met collega's binnen en buiten je dienst werk je in een **open dialoog** en een **opbouwende sfeer** om resultaten te bereiken.

Aanspreken en aangesproken worden

Hoofregel = wederzijds respect

Ga in gesprek met collega's. Stel vragen, wees nieuwsgierig.

Oordeel niet te snel en luister met aandacht.

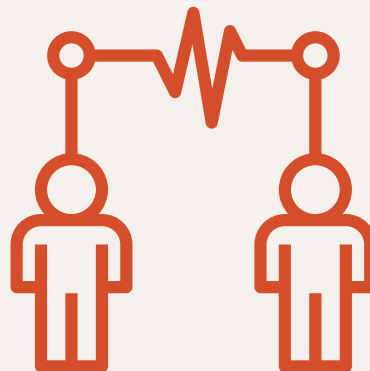
Durf je kwetsbaar op te stellen. Onderstaande stappen kunnen je helpen in het gesprek.

Aanspreken

1. Beschrijf het doel van het gesprek
2. Geef alleen feiten (in gedragstermen)
3. Vertel het effect van dat gedrag op jezelf
4. Laat de andere(n) reageren
5. Zoek samen naar alternatieven
6. Maak afspraken voor de toekomst
7. Bedank de collega

Aangesproken worden

1. Accepteer het doel van het gesprek
2. Luister aandachtig en stel vragen
3. Probeer de ander te begrijpen
4. Vat samen wat je begrepen hebt
5. Vraag om suggesties of tips
6. Maak afspraken voor de toekomst
7. Bedank de collega



- **Onenigheden bespreek je met elkaar,** in een positief werkklimaat hou je rekening met elkaars grenzen en daar breng je begrip voor op.
- In de PZ Heist zetten we in op **gelijkheid, diversiteit en inclusie.** Alle medewerkers, ongeacht hun functie in de organisatie, geslacht, nationaliteit, ras, leeftijd en godsdienst, moeten gelijk behandeld worden. Je respecteert elkaar en draagt bij tot een werksfeer die gebaseerd is op wederzijds respect en openheid.
- Ook **met je leidinggevenden werk je loyaal, open en constructief samen.** Zodra een beslissing is genomen, voer je deze binnen de opgelegde termijn efficiënt uit.
- De **loyaliteit ten aanzien van je leidinggevende(n) is echter niet absoluut!** Indien je opdrachten krijgt die indruisen tegen de mensenrechten, wetgeving, hogere rechtsorde of de missie, visie en waarden van de zone, voer je deze niet uit en meld je deze bij de hogere leidinggevende (zie ook 6. Wat doe je bij het vaststellen van onregelmatigheden?).

Als leidinggevende ben je aanspreekbaar en loyaal tegenover je medewerkers

- Je schakelt de juiste persoon op de juiste plaats in.
- Je communiceert open en duidelijk over dienstangelegenheden, beleidsbeslissingen en over wat je van je medewerkers verwacht.
- Je zorgt ervoor dat je medewerkers de nodige middelen krijgen om de doelstellingen te bereiken.
- Je zorgt voor een eerlijke evaluatie.



5.6. Netwerken

Onze organisatie is voornamelijk **netwerkend en horizontaal ingericht**, zodat informatie kan doorstromen. Dit uiteraard met respect voor de privacy, het beroepsgeheim, het geheim van het onderzoek en de discretieplicht. Informatie wordt bij de mensen op het terrein gehaald, maar ook naar hen gebracht.

Spreekrecht en spreekplicht

Als personeelslid heb je principieel **spreekrecht** en in een aantal gevallen ook een **spreekplicht** (bv. getuigen voor rechtbank, getuigen in een tuchtonderzoek, melden van onregelmatigheden). **Feitelijke informatie moet correct, volledig en objectief worden gepresenteerd.**

Als personeelslid binnen de PZ

Je hebt het recht om met collega's en leidinggevendenden informatie uit te wisselen, ook in het kader van het gedeeld beroepsgeheim. Je kan/mag ideeën toetsen en je standpunt verdedigen.

Soepele communicatie is ook een plicht, want ze draagt bij tot een goede werking van de organisatie en evenwichtige

beslissingen. Genomen beslissingen voer je loyaal uit, ook al stroken ze niet met je persoonlijk standpunt.

