



RAMPEN MANAGEMENT



ACADEMIEJAAR 2023-2024

*Welke politiepet legt samen met de andere disciplines
de puzzelstukjes bijeen tijdens een ramp?*

Hoe de politie transdisciplinair informatiemanagement kan verrijken.

STUDENT: Indra Lahaye

PROMOTOR: Kolonel Bert Bruggemans

CO-PROMOTOR: Hoofcommissaris Milina Coelmont

Dankwoord

Een speciaal woord van dank aan mijn beide promotoren Milina Coelmont en Bert Bruggemans voor hun kritische blik, aanmoedigen en klankbordfunctie. Tijdens dit onderzoek kwamen er veel visies, inzichten, vaststellingen, vragen en informatie op mij af. Het was fijn om bij iemand zaken te kunnen afoetsen om de verdere koers in mijn onderzoek te bepalen. Het is namelijk heel gemakkelijk om te verdwalen in een bos van literatuur en bevindingen. Hulp bij de afbakening van dit eindwerk was voor mij een meerwaarde.

Executive summary

Ik onderzoek hoe de geïntegreerde politie haar interne organisatiestructuur kan verbeteren om met actuele en relevante informatie bij te dragen aan het optimaliseren van het transdisciplinair informatiemanagement tijdens een crisis. Via literatuurstudie en interviews stel ik vast dat de politieorganisatie in het PIP nood heeft aan een éénvormig werkproces en een structuur om tijdens een crisis informatie te verzamelen, te verwerken, te delen en op te slaan. De grote hoeveelheid informatie dient via één kanaal te verlopen tussen de verschillende politiediensten. De functie van informatiemanager ter ondersteuning in de commandopost van de politie, verhoogt de kwaliteit van het politieel informatiemanagement. Zodra een crisis een impact heeft op andere disciplines, dient de politie sneller informatie te delen via het nationaal veiligheidsplatform.

Op multidisciplinair vlak bemoeilijken niet-complementaire technologische informatietoepassingen en onduidelijke grenzen over informatiedeling, de bijdrage van de politie aan een transdisciplinair informatiemanagement. Er is nood aan een duidelijk wettelijk kader dat informatiedeling met andere disciplines en betrokken partners tijdens een crisis faciliteert. Op technologisch vlak zijn er complementaire communicatie- en informatietoepassingen nodig die op een efficiënte wijze informatie met elkaar kunnen delen.

Sleutelwoorden

Transdisciplinair informatiemanagement
Informatiegestuurde politiezorg
Real time intelligence
Politieel Interventieplan (PIP)
Informatiemanager

Inhoudstafel

Dankwoord.....	1
Executive summary.....	2
Sleutelwoorden	2
Inhoudstafel.....	3
1. Inleiding	6
2. Probleemstelling	7
3. Onderzoeksvraag.....	8
3.1. Crisis	8
3.2. Transdisciplinair	8
3.3. Informatiemanagement	8
3.4. Actuele en relevante informatie	9
3.5. Verbeteren en optimaliseren	9
4. Meerwaarde voor de noodplanning	11
5. Methodologie	12
5.1. Beperkingen van het onderzoek.....	12
5.2. Verantwoording van de gekozen methode.....	13
5.3. Validiteit en betrouwbaarheid.....	13
6. Literatuurstudie	15
6.1. Informatiemanagement binnen de politieorganisatie.....	17
6.2. Informatiemanagement binnen de politionele crisisbestrijding.....	18
6.2.1. Politioneel interventieplan	19
6.2.2. Real time intelligence	22
6.3. Het wettelijk kader voor de deelname van de politie aan een transdisciplinair informatiemanagement	23
6.3.1. Wetgeving inzake noodplanning.....	23
6.3.2. Beroepsgeheim.....	24
6.4. Aanbevelingen over informatiemanagement tijdens een crisis	28
6.4.1. Politionele aanbevelingen van Comité P	28
6.4.2. Wetenschappelijke aanbevelingen	30
7. Dataverzameling	35
8. Analyse	38
8.1. Informatiemanagement binnen de politionele crisisbestrijding.....	38
8.1.1. Informatie- en communicatiebronnen.....	38

8.1.2.	Organisatie van het informatiebeheer op het terrein.....	39
8.1.3.	Politioneel interventieplan	40
8.1.4.	Technieken om in de CP-Pol aan informatiebeheer te doen.....	40
8.1.5.	Werkwijze bij dynamische incidenten	41
8.1.6.	Informatiedeling tussen lokale en federale politiediensten.....	41
8.1.7.	De werking van het CIC tijdens een crisis.....	42
8.1.8.	Technologische middelen verbeteren	42
8.1.9.	Real time intelligence	45
8.2.	Deelname aan een transdisciplinair informatiemanagement in de CP-Ops.....	46
8.2.1.	Organisatie van de informatiedeling tussen de disciplines	46
8.2.2.	Structuur als ondersteuning.....	47
8.2.3.	Informatiemanager	47
8.2.4.	Informatiemanagement als discipline 6?	49
8.2.5.	Provinciaal ondersteuningsteam	49
8.2.6.	Wetgeving	50
8.2.7.	Infrastructuur.....	50
8.3.	Informatiedeling met andere disciplines en partners	51
8.3.1.	Noodcentrales	51
8.3.2.	Werkproces tussen D5 en D3.....	51
8.3.3.	Good practice: bekende gezichten scheppen vertrouwen	52
8.3.4.	Good practice: impact voor andere disciplines en gewenste informatie	52
8.4.	Het wettelijk kader voor een deelname van de politie aan een transdisciplinair informatiemanagement	53
8.4.1.	Suggesties ter verbetering van de wetgeving.....	54
8.4.2.	Veiligheidsmachtiging	55
8.4.3.	Vertrouwelijkheidsovereenkomst	55
9.	Conclusies	56
10.	Beleidsadviezen	57
10.1.	Monodisciplinair D3	57
10.2.	Multidisciplinair.....	58
10.3.	Real Time intelligence	59
10.3.1.	Capaciteit	59
10.3.2.	Opleiding.....	59
10.3.3.	Open source intelligence en social media intelligence	60
10.3.4.	Coördinatie tussen RTI en andere informatiediensten binnen politie.....	60
11.	Suggesties voor verder onderzoek	61

Lijst met figuren en tabellen	62
Referentielijst.....	62
Bijlage: overzicht vragen interview	65

1. Inleiding

De communicatie en informatiedeling tijdens een crisis verloopt, zowel intern binnen de politieorganisatie als extern naar partners toe, via veel verschillende kanalen. Hoe kan de enorme hoeveelheid informatie verwerkt worden door al de betrokken actoren tot een gezamenlijk multidisciplinair beeld? Is er nood aan een duidelijk werkproces binnen de politieorganisatie om tijdens een crisis informatie te verzamelen, te verwerken, te delen en op te slaan?

Via literatuurstudie en interviews onderzoek ik hoe de geïntegreerde politie haar interne organisatiestructuur kan verbeteren om met actuele en relevante informatie bij te dragen aan het optimaliseren van het transdisciplinair informatiemanagement tijdens een crisis. Op basis van dit onderzoek formuleer ik aanbevelingen om de kwaliteit van het informatiemanagement zowel monodisciplinair voor D3, als multidisciplinair in de CP-Ops, te waarborgen.

2. Probleemstelling

Praktijkervaring leert mij dat politiediensten tijdens calamiteiten elk op hun eigen gekozen manier informatie uit diverse kanalen verzamelen, verwerken, delen en opslaan. En hoe meer betrokken actoren, hoe uitgebreider het informatienetwerk. Iedereen heeft verschillende puzzelstukjes, maar wie heeft er zicht op de hele puzzel? Wie bundelt al die hoeveelheid informatie tot bruikbare actuele intelligence, waarop beslissingen kunnen gefundeerd worden?

Ons monodisciplinair politieel interventieplan (PIP) is naar mijn aanvoelen niet aangepast aan de huidige technische middelen die een overvloed aan informatie creëren en een beheer ervan noodzakelijk maken. Het PIP voorziet geen procedure, noch functierol voor het beheer van informatie. Er is volgens mij nood aan een duidelijk proces over het verzamelen, verwerken, delen en opslaan van informatie om tijdens calamiteiten op terug te kunnen vallen. Dit eindwerk wil de nood hieraan onderzoeken en daar indien nodig een aanzet toe geven.

Een gebrek aan werkprocessen bij de politie om tijdens een crisis met informatie om te gaan, zou een negatief effect kunnen hebben op de informatiedeling binnen de eigen politieorganisatie. Politiediensten dreigen misschien naast elkaar te werken, dezelfde taken uit te voeren of risico's onvoldoende te kunnen inschatten.

Het potentieel gebrek aan informatiedeling of de verspreiding van achterhaalde of onvolledige informatie vanuit de politie, kan ook een negatief effect hebben op de andere disciplines tijdens de multidisciplinaire aanpak van een noodsituatie. De transdisciplinaire informatie waarop de leden van de Commandopost-Operaties (CP-Ops) zich baseren om beslissingen te nemen, loopt het risico om onvoldoende verrijkt te worden vanuit de politie. Het kan leiden tot onveilige situaties op het terrein als hulpverleners over onvoldoende informatie beschikken om een potentiële dreiging of een gevaar in te schatten.

In de noodplanning is actuele en relevante informatie cruciaal voor alle disciplines om gefundeerde beslissingen te kunnen nemen tijdens volatiele crisissituaties. Een grootschalige noodsituatie kan potentieel grote gevolgen hebben voor alle betrokkenen, inclusief de hulpdiensten. Zij dragen een grote verantwoordelijkheid. Hun beslissingen over de aanpak van een incident zijn cruciaal om levens te redden. Beslissingen gebaseerd op foutieve, onvolledige of achterhaalde informatie kunnen verregaande gevolgen hebben op persoonlijk, maatschappelijk, economisch, ecologisch, ... vlak. Het is belangrijk dat hulpverleners kunnen handelen op basis van actuele, correcte en volledige informatie. Dit is noodzakelijk om hun beslissingen te staven en achteraf te verantwoorden.

3. Onderzoeksvraag

Uit deze probleemanalyse formuleer ik de volgende onderzoeksvraag: Hoe kan de geïntegreerde politie haar interne organisatiestructuur verbeteren om met actuele en relevante informatie bij te dragen aan het optimaliseren van het transdisciplinair informatiemanagement tijdens een crisis?

Ik start met een kader om de grenzen af te bakenen waarbinnen dit onderzoek zich situeert en te verduidelijken welke aspecten er buiten de scope van dit onderzoek vallen. Dit doe ik door te beginnen met een definiëring te geven aan de termen crisis, transdisciplinair, informatiemanagement, verbeteren, optimaliseren en actuele en relevante informatie. Op deze manier is het duidelijk wat ik met deze begrippen bedoel.

3.1. Crisis

In dit eindwerk bedoel ik met een crisis een complexe, onzekere en onvoorspelbare situatie die (potentieel) een ernstige bedreiging inhoudt en onder tijdsdruk organisatie en coördinatie vanuit de hulpdiensten vereist (Bruelemans et al., 2016). Een situatie met een potentiële dreiging die kan evolueren tot een crisis, behoort ook tot de definitie van een crisis (Brugghemans et al., 2020).

3.2. Transdisciplinair

Als verschillende disciplines geïntegreerd en specialisme-overschrijdend samenwerken om via gedeelde kennis nieuwe oplossingen te bedenken die hun eigen vakgebied overstijgen, spreek ik van transdisciplinair rampenmanagement (Federaal Kenniscentrum voor de Civiele Veiligheid, 2021).

Een transdisciplinaire aanpak overstijgt een multidisciplinaire of interdisciplinaire samenwerking, door de toepassing van discipline-overschrijdende processen om een crisis in zijn geheel te bestrijden (Bruelemans et al., 2016). Informatiemanagement is een voorbeeld van een transdisciplinair proces.

3.3. Informatiemanagement

Er bestaat geen éénduidige definitie van informatiemanagement. Ik beschrijf het na literatuurstudie als de organisatie van informatiestromen, met als doel besluitvorming te ondersteunen. Het proces van informatiemanagement zou je kunnen omschrijven als: informatie verzamelen, verwerken en verspreiden (Bruelemans et al., 2016). Naar mijn mening behoort het bewaren van informatie ook tot het proces van informatiemanagement. Tijdens de evaluatie van een crisis is de consultatie van de bewaarde gegevens van belang. Het opslaan van informatie is om deze reden voor mij ook cruciaal voor een kwalitatief informatiemanagement.

Tijdens crisissen moet informatiemanagement zorgen voor een duidelijke weergave van objectief noodzakelijke informatie (Bruggemans, 2013). Volgens het handboek informatiemanagement van het Instituut Fysieke Veiligheid omvat informatiemanagement alle activiteiten met als doel om de juiste (operationele) informatie tijdig en in de juiste vorm, aan de juiste personen beschikbaar te stellen (Regiegroep Netcentrisch Werken, 2016).

Informatiemanagement bestaat daarnaast ook uit verschillende componenten: informatie, technologie, mensen, organisatie en processen (Meesters, 2021). Deze aspecten zijn allemaal noodzakelijk in het informatiemanagementproces en interageren met elkaar. Ze moeten dus idealiter goed op elkaar afgestemd zijn.

In dit eindwerk spits ik me toe op de procedurele en organisatorische aspecten van informatiemanagement.

Het procedurele aspect omvat het ontwerpen, structureren en beheren van de informatiestroom, vanaf dataverzameling tot besluitvorming. Concreet bestudeer ik de verschillende stappen in het proces van de informatiestroom: informatie verzamelen, verwerken, verspreiden en bewaren. Deze stappen worden op operationeel niveau benaderd en niet vanuit een strategische of beleidsmatige aanpak. Concreet focus ik mij op het informatiemanagement in de commandoposten op het terrein.

Het organisatorische aspect kijkt naar de organisatie waarin deze processen zich afspelen. Ik kijk naar de organisatiestructuur van de politie en de manier waarop het informatieproces vorm krijgt tijdens het operationele crisisbeheer. Hoe is het informatieproces afgestemd op de andere organisatieprocessen van het crisisbeheer?

De beschikbaarheid van data en informatietools of technologieën vormt vandaag geen probleem, het beheren ervan is de uitdaging (Meesters, 2021). We behoeven een effectief en efficiënt werkproces om de informatiestroom te beheren. Alleen dan kan informatie een meerwaarde bieden in de besluitvorming.

3.4. Actuele en relevante informatie

Met informatie bedoel ik data die al verwerkt werd en op een duidelijke en geordende wijze gepresenteerd wordt. Omdat informatienoden tijdens een crisis voortdurend wijzigen, hebben we nood aan informatie die tegemoetkomt aan de acute informatienoden (Bruelemans et al., 2016). Actuele en relevante informatie verwijst naar informatie die een zo goed mogelijk antwoord tracht te bieden op de informatienoden. Het betreft informatie die aanzet tot nadenken en het nemen van beslissingen ondersteunt.

3.5. Verbeteren en optimaliseren

Verbeteren of optimaliseren betekent voor mij in dit kader het zoeken naar manieren om maximale efficiëntie en effectiviteit te realiseren in het informatieproces. Ik wil onderzoeken hoe de politie haar intern informatieproces kan verbeteren ten voordele van de transdisciplinaire aanpak van een crisis. De technische middelen om informatie te beheren komen in dit onderzoek niet aan bod. De focus ligt op de politie als organisatie en hoe zij op organisatorisch vlak met informatie omgaat tijdens calamiteiten. Hiervoor ga ik de huidige

situatie onderzoeken, hierin knelpunten detecteren en verbetervoorstellen formuleren. Welke elementen kunnen bijdragen aan een kwalitatief politieel informatiebeheer tijdens en na een crisis?

4. Meerwaarde voor de noodplanning

Het doel is om best practices te definiëren die kunnen bijdragen aan een accuraat, kwalitatief en efficiënt informatiebeheer door de politie tijdens een crisis. Ik ga op zoek naar best practices die ook in de reguliere werking van de politie bruikbaar zijn, bv. tijdens het beheer van incidenten of evenementen. Het is contraproductief om in onvoorziene gebeurtenissen een andere werkwijze te hanteren dan tijdens voorziene gebeurtenissen. Procedures die veelvuldig tijdens geplande gebeurtenissen geoefend worden, verhogen de kans op een succesvolle toepassing ervan tijdens stressvolle en chaotische situaties.

Als conclusie wil ik een antwoord bieden op de vraag hoe de politie haar interne organisatiestructuur en informatieprocessen structureel kan verbeteren ter bevordering van een transdisciplinair informatiemanagement tijdens de multidisciplinaire aanpak van een crisis.

Verdiend het beheer van informatie tijdens een grootschalige noodsituatie meer aandacht in de organisatiestructuur van het politioneel interventieplan (PIP)? Zoja, welke wijzigingen zijn aangeraden in het PIP om een kwalitatief politioneel informatieproces te waarborgen? Wie kan er binnen de organisatiestructuur van het PIP bruikbare informatie aanleveren die beantwoordt aan de actuele (multidisciplinaire) noden? Moet er iemand een informatiefunctie vervullen in de Commandopost-Politie (CP-Pol) of CP-Ops en hoe ziet deze functie er in de praktijk dan uit? Hoe zou de taakverdeling er kunnen uitzien voor de lokale en de federale politie? Hoe zijn ze afgestemd op elkaar?

Ik acht het belangrijk om in dit denkproces geen monodisciplinaire bril op te zetten maar rekening te houden met hoe de politie kan bijdragen aan een transdisciplinaire informatiedeling. Hoe voorkomen we dat we in het vaarwater komen van discipline vijf (alarmering van en informatie aan de bevolking) op het vlak van het monitoren van sociale media? Hoe zorgen we ervoor dat disciplines naast elkaar niet hetzelfde werk uitvoeren? Hoe stemmen we de disciplines best op elkaar af om dit te voorkomen?

Informatiedeling is gebonden aan een wettelijk kader. Duidelijke en realistische verwachtingen van elke discipline m.b.t. de deelname van de politie aan een transdisciplinair informatiemanagement zijn wenselijk. Wat kunnen de andere disciplines verwachten van de politie over informatiedeling tijdens de noodplanning? Wat zijn belemmerende factoren voor de politie om deel te nemen aan een multidisciplinaire informatiedeling? (wetgeving, structuren, ...) Kennis van een duidelijk kader waarin transdisciplinair informatiemanagement kan plaatsvinden, kan zowel voor de politie als voor de andere disciplines de multidisciplinaire aanpak van een crisis faciliteren.

5. Methodologie

Via literatuuronderzoek en interviews ga ik analyseren in welke mate mijn probleemstelling en onderzoeksvraag bevestigd of weerlegd worden.

In de literatuurstudie onderzoek ik de rol die informatiemanagement momenteel speelt binnen de politionele crisisbestrijding. Om de deelname van de politie aan een transdisciplinair informatiemanagement op wettige basis te kunnen laten verlopen, ga ik onderzoeken in de (wetgevende) literatuur wat de mogelijkheden en de beperkingen hierin zijn. Dit verduidelijkt wat wettelijk kan en niet kan in het kader van een transdisciplinair informatiemanagement. Daarna schets ik welke best practices of aanbevelingen de literatuur over (transdisciplinair) informatiemanagement voorschrijft.

Mijn kwalitatief onderzoek vertaalt zich in een volgend stadium verder in het afnemen van 10 interviews bij diverse experts binnen de noodplanning. Ik bevraag hun good practices en de belemmerende factoren die zij zowel op het vlak van politioneel als transdisciplinair informatiemanagement ervaren. Via deze interviews wil ik de visie van verschillende experts op de theoretische en praktijkgerichte aanbevelingen uit het literatuuronderzoek onderzoeken.

5.1. Beperkingen van het onderzoek

Dit onderzoek spitst zich enkel toe op de organisatiestructuur van discipline 3 omwille van mijn persoonlijke affiniteit met de politie en mijn interesseveld. Het is voor mij ook niet haalbaar om het onderzoek uit te breiden naar een grotere populatie. Het zou echter wel nuttig zijn om het onderzoek uit te breiden naar de andere disciplines.

Het onderscheid tussen kleine, middelgrote en grote lokale politiezones zal ik niet onderzoeken. Er zijn grote verschillen in de wijze van aanpak van een (grootschalige) noodsituatie binnen verschillende diensten of zones van de geïntegreerde politie. Het is enkel het doel om tot best practices te komen van een organisatiestructuur die bruikbaar is op verschillende schaalgroottes binnen de geïntegreerde politie.

Ik ben er mij van bewust dat de meeste respondenten werkzaam zijn binnen de regio van de provincie Antwerpen. Deze keuze maak ik enerzijds op basis van mijn huidige netwerk en kennis van de expertise van de respondenten. Anderzijds speelt de fysieke afstand voor het afnemen van de interviews een rol. Aangezien ik zelf werk en woon in de provincie Antwerpen, is het efficiënt en tijdsbesparend om respondenten die zich in dezelfde provincie bevinden te bevragen.

Binnen de federale politie werden enkel de coördinatie- en steundirecties van de provincies Antwerpen, Oost-Vlaanderen, West-Vlaanderen en Vlaams-Brabant betrokken in dit onderzoek. Het vergelijken van de werkwijzen tussen de verschillende diensten van de federale politie op het vlak van noodplanning valt buiten de scope van dit onderzoek. Dit zou een veel te grootschalig onderzoek opleveren dat praktisch niet haalbaar is.

Wegens tijdsgebrek koos ik ervoor om enkel deze respondenten te bevragen.

5.2. Verantwoording van de gekozen methode

Via het literatuuronderzoek wil ik mijn onderzoek wetenschappelijk onderbouwen. Om het thema actueel te benaderen, is kennis over eerder onderzoek op het vlak van informatiemanagement in de noodplanning noodzakelijk. Zodra ik weet wat er reeds gekend is, kan ik hierop voortbouwen. Het is mijn doel om iets bij te dragen en niet te herhalen wat al onderzocht werd.

De literatuurstudie van de politionele documenten geeft mij een beter beeld op de huidige stand van zaken van informatiemanagement binnen de politionele crisisbeheersing. Welke informatieprocessen of organisatiestructuur past de geïntegreerd politie vandaag al toe om een crisis aan te pakken? Ik betrek ook de evaluaties van bepaalde processen en structuren om op verder te bouwen in dit onderzoek.

Ik behandel de analyse van de politionele documenten discreet en niet gepersonaliseerd. Dit onderzoek acht ik confidentieel om de organisatiestructuur van de geïntegreerde politie tijdens calamiteiten niet openbaar te maken. Het politioneel interventieplan mag slechts beperkt verspreid worden, waardoor de bevindingen uit dit onderzoek over dit interventieplan ook geen openbaarheid van verspreiding kunnen genieten.

Verder kies ik voor dit type van onderzoek omdat het geen financiële middelen behoeft. Ik heb toegang tot de bronnen die ik wens te onderzoeken in het kader van mijn literatuurstudie. Verder beschik ik over de technische middelen om de interviews te verwerken en het eindwerk te schrijven.

Ik wijs elke respondent op de anonimiteit die zal gegarandeerd worden met betrekking tot het omgaan met en het verwerken van de verkregen informatie. Aangezien ik als onderzoeker, met het oog op de data-analyse en het kunnen herbeluisteren van de informatie van de interviews, gebruik wens te maken van een dictafoon, zal ik bij aanvang toestemming vragen om een geluidsopname van het interview te nemen.

