

Organisatie van de gesloten centra bij DVZ

Spending review

Versie 2 juli 2026

Inhoudstafel

Inhoudstafel	2
0. Executive Summary	7
0.1. Gesloten centra binnen de verwijderketen	7
0.2. Capaciteitsbeheer, dispatch en operationele sturing	8
0.3. Transport en escortering	8
0.4. Infrastructuur en vastgoedbeheer	9
0.5. Databeheer, digitalisering en monitoring	9
0.6. Efficiëntiebeheer en kostenoptimalisatie	10
0.7. Personeelsbeheer	10
0.8. Governance en niet-financiële factoren	11
0.9. Langetermijnperspectief	11
1. Inleiding	13
1.1. Kader en objectieven van de spending review	13
1.2. Wettelijke basis en wettelijk kader	14
1.2.1. Internationaal kader	14
1.2.2. Nationale wetgeving	16
1.2.3. Extern wettelijk kader	20
1.3. Beleidsdocumenten	20
1.3.1. Regeerakkoord	20
1.3.2. Beleidsnota asiel en migratie	21
1.3.3. Geïntegreerd Infrastructuurplan Terugkeer (GIT) en Masterplan Gesloten centra	21
1.4. Eindverslag van de commissie Bossuyt	24
1.4.1. Kadering	24
1.4.2. Thematische fiches	24
1.4.3. Aanbevelingen	25
1.5. Financiering en begroting	26
2. Situatie AS IS	27
2.1. De verwijderketen	27

2.1.1.	Definitie en afbakening	27
2.1.2.	Juridische vertrekpunten van de verwijderketen	27
2.1.3.	Grensregime: terugdrijving bij weigering van toegang	28
2.1.4.	Binnenlandregime: verwijdering na bevel om het grondgebied te verlaten	29
2.1.5.	Instroom, doorstroom en uitstroom in de gesloten centra en woonunits	36
2.1.6.	Knelpunten in de verwijderketen	38
2.2.	Organisatie van DVZ t.b.v. de verwijderketen	43
2.2.1.	Organigram	43
2.2.2.	Algemene Coördinatie en Controle van de Centra (ACCC)	43
2.2.3.	Dienst Dispatch	44
2.2.4.	Bureau Transport	50
2.2.5.	Wettelijke en operationele normen	55
2.3.	Dagelijkse werking van de gesloten centra	57
2.3.1.	Operationele aansturing en capaciteitsbeheer	57
2.3.2.	Intake-proces	57
2.3.3.	Organisatie van de operationele werking	58
2.3.4.	Voorzorgsmaatregelen tegen bedwantsen en schurft	59
2.3.5.	Knelpunten	59
2.4.	Personeelsbeheer	60
2.4.1.	VTE-evolutie	60
2.4.2.	In/out evolutie	62
2.4.3.	Leeftijdspiramide	65
2.4.4.	Evolutie personeelsuitgaven	66
2.4.5.	Beheer personeelsbudget	66
2.4.6.	Doorlooptijd aanwervingsproces	69
2.4.7.	Planning	69
2.4.8.	Afwezigheden	72
2.5.	Infrastructuur- en vastgoedbeheer van de gesloten centra	74
2.5.1.	Organisatie van het infrastructuurbeheer	74
2.5.2.	Technische staat en beschikbaarheid van de infrastructuur	76
2.5.3.	Beheersmodel en technische expertise	77
2.5.4.	Vastgoedstrategie en DBM(F)-modellen	78
2.5.5.	Niet-financiële factoren bij de effectieve opening van nieuwe centra	79
2.5.6.	Conclusies	80
2.6.	Digitalisering binnen de gesloten centra en de verwijderingsketen	81
2.6.1.	Situering	81
2.6.2.	Strategische digitalisering van de verwijderketen en de gesloten centra	81
2.6.3.	Centraal informatiebeheer	86
2.6.4.	Analyse van de IT-infrastructuur in de centra	86
2.6.5.	Knelpunten	87
2.7.	Overheidsopdrachten, raamovereenkomsten en flexibiliteit	89

2.7.1.	Kadering	89
2.7.2.	Minder voordelig dan lokale of individuele marktprijzen	89
2.7.3.	Aankoopbeslissing op basis van marktverkenning	90
2.7.4.	Uitbesteding van facilitair beheer aan 1 partner	90
2.7.5.	Wijziging federaal samenwerkingsmodel	91
2.7.6.	Federaal samenwerkingsmodel en schaalvoordelen	91
2.7.7.	Conclusies	92
2.8.	Behoefte aan plaatsen in de gesloten centra	92
2.8.1.	Doel en afbakening van de berekening	92
2.8.2.	Berekening met correctie voor coaching en vrijwillige terugkeer	93
2.9.	Economische efficiëntie en de formele rol van DVZ	97
2.10.	Aanbevelingen van de commissie Bossuyt	98
2.10.1.	Overzicht	98
3.	Analyse	100
3.1.	Operationele analyse	100
3.1.1.	Basis	100
3.1.2.	Effectiviteit	100
3.1.3.	Efficiëntie	102
3.1.4.	Capaciteitsbeheer	104
3.1.5.	Regime en ordehandhaving	106
3.1.6.	Monitorings- en rapporteringskader	107
3.2.	Analyse van de uitgaven	108
3.2.1.	Basis en aanpak	108
3.2.2.	Verdeling van de uitgaven	111
3.2.3.	Personeelskosten	112
3.2.4.	Variabele kosten	113
3.2.5.	Vaste kosten	118
3.2.6.	Medische kosten	125
3.3.	Analyse personeelsbeheer	126
3.3.1.	Potentiële impact van versterkte ICAM-capaciteit	126
3.3.2.	Potentiële impact van versterkte capaciteit aan terugkeerbegeleiders	128
3.3.3.	Potentiële impact toelage voor onregelmatige prestaties	129
3.3.4.	Absenteïsmeonderzoek	130
3.3.5.	Structurele analyse: infrastructuur en roosters	131
3.4.	Analyse van de kwalitatieve bevraging over de opvolging van grote contracten - catering en schoonmaak	134
3.4.1.	Aanpak	134
3.4.2.	Organisatie van het contractbeheer	135
3.4.3.	Processen en werkwijzen	135