Als personeelslid tegenover klanten en partners

Je hebt het recht om klanten op eigen initiatief relevante informatie te verschaffen. Als een klant of partner je vraagt om informatie te verschaffen, is het je plicht om binnen de grenzen van je ambtsplichten en het beroepsgeheim/geheim van het onderzoek/discretieplicht de relevante en correcte informatie te bezorgen en toe te lichten. Het verschaffen van info moet ook binnen de grenzen van de interne richtlijnen plaatsvinden. Dit impliceert dat het verschaffen van meldingen etc. via het LIK moeten verlopen.

In je contacten met klanten en partners vertegenwoordig je de politie en overheid en je beperkt je inzake feiten tot duidelijk objectieve en neutrale informatie.

Als privépersoon tegenover derden

In principe kan je in je privéleven vrij communiceren. Hierbij dien je echter wel duidelijk te stellen dat je in eigen naam spreekt en niet in naam van de organisatie wanneer het gaat om je mening of overtuigingen. Omwille van de voorbeeldfunctie die we als leden van de politie hebben, geeft de wetgever in het kader van de deontologische code van de politiediensten en via de Tuchtwetgeving toch wel richtlijnen mee. Zo moet je er bij de uitoefening van je spreekrecht op toezien dat je **het belang en de waardigheid van het ambt niet schaadt en je geen schade berokkent aan de gestelde machten, overheidsinstellingen en derden.**

Tegenover de pers

Indien iemand van de pers contact met je opneemt of je aanspreekt inzake dienstaaangelegenheden, verwijs je hem/haar door naar de communicatieverantwoordelijke of de perslijn van de zone (tel. 0470/801.822). In tweede instantie wordt doorverwezen naar de OBP of eventueel de korpschef.

Op sociale media

Je spreekrecht als privépersoon geldt uiteraard ook voor je deelname aan sociale

media platformen. Hier gelden echter dezelfde richtlijnen als je communicatie tegenover derden.

Bijzondere aandacht moet ook gegeven worden aan 'interne' WhatsApp groepen of gelijkwaardige podia. Wat 'privé' lijkt te zijn, blijkt feitelijk vaak een illusie. De richtlijnen blijven ook hier geldig.

Zie volgende korpsdienstnota

- K DN 2022-01 Gedragscode sociale media

Beroepsgeheim

Bij de uitoefening van je recht op vrije meningsuiting over de feiten waarvan je kennis krijgt tijdens de uitoefening van je functie, neem je de algemene en specifieke voorschriften in acht inzake het beroepsgeheim, het geheim van het onderzoek en de discretieplicht.

Zelfs na het beëindigen van je ambt is het je verboden gegevens bekend te maken die betrekking hebben op 's lands veiligheid, de bescherming van de openbare orde, de financiële belangen van de overheid, het voorkomen en bestraffen van strafbare feiten, het medisch geheim, de rechten en vrijheden van burgers en in het bijzonder het privéleven.



**Het ethisch omgaan met elkaar
en het ethisch werken in een organisatie kan enkel
groeien wanneer dat ook vanuit elk individu komt.**

5.7. Betrouwbaarheid: correct en consequent handelen

De betrouwbaarheid van politie blijft gewaarborgd en wordt verhoogd door volgende twee aspecten:

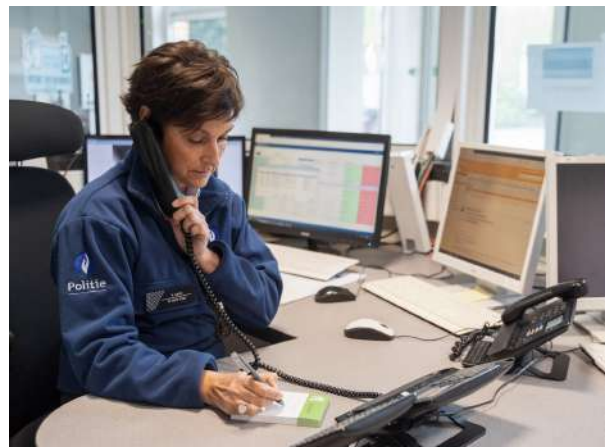
A. Correct handelen

Je toont respect in je contacten met en behandeling van medewerkers, klanten en partners. Je vermijdt handelingen of uitspraken die door iemand anders als een inbreuk op zijn/haar waardigheid kan beschouwd worden. Je bent objectief, vermijdt willekeur en schijn van partijdigheid. Je bent politiek neutraal en mijdt vooroordelen. Je kan je handelingen naar de medewerkers, klanten en partners verantwoorden en doet dit wanneer hierom gevraagd wordt.