5.3. Validiteit en betrouwbaarheid

Mijn affiniteit met het onderwerp vanuit mijn ervaringen als Dir-Pol zorgt ervoor dat ik reeds een visie of mening kan vormen over de omgang met informatiemanagement binnen de noodplanning. Het is een uitdaging voor mij om ongekleurd alle informatie te verzamelen en te verwerken. Ik tracht om het onderzoek met een objectieve bril uit te voeren. Dit is een valkuil waar ik mezelf voor wil behoeden zodat het niet nadelig is voor de validiteit van het onderzoek.

Ik heb niet als doel om datasaturatie te bereiken. De onderzoeksresultaten uit de interviews zijn niet representatief voor andere groepen. Het doel is om best practices te definiëren die vervolgens uitgetest kunnen worden in de praktijk om te zien of ze bruikbaar zijn in de aanpak van noodsituaties. De praktische implementatie van de aanbevelingen in het werkveld worden niet getest binnen dit onderzoek.

Bij het voeren van de interviews maak ik gebruik van een vooraf opgestelde vragenlijst. Afhankelijk van de functie die de actor uitoefent, kunnen de vragen in elk interview verschillen.

De hoofdlijnen blijven wel hetzelfde in elk interview. De vragenlijst wordt op voorhand ook kort aan enkele proefpersonen voorgelegd, om uit te testen of de vragen wel goed zijn opgesteld en juist worden begrepen. Op die manier tracht ik de validiteit zo goed mogelijk te garanderen.

Om een vlot verloop van de interviews te verzekeren, zal ik de vragenlijst vooraf bezorgen aan elk subject. Op deze manier kunnen zij zich goed voorbereiden op het interview. Dit sluit niet uit dat ik bijkomende of verdiepende vragen ga stellen tijdens het interview.

Ik ga notities nemen tijdens de interviews. Na elk interview ga ik belangrijke zaken uitgebreider noteren. De interviews zullen wegens tijdsgebrek niet uitgeschreven worden om als bijlage toe te voegen aan dit onderzoek. Een uitgebreide analyse van elk interview zal door mezelf gebeuren.

6. Literatuurstudie

Inzicht in de structuur en de werking van de Belgische politie is cruciaal om de context waarbinnen dit onderzoek gevoerd wordt te kunnen begrijpen. Om deze reden start ik met een kort overzicht van de organisatie van de geïntegreerde politie. Hiervoor verwijs ik naar de Wet op het politieambt (1992) en de wet tot organisatie van een geïntegreerde politie, gestructureerd op twee niveaus (1998). De nadruk ligt vooral op het vatten van de complexiteit van de structuur en de werking van de politieorganisatie. Inzicht in deze complexiteit is belangrijker dan een grondige kennis van de organisatie.

De taken van de geïntegreerde politie zou je globaal kunnen onderverdelen in opdrachten van bestuurlijke politie en opdrachten van gerechtelijke politie. Opdrachten van bestuurlijke politie hebben vooral een preventief karakter en bevatten ordehandhaving, beschermen van personen en goederen, bijstand verlenen aan personen in nood en toezicht op de naleving van wetten en reglementen. Opdrachten van gerechtelijke politie hebben als doel om misdrijven op te sporen, de bewijzen ervan te verzamelen, de daders ervan te vatten, ...

Beide opdrachten gebeuren onder de verantwoordelijkheid van andere bevoegde overheden, zijnde de bestuurlijke of gerechtelijke overheden. De minister van Binnenlandse Zaken, provinciegouverneur en burgemeesters behoren tot de bestuurlijke overheden. De minister van Justitie, de procureur des konings en de onderzoeksrechter behoren tot de gerechtelijke overheden.

De federale en de lokale politie vormen in België samen de geïntegreerde politie. Ze hebben elk hun bevoegdheden en verantwoordelijkheden. Er is geen hiërarchisch verband tussen beiden. Ze functioneren autonoom, maar werken wel samen en zijn complementair.

Aan het hoofd van de federale politie staat de commissaris-generaal. De federale politie heeft één centraal niveau en bevat daarnaast per arrondissement een gedeconcentreerd niveau.

Op het vlak van noodplanning gebeuren er taken op het centrale niveau en op het gedeconcentreerde niveau. Het centrale niveau bestaat uit drie algemene directies: algemene directie bestuurlijke politie (DGA), algemene directie gerechtelijke politie (DGJ) en algemene directie van het middelenbeheer en de informatie (DGR). De DGA bevat een directie van de operaties inzake bestuurlijke politie (DAO) die naast een dossierbeheerder noodplanning ook versterkingen van personeel en middelen kan toekennen aan zowel de lokale als de federale politie.

Het gedeconcentreerd niveau bestaat per arrondissement uit een gedeconcentreerde coördinatie- en steundirectie (CSD) en een gedeconcentreerde federale gerechtelijke politie (FGP). Elk CSD staat onder leiding van een bestuurlijk directeur-coördinator (Dirco). De CSD houdt zich bezig met opdrachten van bestuurlijke politie en neemt op bovenlokaal niveau alle maatregelen ter voorbereiding van het beheren van crisissituaties. De CSD bestaat op haar beurt uit verschillende diensten. In het kader van dit eindwerk is vooral de communicatie- en informatiedienst van het arrondissement (SICAD) van belang. SICAD heeft een ondersteunende rol bij de verwerking en het beheer van informatie.

België bestaat op 01/01/2024 uit 182 politiezones. Een politiezone kan uit één gemeente of meerdere gemeentes bestaan. Aan het hoofd van een lokale politiezone staat een korpschef.

In geval van crisis moet de lokale politiezone onmiddellijk snel reageren met haar aanwezige personeel en materiaal. Ze kan hiervoor ook leden van haar personeel terugroepen.

De ernst van een crisis bepaalt het niveau van opschaling binnen de politieorganisatie. Het beheer van een crisis begint doorgaans bij een lokale politiezone die bij een operationele coördinatie een Directeur Politie (Dir-Pol) aanduidt. Bij de opschaling naar een fase zal de lokale politie een directeur D3 (Dir D3) leveren om de politie te vertegenwoordigen in het coördinatiecomité op gemeentelijk of provinciaal vlak.

Indien de crisis zich uitstrekt over het grondgebied van één politiezone, wordt de leiding toevertrouwd aan de korpschef. In deze gevallen kan de Dirco echter ook de leiding nemen:

- indien de korpschef de Dirco hierom verzoekt en deze de opdracht aanvaard;
- indien de minister van binnenlandse zaken omwille van de specifieke omstandigheden eigen aan het optreden van de federale politie, beslist om de leiding toe te vertrouwen aan de Dirco;
- indien de minister van binnenlandse zaken beslist om de leiding aan de Dirco toe te vertrouwen n.a.v. een vordering van de federale of een lokale politie.

Indien de crisis zich uitstrekt over het grondgebied van meer dan één politiezone, wordt de leidinggevende persoon als volgt bepaald:

- een voorafgaand akkoord tussen de verschillende lokale politiezones bepaalt welke korpschef de leiding neemt;
- indien er een gezamenlijk optreden is van verschillende politiekorpsen en de federale politie wordt de leiding toevertrouwd aan de Dirco, behalve indien de lokale en federale politieoverheden samen beslissen om een korpschef aan te duiden;
- bij een vordering van een andere lokale politiezone door de minister van binnenlandse zaken wordt de leiding toevertrouwd aan de Dirco, behalve indien de lokale en federale politieoverheden samen beslissen om een korpschef aan te duiden.

In de praktijk zijn er meestal vooraf akkoorden en afspraken gemaakt tussen de lokale politiezones en de CSD over wie de leiding zal nemen tijdens een crisis.

De complexiteit in enerzijds de structuur en anderzijds de werking van de Belgische politieorganisatie is in dit onderzoek van belang vanwege de impact ervan op het informatiemanagement binnen het politieel crisisbeheer.

Mijn literatuurstudie bestaat verder uit 4 delen: (1) informatiemanagement binnen de politieorganisatie, (2) informatiemanagement binnen de politieel crisisbestrijding, (3) het wettelijk kader voor een deelname van de politie aan een transdisciplinair informatiemanagement en (4) aanbevelingen over informatiemanagement tijdens een crisis.

Ik onderzoek eerst de rol die informatiemanagement momenteel speelt binnen de algemene werking van de politieorganisatie. Om de wijze waarop de politie aan informatiemanagement doet tijdens een crisis te analyseren, is het van belang om eerst te onderzoeken hoe ze dit in haar dagelijks werking doet. Vervolgens analyseer ik de wijze waarop tijdens de politieel crisisbestrijding aan informatiebeheer wordt gedaan. Hierna volgt een onderzoek naar het wettelijk kader waarbinnen de politie kan deelnemen aan een transdisciplinair informatiemanagement. Tot slot onderzoek ik aanbevelingen uit de literatuur over informatiemanagement tijdens een crisis. Het doel hiervan is om de huidige wijze waarop

tijdens een crisis aan informatiemanagement wordt gedaan te kunnen vergelijken met de bevindingen uit evaluaties en wetenschappelijk onderzoek. Ik onderzoek ook of de literatuur best practices of voorstellen biedt die het informatiemanagement tijdens de politionele crisisbestrijding zouden kunnen verbeteren.

6.1. Informatiemanagement binnen de politieorganisatie

Via informatiegestuurde politiezorg (IGPZ) wil de geïntegreerde politie haar organisatie aansturen op basis van informatie over onveiligheid, leefbaarheid en criminaliteit. Dit doet ze door gegevens te verzamelen en via bijzondere kennis, ervaring, inzicht en tal van aangepaste tools deze gegevens actiegericht te maken en om te vormen tot operationele informatie of intelligence.

De Ministeriële omzendbrief 3 (MFO3¹) schetst de doelstelling van bijvoorbeeld een algemene nationale databank: de juiste informatie op het juiste ogenblik op de juiste plaats brengen, met het oog op een efficiëntere en effectievere uitvoering van de opdrachten van gerechtelijke en bestuurlijke politie. Enkel informatie die van concreet belang is voor de uitvoering van deze opdrachten mag ingezameld en verwerkt worden. Zowel de lokale als de federale politie moeten bijdragen aan het realiseren van een efficiëntere, krachtigere informatieverwerking. De politie beschikt echter over verschillende databanken om politionele gegevens te beheren.. Het bestaan van verschillende databanken zorgt voor een grote informatiehuishouding. Er is informatieverwerking in al de verschillende databanken nodig. Het zou handiger zijn mocht de geïntegreerde politie over slechts één nationale databank beschikken.

De Wet van 30 juli 2018 betreffende de bescherming van natuurlijke personen met betrekking tot de verwerking van persoonsgegevens verduidelijkt de criteria voor de verwerkingsmogelijkheden van gegevens en informatie door de politie. Politiediensten kunnen alleen informatie en persoonsgegevens verwerken indien de informatie en persoonsgegevens toereikend, ter zake dienend en niet overmatig van aard zijn. Alle verwerkingen moeten kaderen binnen de uitoefening van opdrachten van bestuurlijke en gerechtelijke politie. Onder verwerking vallen alle activiteiten noodzakelijk voor de vervulling van de opdrachten van politiediensten: inzameling, opslag, organisatie, bewaring, aanpassing of wijziging, raadpleging of bevraging, mededeling, verspreiding, wissen, vernietigen, ...

In 2017 werd op een strategisch seminarie in Maastricht besloten dat ‘real time intelligence’ (RTI) essentieel is (Vanoppen, s.d.). De parlementaire onderzoekscommissie terrorisme bevestigde de noodzaak hieraan. Via een systeem van RTI wil de politieorganisatie 24 uur per dag en 7 dagen op 7 politieambtenaren op het terrein actief ondersteunen met real time informatie.

Het doel hiervan is de informatiepositie en het situationele bewustzijn (“real time situational awareness”) van de politieambtenaar op het terrein te versterken. Grote hoeveelheden

¹ De afkorting MFO is een tweetalige afkorting die staat voor een omzendbrief betreffende de Missions Fédérales/Federale Opdrachten.

informatie (uit zowel open bronnen², politionele data of wettelijk toegankelijke gesloten bronnen) worden proactief en/of reactief verrijkt tot intelligence.

RTI moet snel op het juiste moment en op maat van de afnemer “pushgewijs” operationele informatie aanleveren via uniforme technologie-ondersteunde processen en procedures. Concreet zouden politieambtenaren tijdens incidenten ondersteund moeten worden met reële en up-to-date informatie om operationele beslissingen te faciliteren.

De visie is om een dienst RTI te creëren die in reële tijd gebeurtenissen en feiten opvolgt om snel veiligheidsproblemen te detecteren en te identificeren. Het creëren van een beter beeld van de situatie op het terrein beoogt een effectief, efficiënt en veilig optreden. Dit betekent een meerwaarde voor de ploegen op het terrein in het garanderen van de veiligheid van burgers en zichzelf.

Het aspect ‘real time intelligence’ zou moeten worden uitgevoerd door de communicatie- en informatiedienst van het arrondissement (SICAD). Het SICAD is een dienst die behoort tot de CSD. België telt 13 SICAD. De wet houdende optimalisatiemaatregelen voor de politiediensten van 26 maart 2014 kent de SICAD een ondersteunende rol toe bij de verwerking en het beheer van informatie".

Het Ontwerp van Koninklijk Besluit betreffende de samenstelling en de nadere werkingsregels van de SICAD voorziet in Art 11: een permanente 24 uur op 24 levering van communicatie- en coördinatieondersteuning en gegevens- en informatievoorziening. Hoewel dit heden nog een ontwerp van een KB betreft dat nog niet in het staatsblad is verschenen, toont dit de toekomstvisie aan van de geïntegreerde politie. Vanuit deze optiek is het SICAD goed geplaatst om informatiemanagement te voorzien op elk ogenblik, ongeacht plaats en tijd.

6.2. Informatiemanagement binnen de politionele crisisbestrijding

Nu ik aangetoond heb dat informatiemanagement belangrijk is binnen de algemene werking van de geïntegreerde politie, is een vertaalslag naar de context van de politionele crisisbestrijding nodig. Om de nood aan informatiemanagement binnen deze context te duiden, begin ik bij de basiswet voor politieambtenaren, namelijk de wet op het politieambt (WPA). Artikel 17 van de WPA beschrijft dat de politiediensten zich bij ramp, onheil of schadegeval ter plaatse begeven en de bevoegde bestuurlijke en gerechtelijke overheden waarschuwen. Dit artikel omvat al vanaf het begin van de crisis de nood aan informatieverzameling, verwerking en deling ervan.

Ik ga in dit onderzoek niet in op de wettelijke taakverdeling tussen de lokale en de federale politie inzake noodplanning, omdat ons dit te ver zou leiden. De complexiteit in de structuur en de werking van de geïntegreerde politie werden eerder toegelicht. In de praktijk zijn er meestal vooraf protocolakkoorden afgesloten tussen de lokale politiezones en de diensten van

² Open bron: Informatie in gelijk welke vorm die voor iedere burger toegankelijk is en die zowel gratis als tegen betaling te verkrijgen of raadpleegbaar.

de federale politie, met hierin concrete afspraken over wie de leiding neemt bij een grootschalig incident en de steunverlening aan elkaar.

De aanpak en de organisatie van de politie tijdens een crisis staat beschreven in een monodisciplinair nood- en interventieplan van D3: een politieel interventieplan (PIP). Er is één PIP per provincie en één voor het Brussels Hoofdstedelijk Gewest.

6.2.1. Politieel interventieplan

Het doel van een PIP is tweeledig: het bevat enerzijds een organisatorische structuur en interne afspraken inzake de aanpak van een crisis, anderzijds bevat het een systeem om politiepersoneel snel te mobiliseren om ter plaatse te gaan bij een crisis. In dit onderzoek beperk ik mij tot de procedurele en organisatorische aspecten van informatiemanagement die ik terugvind in de PIP's. Hiervoor bekijk ik de organisatieschema's van de verschillende plannen. Inhoudelijk beperk ik mij tot het PIP van Antwerpen. Er zijn weinig grote verschillen in de organisatieschema's van de verschillende plannen omdat er op nationaal niveau een kader wordt aangereikt.

6.2.1.1. Organisatieschema's

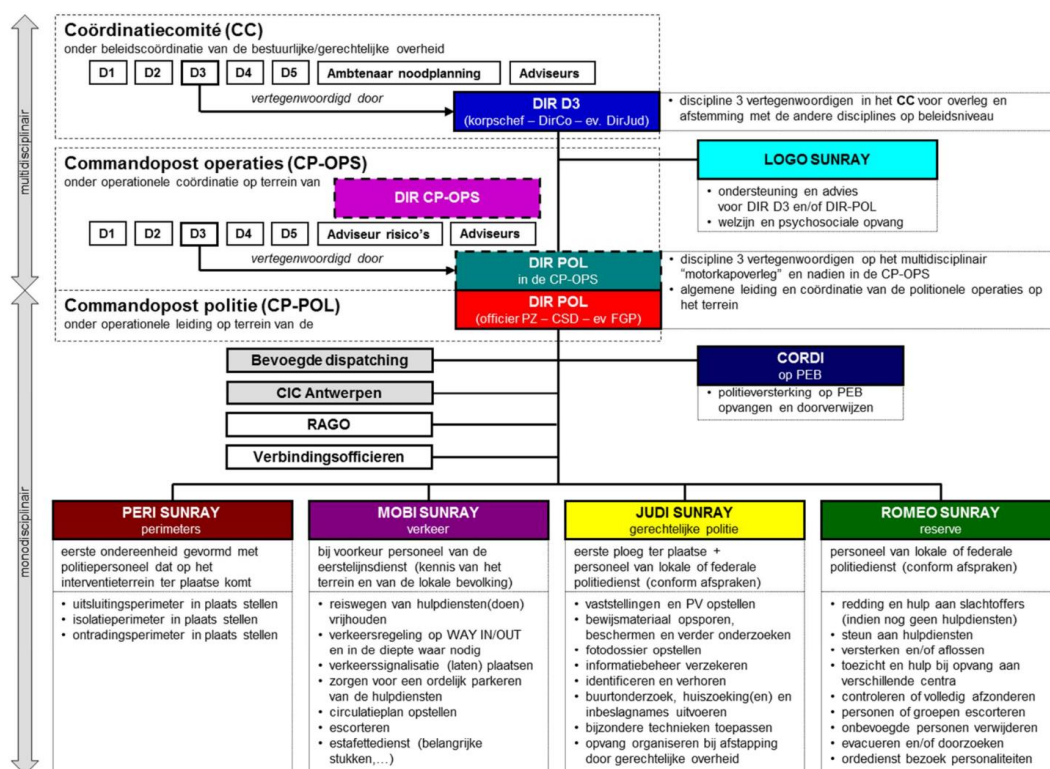
Je zou een organisatieschema kunnen vergelijken met een organogram. Het biedt de leidinggevende een structuur aan om zijn taken in het kader van een crisis te verdelen en te managen. Hieronder geef ik een afbeelding van het organisatieschema van het PIP Antwerpen weer ter illustratie.

Elk gekleurd vak in het schema stelt een functie voor die verantwoordelijk is voor een aantal taken, zoals perimeterbewaking, omleidingen voorzien, bewijsmateriaal opsporen, toezicht houden,... Bij elke functie hoort een fiche of actiekaart met hierin een samenvatting van de uit te voeren taken.

Organisatieschema PIP Antwerpen

POLITIONEEL INTERVENTIEPLAN – PROVINCIE ANTWERPEN

Bijlage H: Optimaal organisatieschema voor het politioneel beheer



Versie: 01-12-2012

BEPERKTE VERSPREIDING

Geen enkel politioneel interventieplan voorziet in haar organisatieschema een aparte functie, rol of taak voor informatiebeheer. Ook in de actiefiches staat niets vermeld over informatiebeheer. Ik ken de exacte reden hier niet van, maar ik vermoed dat dit enerzijds komt doordat het belang van informatiebeheer in noodplanning ten tijde van de opmaak van de plannen in 2012 onderbelicht was en anderzijds de impliciete veronderstelling dat iedereen in zijn functie aan informatiebeheer doet.

6.2.1.2. PIP Antwerpen

Inhoudelijk beperk ik mij in dit onderzoek tot de analyse van het PIP van de provincie Antwerpen. Een analyse van de verschillen tussen alle politionele interventieplannen zou te ver leiden.

Informatiegaring en -deling

Enkel bij de functies van dispatching, eerste ploegen ter plaatse en de eerste officier van bestuurlijke politie staat in hun actiefiche de taak om informatie te verzamelen en mee te delen. Er staat niet gespecificeerd met wie welke informatie gedeeld moet of mag worden. Volgende zaken worden vermeld:

- Inzake informatie over de gevaarsgraad, risico's en de te nemen beschermingsmaatregelen voor het personeel (beschermingsuitrusting,...), wacht de politie op informatie vanuit D1. Dit is uitgezonderd bij situaties die in hoofdzaak door de politie beheerd worden (gevangenisopstand , gijzeling, AMOK...) (Coördinatie- en Steundirectie Antwerpen, 2012). Er staat niets vermeld over de taak van D3 om de andere disciplines in te lichten over de gevaarsgraad, risico's en beschermingsmaatregelen in de gevallen waarin een politionele dreiging heerst.
- Elke interventiefiche³ bevat per type incident specifieke vragenlijsten met essentiële elementen van informatie (EEI) die noodzakelijk zijn voor de uitvoering van de interventie. Er zijn geen verdere instructies m.b.t. het verzamelen en delen van deze informatie.
- Er is noodzaak tot aanwezigheid van D3 in de opvangcentra en/of ziekenhuizen om o.a. de identiteit van de slachtoffers, hun lokalisering en eventuele levensbedreigende toestand te verzamelen en door te geven. Er staat niet vermeld met wie deze informatie moet gedeeld worden.
- De meldkamer heeft als taak om het CSD en andere partners permanent op de hoogte te houden. Het is onduidelijk welke partners hiermee beoogd worden.

Als gewenste attitude schrijft het PIP voor om doordrongen te zijn van partnerschap en samenwerking met de andere disciplines. Ik stel vast dat in het PIP Antwerpen iedere actor informatie moet vergaren en delen, maar niemand het hele proces van informatiemanagement van het begin van de crisis tot de nazorg op zich neemt.

Informatieplicht

Over informatieplicht wordt enkel gesproken bij de afkondiging van een fase binnen de noodplanning. De bevoegde bestuurlijke overheid die een fase afkondigt, is verplicht om het eerst hoger liggend niveau te informeren hierover.

Logboek

Om verantwoording te kunnen afleggen, wordt gewezen op de verantwoordelijkheid van de operationele leidinggevendenden, op alle echelons, om alle ingewonnen informatie op zijn/haar niveau regelmatig te actualiseren voor de tussentijdse en eindevaluatie. Er moet op elk commandoniveau (Coördinatiecomité, CP-Ops, CP-Pol, de eenheden op het terrein en dispatching) een logboek worden bijgehouden, dat nuttig kan zijn voor een debriefing. Over de vorm of het middel waarin dit logboek wordt bijgehouden, lees ik niks in het PIP. De afspraak is nochtans duidelijk dat het nationaal veiligheidsplatform (voorheen ICMS) dient gebruikt te worden (Comité P, 2013). Het uitgangspunt in het PIP luidt dat het bij informatie-updates beter is om te veel informatie door te geven dan te weinig.

Ondersteuning van de leidinggevende

Het PIP Antwerpen vermeldt dat de korpschef of Dirco ondersteuning genieten van een secretariaat en radio-operatoren. Verder vertelt het niets over de ondersteuning van de andere leidinggevende(n) zoals de Dir-Pol. Van een secretaris of radio-operator voor de ondersteuning

³ Een interventiefiche biedt over een specifiek type van crisis (bijvoorbeeld een luchtvaartongeval, ADR-ongeval,...) een gestructureerd overzicht van richtlijnen, te nemen maatregelen en nuttige informatie.

van de Dir-Pol staat niks beschreven. Over de back-office zoals het in de praktijk vaak genoemd wordt, vind ik geen aanbevolen structuur of leidraad terug.

