

Audit

Parket van BERGEN – Sectie verkeerszaken – Afdelingen BERGEN en DOORNIK

Verslag goedgekeurd op 22 juni 2017 door de Verenigde advies- en onderzoekscommissie van de Hoge Raad voor de Justitie

Synthese



Doelstellingen

De Verenigde advies- en onderzoekscommissie (hierna VAOC) heeft op vraag van de procureur des Konings van Bergen een audit opgestart bij de sectie verkeerszaken van het parket van Bergen, in de beide afdelingen (Bergen en Doornik).

De vraag van de procureur strekte ertoe om de harmonisatie te verzekeren van de werkprocessen die zijn ingevoerd naar aanleiding van de hervorming van de gerechtelijke arrondissementen. De doelstelling is om eenzelfde kwaliteit van openbare dienstverlening te verzekeren in de beide afdelingen en om de processen te optimaliseren teneinde het hoofd te kunnen bieden aan de opgelegde begrotingsmaatregelen.

Tijdens de opdracht is gebleken dat er geen volledige procesharmonisatie was bij de sectie verkeerszaken. Bijgevolg buigt de audit zich hoofdzakelijk over de algemene werking van de instelling, via de analyse van de werking van de sectie verkeerszaken en meer bepaald over de evaluatie van de componenten van een systeem van interne controle.

Algemene voorstelling

Het parket van Bergen heeft het bijzondere kenmerk een uitgebreid gebied te bestrijken en twee afdelingen (Bergen en Doornik) te tellen. Alle secties van de afdeling van Bergen zijn samen in hetzelfde gebouw ondergebracht, maar dat is niet het geval voor de afdeling van Doornik. In Doornik wordt de sectie verkeerszaken namelijk "afgezonderd" in een gebouw buiten het Paleis dat ze deelt met de politierechtbank.

De door de procureur des Konings meegeedeelde cijfers met betrekking tot het personeel zijn de volgende: er is 73% van het kader ingevuld voor de magistraten en 90% van het kader ingevuld voor het administratief personeel (stand van zaken bijgewerkt op 12 mei 2017). Dit personeelstekort is een realiteit waarmee de organisatie te maken heeft.

Context

De VAOC wil de klemtoon leggen op de constructieve houding van de procureur des Konings die aandacht besteedt aan de verbetering van de processen en zich zo goed mogelijk wil voorbereiden op het verzelfstandigd beheer. Zijn verzoek om een audit bij de VAOC geeft hier blijk van.

Werkwijze

De audit is een analyse van de huidige situatie, een momentopname. De audit is niet bedoeld om de prestaties van individuen of de kwaliteit van het door het personeel verrichte werk te beoordelen. De auditoren hadden zowel aandacht voor de sterke punten als de zwakke punten, alsook voor de opportuniteiten, de bedreigingen en de externe risico's voor de organisatie.

De audit strekt er in de eerste plaats toe om aanbevelingen te verschaffen waardoor de geauditeerde entiteit de kwaliteit van zijn interne beheersingssysteem (IBS) kan verbeteren om zo de kwaliteit van zijn werking te verbeteren. Met een doeltreffend systeem van interne beheersing neemt het beheersen van de activiteiten toe en worden de doelstellingen ervan behaald door de risico's die daarmee verband houden zo goed mogelijk onder controle te houden.

Aanbevelingen

Het aantal aanbevelingen blijft bewust beperkt opdat de geauditeerde entiteit zich in eerste instantie kan concentreren op een beperkt aantal projecten. De aanbevelingen zijn ook relatief algemeen zodat ze door andere entiteiten kunnen worden gebruikt die met dezelfde moeilijkheden of bekommernissen zouden te maken hebben als die van het parket van Bergen.

De eerste aanbeveling houdt verband met de controleomgeving.

De doelstellingen kunnen pas bereikt worden als ze duidelijk zijn gedefinieerd en doorgegeven. Zo niet is het bereiken ervan eerder afhankelijk van het toeval dan van bewust uitgevoerde stelselmatige activiteiten. In deze situatie is het niet mogelijk om een redelijke zekerheid te bieden met betrekking tot het behalen van alle doelstellingen van de organisatie.