B. Consequent handelen

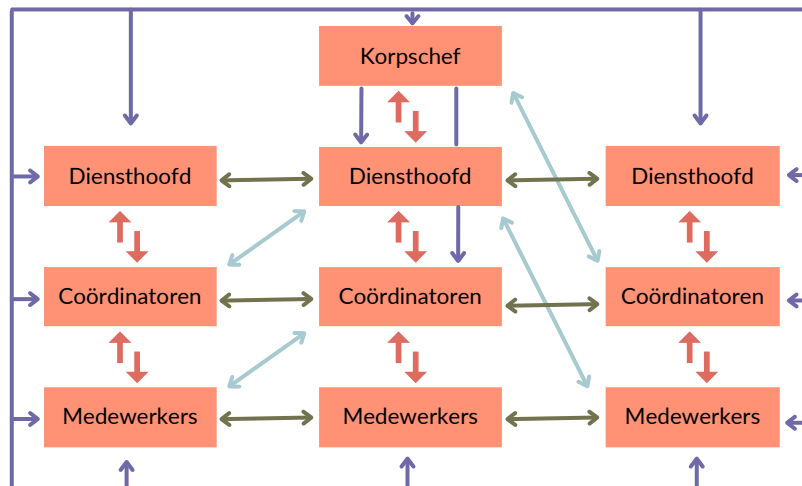
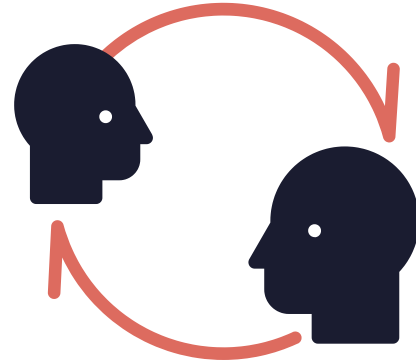
Alle burgers uit alle lagen, net als alle medewerkers en partners, hebben recht op een kwalitatieve dienstverlening en gelijke behandeling. Je hebt hierbij respect voor diversiteit. Elk optreden is weloverwogen, weldoordacht en aangepast aan de omstandigheden,

conform de visie, missie en waarden van de politiezone Heist.



5.8. Transparante communicatie

Een **transparante, permanente en respectvolle communicatie – intern en extern – is een kritieke succesfactor** om onze visie en integer werken te realiseren. Essentiële informatie binnen de organisatie moet tijdig, correct en efficiënt gedeeld/vernomen worden. Hiervoor zijn binnen PZ Heist formele overlegfora aanwezig (bv. wekelijkse managementteamvergadering, coördinatievergadering, 24-urenbriefing, enz.), maar ook informele gesprekken zijn hierbij van belang. Informatie kan zowel mondeling als schriftelijk gedeeld worden en dit tussen de verschillende niveaus en diensten.



Verschillende interne informatiestromen in beeld.

6. Wat doe je bij het vaststellen van onregelmatigheden?

In een integere organisatie neemt ieder zijn verantwoordelijkheid op. Je denkt na over de verschillende waarden en normen die op een concrete situatie van toepassing zijn. In geval van twijfel overleg je met je leidinggevende en zoek je samen een gepaste oplossing.

Wanneer je onregelmatigheden ziet, geldt de spreekplicht. **Het gedrag van één medewerker kan gevolgen hebben voor de hele organisatie en er bestaat geen rechtvaardiging uit 'solidariteit' of 'collegialiteit' die maakt dat je een zwijgplicht zou hebben.**

We zetten hierbij sterk in op het bespreekbaar maken van je vaststelling, het aanspreken van elkaar en het geven van feedback.

Toon je MOED (Meer Openheid En Durf) om je collega tijdig aan te spreken.