Hoofdcommissaris Milina Coelmont toonde in haar eindwerk in 2022 reeds het belang aan van de ondersteuning van de leidinggevende. Een leidinggevende kan onmogelijk zelf alle informatie, afkomstig van verschillende actoren en uit verschillende bronnen (mondeling, radiofonisch, telefonisch, digitaal, ...) zelf filteren, verwerken, opslaan, implementeren in de beleidsvoering, verspreiden, opvolgen,... En hoe groter een crisis, hoe groter de nood aan ondersteuning van de leidinggevende.

Coelmont haalt informatiemanagement aan als 1 van de mogelijke taken die een ondersteunende rol zou kunnen toegewezen worden. Ze stelt vast dat ondersteunende taken niet in alle PIP's vermeld staan in het organisatieschema, maar wel in veel actiekaarten. Ze stelt voor om de functie van radio-operator op te nemen in het organisatieschema van het PIP omdat het een belangrijke taak is.

Radio-operator en secretaris

Als uitvoerder van de ondersteunende taak aan de leidinggevende verwijst Coelmont naar een secretariaat en/of radio-operator. De administratieve ondersteuning kan het aanvullen en updaten van het logboek zijn, het FAN-bord aanvullen en informatieverwerking, al dan niet uitgebouwd zoals in een Real Time Intelligence Centre (Coelmont, 2022). De toepassing van een radio-operator is nu vooral bekend binnen de politie bij geplande gebeurtenissen zoals een betoging, bezoek van een staatshoofd, grootschalig evenement,... Er bestaat in dit kader al een opleiding voor radio-operator.

Coelmont beschrijft dat de administratieve taken en radio-operator op alle niveaus van het organisatieschema in het PIP nodig kunnen zijn (leidinggevend op terrein, CP-Pol en CC). In haar onderzoek naar de invulling van het PIP blijken grote tekorten te zitten op het vlak van radio-operatoren. Niet alle zones beschikken over opgeleide, noch voldoende personeelsleden hiervoor. Het werken met radio-operatoren uit een externe dienst werd niet als best practice weerhouden. Het belang van goed op elkaar ingespeeld te zijn, biedt volgens de respondenten uit het onderzoek van Coelmont een grote meerwaarde.

Slechts twee politiezones uit haar onderzoek gaven aan concrete invulling te voorzien voor de taak van radio-operator. Dit betroffen grotere politiezones die aangeven overdag bij niet langdurige incidenten alle rollen van het PIP zelfstandig te kunnen invullen. In vele politiezones zijn er weinig of geen opgeleide radio-operatoren beschikbaar. In de meeste kleinere zones is er niets voorzien voor een concrete invulling van radio-operatoren, noch zijn er opleidingen voor radio-operatoren gepland.

6.2.2. Real time intelligence

In de visietekst over RTI ontstond het basisidee dat de dienst RTI tijdens ongeplande grootschalige noodsituaties voor de informatieaansturing zou zorgen (Vanoppen, s.d.). Het personeelslid van RTI voert dan geen operationele aansturing uit. Het is de dispatcher die de ploegen blijft aansturen. De verantwoordelijke van de meldkamer zorgt voor de coördinatie. In

het begin van de reflexfase is het opstarten van de samenwerking en afstemming tussen de RTI-medewerker en de dispatcher belangrijk met de focus op informatie (Paragon, ...).

Ook commandoposten zouden in deze visie bij geplande, niet-geplande en buitengewone gebeurtenissen door real time informatie ondersteund worden in hun beslissingen. In de visietekst staan enkel informatievoorziening en informatieaansturing beschreven als taken van informatiemanagement.

6.3.Het wettelijk kader voor de deelname van de politie aan een transdisciplinair informatiemanagement

De politie is gebonden aan een wettelijk kader en haar deontologische code over het waarborgen van het beroepsgeheim. Dit geeft beperkingen om informatie te kunnen delen met de andere disciplines tijdens de aanpak van incidenten. Om te weten hoe ver de politie kan gaan in een transdisciplinair informatiemanagement is kennis van het wettelijk kader noodzakelijk. Eerst omschrijf ik wat het beroepsgeheim inhoudt. De wetgever heeft vervolgens uitzonderingen voorzien op het beroepsgeheim, maar hoe ver gaan die uitzonderingen in de noodplanning?

Vooraleer in te gaan op het beroepsgeheim, onderzoek ik het wettelijk kader over transdisciplinair informatiemanagement in de noodplanning.

6.3.1. Wetgeving inzake noodplanning

De Belgische wetgeving over noodplanning bevat niet veel bepalingen over informatiemanagement.

Ik vond in het Koninklijk besluit van 22 mei 2019 betreffende de noodplanning en het beheer van noodsituaties op het gemeentelijk en provinciaal niveau (KB NIP) en haar Ministerieel besluit van 14 mei 2024 (MB NIP), bepalingen terug in het kader van informatiemanagement. Zowel dit KB NIP als het MB NIP, geven vooral veel verantwoordelijkheid aan de directeur van de commandopost operaties (Dir CP-Ops) op het vlak van informatiemanagement.

6.3.1.1. KB Noodplanning

Het KB NIP kent volgende taak toe aan de Dir CP-Ops: op regelmatige basis informatie over de noodsituatie en haar evolutie meedelen aan de bevoegde overheden en de noodcentrale 112. De multidisciplinaire informatiestroom gebeurt via de Dir CP-Ops naar de bevoegde bestuurlijke overheden en omgekeerd. De noodplanningscoördinator (NPC) houdt toezicht op deze informatiestroom. De monodisciplinaire informatiestroom gebeurt tussen de operationele verantwoordelijke en de beleidsdirecteur(en) en/of hun adjuncten.

Het is de verantwoordelijkheid van de Dir CP-Ops om de multidisciplinaire informatiestroom te garanderen. Hij krijgt hiervoor ondersteuning van de NPC. Hij kan zich laten bijstaan door een secretaris om onder andere het logboek bij te houden. Geen enkele andere dienst of

discipline krijgt expliciet de opdracht om mee te bouwen aan de multidisciplinaire informatiestroom. Elke discipline is verantwoordelijk voor zijn eigen monodisciplinaire informatiestroom.

Het KB NIP voorziet het nationaal veiligheidsportaal om ervoor te zorgen dat informatie gedeeld wordt tussen de betrokken overheden en diensten in geval van een noodsituatie. Discipline 5 is verantwoordelijk voor de externe communicatie aan de bevolking. Hieronder valt niet de interne communicatie of informatiedeling tussen de disciplines. Onder de logistieke taken van discipline 4 vallen enkel de technologische aspecten van de multidisciplinaire communicatie.

6.3.1.2. MB NIP

Het Ministerieel besluit van 14 mei 2024 blijft beperkt op het vlak van informatiemanagement. De Dir CP-Ops heeft als taak om de multidisciplinaire communicatie tussen de directeurs van de betrokken disciplines en de andere leden van de CP-Ops te organiseren. Hij moet de informatie centraliseren om een duidelijk beeld te krijgen van de noodsituatie.

De secretaris van de Dir CP-Ops ondersteunt hem hierin door een gedeeld beeld van de feiten, noden, beslissingen en maatregelen op het terrein te communiceren via het nationaal veiligheidsportaal en te noteren in het logboek. De Dir CP-Ops blijft wel steeds verantwoordelijk. Wie de functie van secretaris uitvoert, staat niet beschreven.

De NPC behoort niet tot de standaardsamenstelling van de CP-Ops. Hiertoe behoren standaard enkel de Dir-CP-Ops, zijn secretaris en de operationele directeurs van de betrokken disciplines. De Dir CP-Ops kan de NPC wel uitnodigen in de CP-Ops als hij dit nodig acht voor de operationele coördinatie. De NPC behoort wel tot de standaardsamenstelling van het gemeentelijk coördinatiecomité. Het adviseren en ondersteunen van de bevoegde overheid is zijn voornaamste taak. De NPC stuurt het secretariaat aan in het coördinatiecomité en zorgt ervoor dat het logboek wordt aangevuld. De omzendbrief kaart wel aan dat de NPC veel taken heeft tijdens het crisisbeheer en zich kan laten ondersteunen door lokale of bovenlokale ondersteuningsteams. Deze teams kunnen ondersteunende taken uitvoeren binnen de CP-Ops en/of het coördinatiecomité.

Het nationaal veiligheidsportaal moet de informatiedeling tussen de verschillende disciplines en partners mogelijk maken. De actoren op het terrein of hun backoffice moeten hun observaties communiceren via het portaal naar de andere gebruikers. Het doel is om bij een noodsituatie een gedeeld beeld van de situatie te creëren door een optimale uitwisseling van operationele en beleidsinformatie.

6.3.2. **Beroepsgeheim**

Artikel 458 van het strafwetboek dicteert het beroepsgeheim. Het bevat een vertrouwelijkheidsplicht of zwijgplicht over zaken waarvan iemand in de uitoefening van zijn functie kennis krijgt. Een algemene situatiebeschrijving zonder concrete namen en details behoort niet tot het beroepsgeheim (Federale overheidsdienst Justitie, 2024). Dit is nuttige informatie in het kader van de transdisciplinaire informatiedeling. De vraag is: wel waar eindigt

een algemene beschrijving zonder in detail te treden. Is een detail objectief meetbaar of is dit eerder een subjectief aanvoelen?

Artikel 37 uit het KB over de deontologische code van de politiediensten (2006) stelt dat elk personeelslid dat beroepshalve zijn medewerking dient te verlenen aan het opsporingsonderzoek of het gerechtelijk onderzoek, tot geheimhouding verplicht is. Onverminderd het gedeeld beroepsgeheim, kan een afwijking worden toegestaan door de procureur-generaal, de procureur des Konings, de onderzoeksrechter of elke door de wet aangeduide instantie.

In een tot op heden nog niet gepubliceerde interne concepttekst over de visie op politie-informatiemanagement (Stakenborg et al., 2022) lees ik volgende visie over informatiedeling: *‘Zowel de eigen medewerkers als de partners kunnen slechts die informatie aangereikt krijgen, gebruiken of verkrijgen die voor hen op dat moment en die plaats relevant is voor de uitoefening van hun functie of taak. Dit gebeurt enerzijds door ab-initio de data of politie-informatie te categoriseren en anderzijds de rol en functie van de medewerker en het moment en de plaats van consultatie of gebruik.’*

In hetgeen volgt, onderzoek ik de mogelijke uitzonderingen op het beroepsgeheim.

6.3.2.1. Informatieplicht

De wet op het politieambt legt een informatieplicht op in bepaalde omstandigheden. In het kader van dit eindwerk weerhoud ik enkel volgende omstandigheid: informatie of persoonsgegevens van bestuurlijke politie bewust achterhouden is strafbaar als die aanleiding kunnen geven tot het nemen van maatregelen die noodzakelijk zijn voor de bescherming van personen, van de openbare veiligheid of van de openbare gezondheid (Wet op het politieambt, 1992). Een politieambtenaar moet verplicht informatie delen als die noodzakelijk is om gepaste beschermingsmaatregelen te kunnen nemen ten aanzien van mensen, de openbare veiligheid of openbare gezondheid. Deze verplichting kadert goed in het doel van CP-Ops, namelijk levens redden en de veiligheid van personen en eigendommen voor iedereen te garanderen (Federaal Kenniscentrum voor de Civiele Veiligheid, 2021).

6.3.2.2. Schuldig verzuim en noodtoestand

Het is strafbaar om hulp te weigeren aan iemand die in groot gevaar verkeert als je er weet van hebt. Wie in dergelijke omstandigheid zelf niet de noodzakelijke hulp kan bieden, moet hulp van anderen inroepen (Strafwetboek, 1867). Om gepaste hulp te kunnen inroepen, kan het nodig zijn om het beroepsgeheim te schenden. Deze uitzondering op het beroepsgeheim is niet wettelijk bepaald in artikel 458 van het strafwetboek.

De uitzondering vereist een actueel, reëel en ernstig gevaar voor de aantasting van de fysieke integriteit, vrijheid of eerbaarheid van een persoon waarbij de schending van het beroepsgeheim noodzakelijk is om het gevaar te verhelpen.

6.3.2.3. Overheden en instellingen

Artikel 5/1 van de wet op het politieambt legt een wederzijdse informatieplicht op tussen de politiediensten en de bestuurlijke overheden voor alles wat betrekking heeft op de openbare orde, zodat beide partijen tijdig de tot hun bevoegdheid behorende maatregelen kunnen nemen en aanpassen (Van Den Bosch & Welvaert, 2023).

Het verzamelen en delen van persoonsgegevens met de bestuurlijke en gerechtelijke overheden is voorzien in kader van opdrachten van bestuurlijke en gerechtelijke politie zoals bedoeld in de artikelen 14 en 15 WPA. Artikel 44/11/9 van de WPA voorziet dat deze gegevens ook meegedeeld kunnen worden aan de Belgische openbare overheden, publieke organen of instellingen en instellingen van openbaar nut die door de wet belast zijn met de toepassing van de strafwet of die wettelijke verplichtingen inzake de openbare veiligheid hebben, wanneer deze ze nodig hebben voor de uitoefening van hun wettelijke opdrachten.

6.3.2.4. Gedeeld beroepsgeheim

Het delen van informatie binnen het ‘gedeeld beroepsgeheim’ kadert in de context van de hulpverlening en wordt niet als een strafbare bekendmaking aan derden beschouwd. Hiervoor gelden volgende voorwaarden:

- mededeling ten aanzien van een ander door beroepsgeheim gebonden persoon
- binnen dezelfde doelstelling of dezelfde hulpverleningscontext
- met betrekking tot de noodzakelijke gegevens
- in het belang van de cliënt
- met medeweten van de cliënt

Aan het overleg i.k.v. noodplanning zijn niet alle actoren gebonden door een beroepsgeheim. Er kan ook niet bij de betrokkenen van de crisis nagegaan worden of ze toestemmen met het overleg.

6.3.2.5. Casusoverleg

Het casusoverleg biedt meer mogelijkheden dan het gedeeld beroepsgeheim voor een multidisciplinaire samenwerking. In het casusoverleg dienen niet alle deelnemers gebonden te zijn aan een beroepsgeheim.

Art. 458ter Sw. laat houders van het beroepsgeheim toe om bepaalde informatie te delen binnen een zogenaamd casusoverleg. Dit overleg kan uitsluitend worden georganiseerd, hetzij met het oog op de bescherming van de fysieke en psychische integriteit van de persoon of van derden, hetzij ter voorkoming van terroristische misdrijven of van de misdrijven gepleegd in het raam van een criminele organisatie.

De deelnemers moeten geheimhouden waar ze tijdens het overleg kennis van kregen. Dergelijk casusoverleg kan krachtens een wet, decreet, ordonnantie of een met redenen omklede toestemming van de procureur des Konings. Hierin staat bepaald wie aan het overleg kan deelnemen, met welke finaliteit en volgens welke modaliteiten het overleg zal plaatsvinden.

Het doel van het parket is om overheidsdiensten en private partners te laten samenwerken om een concrete veiligheidsproblematiek samen aan te pakken.

Er bestaan al protocollen over het delen van informatie met andere actoren (met of zonder beroepsgeheim) op het vlak van bestuurlijke handhaving en intrafamiliaal geweld. Deze protocollen zijn vooraf aangevraagd, opgesteld en goedgekeurd.

Om casuoverleg in de noodplanning te kunnen toepassen, dient dit wettelijk bepaald te worden. Dergelijk casuoverleg kan niet aangevraagd worden op het moment dat een crisis zich voordoet. Dit is niet werkbaar.

6.3.2.6. Gemeenschappelijke gegevensbanken i.k.v. terrorisme

Informatiedeling over terrorisme is mogelijk tussen noodzakelijke partners⁴ in de strijd tegen het terrorisme via toegang tot gemeenschappelijke gegevensbanken. De Wet van 27 april 2016 inzake aanvullende maatregelen ter bestrijding van terrorisme heeft de mogelijkheid ingevoerd voor de minister van Binnenlandse Zaken en de minister van Justitie om gemeenschappelijke gegevensbanken op te richten in het kader van het voorkomen en het bestrijden van terrorisme en van extremisme dat kan leiden tot terrorisme. De gemeenschappelijke gegevensbanken maken het voor diensten met verschillende bevoegdheden mogelijk om hun gegevens en informatie te delen om doeltreffender te zijn in het kader van het bestrijden en het opvolgen van terrorisme en van extremisme dat kan leiden tot terrorisme. De reguliere diensten betrokken bij de noodplanning behoren niet tot deze noodzakelijke partners. Indien tijdens een crisis informatie uit deze databanken relevant is, zal dit onder het luik van het gerechtelijk onderzoek vallen.

6.3.2.7. Vertrouwelijkheidsovereenkomst

Een pragmatische overeenkomst voor informatiedeling, die het dichtst aanleunt bij het casuoverleg inzake noodplanning, is de vertrouwelijkheidsovereenkomst die de politiezone MeWi (heden Rivierenland) toepast tijdens evenementen. Het betreft een overeenkomst tussen de politie en iedere persoon die diensten geniet van de politie of verleent aan de politie. Deze diensten zijn opgenomen in een contract dat afgesloten werd met de politie. De betrokken actoren kunnen dus hulpverleners vanuit andere disciplines zijn of private partners die betrokken zijn bij het evenement vanuit de organisatie.

De vertrouwelijkheidsovereenkomst handelt over alle informatie en persoonsgegevens in de zin van artikel 44/1 van de WPA (toereikend, terzake dienend en niet overmatig van aard in het kader van bestuurlijke en van gerechtelijke politie) en alle andere informatie, met inbegrip van alle andere persoonsgegevens ongeacht de vorm, de drager of de fysieke eigenschappen ervan.

⁴ Coördinatieorgaan voor de dreigingsanalyse, geïntegreerde politie, inlichtingen- en veiligheidsdiensten, Vaste Commissie voor de lokale politie, Algemene Directie Crisiscentrum, Algemene Directie Veiligheid en Preventie van de Federale overheidsdienst Binnenlandse Zaken, directoraat-generaal Penitentiaire Inrichtingen en de penitentiaire inrichtingen, Federale overheidsdienst Buitenlandse Zaken, Directoraat-generaal Consulaire Zaken, Openbaar Ministerie, cel voor Financiële informatieverwerking, Dienst Vreemdelingenzaken en onderzoeks- en opsporingsdiensten van de Algemene Administratie der douane en accijnzen.

Conform de wet op de gegevensbescherming (30 juli 2018) treft de verwerkingsverantwoordelijke passende technische en organisatorische maatregelen in verhouding tot de verwerkingsactiviteiten in het kader van een passend gegevensbeschermingsbeleid door de verwerkingsverantwoordelijke. De vertrouwelijkheidsovereenkomst kan hier een maatregel van zijn.

6.4. Aanbevelingen over informatiemanagement tijdens een crisis

Tot slot onderzoek ik aanbevelingen uit de literatuur over informatiemanagement tijdens een crisis. Ik raadpleeg hiervoor 2 soorten literatuur: interne literatuur uit politionele bronnen en wetenschappelijke literatuur. Ik ga op zoek naar bevindingen uit evaluaties en wetenschappelijk onderzoek over informatiemanagement tijdens een crisis. Hieruit wil ik best practices en voorstellen identificeren die het informatiemanagement tijdens de politionele crisisbestrijding zouden kunnen verbeteren.

6.4.1. Politionele aanbevelingen van Comité P

De politionele bronnen bevatten rapporten van het vast comité van toezicht op de politiediensten (comité P).

In 2013 en 2019 voerde Comité P onderzoek naar de coördinatie, efficiëntie en effectiviteit van de voorbereiding en ondernomen actie van de politiediensten in het kader van nood- en interventieplannen. Ik weerhoud uit deze onderzoeken enkel de zaken die verband houden met informatiebeheer.

Comité P looft in 2013 al de toename aan initiatieven om informatie uit te wisselen tussen de verschillende disciplines, bestuursniveaus en de privésector. De initiatieven betreffen digitale informatieplatformen, digitale logboeken en de opbouw van netwerken met als doel om o.a. informatie, best practices en oefenscenario's te delen.

6.4.1.1. Gemeenschappelijk systeem voor informatiedeling

Het gebruik van een gemeenschappelijk systeem door alle actoren en partners waardoor ze kunnen samenwerken tijdens een crisis, zou volgens het rapport de ideale situatie voor informatiedeling zijn. Een voorwaarde is wel dat alle gebruikers de diverse mogelijkheden van het systeem beheersen. Het Incident & Crisis Management System (ICMS) was hier een oplossing voor.

Uit het rapport van 2013 lees ik dat toen ICMS werd voorgesteld, de federale gerechtelijke politie gekozen zou hebben om te werken met een eigen logboek. Vanuit de optiek van het gewoontedier kan ik deze keuze begrijpen, maar het bevordert het transdisciplinair informatiemanagement niet. Het onderhouden van een eigen platform en personeel hierin opleiding kost tijd en middelen.

Als compromis werd toen afgesproken dat de federale gerechtelijke politie de nodige informatie zou overgedragen naar ICMS om te garanderen dat de nuttige informatie beschikbaar zou zijn. Hoe dat in de praktijk zou verlopen werd niet vastgelegd. Er werd niet bepaald op basis van welke criteria informatie zou worden gedeeld. Er was erkenning voor het feit dat niet alle gerechtelijke informatie kan meegedeeld worden, maar er ontstond bij de andere actoren twijfel of er informatie werd gedeeld. De vrees voor een parallelle informatiestroom werd bevestigd tijdens een oefening waaruit bleek dat essentiële informatie slechts gekend was door bepaalde personen. Het gebrek aan informatiedeling bleek onopzettelijk. Doordat de deelnemers met 2 verschillende logboeken werkten werd de dubbele codering waarschijnlijk vergeten onder tijdsdruk.

De opvolging van de eerdere aanbevelingen leidde in 2019 tot de vaststelling dat niet alle partners instemmen met het gebruik van ICMS waardoor er parallelle systemen in gebruik blijven. De reden hiervoor staat niet beschreven. De parallelle systemen bemoeilijken de doelstelling om via een gemeenschappelijk platform informatie te delen met alle betrokken actoren. Comité P pleit voor een blijvende inzet op het vlak van opleiding en informeren van medewerkers inzake de mogelijkheden van ICMS en de vertrouwelijkheid die het systeem biedt.

6.4.1.2. Radio-operator als adjunct

Comité P gaf onder meer de aanbeveling om bij elke leidinggevende een adjunct te voorzien die instaat voor de communicatie en het bijhouden van een logboek. Het doel hiervan is om de leidinggevende te ontlasten van afleiding zodat hij of zij zich op de leidinggevende taak kan toespitsen.

6.4.1.3. Referentiepersoon op provinciaal niveau

Het onderzoek stelt vast dat de aanwezigheid van een verantwoordelijke politieofficier voor noodplanning op de CSD en bij de provincies een positief effect heeft op het uitwisselen van informatie. In provincies waar er een referentiepersoon voor noodplanning op de CSD aanwezig is, gebeuren er meer noodoefeningen en evaluaties. De ondersteuning door het CSD inzake noodplanning verschilt per provincie.

6.4.1.4. Communicatie en informatiecentrum (CIC)

Het Communicatie- en informatiecentrum (CIC) is beter gekend als de meldkamer waar alle noodoproepen naar het alarmnummer 101 toekomen. Het rapport erkent dat het CIC een belangrijke partner is in het beheer van noodsituaties. Ze worden echter niet overal actief betrokken bij het opstellen van nood- en interventieplannen. Contrasterend genoeg zijn de communicatiecentra wel steeds bestemming van alle noodplannen en hun informatie. Indien de CIC's betrokken worden is dit vooral aangaande het opstellen van verwittigingsschema's. Een aandachtspunt uit het onderzoek is om tijdens een incident binnen aanvaardbare termijn een dispatcher vrij te maken, die het incident exclusief kan opvolgen.