In het auditverslag wordt er dan ook aanbevolen om de essentiële documenten te herzien (beheersplan, dienstorders, ...) en ze eventueel aan te passen naargelang de evolutie en de dagelijkse uitdagingen. Vervolgens is het belangrijk de nodige aandacht te besteden aan een goede verspreiding van deze documenten en aan de begeleidende communicatie zodat ze voor elke magistraat en elk lid van het gerechtspersoneel een leidraad zijn voor zijn dagelijkse activiteiten en ze gebruiken als basis om zijn eigen doelstellingen te bepalen die sporen met de algemene doelstellingen van het parket.

De tweede aanbeveling betreft de processen.

De harmonisatie van de processen kan niet worden gegarandeerd wanneer de processen niet in kaart zijn gebracht, zijn beschreven en gedocumenteerd. Bij afwezigheid van gemeenschappelijke tools die voor iedereen beschikbaar zijn, kunnen sommigen hun eigen "referentiedocumenten" opstellen (bv. vademecums of checklists) zonder zich te bekommeren om een harmonisatie. Ook al vertrekt dit vanuit goede bedoelingen, dan nog vormt dit soort initiatieven een risico omdat de inhoud van deze documenten niet bekrachtigd wordt door het management en omdat de informatie niet steeds wordt bijgewerkt en soms vaag kan zijn. Bovendien blijven de meeste van deze documenten persoonlijk en is het dus niet gegarandeerd dat ze door anderen kunnen worden gebruikt om de continuïteit van de dienst te verzekeren.

In het auditverslag wordt er dan ook aanbevolen om het initiatief dat de procureur des Konings al heeft opgestart opnieuw op de rails zetten. Dat initiatief strekte ertoe de werkprocessen bij het parket te inventariseren en iedereen te vragen om zijn rol in deze processen te bepalen. Het initiatief werd genomen voor alle processen en betrof het hele parket. In het auditverslag wordt er aanbevolen om deze denkoefening nieuw leven in te blazen, in eerste instantie op een kleinere schaal, voor een relatief eenvoudig proces naar keuze van de procureur des Konings, alvorens de denkoefening nadien op ruimere schaal uit te breiden.

In het auditverslag wordt er hieromtrent ook aanbevolen om te steunen op wat er al werd gedaan voor bepaalde onderwerpen (beschrijving DNA-procedure, ...) teneinde de best practices te delen en uit te wisselen en het personeel te overtuigen van het nut van deze procesbeschrijvingen en hun meerwaarde om het werk te vergemakkelijken.

De derde aanbeveling betreft de monitoring.

Om de doelstellingen te behalen zijn er tenslotte specifieke indicatoren en een boordtabel nodig waardoor de activiteiten kunnen worden opgevolgd. Zo niet is het onmogelijk om een zicht te hebben op de voortgang van de activiteiten en op de daadwerkelijke uitvoering van de richtlijnen, of heeft men geen redelijke zekerheid of de doelstellingen ook worden behaald. Bij gebrek aan indicatoren of een boordtabel weet men niet of het de goede richting uitgaat, of de termijnen worden nageleefd en of er maatregelen moeten worden genomen om de situatie bij te sturen.

In de audit wordt er dus aanbevolen om een boordtabel uit te werken voor de opvolging van de activiteiten. Dat is een werk van lange adem en een oplossing bestaat er in een eerste fase in om de sleutelpunten te bepalen waarvoor een monitoring nodig zou zijn. Welke elementen moeten er worden opgevolgd, wat moet in het oog worden gehouden om de doelstellingen zeker te behalen?

Deze verschillende aanbevelingen die nu al belangrijk zijn en snel de werking van de entiteit en de harmonisatie ervan kunnen verbeteren, worden van nog groter belang zodra het verzelfstandigd beheer van toepassing is. Dat verzelfstandigd beheer zal namelijk gepaard gaan met verplichtingen om verslag uit te brengen over de voortgang en het al dan niet behalen van de in het beheersplan vastgestelde doelstellingen en over de maatregelen die zijn genomen om de "koers" te trachten aan te houden. De gevolgen voor de entiteit zullen rechtstreeks tastbaar zijn. Het is dus nodig, zoals de procureur des Konings aangaf door om deze audit te verzoeken, om zich zo goed en zo snel mogelijk voor te bereiden op het verzelfstandigd beheer.

Hoge Raad voor de Justitie
IJzerenkruisstraat 67
B-1000 Brussel

Tel: +32 (0)2 535 16 16

www.hrj.be