Als je integriteitsschendingen vaststelt, onderneem je een gepaste actie.

→ **Je spreekt je collega in eerste instantie er zelf over aan.** Indien dit niet volstaat of er ernstige of herhaalde schendingen zijn, meld je de schending bij je direct leidinggevende of teamleider/diensthooft (tenzij je meent dat ze zelf betrokken zouden zijn). Je kan altijd terecht bij de **dienst intern toezicht en integriteit**, ook voor advies wanneer je twijfelt.

→ Indien het gaat om schendingen die vervat zijn in de 'Welzijnswet' (bijvoorbeeld pesterijen) kan je ook terecht bij de **vertrouwenspersonen** in het korps of de **PAPS** (preventieadviseur psychosociale aspecten) van IDEWE. Wie dit juist zijn, vind je op de SharePointpagina van de zone onder de rubriek 'welzijn'.

→ De leidinggevende die kennis krijgt via een medewerker, of zelf vaststellingen doet van mogelijke integriteitsschendingen, stelt altijd de **tuchtoverheid** en de **dienst intern toezicht en integriteit** in kennis en handelt verder volgens de richtlijnen van de tuchtoverheid.



We zetten sterk in op het bespreekbaar maken van je vaststelling en het aanspreken van elkaar. Toon je **MOED** (**M**eer **O**penheid **E**n **D**urf) om je collega tijdig aan te spreken.

7. Sancties en tuchtmaatregelen

De tuchtwetgeving (Wet van 13 mei 1999) is van toepassing op de statutaire personeelsleden van het operationele en administratief/logistiek kader van de lokale en federale politie. De tuchtwetgeving beoogt de kwalitatieve dienstverlening (zie supra) aan de bevolking.

Contractuelen zijn onderworpen aan de bepalingen van de Wet van 3 juli 1978 betreffende de arbeidsovereenkomsten.

In de toepassing van de tuchtprocedure of maatregelen naar contractuelen toe werken we als werkgever steeds volgens de principes van betrouwbaarheid. Er wordt discreet, onpartijdig, consequent en correct gehandeld. De rechten van de verdediging worden gerespecteerd, waarbij aan het vermoeden van onschuld wordt voldaan. De bewijslast rust op de overheid.

Evenzeer is er in de zone plaats voor blijken van erkenning en felicitaties om integer handelen aan te moedigen.

Definities

Klanten Al naargelang de situatie zijn dit burgers, partners (bestuurlijk en gerechtelijk, (maatschappelijke) organisaties), en medewerkers. (Binnen de relatie werkgever-werknemer, of tussen medewerkers van verschillende diensten binnen de PZ).

Leidinggevende Kan organiek maar ook situationeel zijn (functionele meerdere).

Bronnen

- Missie, visie, waarden PZ Heist
- Deontologische code Vlaamse overheid
- Presentatie 'dilemma's, a serious game' (introdactie tot dilemmatraining)
- Managing in a VUCA World (MindTools artikel)
- Ethisch kompas PZA
- Integriteitsbeleid in overheidsorganisaties
- IMF van Jeroen Maesschalck KU Leuven

A photograph of a person from behind, wearing a blue uniform with the word 'Politie' (Police) written in white on the back. The person has long, light brown hair. The background is blurred, suggesting an outdoor setting.

Politie

Colofon

De inhoud van deze visienota kwam tot stand mede dankzij de bijdrage van het netwerk integriteit binnen de PZ Heist.

Redactie	Wilfried Liekens
Eindredactie	Korpschef Eva Tolleneer, M-team
Vormgeving	Jana De Roover
Fotografie	Bernd Scheers (2021)

Heist-op-den-Berg, februari 2022.
Eerste editie.

“Integrity is choosing your thoughts and actions based on values rather than personal gain.”

- Chris Karcher



Doelstellingen integriteitsbeleid

PZ Heist

1.

Strategische doelstelling

Een integriteitsbeleid uitbouwen dat erop gericht is de integriteit van de PZ Heist in haar geheel en het integere optreden van de individuele leden afzonderlijk te bevorderen tegen december 2025.