Een verbeterpunt op het vlak van informatie-uitwisseling situeert zich tussen de communicatiecentra onderling bij incidenten die een impact hebben op het grondgebied van een andere provincie of meldkamer. De informatie moet tijdig doorgegeven worden aan het impactgebied. De informatie-uitwisseling tussen de ploegen in het incidentgebied en het impactgebied moet gefaciliteerd worden.

De opvolging van de eerdere aanbevelingen uit 2013 bracht in 2019 tot uiting dat de eerdere aanbevelingen blijven gelden. Er zou sindsdien een daling in capaciteit en competentieniveau binnen het CIC zijn om diverse redenen. Hierdoor zou de steun van het CIC inzake noodplanning afnemen. Een gebrek aan capaciteit leidt ertoe dat er geen personeel kan vrijgemaakt worden die het beheer van de gebeurtenis leidt. Het CIC zou bij niet-geplande bovenlokale gebeurtenissen een grotere rol kunnen spelen in de operationele leiding en coördinatie.

6.4.2. Wetenschappelijke aanbevelingen

Ik bespreek vervolgens bevindingen uit wetenschappelijk onderzoek over informatiemanagement tijdens een crisis. Ik ga op zoek naar best practices en aanbevelingen over informatiemanagement tijdens een crisis om voorstellen te formuleren die het informatiemanagement tijdens de politionele crisisbestrijding zouden kunnen verbeteren.

6.4.2.1. **Systemkwaliteit**

Volgens Delone en Mclean (1992) is de kwaliteit van een systeem voor informatiemanagement afhankelijk van 2 factoren: informatiekwaliteit en systeemkwaliteit. De informatiekwaliteit slaat vooral op het inhoudelijk aspect van informatie. De systeemkwaliteit omvat verschillende aspecten uit het proces of systeem om de informatie te produceren: flexibiliteit van het systeem, toegankelijkheid tot de informatie, eenvoud in gebruik, integratie in bestaande systemen, efficiëntie en responsetijd. De kwaliteit van het informatiemanagement wordt bepaald door het inhoudelijk aspect van de informatie en het systemisch aspect om het te produceren. In het kader van dit eindwerk focus ik mij op de systeemkwaliteit.

Een systeem voor informatiemanagement tijdens een crisis kan zich idealiter flexibel aanpassen aan de acute noden, is eenvoudig in gebruik, afgestemd op bestaande systemen, efficiënt, reageert snel onder tijdsdruk, met een eenvoudige toegankelijkheid en distributie van informatie. Het systeem moet toelaten om de informatiestroom aan te passen aan een snel wijzigende informatienood. Er is geen overload aan informatie nodig, maar enkel kwalitatieve informatie die beslissingen nemen ondersteunt.

Informatiemanagement tijdens een crisis focust zich op crisis intelligence en verschilt van een standaard proces van informatiemanagement (Bruggemans & Van Achte, 2020). Het doel van crisis intelligence management is de creatie van een uniforme en voortdurende stroom van informatie die tot actie aanzet. Om tot gecoördineerde beslissingen te komen, moeten we volgens de crisis intelligence manual het organisationele aspect optimaliseren. Dit bestaat uit het beheren en centraliseren van de beschikbare informatie, het structureren van de verschillende informatiekanalen en het verbeteren van de inhoud en de vorm van de informatiestromen. Het proces van crisis intelligence richt zich op het identificeren van

dynamische informatienoden, informatieverzameling om aan deze noden te voldoen, een analyse die informatie organiseert, categoriseert, verrijkt en een vormgeving en verspreiding afgestemd op de noden van de beslissingnemers.

6.4.2.2. Verrijken van informatie

Kolonel Bert Bruggemans (2013) deed onderzoek naar informatiemanagement in crisisbeheer tijdens een fast burning crisis. Een fast burning crisis is een kortlopende crisis met een zeer hoge intensiteit, maar die relatief snel is opgelost. Dit zouden de meest voorkomende crisissen zijn die de CP-Ops behandelt in onze regio. Hij begint zijn onderzoeksverslag met het feit dat de hulpdiensten volgens hem geen communicatieprobleem hebben, maar een informatieprobleem. Op het juiste moment beschikken over voldoende kwalitatieve informatie om de juiste beslissingen te kunnen nemen is het probleem. Louter technische oplossingen zijn ontoereikend om dit probleem op te lossen. Bruggemans richt de aandacht op het organisatorische aspect en het proces van het managen van informatie, met als doel om betere beslissingen te nemen.

Zijn onderzoek toont aan dat informatiemanagement een significante impact heeft op de situation awareness (bewust vatten van het overzicht van een situatie met al zijn componenten), beslissingen nemen en bepaalde groepsprocessen tijdens een human-made fast burning crisis.

Bruggemans (2013) onderzoekt de impact van het verrijken van informatie. Verrijking gebeurt in het onderzoek door om de 5 minuten een samenvatting van de informatie te bezorgen aan de deelnemers. Uit het onderzoek blijkt dat het verrijken van informatie de situation awareness verhoogt en een positieve invloed heeft op het nemen van beslissingen. Ook het minimaal verrijken van informatie heeft al een significant effect op de situation awareness.

Een medewerker zonder vergaande opleiding in informatiebeheer zou al een meerwaarde kunnen bieden door de informatie vanuit alle disciplines overzichtelijk te bundelen tot een duidelijk beeld.

De taak van informatieverrijking zou volgens Bruggemans bij een adjunct kunnen liggen van elke discipline of bij een informatiebeheerder die multidisciplinair werkt in de CP-Ops. Het efficiëntste om tot een gezamenlijk beeld van de crisis te komen is door te werken met een multidisciplinaire informatiemanager die in de CP-Ops de Dir CP-Ops bijstaat.

6.4.2.3. Centraliseren van informatie bij de Dir CP-Ops

Bruggemans (2013) onderzoekt ook de impact van het centraliseren van informatie bij de Dir CP-Ops. Het centraliseren houdt in dat de Dir CP-Ops alle informatie structureert en een duidelijk beeld meegeeft aan de disciplines.

Het centraliseren van de informatie verhoogt de situation awareness bij de deelnemers naarmate de crisis vordert. Maar dit geldt niet zozeer voor de Dir CP-Ops, waarbij alle informatie aanvankelijk toekomt. Als alle informatie eerst centraal bij 1 persoon toekomt, zou

de informatieve overload contraproductief werken op de situation awareness, en vooral tijdens de reflexfase waarin nog veel chaos heerst.

6.4.2.4. Decentraliseren of centraliseren van informatie

Kolonel Bruggemans spreekt van een decentrale toevloed van informatie in België. Hiermee bedoelt hij dat de leidinggevende van elke discipline bepaalt of de informatie vanuit zijn discipline multidisciplinair gedeeld wordt in de CP-Ops of op een ander niveau. Zijn onderzoek toont aan dat het vergelijken en delen van de informatie tijd en moeite kost voor de betrokken actoren. Tijd ontbreekt net vaak in een snel evoluerende crisis.

Als de crisis langer duurt zou het decentraal delen van informatie tussen teamleden in een dynamische en complexe situatie net weer productief werken. Het gedecentraliseerd delen van informatie verhoogt dan de performantie en creativiteit van het crisismanagementteam.

In andere landen verzamelt 1 persoon (informatiemanager of leidinggevende) centraal alle informatie en deelt hij een totaalbeeld met de andere betrokkenen. Beide systemen hebben als doel om een gezamenlijk beeld van de situatie te verrijken en kan je beschouwen als vormen van transdisciplinair informatiebeheer. Er zijn voor- en nadelen verbonden aan zowel het systeem van een centrale als decentrale informatiestroom.

6.4.2.5. Gedecentraliseerd of gecentraliseerd verrijken van informatie

Een situatie met niet-verrijkte informatie of niet-gecentraliseerde informatie vertoont minder situational awareness in vergelijking tot situaties met verrijkte informatie of centralisering van informatie (Van de Walle et al., 2016).

Het gelijktijdig verrijken en centraliseren van informatie heeft geen positieve invloed op de situation awareness en het nemen van beslissingen. Op de Dir CP-Ops heeft het zelfs een negatief effect. Als de informatiestroom moeizaam verloopt en veel aandacht vereist, ervaren de deelnemers een stijging in complexiteit van de situatie. Beslissingen zouden technisch minder correct verlopen in situaties met een minder optimale informatiestroom. Het is zoeken naar een evenwicht in de mate van het verrijken van informatie en in de mate van centraliseren van informatie (Bruggemans et al., 2013).

Het verrijken van informatie lijkt decentraal het productiefst te werken. Dit is de situatie waarin elke discipline zijn informatie verrijkt en dan vervolgens aanreikt aan elkaar. Dit gedecentraliseerd verrijken van informatie verhoogt de betrokkenheid en de samenwerking in het experiment in tegenstelling tot het centraliseren waarbij de betrokkenheid van de disciplines afneemt. Het verrijken van gedecentraliseerde informatie zou eveneens een positief effect hebben op de situation awareness bij de coördinator. Dit is aanbevolen als de samenwerking tussen de actoren primeert of als er veel actoren betrokken zijn bij een fast-burning crisis (Van de Walle et al., 2016).

Een aandachtspunt voor elke disciplines luidt om niet te focussen op hun discipline of expertise in hun informatiedeling. Anders is het moeilijker voor de diverse deelnemers om deze

monodisciplinaire informatie te verwerken en te interpreteren, ten nadele van een effectieve informatiedeling (Van de Walle et al., 2016).

Het centraliseren van niet-verrijkte informatie zou voor een coördinator leiden tot een verhoogde situation awareness en geeft hem meer controle en interpretatiemogelijkheden (Van de Walle et al., 2016).

6.4.2.6. Informatiemanager

Brugghemans (2013) doet in zijn adviesnota volgende aanbevelingen voor de Belgische crisisorganisatie: *‘Informatiemanagement moet als vaste taak op strategisch en tactisch niveau worden ingeschreven in de wetgeving en de uitvoerende besluiten.’* Hij pleit ervoor om informatiemanagement transdisciplinair in te bedden in de structuur van de CP-Ops om informatie te structureren. Dit kan onder leiding van de Dir CP-Ops die een informatiemanager aanduidt. Tegelijkertijd adviseert hij om informatiemanagement in te bedden op het niveau van elke discipline om zo de coördinatie te ondersteunen. Voor deze taak ziet hij de adjunct-dir goed geplaatst. Tot slot raadt hij opleiding en verder onderzoek inzake informatiemanagement aan.

Nederland structureert systematisch haar informatieverzameling door ‘netcentrisch’ te werken. Dit is een vorm van transdisciplinair informatiemanagement. Deze manier van werken beoogt een gemeenschappelijk beeld van het incident. Het is een werkwijze om binnen een netwerk van betrokkenen gestructureerd en continu informatie uit te wisselen om zo een gedeeld begrip te krijgen over de situatie en betere beslissingen te nemen. Het vereist een informatiemanager op de verschillende niveaus die betrokken zijn bij de crisisbeheersing, vergelijkbaar met onze niveaus van CP-Ops en coördinatiecomités.

De informatiemanager of informatiefunctionaris inventariseert de informatienoden, gaat na of alle noodzakelijke informatie beschikbaar is, controleert de consistentie, juistheid en volledigheid van de informatie en bewaakt het proces van informatie verzamelen, verwerken, valideren en verspreiden (Netwerk netcentrisch werken, 2022). Hij waakt erover dat de essentie van de informatie uit het situatiebeeld ook zo overkomt bij alle betrokken actoren. De informatiemanager registreert ook relevante informatie in het multidisciplinair logboek zodat alle partijen betrokken in de crisisorganisatie gelijktijdig over een zo actueel mogelijk beeld van het incident beschikken. Deze functie vereist opleiding, oefening en inzicht in de processen van noodplanning en van de andere disciplines om het bewustzijn te ontwikkelen over wie welke informatie nodig heeft. Het Instituut Fysieke Veiligheid van Nederland publiceerde een handboek informatiemanagement crisisbeheersing als nationaal uniform hulpmiddel voor de uitvoering van taken van informatiemanagement. Dit maakt informatiemanagers inzetbaar in verschillende regio’s om elkaar bijstand te kunnen bieden.

6.4.2.7. Uniformiteit met eigenheid

Boersma, Wagenaar en Wolbers (2012) raden de top-down implementatie van één nationaal systeem voor informatiemanagement af, omwille van de versnippering en verscheidenheid in de veiligheidssector. Een flexibele lokale invulling vanuit de actoren van lokale netwerken zou de bereidheid verhogen om een nieuwe manier van werken te implementeren. In hun onderzoek

waren geen tegenkantingen of discussie over de implementatie van een transdisciplinair informatiemanagement, maar wel over de wijze van organisatie en lokale implementatie ervan. Zij zagen in verschillende regio's andere voorkeuren over de manieren en technieken waarop ze werken met informatiemanagement. Het is zoeken naar een evenwicht tussen een nationaal opgelegd uniform systeem en de ruimte op lokaal vlak voor de concrete invulling ervan.

6.4.2.8. Sociale aspect

Wolbers en Boersma (2013) stellen vast dat bij het ontwerpen van systemen vaak het belang van het sociale aspect van het delen en interpreteren van informatie vergeten wordt. Informatiemanagement draait volgens hen tijdens crisissituaties over het interpreteren van informatie en het onderhandelen over het belang hiervan voor de verschillende disciplines. Het is voor elke discipline niet altijd duidelijk welke gevolgen de informatie heeft op de acties en noden van de andere disciplines. Vooral de werking van de verschillende back-offices kennen de disciplines niet van elkaar. Kennis over elkaars werking is cruciaal om elkaar te begrijpen. Vanuit deze kennis moeten disciplines nadenken over welke invloed informatie kan hebben op andere disciplines. Deze manier van denken is nodig op elk niveau in de aanpak van een crisis. Tijdens overleg dient aandacht besteed te worden aan reflectie hierover om latere problemen inzake interpretatie te voorkomen. De noodzaak aan snelle beslissingen mag niet ten koste gaan hiervan. Doordachte beslissingen kunnen latere problemen vermijden.

7. Dataverzameling

Als subject voor de interviews selecteer ik actoren die ik, vanuit mijn praktijkervaring en het topic van dit onderzoek, belangrijk acht of aanbevolen krijg van experts. Het betreffen experts uit verschillende diensten binnen de geïntegreerde politie of uit andere disciplines of diensten betrokken bij de noodplanning. Elk subject is vanuit een andere functie betrokken bij informatiemanagement binnen de noodplanning.

Om een zo breed mogelijk exploratief onderzoek uit te voeren, bevaag ik actoren uit zowel de federale als de lokale politie. Binnen de lokale politie maak ik een onderscheid tussen leidinggevend en uit een middelgrote politiezone (PZ Hekla) en een grote politiezone (PZ Antwerpen). Zelf ben ik werkzaam als leidinggevende in een kleine politiezone waardoor ik mijn praktijkervaring vanuit de invalshoek van een kleine politiezone haal. Ik kies ervoor om leidinggevend met praktijkervaring als Dir-Pol tijdens een crisis en evenement te bevaagen, die ook op beleidsmatig vlak betrokken zijn bij noodplanning binnen de politiezone.

Bij de federale politie bevaag ik de gedeconcentreerde steundirectie (CSD) van de provincies Antwerpen, Oost-Vlaanderen, Vlaams-Brabant en West-Vlaanderen. De CSD vervult een ondersteunende en coördinerende functie op het vlak van noodplanning. De bevaagde actoren vervullen elk een verschillende functie in de directie.

Ik interview in de CSD leidinggevend met praktijkervaring binnen de provinciale noodplanning en die beleidsmatig betrokken zijn in deze materie.

Verder interview ik ook actoren die praktijkervaring hebben bij de meldkamer op het communicatie- en informatiecentrum (CIC) en bij de dienst Real Time Intelligence (RTI). Omdat de politiezone Antwerpen over haar eigen meldkamer beschikt, bevaag ik deze apart. Zij hebben in hun reguliere werking een eigen uitgebouwde RTIC-werking. Conform het standpunt om in onvoorziene gebeurtenissen dezelfde werkwijze te hanteren dan tijdens voorziene gebeurtenissen, acht ik hun good practices een meerwaarde.

Bij alle actoren werkzaam binnen de geïntegreerde politie pols ik naar hun ervaring en visie over de informatiedeling met andere disciplines of actoren tijdens een crisis. Hierin komt het beroepsgeheim ook aan bod. Vervolgens worden good practices, knelpunten en aanbevelingen over het informatiemanagement binnen de geïntegreerde politie tijdens een crisis besproken. Hierin komt de samenwerking met de verschillende diensten zoals het CIC en RTI aan bod. Ten slotte toets ik met hen good practices, knelpunten en aanbevelingen af over het informatiemanagement in de CP-Ops.

Omdat ik de probleemstelling transdisciplinair wens te onderzoeken kies ik ervoor om een kapitein van de brandweer met praktijkervaring als directeur brandweer (Dir-Bw) en Dir CP-Ops, die ook beleidsmatig binnen de brandweer betrokken is bij noodplanning, vragen te stellen. Ik peil naar zijn ervaringen en visie over de informatiedeling met en tussen andere disciplines of actoren tijdens een crisis. Vervolgens bevaag ik hem naar good practices en knelpunten in het informatiemanagement binnen de brandweer tijdens een crisis. Tot slot vind ik zijn visie als Dir-Bw en Dir CP-Ops op het informatiemanagement in de CP-Ops heel relevant om te exploreren.

Een expert uit discipline 5 communicatie acht ik interessant, omdat hij vanuit zijn rol informatie verzamelt en informatiedeling voor zijn functie onontbeerlijk is. Ik vraag me af hoe

hij de informatiedeling met en tussen de disciplines tijdens een crisis ervaart en waar volgens hem de knelpunten en aanbevelingen liggen. Omdat hij zelf ook informatie verzamelt en deelt, ga ik in op de wijze waarop hij aan informatiemanagement doet en wat zijn uitdagingen en knelpunten zijn. Ten slotte peil ik naar zijn ervaring en mening over de wijze waarop het informatiemanagement gebeurt in een crisiscomité.

Als niet-gekleurde invalshoek betrek ik de visie van een noodplanningscoördinator (NPC) , met ervaring in verschillende gemeenten en steden. Deze NPC is ook lid van het ondersteuningsteam van de provincie Antwerpen. Dit is een initiatief van de provincie Antwerpen om steun te bieden aan noodplanningscoördinatoren tijdens een crisis. Omdat een NPC tot geen enkele discipline behoort, steeds aanwezig is in de CP-Ops en een taak vervult in informatiemanagement, kan diens visie op dit thema niet ontbreken. Ik pols naar zijn ervaring over de informatiedeling met en tussen de disciplines, alsook over het informatiemanagement tijdens een crisis. Mijn doel is om hierin good practices, knelpunten en aanbevelingen te ontdekken.

Om de probleemstelling vanop een hoger niveau te kunnen analyseren, betrek ik experts bij de provincie Antwerpen en het nationaal crisiscentrum (NCCN). Zij zijn praktijkexperts binnen de noodplanning, maar bekijken dit vanuit een hoger niveau. Omdat zij voortbouwen op informatie van op het terrein, bevaag ik hen naar hun ervaringen met de informatiedeling met en tussen de disciplines. Ik verken welke knelpunten zij ervaren in de informatiedeling en wat zij aanbevelen ter verbetering. Verder peil ik naar hun aanpak op het vlak van informatiemanagement om good practices te identificeren.

Ten slotte bevaag ik het Nationaal Crisiscentrum (NCCN) naar hun ervaring met het informatiemanagement op het nationaal coördinatiecomité (COFECO). Ik stel dezelfde vraag aan de dienst noodplanning van de gouverneur van Antwerpen op het niveau van het provinciale coördinatiecomité (CC-Prov). Misschien ontdek ik good practices om in de CP-Ops toe te passen.

Hieronder geef ik schematisch een overzicht van de interviews.

Overzicht interviews

Lokale politie	PZ Hekla (middelgrote pz)	1 hoofdcommissaris
Lokale politie	PZ Antwerpen (grote pz) TCK/RTI	1 hoofdcommissaris 1 commissaris
Federale politie	CSD Antwerpen CIC/RTI	1 hoofdcommissaris 1 hoofdinspecteur
Federale politie	CSD Oost-Vlaanderen CIC/RTI	1 hoofdcommissaris 1 inspecteur
Federale politie	CSD Vlaams- Brabant CIC/RTI	1 commissaris 1 hoofdinspecteur
Federale politie	CSD West-Vlaanderen CIC/RTI	1 commissaris 1 hoofdinspecteur
Brandweer	Brandweerzone Rand	1 kapitein
Nationaal crisiscentrum	Dienst noodplanning Team D5	2 informatiemanagers 1 expert crisiscommunicatie
Provincie Antwerpen	Dienst noodplanning gouverneur	2 adviseurs

Stad Antwerpen	+ lid van het ondersteuningsteam van de provincie Antwerpen	1 noodplanningscoördinator
----------------	---	----------------------------

Een overzicht van de vragen die gesteld werden in de interviews bevindt zich in bijlage. Niet alle vragen werden aan alle respondenten gesteld. Tijdens de analyse bleek dat de vragenlijst veel te uitgebreid was.

8. Analyse

De bespreking van de analyse deel ik op in 4 delen:

- het informatiemanagement binnen de politionele crisisbestrijding;
- de deelname aan een transdisciplinair informatiemanagement in de CP-Ops;
- de informatiedeling met andere disciplines en partners;
- het wettelijk kader voor een deelname van de politie aan een transdisciplinair informatiemanagement.

Ik heb bepaalde uitspraken van respondenten uit de interviews cursief benadrukt in de analyse, omdat ze typerend en verduidelijkend werken.

Hoewel ik niet zou ingaan op de technische systemen, omdat dit niet het doel is van dit onderzoek, blijkt uit de analyse dat techniek zo onlosmakelijk verbonden is met een kwalitatief informatiemanagement waardoor het onjuist zou zijn om de informatie hierover niet te vermelden in dit eindwerk. Niet-complementaire technologische informatietoepassingen bemoeilijken de bijdrage van de politie aan een transdisciplinair informatiemanagement.

8.1. Informatiemanagement binnen de politionele crisisbestrijding

8.1.1. Informatie- en communicatiebronnen

Er worden volgens de politionele respondenten binnen de politieorganisatie te veel verschillende systemen gebruikt om informatie te delen en te beheren tijdens een crisis (Paragon, Focus⁵, telefonie, verschillende radiokanalen, chat via apps, intern logboek, Teams, computer aided dispatching (CAD), Google drive, camerabeelden). Dit kan ten koste gaan van een goede beeldvorming van de crisis. Deze bronnen creëren te veel data om te kunnen verwerken. *“Door te veel bronnen van informatie raak je ondergesneeuwd.”* Dezelfde informatie wordt ook dubbel gecommuniceerd via verschillende kanalen. Er zijn te veel opties gecreëerd waarmee we informatie kunnen communiceren. Een Dir-Pol geeft wel aan geen enkel middel te willen missen, omdat ze allemaal hun nut hebben.

Om deze verschillende bronnen te kunnen consulteren tijdens een crisis is er organisatie nodig op het niveau van het commando. Meer structureren en stroomlijnen in het gebruik van de informatiekkanalen zou het informatiebeheer kunnen verbeteren. Afspraken over welke kanalen voor welke informatie gebruikt worden tijdens een crisis zijn nodig.