3.4.4.	Monitoring en controles	136
3.4.5.	Efficiëntie en verbeterkansen	136
3.4.6.	Conclusies van de bevraging	137
4.	Best practices	138
4.1.	Doel en afbakening	138
4.2.	Organisatie van vasthouding in het kader van migratie: internationale beheersmodellen	138
4.2.1.	Direct beheer door de migratiedienst (<i>single agency model</i>)	138
4.2.2.	Beheer door een gespecialiseerde uitvoeringsdienst	139
4.2.3.	Politiebeheer (<i>law-enforcement model</i>)	139
4.2.4.	Uitbesteed model (<i>contractmodel</i>)	139
4.2.5.	Overzicht	140
4.2.6.	Conclusies	140
4.3.	Indicatoren voor efficiëntie en effectiviteit van gesloten centra	141
4.3.1.	Verwijderingspercentage	141
4.3.2.	Bezettingsgraad	142
4.3.3.	Vasthoudingsduur	143
4.3.4.	Bijkomende operationele indicatoren	144
4.3.5.	Overzicht	145
4.4.	Gesloten centra binnen het continuüm van toezicht	145
4.4.1.	Selectieve vasthouding en het <i>return gap dilemma</i>	146
4.4.2.	Het graduated enforcement model	146
4.4.3.	Overgangsmodellen binnen toezichtsystemen	147
4.4.4.	Conclusies	148
4.5.	Elementen uit Fedasil-modellen	148
4.5.1.	Buffermodel	148
4.5.2.	Tarificatiemodel	149
4.5.3.	Prognosemodel	149
4.6.	Conclusies	150
5.	To Be	152
5.1.	Gesloten centra binnen de verwijderketen	152
5.2.	Capaciteitsbeheer, dispatch en operationele sturing	155
5.3.	Transport en escortering	158
5.4.	Infrastructuur en vastgoedbeheer	162
5.5.	Databeheer, digitalisering, monitoring en prognose	166
5.6.	Efficiëntiebeheer en kostenoptimalisatie	168

5.7. Personeelsbeheer	171
5.8. Governance en niet-financiële factoren	172
6. Aanbevelingen	173
6.1. Gesloten centra binnen de verwijderketen	173
6.2. Capaciteitsbeheer, dispatch en operationele sturing	176
6.3. Transport en escortering	178
6.4. Infrastructuur en vastgoedbeheer	182
6.5. Databeheer, digitalisering, monitoring en prognose	185
6.6. Efficiëntiebeheer en kostenoptimalisatie	188
6.7. Personeelsbeheer	191
6.8. Governance en niet-financiële factoren	196
6.9. Langetermijnperspectief	197
7. Bijlagen	202
7.1. Gebruikte afkortingen	202
7.2. Aanbevelingen van de Commissie Bossuyt t.a.v. DVZ	204
7.3. Richtlijnen voor het gebruik van grootboekrekeningen	214
7.4. Analysecategorieën van de uitgavenanalyse	219
7.5. Verfijnde grootboekrekeningen	220
7.6. Minimale normen voor gesloten centra voor illegale vreemdelingen	221
7.6.1. Inleiding	221
7.6.2. Handleiding	222
7.6.3. Normen	223
8. Plan van aanpak	246

0. Executive Summary

De onderzoeksvragen werden beantwoord aan de hand van analyses van de positie van de centra in de verwijderketen (§2.1), de organisatie van DVZ t.b.v. de verwijderketen (§2.2), de dagelijkse werking van de centra (§2.3), personeelsbeheer (§2.4, §3.3), infrastructuurbeheer (§2.5), digitalisering (§2.6), jaarlijkse uitgaven van de centra (§3.2), centrumstatistieken (§3.1), een kwalitatieve bevraging van de centra over de opvolging van grote contracten en een internationale literatuurstudie (§4).

Via deze weg werd gekomen tot 74 aanbevelingen met meer dan 170 concrete en specifieke actiepunten binnen 9 categorieën (§6), waarbinnen de onderzoeksvragen (§1.1) worden beantwoord. Onderstaande samenvatting omvat hiervan enkel de kern. Een exhaustief overzicht van specifieke aanbevelingen en actiepunten is beschikbaar in §6.

0.1. Gesloten centra binnen de verwijderketen

De analyse toont aan dat de efficiëntie van de gesloten centra niet uitsluitend wordt bepaald door de interne werking van de centra, maar in belangrijke mate door hun plaats binnen de volledige verwijderketen. Een plaats in een gesloten centrum is efficiënt ingezet wanneer de effectieve terugkeer kan gerealiseerd worden.

De opdracht van de gesloten centra in het kader van terugkeer bestaat eruit om personen in onwettig verblijf op te vangen, die zelf geen gevolg hebben gegeven aan een eerder bevel om het grondgebied te verlaten of die wegens veiligheids- of onttrekkingsrisico geen termijn krijgen het grondgebied zelf te verlaten, terwijl hun terugkeer wordt voorbereid.

