

Door een andere bril

“Je bekijkt je werk door de bril van een objectieve buitenstaander. Dat is erg verrijkend.” Zowel bij de civiele bescherming als bij de gesloten centra voor illegalen zijn ze in hun nopjes met de interne audits van de FOD Binnenlandse Zaken.

Waarvoor is dat nu nodig? Zijn we niet goed bezig, misschien? Komen zij ons vertellen hoe wij ons werk moeten regelen? Dat waren zo'n beetje de reacties bij de civiele bescherming van Brasschaat toen Interne Audit en Inspectie van de FOD Binnenlandse Zaken een doorlichting aankondigde.

“We waren bezorgd dat die auditoren ons op de vingers kwamen tikken”, vertelt eenheidschef Edwin Van der Eecken. “Maar we merkten snel dat ze hier de wet niet kwamen dicteren. Alles gebeurde in nauw overleg. Uiteindelijk is die audit erg nuttig gebleken voor onze werking. Er zijn altijd dingen voor verbetering vatbaar. Maar als je er met je neus bovenop zit, zie je dat op den duur niet meer. De audit heeft concrete risico's in onze procedures blootgelegd. Die pakken we nu één voor één aan.”

MOET ER NOG ZAND ZIJN?

Startpunt van de interne audit was een overleg met de eenheidschef, gevolgd door een schriftelijke vragenlijst voor het management. Onbeantwoorde vragen kwamen de auditoren nog eens ter plaatse stellen. Op dat moment kwamen ook de medewerkers aan het woord. Het hele proces mondde uit in een auditrapport met



Marc Looze

aanbevelingen. De geauditeerden stelden ten slotte zelf een actieplan op.

Interne Audit en Inspectie nam onder andere het stockbeheer van de civiele bescherming onder de loep. Een terechte keuze, vindt Martine Impe, assistent van de eenheidschef. “Onze stock bestaat uit zandzakjes, dekzeilen, hout, oil spill remover – ‘OSR’ - en andere producten waarmee we vervuiling opruimen. Die OSR is belangrijk. We moeten dat product altijd in voorraad hebben. Het stockbeheer was traditioneel de verantwoordelijkheid van een van de vier operationele ploegen. Daardoor gebeurde de controle maar om de vier dagen. Dat was te weinig; als de OSR na een interventie uitgeput was, werd dit soms pas een paar dagen later opgemerkt.” De oplossing: sinds kort wordt de voorraad dagelijks gecontroleerd, door elke ploeg. Een personeelslid van de boekhouding loopt mee. Indien nodig plaatst die meteen een bestelling. De nieuwe regeling vergde een korte opleiding en een nieuw, zelf uitgewerkt computerprogramma.

DOORBREEK DE STILTE

Ook bij de overkoepelende diensten in Brussel werd een interne audit doorgevoerd. Marc



Looze, waarnemend directeur operaties en directeur van de aankoopdienst, gaat akkoord met zijn mensen te velde. “Het is goed dat iemand eens van op een afstandje naar ons werk kijkt. Anders sta je niet meer stil bij bepaalde procedures. Een audit toont dat het altijd beter kan.”

De doorlichting zorgde ook in Brussel voor een gestoffeerd actieplan. Eén goed voornemen is alvast een betere rapportering aan de operationele eenheden. Marc Looze: “Als een eenheid een graafmachine nodig heeft, dan doet ze een aanvraag en maken wij een lastenboek op. De hele gunningsprocedure duurt gemakkelijk een jaar. Intussen weet die eenheid van niets, tot pakweg een week voor de levering. Vanaf nu houden we hen op een gestructureerde manier op de hoogte.”

GEEN SUPERFLIKKEN

De vijf gesloten instellingen voor illegalen doen heel ander werk dan de civiele bescherming, maar de interne audits verliepen er min of meer op dezelfde manier. Ook de reacties van de ge-auditeerden zijn gelijklopend: in de aanvangsfase onrust, die snel plaatsmaakt voor tevredenheid.



Jean-François Jacob



Lucie Thuwis

“Onbekend is onbemind”, bevestigt Jean-François Jacob, directeur van het gesloten centrum in Vottem. “De auditoren bleken geen superfliken te zijn die alles kwamen afbreken en veranderen. De audit verliep open en in intens overleg. Heel positief vond ik dat niet alleen het management, maar ook de andere medewerkers erbij betrokken werden.”