Tijdens een crisis worden best dezelfde kanalen gebruikt die je dagdagelijks in de reguliere werking ook gebruikt. Als er tijdens een crisis nieuwe kanalen zouden moeten gebruikt worden door participerende actoren, kan er informatie verloren gaan door gebrek aan gebruikskennis van de nieuwe toepassing. Binnen de geïntegreerde politie beschikt niet iedereen over dezelfde kanalen of toepassingen. Idealiter zouden alle politionele diensten dezelfde toepassingen

⁵ Focus is een politioneel forum waar elke politiemedewerker over de informatie en de functionaliteiten beschikt die hij nodig heeft om zijn taken effectief en efficiënt uit te voeren, en dit om het even waar, op eender welk tijdstip en via eender welk toestel.

moeten (kunnen) gebruiken voor een efficiënt en kwalitatief informatiemanagement. Focus komt meermaals als het beste kanaal naar boven, omdat het intuïtief is en dagdagelijks voor veel verschillende doeleinden gebruikt wordt.

Over het niveau waarop dit kanaalmanagement best gebeurt, zijn de meningen van de respondenten verdeeld. *“Je kan niets opleggen wat alle zones moeten vervullen.”* Lokale eigenheid is belangrijk, doch is enige vorm van standaardisatie op provinciaal of nationaal niveau gewenst. De structuren mogen nationaal bepaald worden, zolang de invulling ervan lokaal kan gebeuren. Er kan een leidraad ontwikkeld worden met best practices om de nationale structuur op maat van de crisis of van de politiezone flexibel toe te passen.

8.1.2. Organisatie van het informatiebeheer op het terrein

Ik probeerde een zicht te krijgen op hoe de verschillende Dir-Pols hun informatiemanagement organiseren tijdens een crisis. Er is geen eenvormige structuur of werkproces in de aanpak.

Een Dir-Pol probeert zo snel mogelijk een radio-operator aan te duiden bij een crisis. Bij voorkeur neemt er een tweede radio-operator plaats in de commandopost van de politie. Er zijn radio-operatoren in een beurtrol van permanentie om ingezet te worden indien nodig. De Dir-Pol schetst hen de context van de crisis en stuurt hen aan. Eén medewerker verzorgt hoofdzakelijk de radiocommunicatie (mensen aansturen, meldingen opvolgen, uitvoering van opdrachten opvolgen, ...). De andere medewerker vult voornamelijk het interne logboek aan en volgt het nationaal veiligheidsplatform op. Het monodisciplinaire logboek van ICMS werd niet gebruikt omwille van de beperktere mogelijkheden ervan in vergelijking met hun intern logboek. Beide radio-operatoren monitoren camerabeelden en signaleren zaken aan de Dir-Pol.

Een andere Dir-Pol duidt een persoon die beschikbaar is aan als radio-operator. Deze krijgt volgende taken: belangrijke zaken en beslissingen noteren, alsook de radiocommunicatie en telefonie beantwoorden. Een administratief medewerker voedt en volgt het nationaal veiligheidsplatform. Deze persoon heeft een goed beeld van het incident. De medewerkers krijgen een interne opleiding om te werken met het nationaal veiligheidsplatform. De Dir-Pol creëert via deze werkwijze ruimte voor zichzelf om de aanpak van het incident te coördineren.

Er is meer opleiding en oefening nodig om radio-operatoren in te zetten tijdens een crisis. De opleidingen van radio-operator binnen de politieorganisatie focussen zich op situaties waarin de politie moet tussenkomen op het vlak van openbare orde, zoals manifestaties of evenementen. Volgende zaken komen aan bod: het gebruik van middelen en technieken zoals de radio, computer aided dispatching (CAD), het logboek en politionele interventietechnieken die toegepast worden binnen het luik van openbare orde. Er komt echter niks over noodplanning of informatiemanagement aan bod. In vele politiezones is er niemand aanwezig die een opleiding van radio-operator genoot. Voor de functie van radio-operator wordt vaak een persoon aangeduid die op dat ogenblik beschikbaar is.

8.1.3. Politieel interventieplan

Ik peilde bij de politieele respondenten naar het belang van informatie(management) in het PIP. Ze weten niet wat er in het PIP is opgenomen omtrent informatiemanagement of geven aan dat het PIP geen informatiefunctie bevat. Het PIP is verouderd en moet geactualiseerd worden. Terwijl het belang van informatiegestuurde politiezorg blijft toenemen, wordt er in het PIP weinig belang gehecht aan informatiemanagement. Het PIP kijkt vooral naar de vorm van het crisisbeheer en te weinig naar de inhoud ervan.

Het PIP moet inhoudelijk minstens de basisprincipes van een kwalitatief politieel en transdisciplinair informatiemanagement bevatten. Omdat technologische systemen en middelen vaak evolueren, zijn vooral het doel en de nationale afspraken over informatiemanagement belangrijk om te vermelden in het PIP.

Een informatiefunctie en eventueel RTI-functie, moeten in de organisatiestructuur van het PIP opgenomen worden als een aparte functierol bij incidenten wanneer er een noodzaak aan is. Afhankelijk van de ernst en de grootte van de crisis, is het aan te bevelen dat een aparte persoon deze functie uitvoert. Bij kleine incidenten kan de informatiefunctie gecombineerd worden met andere rollen. De Dir-Pols willen de taak van informatiemanagement zo flexibel en praktisch mogelijk kunnen invullen op het terrein.

Informatiemanagement wordt als een ondersteunende functie gezien, onder leiding van de Dir-Pol. Als taken moet deze persoon het beeld mee voeden, het overzicht bewaken en zaken opmerken om ze te signaleren aan de Dir-Pol. Deze persoon moet hoofd- van bijzaken kunnen onderscheiden, zich beperken tot de essentie en kort en bondig communiceren. Hij moet vlot met de gebruikte communicatie- en informatietoepassingen kunnen werken. Deze eigenschappen zijn niet iedereen gegeven. Het PIP moet de taken die verbonden zijn aan de functie van informatiemanagement duidelijk omschrijven, alsook de vereiste competenties en de instrumenten die nodig zijn om de taak te kunnen uitvoeren.

De Dir-Pols zien informatiebeheer als een zekere vorm van specialisatie. Ondersteuning hierin en een opleiding over informatiebeheer tijdens een crisis zijn noodzakelijk. Dergelijke opleiding bestaat niet binnen de geïntegreerde politie. Informatiebeheer overstijgt de functie van een radio-operator, waardoor de opleiding van radio-operator alleen onvoldoende is. Er is opleiding en training nodig over de basisprincipes uit de noodplanning, de taken van de Dir-Pol, de vergaderklok, het IBBOBO-model, het FAN-bord en de communicatie- en informatietoepassingen.

Het vervullen van alle ondersteunende rollen aan de Dir-Pol is voor kleinere politiezones niet haalbaar op het vlak van capaciteit. Het bestaan van een solidariteitsmechanisme tussen verschillende politiezones, interzonale samenwerkingsverbanden of steun vanuit het CSD voor de invulling van de rollen, dringt zich op.

8.1.4. Technieken om in de CP-Pol aan informatiebeheer te doen

Het FAN-bord wordt niet of te weinig gebruikt in de CP-Pol. Bij vervanging van de functie van Dir-Pol door een collega, vindt een respondent het niet gemakkelijk om de

informatieoverdracht uit te voeren gezien de hoeveelheid aan informatie en bronnen. De nadruk ligt dan vooral op het overbrengen van het actuele beeld en de noden. Het gebruik van het FAN-bord lijkt me om deze reden wel een meerwaarde in de CP-Pol.

Een andere Dir-Pol geeft aan dat hij na elk CP-Ops overleg een overleg op CP-Pol niveau houdt. Hierin komen sitreps en noden aan bod. Hij werkt hiervoor niet met het FAN-bord, maar geeft de voorkeur aan het schetsen op papier. Het FAN-bord zou voor het CP-Pol-overleg ook nuttig kunnen zijn.

Informatiedeling is vaak een probleem bij grootschalige incidenten waarbij verschillende politiezones of federale diensten met elkaar samenwerken. Deze verschillende diensten kennen elkaar niet en weten niet goed langs welk kanaal ze informatie moeten delen en met wie. Zonder een goede CP-Pol die inzet op informatiemanagement, verloopt de communicatie en informatiedeling moeizaam en ten koste van het informatiebeheer. Het FAN-bord zou het informatiemanagement in de CP-Pol kunnen bevorderen. Idealiter zou de Dir-Pol moeten kunnen beschikken over een radio-operator, iemand die het logboek voedt en iemand die het FAN-bord beheert. Het CSD van Oost-Vlaanderen is bezig aan de ontwikkeling van een statusbord voor in de CP-Pol. Ik pleit ervoor om dit nationaal als standaarduitrusting in de CP-Pol te voorzien.

Geen enkele Dir-Pol heeft nood aan nieuwe technieken om aan informatiemanagement te doen. De IBOBBO-methode en het FAN-bord biedt hen voldoende houvast en ondersteuning. Dit is tegenstrijdig met het feit dat het FAN-bord in de CP-Pol niet (standaard) gebruikt zou worden.

8.1.5. Werkwijze bij dynamische incidenten

Een Dir-Pol kaart aan dat in het beheer van een zeer dynamisch incident de klassieke vergaderstructuur uit het IBOBBO-model niet werkt, omdat de toestand van het incident te snel wijzigt. Hij stelt voor om bij een dynamische crisis steeds met een vooruitgeschoven commandopost te werken. In deze commandopost zou hij iemand van D3 een informatiefunctie laten uitoefenen. Deze persoon vormt de liaison tussen de vooruitgeschoven commandopost en de Dir-Pol. De Dir-Pol kan deze informatie vervolgens verder multidisciplinair bespreken op het motorkapoverleg. Vanaf dat het incident een statisch karakter krijgt, zou hij overgaan naar de klassieke vergaderstructuur in de CP-Ops.

In het kader van dynamische gebeurtenissen zou een bijkomende werkwijze opgenomen kunnen worden in het PIP. De vooruitgeschoven commandopost (VCP) kan geïntegreerd worden in de organisatiestructuur van het PIP, om toe te passen in de crisisbestrijding van dynamische gebeurtenissen. De werkwijze met de VCP dient nationaal opgelegd te worden zodat alle politiediensten dit vlot kunnen toepassen als ze samenwerken.

8.1.6. Informatiedeling tussen lokale en federale politiediensten

De steun vanuit het CSD wordt over het algemeen positief ervaren door de Dir-Pols van de lokale politie. Steun kan voor hen de inzet van extra middelen of personeel betreffen, maar ook het aanleveren van informatie of contacten leggen buiten het grondgebied van de politiezone

of de provincie waarbinnen de crisis zich afspeelt. Informatiemanagement vormt ook een onderdeel van de steun die het CSD kan leveren.

Als er verschillende politiezones en politiediensten betrokken zijn bij een crisis, is de coördinerende rol vanuit het CSD heel belangrijk. Het is voor de verschillende betrokken diensten moeilijk om een gezamenlijk beeld te verkrijgen door de veelheid aan informatie en informatiekkanalen. Er is dan nood aan een vergaderstructuur en een informatiebeheer. Er werd in het verleden een teamsgroep aangemaakt door het CSD waarin een logboek werd bijgehouden en informatie werd gedeeld. Hoewel dit goed werkt volgens de respondenten, is het nadeel daarvan dat de teamsgroep enkel monodisciplinair gebruikt wordt. Om multidisciplinair informatie te kunnen delen, moet het nationaal veiligheidsplatform opgestart worden. Bepaalde informatie die al vervat werd in Teams moet dan gedupliceerd worden naar Paragon. Indien er meteen vanuit Paragon informatie gedeeld wordt, wordt het transdisciplinair informatiemanagement sneller verrijkt.

Een Dir-Pol van het CSD ervaart een onduidelijke informatiedeling vanuit het federale niveau binnen de politie. De taalbarrière tussen Franstalige en Nederlandstalige collega's bemoeilijkt de informatiedeling. Hij mist gerichte concrete informatie vanuit het federale niveau tijdens een (potentiële) crisis.

8.1.7. De werking van het CIC tijdens een crisis

Het CIC zou meer betrokken moeten worden bij de noodplanning. Zeker in het begin van een crisis is het CIC een cruciale partner in de aanpak van een crisis. Een Dir-Pol van het CSD beaamt dat het CIC onvoldoende betrokken is bij de opmaak van noodplannen. Ze zouden zeker betrokken moeten worden bij de opmaak van taken die van hen verwacht worden tijdens de reflexfase. Het CIC beschikt momenteel over onvoldoende capaciteit om taken uit de noodplannen uit te voeren. *“Idealiter zouden we enkele personen vrij willen maken om apart de ramp te laten behandelen maar momenteel hebben we onvoldoende personeel hiervoor.”* Heden is de opleiding dispatcher eerder technisch van aard. Er is er onvoldoende opleiding over wat je als dispatcher moet doen tijdens grootschalige incidenten. Daarnaast is de ontwikkeling van ervaring en expertise in noodplanning nodig en die ontbreekt momenteel wegens het personeelstekort.

8.1.8. Technologische middelen verbeteren

Er is heden geen centrale plaats om tijdens reguliere monodisciplinaire incidenten alle informatie te verzamelen: de dispatcher noteert alles in een CAD-fiche; beelden vanuit het CIC worden met de ploegen gedeeld via teams of andere toepassingen als de bestanden te groot zijn; de ploegen op het terrein voeren opzoeken uit in Focus;

Het lijkt mij efficiënt om alle politionele communicatie en informatiedeling te laten gebeuren via 1 kanaal, zo lang het een monodisciplinair incident betreft. Focus wordt door alle politionele actoren als het beste kanaal opgegeven omdat het intuïtief werkt, veel mogelijkheden bevat en in het reguliere werk al gebruikt wordt. Om het gebruik van 1 informatie- en communicatiekanaal te kunnen standaardiseren in het politioneel

monodisciplinair werkproces, is er nood aan een optimalisering van de gebruikte technologische middelen. Hoewel dit onderzoek niet tot doel heeft om de technologie te betrekken die gebruikt wordt om aan informatiemanagement te doen, ervaar ik uit de analyse dat de technische middelen heel belangrijk zijn om als politieorganisatie met actuele en relevante informatie bij te dragen aan het optimaliseren van het transdisciplinair informatiemanagement tijdens een crisis. Als informatie op monodisciplinair vlak goed beheerd wordt, verhoogt dit de kans op een kwalitatieve bijdrage van de politie aan het transdisciplinair informatiemanagement.

Op dit moment is er nog een gebrek aan een bi-directionele werking tussen het CAD-systeem van het CIC en Focus. Ploegen op het terrein kunnen zelf nog geen gegevens ingeven in Focus, waardoor ze het incident niet zelf kunnen verrijken met hun real time intelligence. Ze moeten alle informatie radiofonisch delen met de meldkamer. Als zij bepaalde verrichtingen niet radiofonisch melden aan de dispatcher, staat de informatie nergens neergeschreven. Omdat radioberichtgeving kort gehouden moet worden, kan dit er ook toe leiden dat ploegen op het terrein in een ander systeem of medium informatie beginnen op te slaan. Als de informatie op monodisciplinair vlak niet op 1 plaats wordt verzameld, bestaat het risico dat ze verloren raakt en relevante informatie het transdisciplinair informatiemanagement niet verrijkt.

8.1.8.1. Cartografie

Het kaartmateriaal in Focus is handig om vanaf het begin van de oproep perimeters en ploegen op te positioneren. Het CIC zou de situatie dan ook beter kunnen opvolgen via Focus. Moesten Focus en Paragon hetzelfde kaartmateriaal gebruiken, zou het efficiënt werken om ingetekende kaartgegevens te kunnen delen of exporteren. Een goede connectie tussen Focus en Paragon wordt door alle politionele actoren gevraagd. Dit is volgens het NCCN een doel van Paragon, maar omwille van GDPR is een koppeling tussen Focus en Paragon moeilijk. *“Er is geen toestemming om de gegevens die in Focus staan zomaar over te nemen in Paragon. Ook qua cybersecurity is dit een risico.”*

Het zou een grote meerwaarde bieden moest INA⁶ ook gekoppeld worden aan Paragon om informatie vanuit D1 te kunnen delen. De monodisciplinaire applicaties zouden dezelfde gemeenschappelijke cartografie van het terrein moeten bevatten als Paragon. De cartografie in Paragon staat centraal en zou gebruiksvriendelijker zijn dan in ICMS volgens het NCCN. Op federaal niveau kennen ze de locatie van het incident niet zoals de lokale disciplines, waardoor ze nood hebben aan het lokaal gebruik van de cartografie.

8.1.8.2. Logboek

Een logboek in Focus kunnen aanleggen vanaf de reflexfase tijdens een monodisciplinair politioneel incident, zou de informatieoverdracht op een later tijdstip vanaf de multidisciplinaire aanpak kunnen vereenvoudigen. Als er in dit logboek naast politionele informatie, ook bijlagen en beeldmateriaal kunnen gedeeld worden, is er geen gebruik van

⁶ INA is de interventieapplicatie van de brandweer die data op een zeer gebruiksvriendelijke en slimme manier beschikbaar stelt aan de collega's op het terrein.

andere kanalen, zoals team, meer nodig. Zodra de crisis multidisciplinair wordt, dient er overgeschakeld te worden op het voeden van de monodisciplinaire logboeken in Paragon. Het zou handig zijn moest bepaalde informatie uit het mono-logboek in Focus dan vlot overgedragen kunnen worden naar Paragon.

Vanuit de dienst noodplanning van de provincie Antwerpen merken ze op dat de politie hun eigen systemen zoals Focus of teamskanalen gebruiken om informatie te delen i.p.v. het nationaal veiligheidsplatform. Andere disciplines of overheden hebben geen toegang tot dit teamskanaal waardoor de informatieoverdracht naar belanghebbenden kan vertragen. De noodzaak tot het delen van informatie met de diensten van de gouverneur wordt volgens hen onvoldoende ingezien door de politie. *“Als een gebeurtenis impact heeft op de werking van de andere hulpdiensten wordt het sowieso multidisciplinair.”* D3 zou in Paragon informatie kunnen delen die belangrijk of relevant kan zijn voor andere disciplines. De dienst noodplanning kaart aan dat ze D3 als versnipperd ervaren en veel doorverwezen worden tussen verschillende diensten vooraleer ze aan informatie geraken of verder geholpen worden. Als ze zeker betrokken willen zijn, vraagt de dienst noodplanning via de gouverneur een provinciale coördinatie.

Structurele afspraken omtrent de informatiedeling vanuit D3 met de andere disciplines en overheden, zou de informatiedeling kunnen verbeteren. Binnen de politionele crisiswerking dient de afspraak en regelgeving gevolgd en ingebed te worden om (sneller) gebruik te maken van het nationaal veiligheidsplatform als een gebeurtenis een impact kan hebben op andere disciplines. Om ervoor te zorgen dat informatie uit Focus niet opnieuw gevat dient te worden in Paragon, is het noodzakelijk om informatie vanuit Focus vlot te kunnen delen met Paragon.

De NPC mist uniforme afspraken over het invullen van het logboek in Paragon. Heden is dit vrij in te vullen en bevat het logboek te veel informatie om overzichtelijk te zijn. Gezien het belang van het verslag voor externen en de evaluatie achteraf, is het logboek belangrijk. Het NCCN vertelt dat Paragon de monologboeken centraler plaatst dan ICMS. Er kunnen meer logboeken tegelijk gevolgd worden. Hierdoor zou het multidisciplinaire logboek ontlast worden. Enkel beslissingen, belangrijke problemen en noden die een multidisciplinair belang hebben, zouden in het multi-logboek mogen staan. Het is in Paragon mogelijk om berichten in meerdere logboeken te plaatsen op eenvoudige wijze. Een Dir-Pol stelt voor om het FAN-bord te integreren in het multi-logboek omdat dit zo overzichtelijk is.

8.1.8.3. Het gebruik van individuele toepassingen

Als we als politieorganisatie, maar ook andere disciplines en partners, performanter willen bijdragen aan een transdisciplinair informatiemanagement, dan moeten we tijdens een crisis stoppen met eigen tools te gebruiken en mee instappen in wat multidisciplinair voorzien is.

Er zijn zoveel verschillende toepassingen en kanalen om informatie te delen op monodisciplinair vlak, maar ook bij private actoren en partners. Het is moeilijk om informatie uit deze individuele kanalen multidisciplinair te delen. De verschillende toepassingen zijn niet verbonden zijn met elkaar en kunnen geen informatie uitwisselen. *“Er moeten linken gelegd worden tussen de mono-app en paragon of faciliteren dat je iets kan doorsturen naar paragon.”*

De NPC stelt voor om Paragon performanter te maken zodat alle informatie via dit platform kan gedeeld worden en minder in te zetten op de ontwikkeling van monodisciplinaire toepassingen. Dit kan enkel door vooraf afspraken en conventies over het gebruik van Paragon te maken. *“De gebruikte toepassingen zouden nationaal moeten bepaald worden. Andere dingen kunnen wel lokaal bepaald worden.”* Ook de Dir-Bw pleit voor een nationale of zelfs Europese wettelijke regeling en organisatie, opdat alle disciplines dezelfde toepassingen zouden gebruiken om multidisciplinair informatie met elkaar te delen.

8.1.9. Real time intelligence

Alle Dir-Pols vertellen dat achterliggende informatie van de dienst RTI wenselijk is tijdens zowel reguliere incidenten als crisissen. Dit betreft aanvullende informatie over de locatie, personen, andere incidenten en gebeurtenissen in de omgeving. Ook tijdens de werking van de CP-Pol zou RTI relevante informatie kunnen blijven aanbieden aan de CP-Pol. De Dir-Bw vindt RTI ook een grote meerwaarde en zou dit in de werking van zijn brandweerzone ook graag integreren.

8.1.9.1. Organisatie

Er zijn heden grote verschillen in de organisatie van RTI tussen de provincie Antwerpen, Vlaams-Brabant, West-Vlaanderen, Oost-Vlaanderen en de lokale politiekezone Antwerpen. RTI is vandaag duidelijk vooral nog een visie die op weinig plaatsen helemaal in de praktijk werd omgezet. In sommige provincies staat de federale politie al verder dan in andere provincies om een dienst RTI op te richten en operationeel inzetbaar te maken. Ondertussen zijn bepaalde lokale politiekezones ook al aan het inzetten op RTI in hun politiekezone. Een Dir-Pol van het CSD geeft aan dat de federale politie wel uniformiteit binnen RTI wil bekomen en als overkoepelend orgaan wil fungeren.

Ik pleit op basis van mijn analyse om RTI voornamelijk bij de federale politie te houden en als aparte dienst onder het SICAD onder te brengen. De RTI-medewerkers dienen een specifiek profiel te bezitten dat niet (per se) overeenstemt met het profiel van dispatcher of calltaker. Een medewerker van RTI dient nieuwsgierig, proactief, creatief, innovatief, analytisch, ICT-vaardig te zijn en initiatief te nemen. De werving en selectie hiervoor dient doelgericht te gebeuren in functie van een specifiek profiel. Call-taking of dispatching is meer vraag-gestuurd werken. Indien RTI geen aparte dienst vormt, bestaat het gevaar dat de RTI-medewerker bij tekorten ingezet wordt als dispatcher of calltaker, waardoor de functie van RTI ondergeschikt blijft. Het belang van RTI wordt op deze manier ondermijnd en hindert een kwalitatieve en efficiënte uitbouw van de RTI-werking.