Personen met een lager veiligheids- of onttrekkingsrisico kunnen daarbij maximaal buiten gesloten capaciteit worden opgevolgd, voor zover dit operationeel verantwoord is. Een **versterking van de ICAM-capaciteit**¹ kan, volgens de berekening in dit rapport, overeenkomen met een indicatieve netto-efficiëntiewinst van ongeveer € 1,3 miljoen per jaar (§3.3.1). Deze efficiëntiewinst moet worden begrepen als een betere inzet van het geheel aan terugkeerinstrumenten: versterkte ICAM-begeleiding kan bijdragen tot opvolging buiten gesloten capaciteit en ondersteunt de veronderstelling waarop de berekening van de capaciteitsbehoefte steunt (§0.2, §2.8)

Voor vreemdelingen zonder verblijfsrecht in de gevangenissen moet de aansluiting tussen strafuitvoering en terugkeer verder worden versterkt. Dit vereist bijkomende terugkeerbegeleiding, vroegtijdige signalering van vrijspraken en invrijheidstellingen, vlotte uithalingen uit gevangenissen en betere voorbereiding van identificatie, documenten, transport, en eventuele verwijdering vóór het einde van de strafuitvoering. De **versterking van terugkeerbegeleiding**² in gevangenissen wordt in het rapport geraamd op een indicatieve netto-efficiëntiewinst van ongeveer € 1,4 miljoen per jaar (§3.3.2), eveneens te beschouwen als efficiëntiewinst en niet automatisch als besparing.

Daarnaast moet de communicatie binnen de verwijderketen coherenter worden georganiseerd, zodat personen met een terugkeerbesluit in alle fasen correcte en consistente informatie ontvangen en onnodige procedures die de uitvoering van het terugkeerbesluit bemoeilijken, zo veel mogelijk worden vermeden.

Tot slot moet de samenwerking met derde landen verder worden versterkt. Resultaatsgerichte afspraken over identificatie, maximale responstijden, gegevensuitwisseling en praktische terugname zijn noodzakelijk om de verblijfsduur te beperken.

¹ Capaciteit voor individuele begeleiding van personen zonder verblijfsrecht buiten gesloten capaciteit, met het oog op opvolging van het dossier, voorbereiding van vrijwillige terugkeer of, waar nodig, verdere terugkeermaatregelen.

² Begeleiding van personen zonder verblijfsrecht, vanuit gevangenissen, gericht op tijdige identificatie, voorbereiding van reisdocumenten, praktische organisatie van terugkeer en aansluiting tussen strafuitvoering en verwijderingsprocedure.

0.2. Capaciteitsbeheer, dispatch en operationele sturing

De berekening van DVZ toont dat de capaciteitsvraag structureel groter is dan de vandaag effectieve capaciteit en ook groter blijft dan de bijkomende capaciteit die reeds voorzien is. **De behoefteberekening komt uit op 2.836 plaatsen** of 2.434 plaatsen boven de reeds geplande capaciteit (§2.8).

De onderzoeksvraag over hoeveel plaatsen nodig zijn, zou best beantwoord kunnen worden via een **dynamisch capaciteitsmodel** en niet via één vast capaciteitscijfer. Het is aangewezen om daarbij te werken met minstens een laag, midden en hoog scenario. Elk scenario moet worden gekoppeld aan beleidsdoelstellingen. Op die manier wordt de capaciteitsbehoefte geen statische momentopname, maar een instrument om beleidskeuzes, investeringsbeslissingen en budgettaire vragen beter te onderbouwen.

De cel ketenmonitoring kan, zodra voldoende robuuste gegevens beschikbaar zijn, een belangrijke rol opnemen in de ontwikkeling van dit model. Volgens haar Memorandum of Understanding werd haar opdracht uitgebreid naar een bredere monitoring, die de gesloten centra omvat. Historische gegevens kunnen vandaag evenwel niet zonder meer gebruikt worden als basis voor betrouwbare prognoses, gezien de inwerkingtreding van het Europees Migratiepact een nieuw juridisch en operationeel kader creëert.

Daarnaast moet de dienst Dispatch verder worden versterkt als spilfunctie voor plaatsentoewijzingen, reservaties, en opvolging van beschikbare capaciteit. Dit vereist een voldoende minimale bezetting, en kennisborging. De verdere ontwikkeling van een geïntegreerd dispatchdashboard is hierbij prioritair.

Tenslotte moet de operationele sturing over de centra heen worden versterkt. Gemeenschappelijke basisprocessen, systematische kennisdeling, benchmarking, uitwisselbaarheid van personeel, en gedeelde verantwoordelijkheid voor capaciteit en continuïteit moeten daarbij zorgen dat de gesloten centra meer als één netwerk functioneren. In combinatie met versterkte pre-identificatie, post-identificatie en gerichte dossieropvolging kan dit bijdragen tot een hogere turnover, een kortere gemiddelde verblijfsduur en een betere benutting van beschikbare capaciteit.

0.3. Transport en escortering

Transport en escortering zijn kritieke uitvoeringscapaciteiten binnen de verwijderketen. Een plaats in een gesloten centrum leidt slechts tot effectieve input wanneer ook de fysieke verplaatsing naar het centrum, de luchthaven, een ambassade of een gerechtelijke instantie tijdig en veilig uitgevoerd kan worden. De werking van Bureau T wordt daarbij beïnvloed door wachttijden bij penitentiaire instellingen, beschikbaarheid van chauffeurs en voertuigen, samenwerking met politie, vluchtplanning en annuleringen, ...

De onderzoeksvraag hoe het transport door Bureau T efficiënter kan worden georganiseerd, wordt beantwoord via een combinatie van maatregelen. Een **business-intelligenceomgeving** kan toelaten om ritten beter te plannen, opdrachten te bundelen, wachttijden zichtbaar te maken, en personeel en voertuigen beter af te stemmen op de effectieve werklast. Daarbij kan ook worden onderzocht of **artificiële intelligentie** ondersteuning kan bieden bij route- en capaciteitsplanning.

Daarnaast moeten **fysieke verplaatsingen maximaal worden vermeden** wanneer digitale alternatieven juridisch en operationeel mogelijk zijn (§2.2.4.4.2.). De maximale digitale afhandeling van identificatie- en gerechtelijke procedures vertegenwoordigt in het rapport een indicatief besparingspotentieel van ongeveer € 701.000 per jaar. Voor de verdere digitalisering van poststukken en dossieruitwisseling wordt een potentieel van ongeveer € 104.000 per jaar geraamd en voor het vermijden van transporten naar ambassades ongeveer € 42.000 per jaar.