A. Operationele doelstelling: Uiterlijk 31 december 2023 zal de dienst integriteit de behoeftes inzake het integriteitsbeleid bepalen ten einde tot gerichte actieplannen te komen.

Hoe (activiteiten)	Verantwoordelijke(n)	Planning (timing/frequentie)	Randvoorwaarden/risico's	Noodzakelijke mensen/middelen
I. Door uiterlijk tegen 30 juni 2023 een integriteitsrisicoanalyse uit te voeren volgens het stappenplan, per dienst, om de integriteitsrisico's binnen de PZ Heist in kaart te brengen.	Diensthooften in samenwerking met LIW M-team	Start: Mei 2022 Timing: in overleg met diensthooften Einde: 30/06/2023	Diensthooften: tijd voorzien om: 1. Zelf analyse voor hun dienst te maken. 2. Met hun team oefening te maken Risico: analyse light	Inplannen timing en mensen M-team Medewerkers per dienst
II. Door uiterlijk 31 december 2023 een stappenplan (meerjarenplan) voor niet of onvoldoende afgedekte risico's op te stellen.	M-team	December 2023	Risicoanalyse correct uitgevoerd	M-team Prioriteiten M-team Overzichtsplan en wegging niet afgedekte risico's

B. Operationele doelstelling: Sensibiliseren van de organisatie en haar medewerkers door het voorzien van interne en externe opleidingen, campagnes en opleidingsmomenten vanaf 1 mei 2022 tot en met 31 december 2025.

Hoe (activiteiten)	Verantwoordelijke(n)	Planning (timing/frequentie)	Randvoorwaarden/risico's	Noodzakelijke mensen/middelen
<p>I. Door vanaf mei 2022 te zorgen voor: Training, opleiding, mentoring, advisering en communicatie inzake integriteit.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Opleiding voor leidinggevend en 'omgaan met integriteitsschendingen.' • Peter/meterschap door rolmodellen voor nieuwe col • Aanspreekpunten integriteit • Communicatie inzake integriteitsbeleid • Opleidingen TPT met oog voor integriteit (o.a. Professioneel profileren) 	<p>Integriteitsverantw., leidinggevend en leden netwerk integriteit (zie strategische doelstelling 2), monitoren geweldsbeheersing</p>	<p>Start: mei 2022</p> <p>Einde: 31 december 2025</p>	<p>Oprichting netwerk integriteit, visienota 'integer werken', aanwezigheid 'ethisch leiderschap', aanduiding peter/meter (is niet per definitie gelijk aan mentor!)</p>	<p>LIW/DRJ/OFF en MK,</p> <p>Leden netwerk</p> <p>Vergadermogelijkheden en momenten voor netwerk</p> <p>Budget campagnes</p>
<p>II. Door vanaf mei 2022: Monitoring van integriteit.</p> <p>Zowel via kanalen waar medewerkers en burgers terecht kunnen om integriteitsschendingen te melden (passief), als door coaching van medewerkers met oog voor integriteit, (actief). Ook analyse door dienst Intern Toezicht van klachten met desgevallend aanbevelingen naar preventie toe.</p>	<p>Integriteitsverantwoordelijke</p> <p>Dienst IT</p> <p>Leidinggevend</p> <p>Leden netwerk integriteit</p>	<p>Permanent</p>	<p>Actieve betrokkenheid leidinggevend en ethisch leiderschap, mogelijkheid voor burgers/medewerkers om integriteitsschending te melden (of felicitaties)</p>	<p>M-team</p> <p>MK</p> <p>Dienst IT</p> <p>Tuchtoverheden</p>