Op vraag van FOD-voorzitster Monique De Knop peilde de audit in eerste instantie naar het respect voor de waarden (een humane opvang) en de correcte toepassing van het wettelijk kader. Daarbij ging men geen gevoeligheden uit de weg. Zo ging de audit, naast een hele reeks andere procedures, dieper in op het afzonderen van een bewoner uit de groep. Die maatregel kan, onder strikte voorwaarden, worden toegepast als een bewoner van het centrum zich niet aan de regels houdt.

Jean-François Jacob: “Rond die afzondering bestond er al een uitgebreide rapportering over aspecten als bewaking, medische en psychosociale begeleiding, de terbeschikkingstelling van geneesmiddelen,... Uit de doorlichting bleek dat die rapportering nog meer gestructureerd, gedetailleerd en gelijkvormig moest gebeuren. Elk puntje moet ondubbelzinnig traceerbaar

“Zij stellen zelf een actieplan op”

Jorn Bronselaer (auditor Interne Audit en Inspectie)

“Als auditoren stellen wij een rapport met aanbevelingen op. Maar we zeggen niet welke concrete acties de geauditeerden moeten ondernemen. Het is aan hen zelf om in hun actieplan maatregelen te voorzien om de risico's, in de mate van het mogelijke, te beheersen. Het is ook de bedoeling dat zij in de toekomst zelf de doeltreffendheid van die maatregelen evalueren. Naderhand gaan wij dan na of de genomen maatregelen ook het beoogde effect hebben.”



“Niet wachten op het rapport”

Cédric Lessenne (auditor Interne Audit en Inspectie)

“We merken dat geauditeerde diensten dikwijls al in actie schieten voor ze het definitieve auditrapport ontvangen. Tijdens het auditproces bekijken wij hun activiteiten systematisch vanuit een ruimer perspectief. Deze blik van buitenaf volstaat vaak al om zelf manco's in de eigen werking op te merken. Vaak wacht men dan ook niet op ons rapport om die aan te pakken.”

“Nadruk op integriteit”

Els Goddro (hoofd Interne Audit en Inspectie)

“In onze audits ligt het accent niet alleen op goed beheer, maar ook op waarden en integriteit. Daarom lichten we niet alleen processen door, maar brengen we ook de ‘grondtoon’ in kaart. Hoe rijp is de managementstijl? Zit de juiste persoon op de juiste plaats? Is er voldoende vorming? Kent het personeel het belang van de deontologische code? Die grondtoon staat mee in het auditrapport.”



zijn, ook twee jaar later. Het volstaat bijvoorbeeld niet om ‘OK’ te schrijven in het vakje over het recht van de bewoner om één uur per dag in de buitenlucht door te brengen. Het precieze begin- en einduur moeten erop staan, getekend door de verantwoordelijke en eventueel met uitleg waarom iemand maar 50 minuten buiten was. En als er na de medische controle niets te melden valt, dan moet dat ook expliciet en met zoveel woorden worden genoteerd. Een blanco vakje volstaat niet.”

BETERE GEWAPEND TEGEN KRITIEK

Ook in het gesloten centrum van Merksplas ging het over de procedures rond het plaatsen van een bewoner in afzondering. “Voor dat ene item onderscheidden de auditoren 27 potentiële risico's”, aldus directeur Lucie Thuwis. “Elk van deze risico's heeft een schatting gekregen, hetzij goed beheerst, hetzij voldoende met aan-



bevelingen, hetzij onvoldoende. Met ons actieplan hebben we nieuwe autocontrolesystemen ingebouwd. Als iemand op afzondering wordt geplaatst, moeten de omstandigheden perfect zijn: matras, sanitair, verwarming, oproepsysteem voor noodgevallen, lectuur,... Dat werd vroeger ook al regelmatig gecontroleerd, maar nu gebeurt het systematisch voor elke nieuwe afzonderingsmaatregel en met een uitgebreide checklist. Een controle op de controle, zeg maar. Ik vond de audit zeer interessant. Onze medewerkers, die tenslotte in moeilijke omstandigheden werken, waren eerst wat argwanend. Maar dat bleek niet nodig. Zo'n audit helpt om de dingen continu beter te doen.”

Jean-François Jacob: “Ons gesloten centrum wordt van zeer dichtbij op de vingers gekeken door de buitenwereld en we krijgen regelmatig kritiek. Met de interne audit voelen we ons beter gewapend om kritiek te weerleggen.”