Wachttijden bij penitentiaire instellingen leiden tot verlies van operationele capaciteit, waarvan de kost in het rapport wordt geraamd op ongeveer € 32.000 per jaar (§2.2.4.4.3.).

Ook de mogelijke **herinvoer van transit- of referentiegevangenen** nabij de luchthaven moet worden onderzocht (§2.2.4.4.4.). Het indicatief potentieel hiervan bedraagt ongeveer € 62.000 per jaar, voor zover de efficiëntiewinst door DVZ niet teniet wordt gedaan door bijkomende inzet bij Justitie of politiediensten.

Voor dossiers met vroege vluchtplanning moet de **beschikbare vertrekkapaciteit nabij de luchthaven** maximaal worden benut (§2.2.4.4.5). Door personen, waar mogelijk, reeds de dag voordien over te brengen naar een centrum nabij de luchthaven, kunnen nachtelijke transporten worden beperkt en reistijden worden gebundeld. De simulatie in het rapport raamt de indicatieve waarde hiervan op ongeveer € 787.000 per jaar.

Tot slot moet het wagenpark verder worden geoptimaliseerd (§2.2.4.3.). De voorziene escortecapaciteit bij LPA en de verdere uitbouw van DVZ-escorteurs moeten worden gehandhaafd.

0.4. Infrastructuur en vastgoedbeheer

Infrastructuurbeheer bepaalt rechtstreeks hoeveel plaatsen in de centra effectief inzetbaar zijn. Technische defecten, onderhoudsachterstand, renovaties, bedwantsen en vertragingen in infrastructuurdossiers kunnen ertoe leiden dat theoretische capaciteit tijdelijk niet beschikbaar is.

De onderzoeksvraag over hoe het infrastructureel beheer van bestaande en toekomstige gesloten centra kan worden geoptimaliseerd, wordt beantwoord door infrastructuurbeheer structureel te koppelen aan operationele capaciteit. Dit veronderstelt een **permanent geactualiseerd infrastructuurplan per centrum** en per woonunit, waarin de technische staat, geplande werken, prioriteiten, timing, kostprijs, risico's en impact op de inzetbare capaciteit systematisch worden opgevolgd. Dossiers die op korte termijn capaciteit opnieuw beschikbaar maken of kritieke functies veiligstellen, moeten daarbij prioritair behandeld worden.

Daarnaast moet de samenwerking tussen DVZ en de Regie der Gebouwen verder worden versterkt. Een duidelijke taakverdeling, vaste overlegstructuren, transparante opvolging van dossiers en snellere escalatie bij capaciteitsverlies zijn noodzakelijk om de operationele impact van infrastructuurproblemen te beperken.

Wat het **meest efficiënte vastgoedbeheer** betreft, komt het rapport tot de conclusie dat er geen generiek model bestaat dat in alle omstandigheden als meest efficiënt kan worden beschouwd. Klassieke realisatie, DBM of DBFM moeten per project worden beoordeeld. DBFM kan in bepaalde omstandigheden nuttig zijn, maar mag niet automatisch als efficiënter worden beschouwd (§2.5.4). Voor elk nieuw project is daarom een project-specifieke value-for-money-analyse aangewezen.

De effectieve opening van nieuwe gesloten centra wordt bovendien niet alleen bepaald door financiering of bouwplanning. **Niet-financiële factoren** zoals vergunningen, lokaal draagvlak, stabiele projectdefinitie, personeelsbeschikbaarheid, transportcapaciteit en operationele procedures zijn even bepalend (§2.5.5).

0.5. Databeheer, digitalisering en monitoring

DVZ heeft belangrijke digitaliseringsprojecten opgestart t.a.v. de gesloten centra, waaronder RECAMAS (inclusief GCF). Tegelijk blijven knelpunten bestaan inzake versnipperde gegevens, lokale toepassingen, projectmatige financiering en nog onvoldoende geïntegreerde managementinformatie.

Een **meerjarig investeringsplan** is nodig voor het volledige RECAMAS-project, inclusief structurele financiering, recurrente ontwikkelingscapaciteit en lifecyclebeheer. De huidige financiering lijkt onvoldoende t.o.v. de geraamde totale behoefte (§2.6.5.4.).

Binnen GCF moeten geïntegreerde dashboards en rapporteringsmodules worden ontwikkeld voor realtime capaciteitssturing, prestatie-monitoring, benchmarking tussen centra, opvolging van verblijfsduur, verwijderingsoutput, vrijstellingen, incidenten en transportannulaties. Deze indicatoren moeten worden gekoppeld aan financiële gegevens (zie ook §0.6), zodat beleidssturing minder arbeidsintensief en beter onderbouwd wordt.

Daarnaast moet de data-gedreven sturing beter worden versterkt via een **business-intelligenceomgeving** voor rapportering en analyse. Ook het gebruik van AI-toepassingen kan worden onderzocht voor patroonherkenning, werklastinschatting en transportplanning.

Tot slot moet de **samenwerking met ADDIO**³ worden versterkt via duidelijke serviceafspraken, structurele betrokkenheid van de SPOC IT en voldoende ruimte voor kleinere aankopen wanneer operationele noden dit vereisen.

0.6. Efficiëntiebeheer en kostenoptimalisatie

De efficiëntie binnen de gesloten centra kan niet herleid worden tot een lagere uitgave per centrum. Een gesloten plaats is pas efficiënt wanneer zij bijdraagt aan een juridisch correcte, humane en effectieve verwijdering. Daarom moet kostenoptimalisatie worden gekoppeld aan operationele indicatoren.