Ik stel vast dat er in praktijk, conform de visietekst op RTI ((Vanoppen, s.d.), rekening werd gehouden met een zekere ruimte om de implementatie van RTI per regio te laten verschillen. Naast een basispakket, dat in elke meldkamer zou moeten voorzien worden, is er een aanvullend pakket dat voorzien wordt in functie van de behoeften in de eigen territoriale omschrijving en de beschikbare capaciteit van de meldkamer. In Vlaams-Brabant stel ik vast dat ze vergevorderd inzetten op de werking van de ANPR binnen de RTI. In West-Vlaanderen is er een zekere specialisatie aanwezig op het vlak van ‘open source intelligence’. Een coördinatie en afstemming tussen deze lokale initiatieven is wenselijk.

8.1.9.2. RTI in de noodplanning

In sommige CIC's wordt een RTI-personeelslid bij grootschalige calamiteiten ingezet om de toegekende rampengespreksgroepen te beheren. Deze taak heeft echter geen specifieke RTI-meerwaarde en vervult eerder de functie van dispatching voor de extra gespreksgroepen. In de reflexfase van een noodsituatie is er tijdens de chaos net nood aan RTI en informatiebeheer. Met ondersteuning van het RTIC kan de dispatcher zijn informatiepositie versterken en de ploegen op het terrein nog beter aansturen en ondersteunen. Dit bevordert de situation awareness van de ploegen op het terrein, waardoor ze sneller en veiliger kunnen anticiperen op het incident.

Zodra de ploegen op het terrein een structuur hebben kunnen opbouwen, zou er in de beheersfase van de crisis eventueel een overheveling van de functie van informatiebeheer kunnen gebeuren naar een medewerker in de backoffice van de CP-Pol. De overdracht van deze functie naar het terrein dient in overleg en voldoende geïnformeerd te gebeuren. Op het terrein moet de Dir-Pol hiervoor over voldoende ondersteunende capaciteit beschikken. Idealiter zou een medewerker van het RTI permanent informatie over het incident vanuit de meldkamer kunnen blijven verkrijgen. Een Dir-Pol van het CSD geeft aan dit graag te willen kunnen realiseren zodra er voldoende capaciteit beschikbaar is.

De taken voor het RTI op het vlak van informatiemanagement tijdens de politionele crisisbeheersing zouden in het politioneel interventieplan kunnen geformaliseerd worden. De dienst RTI moet bij de opmaak hiervan betrokken worden.

De RTI-medewerkers zouden in hun opleiding ook kennis over noodplanning moeten verwerven om het politioneel en transdisciplinair informatiemanagement te kunnen verkrijgen.

8.2. Deelname aan een transdisciplinair informatiemanagement in de CP-Ops

8.2.1. Organisatie van de informatiedeling tussen de disciplines

De Dir-Bw/Dir CP-Ops meent dat informatiedeling met de andere disciplines nog te weinig standaard gebeurt. *“Ik vraag als Dir CP-Ops actief naar info tijdens een crisis en dan komt de info wel. Als ik hier niet actief naar vraag komt die info niet.”* Hij vertelt dat hij als Dir CP-Ops de meeste informatie krijgt via de Dir-Bw. Het feit dat beiden tot dezelfde discipline behoren of elkaar goed kennen, kan vermoedelijk een rol spelen hierin. De kwaliteit van het transdisciplinair informatiemanagement is nog onvoldoende volgens de Dir CP-Ops, omdat er nog niet genoeg informatie gedeeld wordt waardoor de disciplines onvoldoende linken leggen tussen de informatie.

Geen enkele respondent geeft aan dat er in de CP-Ops afspraken worden gemaakt over informatiedeling of geheimhouding tussen de betrokken actoren. Enkel afspraken over de externe communicatie worden gemaakt. De Dir CP-Ops zegt zelf dat hij een open klimaat probeert te scheppen in de CP-Ops, maar niet expliciet uitspreekt om informatie met elkaar te delen.

Dit aandachtspunt zou eventueel in de opleiding voor Dir CP-Ops kunnen opgenomen worden. De Dir CP-Ops zou de wettelijke regels kunnen meedelen en bewaken rond informatiedeling, -beheer en geheimhouding in de CP-Ops.

Als er niet voldoende informatie gedeeld wordt door een bepaalde discipline moet de Dir CP-Ops bijsturen. Hij vertelt dat hij in de praktijk tijdens een overleg nog niet is moeten tussenkomen bij discussies over informatiedeling, maar wel al faciliterend opgetreden heeft.

8.2.2. Structuur als ondersteuning

De Dir-Pols ervaren een grote meerwaarde door de aanwezigheid van kaartmateriaal in de CP-Ops, de voeding van het nationaal veiligheidsplatform en het beheer van het FAN-bord. Vooral het FAN-bord komt naar voor als belangrijke tool om in de CP-Ops aan het gemeenschappelijk beeld te bouwen. De middelen die helpen om structuur te brengen tijdens de informatiedeling zijn heel belangrijk voor het transdisciplinair informatiemanagement in de CP-Ops. Deze middelen zouden ook in de CP-Pol kunnen bijdragen aan een kwalitatief en efficiënt politieel informatiemanagement. Aangezien het FAN-bord door alle respondenten als een belangrijke tool wordt beschouwd, is het tegenstrijdig dat dit niet standaard in de CP-Pol wordt toegepast.

Voor de Dir CP-Ops is de sterkte van het FAN-bord vooral dat iedereen het begint te kennen en er één uniforme methode gebruikt wordt door alle disciplines. De NPC vindt de gebruikte methodes (IBOBBO, FAN) goed en zou ze niet veranderen. De voorwaarde is wel dat iedereen ze kent. Binnen de politieorganisatie moet in opleidingen over noodplanning, op alle niveaus, het gebruik van het FAN-bord en IBOBBO nog breder verspreid worden.

Ook in de crisisoverlegstructuren van het NCCN werken ze met een whiteboard, het logboek in het nationaal veiligheidsplatform, kaartmateriaal en beelden. Om dit te beheren, duiden ze een informatiemanager aan.

8.2.3. Informatiemanager

De Dir-Pols achten de rol van informatiemanager heel nuttig op multidisciplinair vlak. Deze rol wordt volgens alle actoren in de CP-Ops momenteel uitgevoerd door de noodplanningscoördinator. De aanwezigheid van een NPC of meerdere NPC's achten de Dir-Pols cruciaal in de CP-Ops. Alle respondenten van D1 en D3 verwachten namelijk verschillende taken op het vlak van informatiemanagement: kaartmateriaal voeden, FAN-bord en logboek beheren. Daarnaast verzorgt de NPC ook de doorstroming van informatie naar de stedelijke of gemeentelijke diensten en andere overheidsdiensten.

De grote meerwaarde die van een informatiemanager op multidisciplinair vlak wordt ervaren, sterkt tot aanbevelen om deze functie in het PIP op te nemen om het informatiemanagement op monodisciplinair vlak in de CP-Pol te bevorderen.

Een NPC lijkt volgens alle respondenten de best geplaatste persoon om aan informatiemanagement te doen, mits hij er de ruimte en de competenties voor heeft. Hij dient ondersteund te worden door minstens 1 andere NPC in de CP-Ops. Het type incident bepaalt

hoeveel nood er is aan NPC's volgens de Dir CP-Ops. De NPC kan ook met een back-office werken om ondersteunende taken te laten uitvoeren.

De informatiemanager is verantwoordelijk voor het bewaken van het beeld in de vergadering via het FAN-bord en het bewaken van het beeld naar buiten toe, via het nationaal veiligheidsplatform. Als er maar 1 NPC is moet hij volgens de diensten van de gouverneur focussen op het FAN-bord. *“Als FAN, IBOBBO en ICMS gedaan wordt met voldoende volk, dan is er voldoende voor kwalitatief infomanagement.”* In Nederland wordt de functie van NPC uitgevoerd door 3 personen: een informatiemanager, iemand die de kaart aanvult (plotter) en iemand die de bevolkingszorg op zich neemt.

Ik leid hieruit af dat de informatiemanager zich in de CP-Pol best focust op het FAN-bord of statusbord om het globale beeld en het politieel informatiemanagement te bewaken. Vervolgens komt het voeden van het logboek en de kaart in het nationaal veiligheidsplatform aan bod. Het mag niet vanzelfsprekend genomen worden dat één informatiemanager in een crisis zowel het FAN-bord, als het logboek en de kaart kan voeden. Zelfs indien er een informatiemanager is aangeduid in de CP-Pol, kan deze nog ondersteuning gebruiken indien nodig. De samenstelling van de CP-Pol, met hierin alle ondersteunende rollen, zou als standaard structuur in het PIP de kwaliteit van het politieel informatiemanagement kunnen waarborgen.

De Dir CP-Ops ziet het als zijn rol om de NPC aan te sturen op het vlak van informatiemanagement en hierover te waken. *“Een Dir-CP-Ops met een NPC met de juiste competenties kan kwalitatief aan informatiemanagement doen.”* Als Dir CP-Ops steunt hij voor informatiemanagement volledig op de NPC. Zelf houdt hij alles in het oog, probeert linken te leggen en alle informatie te integreren om het globale beeld te vormen. In het begin van elk overleg toetst hij zijn beeld af met de deelnemers. De Dir-Pol moet in de CP-Pol zijn informatiemanager ook aansturen en ondersteunen. De verantwoordelijkheid voor het politieel informatiemanagement blijft bij de Dir-Pol liggen.

Er wordt een zekere mate van scholing en expertise verwacht van de NPC om op kwalitatieve wijze aan informatiemanagement te kunnen doen. Niet iedere NPC beschikt over deze kwaliteiten. De functie van informatiemanager wordt op monodisciplinair vlak ook best niet door iedereen uitgevoerd, maar vereist opleiding en expertise op het vlak van noodplanning en informatiemanagement.

De Dir CP-Ops zou een adjunct van zijn eigen discipline zeker niet als informatiemanager aanduiden omdat deze nog te gekleurd kan zijn. Hij vindt niet dat iemand uit een discipline kan instaan voor een objectief informatiemanagement in de CP-Ops. Het moet iemand zijn die transdisciplinair denkt. De NPC vindt dat iemand uit een discipline aan informatiemanagement kan doen als deze ontkleurd denkt, doch primeren vooral de competenties van deze persoon. Ook binnen het monodisciplinaire informatiemanagement is een multidisciplinair denken noodzakelijk om het transdisciplinair informatiemanagement te verrijken.

8.2.4. Informatiemanagement als discipline 6?

Geen enkele respondent vindt het een goed idee om van informatiemanagement een aparte discipline te maken. *“Het is ieders verantwoordelijkheid om zijn info te verrijken door info te vragen en de juiste info te delen met andere disciplines.”* Informatiemanagement blijft een ondersteuning van de verschillende disciplines. Belangrijker is dat de taak van informatiemanagement duidelijk omschreven is en dat het belang ervan erkend wordt. Deze visie komt overeen met de monodisciplinaire visie binnen de politie. In de CP-Pol wordt informatiemanagement aanbevolen als een ondersteunende taak ten dienste van de Dir-Pol en de werking van de politionele crisisbestrijding.

8.2.5. Provinciaal ondersteuningsteam

Binnen de provincie Antwerpen werd een ondersteuningsteam voor NPC's opgericht vanuit de diensten van de gouverneur. Elke NPC van de provincie Antwerpen kan de steun van dit team inroepen als hij er nood aan heeft tijdens een crisis. Binnen het team bestaan er verschillende rollen waarop je als NPC beroep kan doen. Dit kunnen taken van informatiemanagement zijn zoals kaartmateriaal voorzien en voeden, de verslaggeving in het logboek of het FAN-bord beheren.

Op lokaal niveau promoot de federale dienst noodplanning van de gouverneur hun visie op de verschillende taken of rollen van een NPC (informatiemanager, bevolkingszorg, beleidsadviseur, liaison naar andere beleidsstructuren, teammanager) als best practice. Er is een prioriteit in de rollen. De rollen van bevolkingszorg en beleidsadviseur worden best uitgevoerd door de lokale NPC omdat deze de terreinkennis en lokale contacten heeft. Niet alle taken of rollen zijn steeds noodzakelijk en rollen kunnen combineerbaar zijn. De noodzaak aan inzet van minstens 2 NPC's is duidelijk voor hen. In onze opleidingen aan de burgemeesters kaarten we het belang van informatiemanagement aan. *“We sporen burgemeesters aan om een interzonale samenwerking tussen NPC's op te starten of eraan deel te nemen. We sensibiliseren hen om te laten zien wat voor taken de NPC allemaal heeft of wat van hem verwacht wordt.”*

Binnen de werking van het politioneel informatiemanagement zou de politieorganisatie zich ook bovenlokaal kunnen organiseren door ondersteuningsteams samen te stellen. Dit ondersteuningsteam kan bestaan uit leden van verschillende politiezones uit een bepaalde regio, zoals de afdelingen van elk gerechtelijk arrondissement. Er zou via een interzonale samenwerking kunnen afgesproken worden dat elke politiezone een informatiemanager opleidt. Het ondersteuningsteam bestaat dan uit alle informatiemanagers uit de verschillende deelnemende politiezones. Tijdens een crisis zouden de informatiemanagers uit het ondersteuningsteam elkaar kunnen helpen op het vlak van informatiemanagement.

Op provinciaal niveau zou het CSD ook een team van specialisten in informatiemanagement kunnen oprichten. Vanuit dit team kan tijdens een crisis steun geboden worden aan de leidinggevende Dir-Pol op het vlak van informatiemanagement. Op deze manier kan het politioneel informatiemanagement kwalitatief uitgebouwd worden om bij te dragen aan het transdisciplinair informatiemanagement.

De bevroegde NPC vindt de werking van het informatiemanagement vanuit het ondersteuningsteam van de provincie voldoende kwalitatief. Er zijn hoge eisen voor de rol van informatiemanager binnen het team: postgraduaat rampenmanagement bezitten en minstens 2 jaar ervaring hebben. De leden van het politieel ondersteuningsteam zouden zeker een opleiding en ervaring moeten verwerven op het vlak van noodplanning en informatiemanagement. Binnen de politieorganisatie ontbreekt dergelijke opleiding momenteel.

8.2.6. Wetgeving

Er ontbreekt in de wetgeving rond de noodplanning een kader om aan informatiemanagement te doen tijdens de crisis. *“De rol van informatiemanagement is niet voorzien in de samenstelling van de CP-Ops.”* Iedere discipline moet meewerken aan informatiemanagement, maar er is niemand specifiek voorzien om deze taak uit te voeren. Momenteel wordt de invulling van informatiemanagement lokaal en ad hoc bepaald. Iedereen kan deze rol op zijn manier invullen. Op de meeste plaatsen doet de NPC dit als onderdeel van zijn taken, op andere plaatsen doet een adjunct of iemand uit een discipline aan informatiemanagement. Er zijn momenteel geen uniforme afspraken over. Een nationaal kader zou minstens moeten bevatten welke taken het informatiemanagement inhoudt tijdens een crisis, wie deze taken kan uitvoeren en over welke competenties de uitvoerders moeten beschikken.

Een nationaal kader dat het belang van informatiemanagement en de functie van informatiemanager op multidisciplinair vlak erkent, creëert een draagvlak om het belang ervan ook op monodisciplinair vlak aan te kaarten.

8.2.7. Infrastructuur

Op multidisciplinair vlak wordt ervaren dat een goede commandowagen met een FAN-bord het informatiemanagement in de CP-Ops kan stimuleren. Dit is een minimumbasis aan middelen om kwalitatief aan een transdisciplinair informatiebeheer te doen. Op monodisciplinair vlak beveel ik aan om elke CP-Pol te voorzien van een FAN-bord of statusbord.

Wat een Dir-Pol soms mist in de CP-Ops zijn camerabeelden die een goed overzicht van het terrein bieden. Hij zou dit standaard voorzien in de CP-Ops. Deze beelden zouden ook in de meldkamers NC 112 en het CIC zichtbaar moeten zijn voor een goede beeldvorming. Deze beelden zouden in de CP-Pol ook een meerwaarde bieden.

Elke CP-Ops zou uitgerust moeten zijn met minstens twee werkplekken voor de NPC's. In de CP-Pol moet ook ruimte zijn voor minstens één informatiemanager aan het FAN-bord en een werkplek om het nationaal veiligheidsplatform te voeden.

8.3. Informatiedeling met andere disciplines en partners

Over het algemeen hebben alle respondenten goede ervaringen met informatiedeling tussen de verschillende disciplines. *“Bij een crisis wil iedereen wel samenwerken en info delen.”* Er zijn niet veel negatieve ervaringen bij de respondenten. De Dir-Pol's hebben nog nooit ervaren dat iemand opzettelijk informatie achterhield tijdens een crisis. *“Het wordt dan wel aangegeven als info niet verder gedeeld mag worden.”* De respondent uit team D5 vindt de wijze van informatiedeling tussen de disciplines op lokaal niveau vergelijkbaar met dat op het federaal niveau. Verschillende actoren geven aan dat informatiedeling met andere disciplines of partners vaak moeilijker loopt tijdens de dagelijkse werking, als er geen crisis is of wanneer er een potentiële maar niet concrete dreiging is.

8.3.1. Noodcentrales

De informatiedeling tussen D3 en de noodcentrale 112 verloopt geregeld moeizaam. Er gaat veel informatie verloren tussen de NC 112 en het CIC. Op beide noodcentrales kan verschillende informatie binnenkomen. Hierdoor vertrekken de disciplines al vanaf de start van een incident met verschillende informatie en een ander beeld van de situatie. Dit kan de aanpak van het incident aanzienlijk vertragen. Een geïntegreerde meldkamer voor D1, D2 en D3 zou een enorme verbetering zijn voor de kwaliteit van de informatiedeling. Dit beaamen zowel de respondenten van D3, als D1. Eén noodcentrale zou een bovenlokaal globaal beeld bezitten. Binnen een gedeeld beroepsgeheim zou dit mogelijk zijn.

Tijdens een grootschalig incident met inzet van lokale en federale politiediensten liepen de verwittigingen vertraging op wegens miscommunicatie tussen de noodcentrale 112 en het CIC over wiens taak het was om ICMS op te starten. Waar de politie ervan uit ging dat ICMS standaard opgestart wordt door de noodcentrale 112, ging deze ervan uit dat het een politieeel monodisciplinair incident betrof waarvoor de opstart van ICMS door de politie moest gebeuren. Afspraken en een goede samenwerking tussen de NC 112 en het CIC bevorderen het transdisciplinair informatiemanagement.

De Dir's op het terrein (zowel D1 als D3) merken op dat het wenselijk is dat vanuit een meldkamer, NC112 of CIC, minder gedetailleerd tracht gezocht te worden naar informatie. Voor hen vormt het stellen van veel vragen door de meldkamer tijdens de chaos op het terrein een extra belasting. De Dir's willen zich beperken tot het uitwisselen van essentiële informatie. Er is nood aan het afstemmen van de werkprocessen op elkaar, zodat de noden van de Dir's op het terrein kunnen worden afgestemd op de noden die de commando-kamers hebben. De Dir-Pol geeft aan ermee geholpen te zijn moest het CIC standaard de windrichting meegeven bij incidenten waarin dit van belang kan zijn en voorstellen om ploegen bij te sturen. Moesten er ook camerabeelden van op het terrein beschikbaar zijn in de meldkamer, zou er op de meldkamer een betere beeldvorming mogelijk zijn van het incident.

8.3.2. Werkproces tussen D5 en D3

Er is geen afspraak, werkproces of overleg tussen D5 en de politiemensen die sociale media en open bronnen raadplegen. Structurele afspraken over welke kanalen D5 monitort en welke

informatie hieruit nuttig kan zijn voor D3, zou een betere informatiedeling kunnen opleveren. Het moet duidelijk zijn wat iedereen kan verwachten van elkaar en hoe de informatie gedeeld kan worden. De Dir-Pol verwacht niet van D5 dat zij dreigingen opsporen in open bronnen of op sociale media. Hiervoor zijn opleiding, kennis en netwerken noodzakelijk. Zodra D5 verdachte berichten opmerkt, wil D3 die verder onderzoeken. Indien D5 beelden opmerkt over strafbare feiten, zoals een vechtpartij, is dit ook nuttig voor D3. Als D5 een potentiële dreiging vaststelt, is dit een meerwaarde voor D3 en kan het een bevestiging zijn van hetgeen de politie vaststelt in haar opzoekingen.

8.3.3. Good practice: bekende gezichten scheppen vertrouwen

Alle respondenten ervaren vooral een goede informatie-uitwisseling met de andere betrokken disciplines en partners als de partijen elkaar kennen. *“Elkaar kennen zorgt ervoor dat er veel opener info gedeeld wordt.”* De bekendheid met elkaar maakt het gemakkelijker om naar informatie te vragen, problemen te bespreken en verwachtingen helder te stellen. Als er problemen zijn om informatie te delen, kan dit te wijten zijn aan het feit dat je elkaar niet (goed) kent en er daardoor mogelijks een gebrek aan vertrouwen is. De respondenten geven aan dat de informatiedeling met nieuwe partners mogelijks moeizamer kan verlopen.

Elkaar kennen en vertrouwen opbouwen, is een zeer belangrijk aspect dat de informatiedeling tussen disciplines en met partners bevordert. Een goede informatiedeling bevordert het transdisciplinair informatiemanagement.

Buiten crisistijd mensen samenbrengen om elkaars werking te leren kennen en afspraken te maken om de samenwerking te bevorderen, is belangrijk. *“Dit zorgt voor een beter begrip tijdens een crisis.”* De geïntegreerde politie dient ook buiten crisistijd in te zetten op de afstemming met andere disciplines, het onderhouden van contacten en het opbouwen van samenwerkingen. Regelmatig overleggen en oefenen met elkaar zou helpen om elkaar te leren kennen. Net omdat er zich in de praktijk niet regelmatig crisissen voordoen. Deze aanpak bevordert eveneens de deelname van de politie aan een transdisciplinair informatiemanagement en zou ingebed moeten zijn in de organisatie van de crisisbestrijding van de geïntegreerde politie. Indien er zich tijdens een crisis problemen met informatiedeling stellen, moet dit volgens een Dir-Pol nadien altijd geëvalueerd worden zodat afspraken gemaakt worden voor de toekomst.

Beide Dir-Pols ervaren dat ze tijdens een crisis soms informatie missen vanuit organisaties of privébedrijven. Dit kan te wijten zijn aan het feit dat organisaties of bedrijven onvoldoende getraind zijn in de noodplanning en/of ze dingen afschermen om hun imago en public relations te beschermen. Erkennen dat imago voor organisaties en bedrijven een grote rol speelt en hierover open en eerlijk kunnen communiceren, zou de informatiedeling tussen de disciplines en private partners kunnen bevorderen.

8.3.4. Good practice: impact voor andere disciplines en gewenste informatie

De disciplines benaderen informatie te vaak vanuit hun eigen invalshoek, zonder de bril van een andere discipline op te zetten. Tijdens de informatiedeling zou de gewoonte moeten

ontstaan om na te denken over welke informatie er nuttig zou kunnen zijn voor de andere disciplines. Dit transdisciplinaire denken overschrijdt enkel incidenten. Het zou ook in de dagelijkse werking meer aanwezig moeten zijn. D1 en D3 menen dat ze hierin onvoldoende worden opgeleid en getraind om te weten wat voor de andere disciplines van belang is.

Informatief geef ik hieronder kort mee welke informatie er gewenst is van D3 door de andere disciplines en welke informatie D3 wil krijgen.