Hoe (activiteiten)	Verantwoordelijke(n)	Planning (timing/frequentie)	Randvoorwaarden/risico's	Noodzakelijke mensen/middelen
<p>III. Door vanaf mei 2022 het opvolgen en consequent behandelen van integriteitsschendingen met als doel individuele medewerkers te begeleiden naar integer te werken conform de visienota "integer werken".</p> <p>Dit zal gebeuren via: <u>Formele sanctieprocedures:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Correcte en actieve toepassing 'functioneringsnota's' zoals voorzien in evaluatiecyclus • Tuchtprocedure • Strafrechtelijke procedure <p><u>Informele reacties vb.:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Onderling aanspreken op gedrag (MOED, meer openheid en durf) • Feedbackgesprekken • Rechtstreekse mondelinge opmerkingen of terechtwijzingen 	<p>Tuchtover-heden</p> <p>Dienst IT</p> <p>Leidinggevenden en evaluatoren</p>	<p>Permanent</p>	<p>leder lid PZ Heist</p> <p>Risico: enkel 'informele reacties' en/of omerta (foute solidariteit) of 'intern' willen houden in dienst of team</p> <p>Ethisch leiderschap</p> <p>MOED= lange termijn doelstelling!</p> <p>Opleidingen communicatie voor iedereen (aangeboden via politie scholen of externe organisaties (oa. UNIA))</p>	<p>M-team</p> <p>MK</p> <p>Budget opleidingen</p>

2.

Strategische doelstelling

Een open en ethische organisatiecultuur ontwikkelen in de PZ Heist waarbij integriteitsthema's openlijk bespreekbaar worden en onderdeel zijn van de normale werking tegen 31 december 2025.

A. Operationele doelstelling: Een open en ethische organisatiecultuur ontwikkelen in de PZ Heist waarbij integriteitsthema's openlijk bespreekbaar worden en onderdeel zijn van de normale werking tegen 31 december 2025.

Hoe (activiteiten)	Verantwoordelijke(n)	Planning (timing/frequentie)	Randvoorwaarden/risico's	Noodzakelijke mensen/middelen
<p>I. Door in april 2022 over te gaan tot de oprichting en installatie van een breed 'netwerk integriteit' om tot een actief en op alle niveaus levend integriteitsbeleid te komen.</p>	<p>Integriteits-verantwoordelijke</p> <p>Leidinggevenden en leden netwerk integriteit (zie strategische doelstelling 2)</p> <p>Monitoren geweld-beheersing</p>	1 april 2022	Bekendmaking/campagne werving/promotie	<p>LIW/DRJ</p> <p>SharePoint</p> <p>Postercampagne</p>
<p>II. Door vanaf mei 2022: Het netwerk integriteit als aanspreekpunt bekend te maken onder de medewerkers van de PZ Heist.</p> <p>De leden van het netwerk doen dit vrijwillig en engageren zich ertoe om ambassadeurs te zijn voor het integriteitsbeleid en dragen het mee uit. Zij zijn aanspreekpunt voor medewerkers.</p>	<p>Integriteits-verantwoordelijke</p> <p>Leden netwerk Integriteit</p>	Permanent	<p>Actieve betrokkenheid leden netwerk</p> <p>Positieve ondersteuning door leidinggevenden</p>	<p>Vergadermogelijkheden, mogelijkheden om opleidingen te volgen, discrete aanspreekmogelijkheden, bekendmaking en regelmatige communicatie van en over leden netwerk, grondige kennis visienota 'integer werken in PZ Heist', ethisch leiderschap</p>

B. Operationele doelstelling: Het ethisch kompas bekend maken vanaf 1 mei 2022 met als doel iedere medewerker een hulpmiddel aan te reiken wanneer deze met een ethisch dilemma geconfronteerd wordt, alsook om richting te geven voor besluitvorming op leidinggevend niveau.

Hoe (activiteiten)	Verantwoordelijke(n)	Planning (timing/frequentie)	Randvoorwaarden/risico's	Noodzakelijke mensen/middelen
I. Door vanaf april 2022 te komen tot het ontwerpen en goedkeuren van de visienota 'integer werken in de PZ Heist' met als doel een referentiekader inzake 'integer werken' te bekomen voor iedere medewerker.	Integriteits-verantwoordelijke M-team en leden netwerk integriteit DRJ Beheerder SharePoint	1 mei 2022	Goedkeuring M-team visienota en netwerk integriteit Ethisch leiderschap actief promoten Waarden en visienota	Budget visienota (boekvorm) Goedkeuring visienota door M-team en leden netwerk integriteit
II. Door vanaf mei 2022 een campagne op te starten om het ethisch kompas bekend te maken via posters en pancarten en de leden van het netwerk integriteit.	Integriteits-verantwoordelijke Leden netwerk Integriteit DRJ M-team	Mei 2022 Campagne meermaals herhalen	Kennis ethisch kompas (kernwaarden) door leidinggevenden en leden netwerk	Dilemmatrainingen SharePoint