De onderzoeksvraag over de manier waarop de **kost en tarificatie van de gesloten centra** kan worden verlaagd wordt beantwoord door niet te vertrekken van lineaire besparingen, maar van betere kostentoewijzing, uniforme boeking, analytische opvolging en gerichte optimalisatie van de belangrijkste kostendrijvers. De huidige financiering (§1.5) hoeft daarbij niet noodzakelijk te worden vervangen, maar moet worden aangevuld met een **intern tarificatiemodel** dat de reële kost per plaats, per bewonersdag en per centrum beter zichtbaar maakt (§3.2, §6.6).

Daarvoor is een **uniforme en analytisch bruikbare boekhoudingspraktijk** noodzakelijk. Grootboekrekeningen moeten consistent worden toegepast, vrijetekstvelden in FEDCOM systematisch gebruikt en financiële gegevens gekoppeld aan operationele gegevens. Dit laat toe om budgettaire vragen beter te onder bouwen, scenario's voor bijkomende capaciteit of renovaties correcter te maken en de kost van capaciteitsverlies, transport, voeding, onderhoud en personeel transparanter te maken.

Daarnaast bevat het rapport gerichte optimalisaties met een indicatief besparings- of efficiëntiepotentieel, inclusief de drie grootste kostencategorieën. Voor catering worden verschillende scenario's uitgewerkt, met een indicatief potentieel tot ongeveer € 1,3 miljoen (§3.2.4.1.1.). Voor schoonmaak wordt een indicatie potentieel tot € 374.000 geraamd. Voor personeelsuitgaven verwijzen we naar §0.7.

Ook contractbeheer (§3.4) en overheidsopdrachten (§2.7) moeten verder worden versterkt. Dit omvat een verbeterde opvolging van grote contracten, marktverkenning, structurele samenwerking met Fedasil en FOD Justitie voor gelijkaardige behoeften en onderzoek naar bundeling van facilitaire diensten.

0.7. Personeelsbeheer

De werking van de gesloten centra is sterk arbeidsintensief. Personeelsbeschikbaarheid, absentisme, retentie en personeelsplanning hebben een directe impact op de inzetbaarheid van plaatsen en de operationele capaciteit.

De onderzoeksvraag over hoe de **personeelsorganisatie beter gestructureerd** kan worden ter maximalisatie van de personeelsbezetting wordt beantwoord door de personeelsplanning te koppelen aan het capaciteitsmodel (§0.2, §2.8 §3.3, §6.7).

De processen rond budgetaanvragen, werving en personeelsbudgetbeheer moeten worden geoptimaliseerd. De doorlooptijd tussen de vaststelling van een personeelsbehoefte, de goedkeuring van de nodige kredieten, de opstart van de selectieprocedure en de effectieve indiensttreding is te lang.

De bestaande personeelscapaciteit beter benutten. Dit veronderstelt minimale normen, versterkte interne mobiliteit, hogere polyvalentie, flexibele inzet tussen centra, betere opvang van piekbelasting en maatregelen om de continuïteit van de dienstverlening in vakantieperiodes te verzekeren.

Absenteïsme vormt een belangrijke hefboom. Een geïntegreerd absentismebeleid moet preventie, welzijn, re-integratie en consequente opvolging. De voorgestelde maatregelen in het rapport leiden tot een realistische daling van het absentisme met 2%, vertaald in een indicatieve efficiëntiewinst van ongeveer € 1,3 miljoen per jaar. Deze winst is in eerste instantie te begrijpen als beter inzetbare personeelscapaciteit.

³ ADDIO staat voor Algemene Directie Digitale Innovatie en Oplossingen van de FOD Binnenlandse Zaken

Het **systeem van toelagen en vergoedingen** moet beter worden afgestemd op de reële operationele noden. De aanbevolen afstemming op momenten waarop de werklust het hoogst is, leiden tot een indicatieve efficiëntiewinst van ongeveer € 1,4 miljoen per jaar.

Verdere knelpunten in het **beheer van het personeelsbudget** worden gevormd door de vaststelling dat de middelen die op basis van de risicomonitoring beschikbaar worden gesteld, steeds lager uitvallen dan wat verwacht zou worden op basis van de uitstroom (§2.4.5). In de verklaring wordt verwezen naar de opgelegde besparingsmaatregelen. DVZ maakt bovendien samen met het CGVS en de RvV deel uit van de enveloppe Asiel en Migratie. Ondanks de beschikbare budgettaire marge bij DVZ, heeft de overbesteding bij het CGVS en de RvV een negatief budgettair effect bij DVZ.

0.8. Governance en niet-financiële factoren

Het rapport illustreert dat de werking van de gesloten centra niet alleen wordt bepaald door budget, personeel, infrastructuur en interne processen. Ook juridische procedures, politieke keuzes, maatschappelijk draagvlak, internationale samenwerking, personeelsmarkt, infrastructuurvergunningen, en controle-instanties hebben een directe impact op de effectiviteit en efficiëntie van de vasthoudingscapaciteit.

Het **overleg met de controle- en toezichtsinstanties** moet verder worden verankerd. Transparante gegevensdeling, reproduceerbare analyses, duidelijke rapportering en ex-ante- en ex-post-evaluaties van belangrijke maatregelen kunnen bijdragen tot meer voorspelbaarheid, betere besluitvorming en sterkere budgettaire verantwoording.

Het **normenkader voor de gesloten centra** wordt verder geformaliseerd (§2.2.5). Dit veronderstelt dat normen duidelijk worden opgesteld, vertaald naar een actieplan en gekoppeld aan infrastructuurplanning en budgettaire opvolging, indien van toepassing.

0.9. Langetermijnperspectief

Op korte en middellange termijn blijft de uitvoering van het Masterplan/GIT noodzakelijk om de bestaande capaciteit te moderniseren en uit te breiden. Tegelijk is het aangewezen om nu reeds een langetermijnperspectief uit te werken voor de organisatie van het volledige netwerk. Daarbij moet onderzocht worden of **één groot geïntegreerd gesloten centrum in de relatieve nabijheid van de luchthaven** van Zaventem haalbaar en efficiënt kan zijn. Een dergelijk centrum moet niet worden opgevat als een loutere schaalvergroting van de bestaande centra, maar als een nieuw organisatiemodel waarin capaciteit, infrastructuur, personeel, veiligheid, transport, digitalisering en dossieropvolging vanaf het ontwerp geïntegreerd worden georganiseerd.