Andere disciplines op het terrein willen van de politie vooral informatie die een impact heeft op hun veiligheid en hun werking. In gevaarlijke situaties kan D3 zonder uitgebreide informatiedeling wijzen op het concrete gevaar. Indien er twijfel is over de veiligheid tijdens een optreden van de hulpdiensten, stuurt de Dir-Pol politiemensen mee op het terrein om de hulpdiensten te begeleiden. De federale dienst noodplanning van de gouverneur en de NPC zouden informatie willen weten van D3 zodra een gebeurtenis een impact heeft op de werking van andere hulpdiensten.

Van andere disciplines zouden de Dir-Pol's informatie willen over zaken die een impact hebben op de crisis en op de politie. Over de toestand van een slachtoffer zijn geen details gewenst op het vlak van verwondingen of behandeling, maar is het noodzakelijk om te weten of er levensgevaar is. Indien er verwittigingen van naasten of nazorg nodig is, is de identiteit van slachtoffers en hun locatie belangrijk voor de politie.

Meer multidisciplinaire opleidingen zijn voor alle disciplines nodig om een transdisciplinair denken te trainen en inzicht in elkaars werking te ontwikkelen. In het kader van de politionele crisisbestrijding zou de politieorganisatie het multidisciplinaire denken en de samenwerking met de andere disciplines moeten benadrukken als standaardwerkwijze. Een multidisciplinair denken bevordert de informatiedeling en draagt bij tot het verrijken van een transdisciplinair informatiemanagement.

8.4.Het wettelijk kader voor een deelname van de politie aan een transdisciplinair informatiemanagement

Alle respondenten missen een collectief wetgevend kader voor informatiedeling in een multidisciplinaire context. Ook op het niveau van de diensten van de gouverneur en het NCCN is hier nood aan. Het is voor de respondenten onduidelijk welke informatie er in welke context gedeeld kan worden en met wie. De GDPR-wetgeving heeft het pragmatisch werken met informatie en de informatiedeling nog complexer gemaakt. *“Idealiter zouden we in de wet een versoepeling of uitzondering op de GDPR in crisissituaties willen want dit maakt alles veel complexer, zeker in eerste instantie als het snel moet gaan.”*

Het inzetten op het verbeteren van een politioneel informatiemanagement ter bevordering van een transdisciplinair informatiemanagement, is moeilijk zonder een duidelijk kader waarbinnen informatie kan gedeeld worden. Er heerst soms verwarring, frustratie en onduidelijkheid over informatiedeling, zowel binnen de politie als bij de andere disciplines of partners.

Wat de concrete afbakening is van het politioneel beroepsgeheim weet geen enkele respondent, ook niet diegenen die bij de politie werken. Idealiter delen ze geen gerechtelijke informatie,

informatie over lopende onderzoeken of persoonsgegevens, maar ook hierop zouden uitzonderingen bestaan.

In de praktijk geven de Dir-Pols aan om hun gezond verstand of buikgevoel te gebruiken bij het delen van informatie met andere disciplines of crisispartners. De argumentatie om informatie te delen komt vaak vanuit de overtuiging dat het hoger belang of veiligheid van andere hulpverleners primeert boven het beroepsgeheim. Informatie niet delen in een crisis met potentiële gevaren, wordt door de actoren van de politie als erger beschouwd dan wel informatie te delen. Het niet delen van informatie kan in gevaarlijke situaties ook als nalatigheid of schuldig verzuim beschouwd worden.

De Dir-Bw kaart aan dat er binnen de politie heel verschillende visies bestaan over het delen van informatie met andere disciplines. Sommige politiemensen delen bijna alle informatie onder de argumentatie van noodsituatie. Andere politiemensen weigeren om cruciale informatie voor de veiligheid van anderen te delen omdat het politionele informatie betreft. Vooral bij de politiemensen die eerst ter plaatse zijn bij een incident, merkt hij dat ze niet goed weten wat ze al dan niet mogen zeggen en wachten met informatiedeling tot hun officier ter plaatse is. Hierdoor gaat er tijd verloren.

In de gevallen waarin een politioneel onderzoek loopt, zonder dreiging of gevaar voor mensenlevens, is het vaak nog onduidelijker welke informatie de politie multidisciplinair kan delen. In dat geval beslist het parket welke informatie er over een onderzoek gedeeld mag worden. Binnen het parket of tussen onderzoeksrechters kan de aanpak en de visie over informatiedeling verschillen. Dit maakt het voor de politie zelf moeilijk en zorgt voor frustraties. De reflex om niks te delen om te voorkomen om iets verkeerd te doen, wordt hierdoor in de hand gewerkt.

De politie dient in haar organisatie van crisisbeheer in te zetten op het verhogen van de kennis over het beroepsgeheim bij haar medewerkers, op alle niveaus, Weten welke informatie je multidisciplinair mag en moet delen, is nodig om een transdisciplinair informatiemanagement te kunnen verrijken.

8.4.1. Suggesties ter verbetering van de wetgeving

Door de wetgeving over het beroepsgeheim te versoepelen, zou de multidisciplinaire informatiedeling tijdens een crisis verbeterd kunnen worden. Een goede informatiedeling bevordert de verrijking van een transdisciplinair informatiemanagement. Er zou een uitzondering op het beroepsgeheim kunnen gecreëerd worden dat het delen van bepaalde informatie, die normaal onder het beroepsgeheim valt, toelaat tijdens een crisis vanaf de afkondiging van een operationele coördinatie.

Een denkpiste is het formaliseren van een gedeeld beroepsgeheim voor de hulpverlening of deelnemende disciplines tijdens een crisis. Dit moet inhouden dat alle leden van de deelnemende disciplines onder het beroepsgeheim vallen, vanaf dat ze deelnemen aan een operationele coördinatie. Omdat D4 en D5 geen beroepsgeheim hebben, zouden zij in geval van een crisis wel door een beroepsgeheim moeten gebonden zijn.

De vraag stelt zich of de uitbreiding van de geheimhouding kan naar externe partners of private diensten, die betrokken zijn bij een crisis. Zij hebben geen beroepsgeheim en zijn niet standaard betrokken bij elke crisis. We zouden deze externe betrokkenen enkel op afroep aan het overleg kunnen laten deelnemen, zodat ze niet alle informatie krijgen. Maar naar vertrouwen en samenwerking toe, kan dit nefast werken en zou het productiever zijn om ze constant te betrekken in het overleg. Het is een optie om in de wetgeving van de noodplanning op te nemen dat experts of extern betrokken partners, die de Dir CP-Ops noodzakelijk acht om te laten deelnemen aan het overleg in de CP-Ops, aan een geheimhouding gebonden zijn over die crisis. Dit zou gekoppeld kunnen worden aan een eedaflegging voor een ad hoc deelname aan een CP-Ops overleg. Mits een wettelijke verankering zouden alle betrokken partners bij een crisis verplicht zijn om een geheimhouding na te leven. Er kunnen dan maatregelen gekoppeld worden aan een schending van deze geheimhouding.

8.4.2. Veiligheidsmachtiging

De NPC haalt als mogelijke optie aan om te werken met veiligheidsmachtigingen in het kader van de noodplanning. Alle actoren die een rol in de noodplanning vervullen zouden een veiligheidsmachtiging kunnen aanvragen om in een bepaalde soort crisis deel te kunnen nemen aan het overleg in de CP-Ops. De respondenten van het NCCN geven aan dat zij met veiligheidsmachtigingen werken.

8.4.3. Vertrouwelijkheidsovereenkomst

Geen enkele respondent werkt met een vertrouwelijkheidsovereenkomst. Het garandeert niet dat de partners zonder beroepsgeheim zich aan de overeenkomst gaan houden omdat er geen sancties verbonden zijn aan het schenden ervan. Het kan dienen als een soort verbintenis, waarvan de afspraken en regels vooraf al mondeling werden overeengekomen.

Indien het kan helpen om vertrouwen op te bouwen tussen deelnemers van een overleg, kan een vertrouwelijkheidsovereenkomst nuttig zijn. Het zou de partner die moeite heeft om bepaalde informatie te delen, kunnen versterken om informatie te delen. In de overeenkomst zou gespecificeerd kunnen worden wat er niet extern gecommuniceerd mag worden.

De Dir CP-Ops acht het niet haalbaar om tijdens een CP-Ops overleg een vertrouwelijkheidsovereenkomst te overlopen en te laten tekenen door de deelnemers. De federale dienst noodplanning van de gouverneur acht het op beleidsniveau wel haalbaar om een soort overeenkomst of protocol op te stellen met hierin afspraken over informatiedeling. Dit zou dan door de deelnemers van het coördinatiecomité kunnen getekend worden. Als optie halen ze aan om dit protocol dan voor elk overleg tijdens een crisis, ook dat van de CP-Ops, te laten gelden.

9. Conclusies

De politieorganisatie dient een werkproces en een structuur te bepalen in het PIP om tijdens een crisis op éénvormige en duidelijke wijze informatie te verzamelen, te verwerken, te delen en op te slaan. Vooral tijdens een crisisbeheersing waarbij er verschillende politiediensten betrokken zijn, stijgt het belang van de organisatie van een kwalitatief informatiemanagement nog meer. Idealiter worden in onvoorziene gebeurtenissen dezelfde werkwijzen gehanteerd dan tijdens de reguliere werking.

De geïntegreerde politie kan haar interne organisatiestructuur verbeteren om met actuele en relevante informatie bij te dragen aan het optimaliseren van het transdisciplinair informatiemanagement tijdens een crisis door:

- alle politionele communicatie en informatiedeling via één kanaal te laten verlopen;
- informatie te delen in Paragon zodra een incident een impact heeft op andere disciplines;
- de functie van informatiemanager op te nemen in het PIP;
- de werking en de samenstelling van de CP-Pol te bepalen in het PIP;
- het CIC te betrekken bij de opmaak van procedures in de noodplanning;
- de werking van het RTIC te implementeren.

Uit het onderzoek kwamen twee belangrijke randvoorwaarden naar boven om een transdisciplinair informatiemanagement te kunnen realiseren. Op multidisciplinair vlak is er nood aan:

- verduidelijking en versoepeling van de mogelijkheden om informatie te kunnen delen met elkaar tijdens een crisis;
- complementaire technische communicatie- en informatietoepassingen die op een efficiënte wijze informatie met elkaar kunnen uitwisselen.

Informatiemanagement verdient op mono- en multidisciplinair vlak meer omkadering en belang binnen de noodplanning om het transdisciplinair informatiemanagement te kunnen optimaliseren. Investerings in technische middelen is een permanente noodzaak om een kwalitatief en performant informatiemanagement te kunnen verzekeren in de toekomst.

10. Beleidsadviezen

10.1. Monodisciplinair D3

Het uitgangspunt in het PIP van 2012 luidt dat het bij informatie-updates beter is om te veel informatie door te geven dan te weinig. Heden is het doel van informatiemanagement om enkel actuele en relevante informatie, naargelang de informatienoden, weer te geven. Ik wil hiermee aantonen dat het PIP geactualiseerd moet worden en het belang van informatiemanagement moet benadrukken.

Het PIP kan een meerwaarde bieden door een nationale eenvormige werkwijze te beschrijven om tijdens een crisis informatie te beheren, zodat het voor alle medewerkers praktisch werkbaar is, ongeacht de dienst of politiezone van herkomst. Alle politionele communicatie en informatiedeling moet via één kanaal verlopen om een eenvormig gebruik van de informatiekanaalen te stroomlijnen tussen de verschillende politiediensten.

Het werkproces moet opleggen dat informatie in Paragon gedeeld moet worden zodra een incident een impact heeft op andere disciplines.

De functie van informatiemanager moet in de organisatiestructuur van het PIP opgenomen worden zodat deze functie steeds ingevuld wordt. Dit wil niet zeggen dat de functie niet gecombineerd kan worden met een andere functie of rol uit de organisatiestructuur.

De taken van de informatiemanager bevatten: het FAN-bord beheren, het logboek voeden en het kaartmateriaal beheren. Deze persoon moet het situatiebeeld mee voeden, het overzicht bewaken en zaken signaleren aan de Dir-Pol. Deze taken moeten beschreven worden in een fiche of actiekaart in het PIP, conform de andere huidige functies.

De functie van informatiemanager moet uitgevoerd worden door een persoon die hiervoor de competenties via opleiding en expertise verworven heeft. Informatiemanagement vereist meer dan enkel de opleiding als radio-operator. Idealiter is er opleiding en training nodig over de basisprincipes uit de noodplanning, de taken van de Dir-Pol, de vergaderklok, het IBBOBO-model, het FAN-bord en de gebruikte communicatie- en informatietoepassingen. Deze persoon moet hoofd- van bijzaken kunnen onderscheiden, zich beperken tot de essentie en kort en bondig communiceren. Deze eigenschappen zijn niet iedereen gegeven.

Afhankelijk van de grootte van het incident dient de informatiemanager ondersteund te worden in de uitvoering van zijn taken. Deze ondersteuning kan in de CP-Ops of vanop een afstand gebeuren, afhankelijk van de noden. Middels een interzonale samenwerking kunnen de politiezones deze ondersteuning aan elkaar bieden. Politiezones kunnen op dit moment al bijdragen aan een transdisciplinair informatiemanagement door interzonale samenwerkingsverbanden aan te gaan op het vlak van informatiemanagement.

Omdat de Dir-Pol verantwoordelijk blijft voor het aansturen en het bewaken van een kwalitatief politioneel informatiemanagement, moet hij op voldoende ondersteuning kunnen rekenen in de CP-Pol. Deze ondersteuning moet in het PIP bestendigd worden door de samenstelling en de werking van de CP-Pol te definiëren. De CP-Pol moet kunnen rekenen op een radio-operator en informatiemanager. Deze functies zijn niet te combineren.

In de CP-Pol zou een werkplek moeten zijn voor de Dir-Pol, een radio-operator, één of twee informatiemangers en ruimte voor de plaatsing van een FAN-bord en een beeldscherm.

Het CIC moet betrokken worden bij het opmaken van procedures in noodplannen omdat er rekening moet gehouden worden met de (technische) mogelijkheden van het CIC. Een noodplan dat onrealistische of onhaalbare zaken oplegt aan een partner die niet betrokken werd bij de opmaak ervan, lijkt gemaakt om te falen.

In het kader van het optimaliseren van het informatiemanagement tijdens een crisis moeten er meer mensen en middelen ingezet worden om de ondersteuning door het RTIC mogelijk te maken voor alle politiemedewerkers. Hier ga ik in punt 10.3 uitgebreider op in.

Als politieorganisatie moeten we via opleiding en oefeningen de kennis over de mogelijkheden en de grenzen van informatiedeling in crisissituaties verhogen bij al de politiemedewerkers. Een goede informatiedeling van de eerste ploegen ter plaatse kan cruciale tijdswinst opleveren. Het is nuttig om aan partners uit te leggen wat ze van de politie kunnen en mogen verwachten tijdens een crisis op het vlak van informatiedeling. Op deze manier kunnen we als organisatie bijdragen aan een multidisciplinaire informatiedeling om het transdisciplinair informatiemanagement te bevorderen.

10.2. Multidisciplinair

De CP-Ops heeft een duidelijk eenvormig werkproces om aan transdisciplinair informatiemanagement te doen. Het toepassen van een multidisciplinair overleg, volgens een vergaderklok, met een secretaris naar keuze voor een FAN-bord en logboek, is te vrijblijvend. Om kwalitatief een transdisciplinair informatiemanagement in de CP-Ops te kunnen realiseren, heb je mensen met de juiste competenties nodig. Er zou standaard voldoende personeel voorzien moeten worden in de CP-Ops om het logboek in te vullen, het kaartmateriaal te voeden, het FAN-bord te beheren en eventueel beeldmateriaal ter beschikking te stellen.

Het beheren van een FAN-bord, kaartmateriaal en logboek zijn cruciaal in de crisisbestrijding. Op wetgevend vlak zouden deze taken moeten erkend worden als een noodzakelijk onderdeel in de werking van de CP-Ops om een transdisciplinair informatiemanagement te kunnen uitvoeren.

Indien er gekozen wordt om deze taken bij de noodplanningscoördinator te leggen, zou dit ook in de wetgeving erkend moeten worden. Dan zouden er steeds 2 noodplanningscoördinatoren aanwezig moeten zijn in de CP-Ops om al hun taken te kunnen vervullen. De vereiste competenties om kwalitatief aan informatiemanagement te doen, zouden omschreven moeten worden. Op dit moment kan de Dir CP-Ops eender wie als secretaris aanduiden.

Hulpverleners verwachten en verdienen een duidelijk kader waarbinnen zij tijdens de crisisbestrijding informatie met elkaar kunnen delen. Het beroepsgeheim is heden te eng om een transdisciplinair informatiemanagement te kunnen realiseren. De betrokken disciplines of partners zonder beroepsgeheim hebben geen verplichtingen m.b.t. informatiedeling of geheimhouding. Een gedeeld beroepsgeheim, dat geldt voor alle deelnemers aan een

multidisciplinair overleg vanaf een operationele coördinatie, is wenselijk. Een transparante informatiedeling bevordert het transdisciplinair informatiemanagement.

Bij de verdere ontwikkelingen van het nationaal veiligheidsplatform dient rekening gehouden te worden met de toekomstige visie en beslissingen op het vlak van transdisciplinair informatiemanagement.

10.3. Real Time intelligence

10.3.1. Capaciteit

In de uitbouw van een dienst real time intelligence vormt het aspect ‘mensen’ het grootste probleem voor de federale politie. Er is onvoldoende capaciteit om het beoogde takenpakket en de bijhorende werkprocessen uit te voeren. Vooraleer mensen ingezet kunnen worden, dienen ze een lange opleiding te volgen. Gedurende dit lange opleidingstraject is een uitval van personeelsleden niet onvermijdelijk.

Misschien moeten we samenwerkingsverbanden exploreren om real time intelligence als volwaardig aspect binnen informatiemanagement te kunnen realiseren. Partnerschappen met private partners kunnen eventueel overwogen worden op dit vlak.

10.3.2. Opleiding

Het voordeel van het beschouwen van RTI als een specialisme resulteert in het doelgerichter kunnen aanbieden van een kortere efficiënte opleiding met snellere inzetbaarheid. Dit aangepaste opleidingstraject kan uitval voorkomen en werkt volgens mij motiverend en meerwaarde biedend. Medewerkers die aan het profiel voldoen om te werken met RTI, dienen een basis te verwerven over call-taking en dispatching. Zij dienen hierin niet noodzakelijkerwijs even onderlegd te zijn als een call-taker of dispatcher, aangezien ze deze functie niet gaan uitoefenen. Op de werkvloer in de meldkamer vernam ik van meerdere medewerkers dat de opleiding van dispatcher al als langdurig wordt ervaren. Het zou medewerkers kunnen demotiveren om het hele traject van dispatcher te moeten volgen alvorens ze notie krijgen van hun latere vakgebied.

Heden stel ik vast dat de opleiding RTI nog in zijn kinderschoenen staat. Dit heeft als voordeel dat er krachten gebundeld kunnen worden om een nationale opleiding uit te bouwen.

De kwaliteiten en eigenschappen die we van een RTI-medewerker verwachten tonen aan dat deze functierol niet standaard van elke medewerker kan verwacht worden. Er is nood aan een specifiek profiel met bijpassend opleidingstraject en omkadering. Zowel de federale politie als de lokale politie moeten het belang van de deze specifieke functie erkennen en hun verantwoordelijkheid opnemen om personeelsleden in deze functie op te leiden en te omkaderen. Hiervoor is nood aan een investering in mensen en middelen met een financiële kostprijs tot gevolg.

10.3.3. Open source intelligence en social media intelligence

Het wetgevend kader is op het vlak van bestuurlijke opzoekingen door politie in open onlinebronnen nog in volle ontwikkeling. In het kader van een opsporings- of gerechtelijk onderzoek naar misdrijven is de wetgeving hierin duidelijker. Door het gebrek aan regelgevend kader voor opzoekingen op sociale media of open bronnen, is het momenteel zoeken waar de grens ligt tussen wat wel of niet toegelaten is.

In de verschillende meldkamers situeert de algemeen aanvaardbare norm voor info-inwinning via sociale media of andere open bronnen, zich binnen het kader van het hulp bieden. Er zijn meerdere succesverhalen waarbij RTI een verdwenen persoon kan helpen terugvinden d.m.v. informatie verkregen via sociale media. In het geval van een zelfmoordpoging tracht RTI hulp te bieden door onder andere naar informatie te zoeken via sociale media over de persoon, zijn trefplaatsen en mogelijke contacten. In de toekomst zou een wetgevend kader ondersteunend moeten werken i.p.v. een knelpunt te vormen voor de werking van RTI. Op dit moment ontbreekt het wetgevend kader om volop open source intelligence te kunnen benutten.

Daarnaast ontbreekt een politieel beleid inzake het bestuurlijk patrouilleren op het internet. Het gebruik en de consultatie van open bronnen via het internet verschilt van dienst tot dienst. Er is geen uniforme manier om binnen de politieorganisatie aan open source intelligence te doen. Elke dienst heeft zijn eigen technische applicaties waar zij, al dan niet betalend, gebruik van maken. De sociale mediakanalen die gemonitord worden of waarin opzoekingen gebeuren, zijn afhankelijk van de voorkeuren of kennis van de medewerker.

De manier waarop de verschillende diensten met elkaar samenwerken is verschillend per provincie. Sommigen hebben fysiek overleg met andere diensten. Anderen delen bestuurlijke informatie via een teamsgroep tussen de verschillende bestuurlijke informatiecellen (BIC). De informatie is momenteel verdeeld. Verschillende respondenten pleiten ervoor om alle info te vatten in één nationale gegevensbank.

10.3.4. Coördinatie tussen RTI en andere informatiediensten binnen politie

Het afstemmen van lokale, arrondissementele, inter-arrondissementele, federale en internationale intelligence op elkaar is nog een grote uitdaging. Verschillende diensten binnen de geïntegreerde politie verwerken intelligence vanuit hun eigen bril, doelstellingen en bestaansredenen. Het is moeilijk om zicht te krijgen op elkaars informatie waardoor ze dreigen naast elkaar te werken. Ze hebben geen automatische toegang tot elkaars intelligence. Een doorgedreven vorm van overleg en afspraken zijn noodzakelijk om dubbel werk te vermijden.

Om het systeem van RTI een meerwaarde te kunnen laten bieden, dienen de medewerkers die deze functie uitoefenen toegang te hebben tot alle concrete en actuele informatie die een meerwaarde kan betekenen in real time tijdens incidenten. RTI moet een verzameling zijn van alle nuttige gegevens, zowel op gerechtelijk en bestuurlijk vlak. Als gegevens omwille van gegronde reden een afscherming genieten, moet de RTI minstens kunnen beschikken over een zekere basis aan informatie om een meerwaarde te kunnen bieden. Het werken met een tussenpersoon om afgeschermd informatie te analyseren alvorens ze te delen, mag niet tot een vertraging in het concept van RTI leiden.

11. Suggesties voor verder onderzoek

Dit onderzoek wil een aanzet geven tot verder onderzoek. Ik som enkele mogelijke verdere onderzoeksuggesties op:

- Welke informatie van een andere discipline is volgens elke discipline relevant tijdens een crisis?
- Hoe kunnen D2 en D3 hun informatiedeling tijdens een crisis optimaliseren?
- Hoe gaan de verschillende disciplines intern om met informatiemanagement? Waar overlappen ze elkaar?
- Hoe verschilt de aanpak tussen een kleine, middelgrote en grote politiezone in het beheer van informatie tijdens een crisis?
- Hoe kan elke discipline bijdragen aan een transdisciplinair informatiemanagement?
- Wat zijn de beperkingen van elke discipline om deel te nemen aan een transdisciplinair informatiemanagement?
- Hoe zouden andere disciplines de aanbevelingen van dit onderzoek kunnen implementeren?
- Over welke competenties en expertise moet een informatiemanager beschikken?
- Wat zijn de vereisten van een kwalitatief en efficiënt transdisciplinair informatiemanagement?
- Hoe kan technologie een transdisciplinair informatiemanagement bevorderen?
- Hoe kan real time intelligence een transdisciplinair informatiemanagement verhogen?