C. Operationele doelstelling: Integriteitsthema's openlijk bespreekbaar maken tegen 31 december 2022.

Hoe (activiteiten)	Verantwoordelijke(n)	Planning (timing/frequentie)	Randvoorwaarden/risico's	Noodzakelijke mensen/middelen
I. Door vanaf mei 2022 integriteitsthema's en -vraagstukken op te nemen in vergaderingen en overlegmomenten binnen iedere dienst (en M-team) vanaf de verspreiding van de visienota 'integer werken in de PZ Heist'.	Diensthouders Teamleiders Coördinatoren	31 mei 2022	Visienota gekend Ethisch leiderschap	Dilemmatrainingen Visie M-team Budget eventueel externe opleidingen

D. Operationele doelstelling: Integriteit onderdeel maken van de gewone en dagdagelijkse werking van de PZ Heist tegen december 2025.

Hoe (activiteiten)	Verantwoordelijke(n)	Planning (timing/frequentie)	Randvoorwaarden/risico's	Noodzakelijke mensen/middelen
<p>I. Door uiterlijk tegen 31 december 2024 integriteit op te nemen in de evaluatiecyclus door het per dienst te bepalen van de kernwaarden waarop men effectief zal geëvalueerd worden in de rubriek "houding ten aanzien van de waarden binnen de politie" met als doel duidelijkheid te scheppen naar de medewerkers toe wat van hen verwacht wordt in het kader van integer werken specifiek binnen hun dienst.</p>	<p>M-team Samenspraak teams Overleg BOC</p>	<p>Permanent vanaf 2024</p>	<p>Bepaling kernwaarden voor evaluatie door M-team, bespreking en overleg binnen ieder team zodat specifiek 'integer werken' op maat van ieder team kan aangepast worden, komen tot gedragen visie. Projectmatig per team o.l.v. diensthoofd uitwerken van kernwaarden welke opgenomen worden in evaluatiecyclus voor beoordeling medewerker</p>	<p>Diensthoofden Coördinatoren Teamleiders Medewerkers</p>

Hoe (activiteiten)	Verantwoordelijke(n)	Planning (timing/frequentie)	Randvoorwaarden/risico's	Noodzakelijke mensen/middelen
<p>II. Door uiterlijk tegen 31 december 2022 integriteitsthema's op te nemen in de selectieprocedure en werving nieuwe medewerkers/interne functies/bevorderingen met als doel integer werken te verankeren en logisch onderdeel te maken van de normale werking.</p>	<p>M-team</p> <p>Integriteits-verantwoordelijke</p> <p>HR</p>	<p>Permanent</p>	<p>Uitwerken integriteitsvragen selectie</p> <p>Specifiek overleg M-team, en kernwaarden</p> <p>evaluatiecyclus per team aanwezig en gekend</p>	<p>M-team</p>
<p>III. Door uiterlijk tegen 31 december 2022 dilemmatrainingen te organiseren, dit kan korpsbreed op themadagen 'integriteit' of binnen een dienst tijdens een vergadering of overleg om ethisch denken te stimuleren</p>	<p>Integriteits-verantwoordelijke</p> <p>Netwerk integriteit</p> <p>Diensthoofden</p>	<p>Permanent</p>	<p>Degelijke, leerzame, niet belerende noch stigmatiserende</p> <p>dilemmavraagstukken</p> <p>Opleidingen/documentatie</p> <p>raadplegen/beroep op externe partners/...</p>	<p>Budget igv externe partners</p>
<p>IV. Door uiterlijk tegen 31 december 2022 laagdrempelige mogelijkheden aan te bieden voor medewerkers om vragen of vaststellingen rond integriteit te kunnen stellen/doorgeven, desnoods anoniem om integriteitsthema's op voor medewerkers 'veilige' manier bespreekbaar te maken.</p>	<p>Leden netwerk integriteit</p> <p>Diensthoofden</p>	<p>Permanent</p>	<p>Risico: enkel 'informele reacties' en/of omerta (foute solidariteit) of 'intern' willen houden in dienst of team</p>	<p>Leidinggevenden</p> <p>Leden netwerk</p>