De optimalisatie van de grootste kostendrijver, personeelsprestaties, vormt daarbij een belangrijk aandachtspunt. In het huidige verspreide netwerk moeten meerdere centra elk afzonderlijk minimale permanenties, nacht- en weekenddiensten, veiligheidsfuncties, medische functies, technische ondersteuning, administratie en begeleiding organiseren. Daardoor kunnen gelijktijdige over- en ondercapaciteit ontstaan, zonder dat personeel over de centra heen kan worden ingezet. Op lange termijn wijst de analyse op een theoretisch efficiëntiepotentieel van ongeveer € 16 miljoen per jaar indien een fundamenteel ander organisatiemodel toelaat om de personeelsnorm te verlagen van ongeveer 0,89 VTE naar 0,63 VTE per bewonersplaats (§3.3.5).

Ook de infrastructuur moet in dat scenario anders worden ontworpen. Individuele kamers kunnen bijdragen tot meer privacy, een betere beheersbaarheid van de bewonerspopulatie, minder spanningen binnen leefgroepen, meer differentiatie tussen profielen en een beperktere nood aan afzonderingsmaatregelen. Gemeenschappelijke ruimtes blijven noodzakelijk voor het leefregime, activiteiten, begeleiding en contactmomenten, maar kunnen in een nieuw ontwerp zodanig worden ingeplant dat toezicht, begeleiding en interventie efficiënter verlopen.

Daarnaast moet worden onderzocht in welke mate plaatsen, vleugels, of leefgroepen modulair en flexibel converteerbaar kunnen worden georganiseerd. Dergelijke flexibiliteit kan de operationele inzetbaarheid verhogen en capaciteit vermeden wordt door een te rigide indeling.

De haalbaarheid van één groot centrum bij Brussel moet daarom worden onderzocht via een afzonderlijke studie. Daarbij moet ook worden onderzocht of één groot centrum kan worden gecombineerd met beperkte gespecialiseerde satellietcapaciteit, bijvoorbeeld voor grensdossiers, gezinnen of medische profielen.

In bijlage 58 voorziet DVZ een opsplitsing van de kernaanbevelingen volgens de mogelijkheid om ze intern door een werkgroep te laten uitwerken, en de noodzaak aan een beleidskeuze.

1. Inleiding

1.1. Kader en objectieven van de spending review

De Ministerraad van 18 juni 2025 keurde het onderwerp van de spending review “De organisatie van de gesloten centra”, betreffende het organisatiemodel van de gesloten centra bij de dienst vreemdelingenzaken (DVZ) van de FOD Binnenlandse Zaken, goed. Het finale en gevalideerde rapport moet op 30 juni 2026 voorgelegd worden aan de Ministerraad.

Na het IKW van 10/07/2025 valideerde de stuurgroep verantwoordelijk voor de opvolging van de spending reviews op 11/07/2025 de taakomschrijving als: onderzoek het meest efficiënte organisatiemodel voor gesloten opvangcentra in België.

Deze spending review onderzoekt het meest efficiënte organisatiemodel voor gesloten opvangcentra in België.

De federale regering heeft lineaire besparingen opgelegd van 1,8% op de werking en personeelskredieten⁴, die ook van toepassing zijn op de Dienst Vreemdelingenzaken.

Daarbij worden volgende onderzoeksvragen in overweging genomen:

- Op welke manier kan de kost (tarificatie) van de gesloten centra verlaagd worden? (bv. foodcost)
- Hoe kan de personeelsorganisatie gestructureerd worden zodat de personeelsbezetting maximaal wordt? (bv. taalkader, verlaging absenteïsme, continuïteit niveau dienstverlening tijdens vakantieperiodes)
- Hoe kan het infrastructureel beheer van bestaande en toekomstige gesloten centra, geoptimaliseerd worden en wat is het meest efficiënte vastgoedbeheer voor de uitbating van gesloten centra? (bv. DBFM). Welke niet-financiële factoren hebben een impact op de effectieve opening van nieuwe gesloten centra?
- Hoe kan het beheer en de bezetting van de beschikbare plaatsen verbeterd worden, rekening houdend met de lopende digitaliseringsprojecten? (Recamas). Welke voorzorgsmaatregelen zijn mogelijk, om schurft en bedwantsen tegen te houden?
- Hoe kan het transport (door Bureau T) van vreemdelingen in onwettig verblijf (bv. vanuit gevangenissen) naar de gesloten centra/luchthaven efficiënter georganiseerd worden?
- Hoeveel plaatsen in gesloten centra zijn nodig en welke modellen kunnen hiervoor ontwikkeld worden?

In de gesloten centra worden verschillende categorieën bewoners vastgehouden:

- Personen in onwettig verblijf met het oog op de organisatie van de terugkeer (vasthoudingen in het kader van de Terugkeerrichtlijn);
- Personen in het kader van de Dublinprocedure;
- Onder bepaalde voorwaarden verzoekers om internationale bescherming;
- Personen aan wie de toegang tot het grondgebied wordt geweigerd aan de grens.

Deze spending review heeft betrekking op de werking van de gesloten centra voor alle categorieën bewoners die er worden vastgehouden met een focus op de terugkeer. De analyse richt zich op de organisatie, capaciteit, kosten en normatieve randvoorwaarden van de gesloten centra.