Lijst met figuren en tabellen

- Organisationschema PIP Antwerpen
- Overzicht interviews

Referentielijst

Wetgeving

- Strafwetboek, 8 juni 1867.
- Wet op het Politieambt, 5 augustus 1992.
- Wet tot organisatie van een geïntegreerde politiedienst, gestructureerd op twee niveaus, 7 december 1998.
- Wet betreffende het politionele informatiebeheer en tot wijziging van de wet van 5 augustus 1992 op het politieambt, de wet van 8 december 1992 tot bescherming van de persoonlijke levenssfeer ten opzichte van de verwerking van persoonsgegevens en het wetboek van Strafvordering, 18 maart 2014.
- Wet betreffende de bescherming van natuurlijke personen met betrekking tot de verwerking van persoonsgegevens, 30 juli 2018.
- Koninklijk besluit houdende vaststelling van de deontologische code van de politiediensten, 10 mei 2006.
- Koninklijk besluit betreffende de organisatie van de gecentraliseerde dispatchingcentra en van het nationaal invalspunt, 26 juni 2002.
- Koninklijk Besluit betreffende de nood- en interventieplannen, 16 februari 2006.
- Koninklijk Besluit betreffende de noodplanning en het beheer van noodsituaties op het gemeentelijk en provinciaal niveau en betreffende de rol van de burgemeesters en de provinciegouverneurs in geval van crisisgebeurtenissen en -situaties die een coördinatie of een beheer op nationaal niveau vereisen, 22 mei 2019.
- Koninklijk besluit tot vaststelling van het nationaal noodplan betreffende de aanpak van een terroristische gijzelneming of terroristische aanslag, 18 mei 2020.
- Ministeriële omzendbrief CP4 betreffende het genegotieerd beheer van de publieke ruimte voor de geïntegreerde politie, gestructureerd op twee niveaus, 11 mei 2011.
- Ministeriële Omzendbrief NPU-1, betreffende de nood- en interventieplannen, 26 oktober 2006.
- Ministeriële Omzendbrief NPU-2, betreffende het algemeen nood- en interventieplan van de Provinciegouverneur, 30 maart 2009.
- Ministeriële Omzendbrief NPU-3, betreffende de goedkeuring van de nood- en interventieplannen, 30 maart 2009.
- Ministeriële Omzendbrief NPU-4, betreffende de disciplines, 30 maart 2009.
- Ministeriële Omzendbrief NPU-5 aangaande het bijzonder nood- en interventieplan van de provinciegouverneur betreffende de beheersing van gevaren van zware ongevallen waarbij gevaarlijke stoffen zijn betrokken, 10 december 2009.
- Ministeriële omzendbrief betreffende het koninklijk besluit van 22 mei 2019 betreffende de noodplanning en het beheer van noodsituaties op het gemeentelijk en provinciaal niveau en betreffende de rol van de burgemeesters en de provinciegouverneurs in geval van crisisgebeurtenissen en -situaties die een coördinatie of een beheer op nationaal niveau vereisen, 14 mei 2024.

- Gemeenschappelijke richtlijn MFO-3 van de Ministers van Justitie en van Binnenlandse Zaken betreffende het informatiebeheer inzake gerechtelijke en bestuurlijke politie, 14 juni 2002.
- Gemeenschappelijke en dwingende richtlijn MFO 6 van de ministers van Justitie en Binnenlandse zaken betreffende de werking en organisatie van de arrondissementele informatiekrispunten (AIK), 9 januari 2003.

Eindwerken

- Coelmont, M. (2020) *Het PIP-organisatieschema: kapstok zonder kleren?* [Eindwerk postgraduaat rampenmanagement, Campus Vesta]
- Bruggemans, B. (2013) *Informatiemanagement in het crisisbeheer: Experimenteel onderzoek naar de impact van centralisatie en verrijking op beslissingen en situation awareness in een human-made fast-burning crisis.* [Eindwerk postgraduaat rampenmanagement, Campus Vesta]
- Bruggemans, B. (2013) *Informatiemanagement in het crisisbeheer: adviesnota voor de praktijk.* [Eindwerk postgraduaat rampenmanagement, Campus Vesta]
- Hertenweg B. (2020). *Informatiemanagement binnen het nationaal niveau van het crisisbeheer.* [Eindwerk postgraduaat rampenmanagement, Campus Vesta]

Cursussen

- Federaal Kenniscentrum voor de Civiele Veiligheid (2021). *Crisisbeheer, module 2 (CRI 3) Dir CP-Ops.* (cursus Dir-CP-Ops - 2021)
- Meesters, K., Bruggemans, B., Naveau, P., Vanherck, J., D'Eer, Y. (2019). *Informatiemanagement (versie 2).* (Postgraduaat Ramenmanagement, module 5, Schooljaar 2022 - 2023)

Interventieplannen

- Coördinatie- en Steundirectie Antwerpen (2012). *Politioneel InterventiePlan.* S.l.: Author.
- Coördinatie- en Steundirectie Oost-Vlaanderen (2018). *Politioneel InterventiePlan.* S.l.: Author.
- Coördinatie- en Steundirectie Vlaams-Brabant (2018). *Politioneel InterventiePlan.* S.l.: Author.

Rapporten politie

- Comité P. (2013). Toezichtsonderzoek naar de coördinatie, efficiëntie en effectiviteit van de voorbereiding en ondernomen actie van de politiediensten (discipline 3) in het kader van de nood- en interventieplannen. Opgevraagd van https://comitep.be/document/onderzoeksrapporten/2013-07-15_NL_112677-2007.pdf
- Comité P. (2019). Opvolging van eerdere aanbevelingen van het Vast Comité P in het kader van nood- en interventieplannen. Opgevraagd van <https://comitep.be/document/onderzoeksrapporten/2019-05-07%20Opvolging%20nood-%20en%20interventieplannen.pdf>
- Vanoppen, B. *Visietekst concept 'real time intelligence'.* Federale politie. [niet-gepubliceerd]

- Stakenborg, A., Liekens, W., Van Ryckeghem, D. *Visie politie informatiemanagement*. Federale politie. [niet-gepubliceerd]

Boeken

- Gunst, J.-C. (2019). *De officier van bestuurlijke politie: opdrachten en bevoegdheden* (tweede editie). Politeia.
- De Raedt, E., Rosseel, P., Van Thienen, B. (2022). *De wet op het politieambt. Handboek van de politiefunctie en politieorganisatie* (25^{ste} editie). Politeia.
- Netwerk netcentrisch werken. (2022). *Handboek Informatiemanagement Crisisbeheersing* (tweede editie). Instituut fysieke veiligheid.
- Bruelemans, B., Bruggemans, B., Van Mechelen, I. (2016). *Help! Een crisis. Een praktisch model voor een professioneel crisisbeheersingsproces*. die Keure professional publishing.
- Bruggemans, B., Van Achte, T. (2020). *Crisis intelligence manual* (derde editie).

Artikels

- Boersma, K., Wagenaar, P., Wolbers, J. (2012). Negotiating the ‘Trading Zone’. Creating a Shared Information Infrastructure in the Dutch Public Safety Sector. *Journal of Homeland Security and Emergency Management*, 9(2), 1-25. <https://www.researchgate.net/publication/235934079>
- Meesters, K. (2021). Crisis Information Management: From Technological Potential to Societal Impact. In: E. Aerts et al. (eds.) *The new common. How the COVID-19 pandemic is transforming society*, 153-159. Springer. https://doi.org/10.1007/978-3-030-65355-2_22
- Wolbers, J., Boersma, K. (2013). The Common Operational Picture as Collective Sensemaking. *Journal of contingencies and crisis management*, 186-199.
- Van de Walle, B., Bruggemans, B., & Comes, T. (2016). Improving situational awareness in crisis response teams: An experimental analysis of enriched information and centralized coordination. *International Journal of Human-Computer Studies*, 1-14.
- Bruggemans, B., Milis, K., Van de Walle, B., (2013, mei). *Impact of the distribution and enrichment of information on the management and coordination of a human-made fast-burning crisis*. 10TH International ISCRAM conference, Baden, Germany.
- Delone, W., H., McLean, E., R. (1992). Information Systems Success: The Quest for the Dependent Variable, *Information Systems Research*, vol. 3, no. 1, p. 60-95.

Websites

- <https://www.politie.be/5998/nl/over-ons/federale-politie>
- <https://www.belgium.be/nl/justitie/privacy/beroepsgeheim>

Bijlage: overzicht vragen interview

1. Informatiedeling met andere disciplines

Knelpunten en good practices

- Wat is jouw ervaring met informatiedeling tussen de disciplines?
 - o Vanuit CP-Event?
 - o Vanuit CP-Ops?
- Heb je voorbeelden van situaties waarin de informatiedeling tussen de verschillende disciplines voor moeilijkheden zorgde?
 - o Vanuit een CP-Event?
 - o Vanuit een CP-Ops?
 - o Hoe kwam dit?
 - o Wat heb je hieruit geleerd?
 - o Hoe kan dit in de toekomst verbeterd worden?
- Welke moeilijkheden ervaar je vanuit de politie om informatie te kunnen delen met andere disciplines?
 - o Hoe zou je deze moeilijkheden kunnen oplossen?
 - o Ervaar je bepaalde moeilijkheden meer of minder bij een bepaalde discipline?
 - Hoe zou je deze moeilijkheden kunnen oplossen?

Verschillen tussen een evenement en een crisis

- Welk verschil merk je in de informatiedeling tijdens een evenement en tijdens een crisis?
 - o Wanneer verloopt het goed?
 - o Wanneer verloopt het minder goed?

Beroepsgeheim

- Weet je zelf altijd goed welke informatie je mag delen met andere disciplines?
 - o Wanneer twijfel je soms?
 - o Wat doe je bij twijfel?
- Weet je van elke discipline welke informatie zij mogen delen met de andere disciplines?
- Heb je het gevoel dat de andere disciplines weten welke informatie al dan niet onder het beroepsgeheim van de politie valt?
 - o Heeft je beroepsgeheim in jouw ervaring al tot frustraties bij andere disciplines geleid? Zoja, wanneer was dat?
 - o Welke informatie willen andere disciplines weten van de politie volgens jou?
 - o Kunnen wij hen deze informatie bieden?
 - o Heb je het gevoel dat ons beroepsgeheim de samenwerking met andere disciplines hindert in de aanpak van een crisis?
 - o Welke tips heb je voor de andere disciplines om de informatiedeling vanuit de politie te verbeteren?

- Wat kunnen de andere disciplines verwachten van D3 inzake informatiedeling tijdens de noodplanning?
- Wat zijn belemmerende factoren voor D3 om deel te nemen aan een multidisciplinaire informatiedeling? (wetgeving, structuren, ...)

Vertrouwen

- Heb je vertrouwen in de geheimhouding van gevoelige informatie als je die deelt met andere disciplines?
 - o Wanneer wel of niet?
 - o Is dit algemeen of meer/minder bij bepaalde disciplines?
- Welke afspraken zijn er met de andere disciplines over informatiedeling?
 - o Welke afspraken zijn er in de CP-event?
 - o Welke afspraken zijn er in de CP-Ops?

Gewenste informatie

- Welke informatie zou je willen weten van elke discipline tijdens een noodsituatie?
 - o Heb je het gevoel dat je deze informatie vlot verkrijgt?
 - o Heb je een voorbeeld van een situatie waarin dit moeizaam was?
 - o Heb je een voorbeeld van informatie die nuttig zou zijn maar die je niet kreeg van een externe partner?
 - o Welke tips heb je voor de andere disciplines om hun informatiedeling met de politie te verbeteren?

Wetgeving

- Wat mis je in de wetgeving om de informatiedeling met andere disciplines of partners te verbeteren?
 - o Wat mis je om de informatiedeling in de CP-event te verbeteren?
 - o Wat mis je om de informatiedeling in de CP-Ops te verbeteren?
 - o Wat zou de wetgever kunnen doen volgens jou?
- PZ Mewi werkt op een evenement met een vertrouwelijkheidsovereenkomst tussen de politie en alle betrokken actoren in de CP-Event.
 - o Gebruiken jullie dit ook?
 - o Hoe maken jullie afspreken binnen de CP-event rond informatiedeling?
 - o Wat vind je van het vooraf tekenen van een vertrouwelijkheidsovereenkomst?
 - o Denk je dat dit ook kan voor informatiedeling in de CP-Ops?
 - o Hoe nuttig zou een vertrouwelijkheidsovereenkomst zijn in de CP-Ops?

D5

- Welke informatie van D5 acht je nuttig voor het informatiemanagement?
 - o Welke info binnen de Cp-Event?
 - o Welke info binnen de CP-Ops?
 - o Ervaar je een overlapping tussen de info die D5 verzamelt en opzoeken i.k.v. open source intelligence (OSINT)/ sociale media door de politie?
 - o Is er overleg tussen de politie en D5 inzake OSINT en sociale media?
 - o Hoe zouden ze op dit vlak kunnen samenwerken?

- Kan team D5 sociale media analyseren mits ze deze informatie vanuit een andere bril benaderen?
- Welke informatie vanop open bronnen zoals sociale media kan zij delen met de politie?
- Kunnen we online volunteers van de united nations volunteers (UNV) inschakelen om OSINT te analyseren?

NC112

- Hoe ervaar je de informatiedeling met de NC 112 tijdens een crisis?
 - o Heb je voorbeelden van situaties waarin dit goed loopt?
 - o Heb je voorbeelden van situaties waarin dit minder goed loopt?
- Welke informatie mis je van de NC 112 tijdens een crisis?
- Wanneer ervaar je een gemis aan informatie vanuit de NC 112?
- Hoe zou de samenwerking met de NC 112 kunnen verbeteren?

Suggesties voor verbetering

- Welke ideeën heb je om de informatiedeling met de andere disciplines tijdens een crisis te verbeteren?
- Wat kan de politie als organisatie verbeteren om de informatiedeling met de andere disciplines te bevorderen?

2. Informatiemanagement binnen de geïntegreerde politie tijdens een crisis

Knelpunten en good practices

- Wat is jouw ervaring met informatiemanagement binnen de politie tijdens een crisis?
- Heb je voorbeelden van situaties waarin de informatiedeling tussen de verschillende diensten van de geïntegreerde politie voor moeilijkheden zorgde?
 - o Vanuit een CP-Event?
 - o Vanuit een CP-Pol?
 - o Hoe kwam dit?
 - o Wat heb je hieruit geleerd?
 - o Hoe kan dit in de toekomst verbeterd worden?
- Welke moeilijkheden ervaar je om informatie te kunnen delen met andere diensten van de geïntegreerde politie?
 - o Hoe zou je deze moeilijkheden kunnen oplossen?
 - o Ervaar je bepaalde moeilijkheden meer of minder bij een bepaalde dienst?
 - Hoe zou je deze moeilijkheden kunnen oplossen?

Informatiemanagement

- Wat is er noodzakelijk volgens jou om een kwalitatief politieel informatiebeheer te verzekeren tijdens en na een calamiteit?
 - o Hoe zie je dit praktisch?
 - o Slagen we hier momenteel in?
 - Slaagt de lokale politie hierin?

- Slaagt de federale politie hierin?
 - Slaagt de geïntegreerde politie hierin?
- Kan deze manier van werken best op nationaal, provinciaal of lokaal niveau bepaald worden?
- Wat is het belang van informatie in het PIP volgens jou?
- Is er een rol voor informatiemanagement in het politioneel interventieplan?
- Welke wijzigingen in het PIP zijn aan te raden om een kwalitatief politioneel informatiemanagement te waarborgen?
- Wie vervult deze functie het best volgens jou?
- Hoe ziet deze functie er in de praktijk uit?

Organisatie

- Hoe organiseer je het informatiemanagement tijdens een evenement?
 - Hoe beheer je alle informatie?
 - Hoe gebeurt informatiemanagement in de CP-Event?
 - Wie duid je aan binnen je organisatie als verantwoordelijke voor het informatiebeheer tijdens een evenement?
 - Welke taken voert deze persoon uit?
 - Met wie wordt welke informatie gedeeld?
 - Waar wordt al deze informatie opgeslagen?
 - Heeft het CIC zicht op deze informatie?
 - Is er een overlapping met ICMS?
 - Hebben andere medewerkers op het terrein voldoende kennis van deze informatie?
- Hoe organiseer je het informatiemanagement tijdens een crisis?
 - Hoe beheer je alle informatie?
 - Hoe gebeurt informatiemanagement in de CP-Pol?
 - Welke informatie is er nuttig?
 - Wie duid je aan binnen je organisatie als verantwoordelijke voor het informatiebeheer tijdens een crisis?
 - Wie verzamelt en verwerkt alle relevante informatie tijdens een grootschalige noodsituatie?
 - Wat doe je met informatie die vanuit andere disciplines gedeeld wordt met D3?
 - Hoe wordt alle informatie verwerkt?
 - Wie bundelt al de informatie van diverse actoren tot bruikbare intelligence, waarop beslissingen kunnen gefundeerd worden?
 - Welke taken voert deze persoon nog uit?
 - Met wie wordt welke informatie gedeeld?
 - Hoe wordt deze informatie gedeeld?
 - Waar wordt al deze informatie opgeslagen?
 - Heeft het CIC zicht op deze informatie?
 - Is er een overlapping met ICMS?

- Hebben andere medewerkers op het terrein voldoende kennis van deze informatie?
- Hoe wordt deze informatie na het incident verwerkt en opgeslagen?
- Welke partners zouden we kunnen inschakelen om het politieel informatiemanagement te vergemakkelijken?

Focus

- Wat kan Focus voor noodplanning?

Verschillen tussen informatiemanagement tijdens een evenement en tijdens een crisis

- Waar zit het grote verschil in werking tussen het informatiebeheer tijdens een evenement en een crisis?
 - Wanneer verloopt het goed?
 - Wanneer verloopt het minder goed?

Federale politie

- Ervaar je voldoende steun van de federale politie tijdens een grootschalige noodsituatie?
 - Hoe ziet deze steun er dan uit?
 - Hoe verloopt de informatiedeling met de federale politie?
 - Welke informatie zou je willen weten van de federale politie tijdens een noodsituatie?
 - Waar wordt de informatiedeling met de federale politie opgeslagen?
 - Zou de federale politie op het vlak van informatiemanagement een grotere rol moeten of kunnen spelen?

CSD

- Hoe ervaar je de rol van het CSD bij een grootschalige noodsituatie?
 - Welke verbeterpunten zie je hierin?
- Welke informatie zou je willen weten van het CSD tijdens een noodsituatie?
 - Heb je het gevoel dat je deze informatie vlot verkrijgt?
 - Heb je een voorbeeld van een situatie waarin dit moeizaam was?
 - Heb je een voorbeeld van informatie die nuttig zou zijn maar die je moeilijk krijgt van het CSD?
 - Welke tips heb je voor het CSD om hun informatiedeling met de lokale politie te faciliteren?

CIC

- Hoe ervaar je de samenwerking met het CIC?
 - Welke verbeterpunten zie je hierin?
- Welke informatie zou je willen weten van het CIC tijdens een noodsituatie?
 - Heb je het gevoel dat je deze informatie vlot verkrijgt?
 - Heb je een voorbeeld van een situatie waarin dit moeizaam was?
 - Heb je een voorbeeld van informatie die nuttig zou zijn maar die je niet krijgt van het CIC?

- Welke tips heb je voor het CIC om hun informatiedeling met de lokale politie te faciliteren?

Real time intelligence

- Hoe ervaar je real time intelligence tijdens een crisis?
- Wat is de meerwaarde van RTI tijdens een crisis?
- Wie zou deze RTI moeten bieden?
- Welke rol heeft de RTI in het proces van informatiemanagement?
- Waar wordt de RTI opgeslagen?
- Wie kan deze informatie raadplegen?
- Is deze informatie zichtbaar voor de medewerkers op het terrein?
- Is deze informatie zichtbaar voor het CIC?
- Is er een overlapping met ICMS?

Wetgeving

- Wat mis je in de wetgeving om het informatiemanagement binnen de geïntegreerde politie te optimaliseren?
 - Wat mis je om het informatiemanagement binnen de CP-Pol kwalitatief te kunnen uitvoeren?
 - Wat mis je om het informatiemanagement binnen de CP-Event kwalitatief te kunnen uitvoeren?
 - Wat zou de wetgever kunnen doen volgens jou?

Suggesties voor verbetering

- Welke ideeën heb je om het informatiemanagement binnen de geïntegreerde politie tijdens een crisis te faciliteren?
- Wat kan de lokale politie als organisatie verbeteren om haar informatiemanagement te verbeteren tijdens een crisis?
- Wat kan de federale politie als organisatie verbeteren om haar informatiemanagement te verbeteren tijdens een crisis?
- Hoe kunnen de lokale en de federale politie het informatiemanagement tijdens een crisis op elkaar afstemmen?

3. Informatiemanagement binnen de CP-Ops

Knelpunten en good practices

- Wat is jouw ervaring met informatiebeheer binnen de CP-Ops?
- Heb je voorbeelden van situaties waarin het informatiemanagement in de CP-Ops moeilijk verliep?
 - Hoe kwam dit?
 - Wat heb je hieruit geleerd?
 - Hoe kan dit in de toekomst verbeterd worden?

Gewenste informatie

- Welke informatie zou je willen weten van de Dir CP-Ops tijdens een noodsituatie?
 - o Heb je het gevoel dat je deze informatie vlot verkrijgt?
 - o Heb je een voorbeeld van een situatie waarin dit moeizaam was?
 - o Heb je een voorbeeld van informatie die nuttig zou zijn maar die je niet kreeg van de Dir CP-Ops?
 - o Welke tips heb je voor een Dir CP-Ops om de informatiedeling met de politie te faciliteren?

Organisatie

- Hoe is het informatiemanagement georganiseerd in de CP-Ops?
 - o Wie is er verantwoordelijke voor het informatiebeheer in de CP-Ops volgens jou?
 - o Welke taken vallen er onder het informatiemanagement in de de CP-Ops volgens jou?
 - o Wie voert welke taken uit?
 - o Over welke informatie gaat het hierbij allemaal?
 - o Met wie wordt welke informatie gedeeld?
 - o Waar wordt al deze informatie opgeslagen?
 - o Heeft het CIC zicht op deze informatie?
 - o Is er een overlapping met ICMS?
 - o Hebben andere medewerkers op het terrein voldoende kennis van deze informatie?

Wetgeving

- Wat mis je in de wetgeving om het informatiemanagement in de CP-Ops te reguleren?
 - o Wat zou de wetgever kunnen doen volgens jou?
 - o Is er voldoende aandacht in de wetgeving voor informatiemanagement?
 - o Wat mis je in de wetgeving om het informatiemanagement in de CP-Ops te verbeteren?

Suggesties voor verbetering

- Welke ideeën heb je om het informatiemanagement binnen de CP-Ops tijdens een crisis te verbeteren?
- Wat kan de lokale politie als organisatie veranderen om het informatiemanagement in de Cp-Ops te verbeteren tijdens een crisis?
- Wat kan de federale politie als organisatie veranderen om het informatiemanagement in de CP-Ops te verbeteren tijdens een crisis?
- Wat kunnen andere disciplines veranderen om het informatiemanagement in de Cp-Ops te verbeteren tijdens een crisis?
- Wat kan de Dir Cp-Ops veranderen om het informatiemanagement in de Cp-Ops te verbeteren tijdens een crisis?