De werkgroep voor deze spending review is samengesteld uit vertegenwoordigers van de betrokken administraties. Vanuit de Dienst Vreemdelingenzaken nemen deel: de beleidscel Verwijderketen, de Algemene Coördinatie en Controle van de Centra (ACCC), de dienst Begroting en Beheerscontrole, de personeelsdienst, een centrumdirecteur van een gesloten centrum en de statistische cel. Vanuit de andere diensten van de FOD

⁴ Notificatie van de ministerraad, 14/02/2025

Binnenlandse Zaken zijn de Algemene Directie Begroting en Beheerscontrole en de cel Ketenmonitoring vertegenwoordigd. Vanuit de FOD BOSA nemen de dienst Begeleiding Begroting en de dienst Spending Reviews en Beleidsevaluaties deel. Ook de Inspecteur van Financiën, geaccrediteerd bij de FOD Binnenlandse Zaken (deel Asiel en Migratie), maakt deel uit van de werkgroep.

1.2. Wettelijke basis en wettelijk kader

De werking van de gesloten centra en woonunits van de Dienst Vreemdelingenzaken (DVZ) situeert zich op het kruispunt van migratiebeheer, terugkeerbeleid, administratieve vasthouding en mensenrechtenbescherming. Het juridisch kader wordt gevormd door internationale, Europese en nationale normen die zowel de grondslagen van administratieve vasthouding bepalen als de minimale voorwaarden vastleggen waaronder deze kan worden uitgevoerd.

Het wettelijk kader heeft daarbij een dubbele functie. Enerzijds bepaalt het wanneer administratieve vasthouding mogelijk is en welke procedurele waarborgen daarbij gelden. Anderzijds legt het de organisatorische en operationele randvoorwaarden vast voor de werking van de gesloten centra en woonunits, waaronder normen inzake infrastructuur, begeleiding, medische zorg, veiligheid, toezicht en rechtsbescherming.

Voor deze spending review is dit kader relevant omdat het rechtstreeks impact heeft op:

- de doelgroep en instroom in de gesloten centra;
- de maximale verblijfsduur en de doorstroom;
- de vereiste personeelsomkadering;
- de infrastructuur- en veiligheidsvereisten;
- de medische en psychosociale ondersteuning;
- de mogelijkheden inzake alternatieven voor vasthouding;
- de operationele capaciteit van de terugkeerketen.

Het normatieve kader beïnvloedt daarmee zowel de interne efficiëntie van de gesloten centra als hun keteneffectiviteit binnen het bredere terugkeerbeleid.

1.2.1. Internationaal kader

1.2.1.1. Terugkeerrichtlijn ⁵

Richtlijn 2008/115/EG vormt het centrale Europese kader voor de terugkeer van onderdanen van derde landen die illegaal verblijven op het grondgebied van een lidstaat. De richtlijn beoogt een evenwicht tussen een doeltreffend terugkeerbeleid en de bescherming van de fundamentele rechten van de betrokken personen.

De richtlijn bepaalt onder welke voorwaarden administratieve vasthouding kan worden toegepast met het oog op:

- de voorbereiding van de terugkeer; of
- de uitvoering van de verwijderingsprocedure.

Vasthouding is slechts toegestaan indien minder dwingende maatregelen onvoldoende zijn en wanneer minstens één van volgende voorwaarden vervuld is:

- er bestaat een risico op onderduiken; of
- de betrokkene ontwijkt of belemmert de voorbereiding van de terugkeer of de verwijdering.

De richtlijn legt eveneens grenzen op inzake duur. De maximale vasthouding bedraagt in beginsel zes maanden, met een mogelijke verlenging tot maximaal achttien maanden in specifieke omstandigheden, onder meer bij gebrek aan medewerking van de betrokkene of vertraging bij het verkrijgen van reisdocumenten.

De Belgische omzetting voorziet kortere maximumtermijnen:

- een initiële vasthouding van twee maanden;

⁵ Richtlijn 2008/115/EG van het Europees Parlement en de Raad van 16 december 2008 over gemeenschappelijke normen en procedures in de lidstaten voor de terugkeer van onderdanen van derde landen die illegaal op hun grondgebied verblijven

- verlengbaar tot maximaal vijf maanden;
- en tot acht maanden in dossiers van openbare orde of nationale veiligheid.

Tijdens de vasthouding gelden fundamentele waarborgen inzake:

- toegang tot juridische bijstand;
- informatieverstrekking over rechten en procedures;
- toegang tot medische zorg;
- contactmogelijkheden met familie, advocaten en consulaire autoriteiten;
- toegang tot een daadwerkelijk rechtsmiddel tegen de vasthoudingsbeslissing.

De richtlijn bepaalt daarnaast dat vasthouding in principe moet plaatsvinden in gespecialiseerde inrichtingen. Indien uitzonderlijk gebruik wordt gemaakt van een gevangenisomgeving, moet een strikte scheiding worden gegarandeerd tussen administratief vastgehouden vreemdelingen en strafrechtelijk gedetineerden.

Bijzondere aandacht wordt vereist voor kwetsbare personen, waaronder minderjarigen, gezinnen met kinderen en personen met medische of psychologische noden.

De richtlijn vereist bovendien dat vasthouding enkel kan worden gehandhaafd zolang een redelijk vooruitzicht op verwijdering bestaat. Wanneer dit vooruitzicht ontbreekt of niet langer bestaat, moet de betrokkene worden vrijgelaten.

1.2.1.2. Opvangrichtlijn ⁶

Richtlijn 2013/33/EU legt gemeenschappelijke normen vast voor de opvang van verzoekers om internationale bescherming. Hoewel de richtlijn niet primair gericht is op administratieve vasthouding met het oog op verwijdering, is zij relevant voor gesloten centra aangezien ze een rechtsgrond vormt voor vasthouding.

De richtlijn stelt dat:

- vrijheid van beweging het uitgangspunt vormt;
- vasthouding uitzonderlijk moet blijven;
- een individuele en proportionele beoordeling vereist is;
- en fundamentele rechten en waarborgen gerespecteerd moeten worden.

Daarnaast legt de richtlijn minimumnormen vast inzake:

- materiële opvangvoorwaarden;
- medische en geestelijke gezondheidszorg;
- informatieverstrekking;
- bescherming van kwetsbare personen.

1.2.1.3. CPT-standaarden ⁷

De standaarden van het Europees Comité ter voorkoming van foltering en onmenselijke of vernederende behandeling of bestraffing (CPT) vormen een belangrijk referentiekader voor de beoordeling van vasthoudingsomstandigheden.

Het CPT ontwikkelt op basis van inspectiebezoeken referentienormen voor plaatsen waar personen van hun vrijheid zijn beroofd inzake:

- materiële leefomstandigheden;
- toegang tot buitenlucht;
- medische en psychosociale zorg;
- behandeling van kwetsbare personen;
- gebruik van afzondering en dwangmaatregelen.

⁶ [Richtlijn 2013/33/EU](#) van 26 juni 2013 tot vaststelling van normen voor de opvang van verzoekers om internationale bescherming (Opvangrichtlijn)

⁷ European Committee for the Prevention of Torture and Inhuman or Degrading Treatment or Punishment (CPT). (2017). [Factsheet Immigration Detention](#).

Hoewel deze standaarden juridisch niet bindend zijn, hebben zij een belangrijke interpretatieve waarde en worden zij frequent gebruikt door:

- het Europees Hof voor de Rechten van de Mens;
- nationale toezichtsorganen;
- inspectiediensten;
- en middenveldactoren.

1.2.1.4. Richtlijnen van de Raad van Europa ^{8 9}

De Raad van Europa publiceerde richtlijnen inzake administratieve vasthouding van migranten en verzoekers om internationale bescherming.

Deze richtlijnen vormen *soft law*. Ze vertalen bindende mensenrechtennormen naar concrete beleids- en praktijkstandaarden. Zij ondersteunen lidstaten bij de correcte toepassing van hun verplichtingen onder het Europees Verdrag voor de Rechten van de Mens.

De richtlijnen behandelen onder meer:

- proportionaliteit van vasthouding;
- alternatieven voor vasthouding;
- rechten van kinderen en gezinnen;
- medische zorg;
- toezicht en klachtenmechanismen;
- en de organisatie van terugkeer.

Samen met de CPT-standaarden vormen zij een breed referentiekader voor de beoordeling van zowel de normatieve als operationele randvoorwaarden van administratieve vasthouding.

1.2.2. Nationale wetgeving

1.2.2.1. Vreemdelingenwet ¹⁰

De wet van 15 december 1980 betreffende de toegang tot het grondgebied, het verblijf, de vestiging en de verwijdering van vreemdelingen vormt het centrale juridische kader voor:

- toegang tot het grondgebied;
- verblijf;
- verwijdering;
- en administratieve vasthouding van vreemdelingen.

De wet vormt het juridische ankerpunt voor de werking van de gesloten centra en woonunits van DVZ.

De kernopdracht van DVZ bestaat uit de uitvoering van het beleid inzake toegang, verblijf en verwijdering van vreemdelingen, inclusief het nemen en uitvoeren van beslissingen inzake terugkeer.

De wet bepaalt:

- de voorwaarden waaronder administratieve vasthouding kan plaatsvinden;
- de maximale duur van de vasthouding;
- de rechten van bewoners;
- de beschikbare rechtsmiddelen;
- en de mogelijke alternatieven voor vasthouding.

De Vreemdelingenwet bepaalt daarmee rechtstreeks:

- de potentiële instroom;
- de verblijfsduur;
- de samenstelling van de bewonerspopulatie.

⁸ Council of Europe. (2023). [Administrative Detention of Migrants and Asylum Seekers](#).

⁹ Council of Europe. (2023). [CDCJ: Guide for practitioners on the administrative detention of migrants and asylum seekers](#).

¹⁰ [Wet van 15 december 1980](#) betreffende de toegang tot het grondgebied, het verblijf, de vestiging en de verwijdering van vreemdelingen

1.2.2.2. Koninklijk Besluit van 8 oktober 1981 betreffende de toegang tot het grondgebied, het verblijf, de vestiging en de verwijdering van vreemdelingen ¹¹

Het Koninklijk Besluit van 8 oktober 1981 vormt het algemene uitvoeringskader van de Vreemdelingenwet. Deze operationaliseert de administratieve en procedurele processen inzake:

- toegang;
- verblijf;
- kennisgeving;
- registratie;
- terugkeer.

Deze uitvoeringsregels structureren in belangrijke mate:

- de doorlooptijden binnen de terugkeerketen;
- de administratieve werklast;
- de informatie-uitwisseling;
- en de voorbereiding van verwijderingen.

Het besluit heeft daardoor een directe impact op zowel de interne efficiëntie van de gesloten centra als de keteneffectiviteit van het terugkeerbeleid.

1.2.2.3. Koninklijk Besluit van 2 augustus 2002 betreffende het regime en de werking van de gesloten centra ¹²

Het Koninklijk Besluit van 2 augustus 2002 vormt het centrale uitvoeringskader voor de werking van de gesloten centra.

Het besluit operationaliseert artikel 74/8 van de Vreemdelingenwet en bepaalt:

- de interne organisatie van de centra;
- het leefregime;
- de rechten en plichten van bewoners;
- de bevoegdheden van het personeel;
- de klachtenprocedures;
- en de veiligheidsmaatregelen.

Het besluit bevat bepalingen inzake:

- medische zorg;
- psychosociale begeleiding;
- communicatie en juridische bijstand;
- voeding;
- ontspanning en activiteiten;
- tucht- en ordemaatregelen;
- gebruik van dwangmaatregelen;
- monitoring en rapportering.

Daarnaast onderscheidt het besluit verschillende verblijfsregimes, waaronder:

- groepsregime;
- kamerregime;
- afwijkend regime.

¹¹ Koninklijk Besluit van 8 oktober 1981 betreffende de toegang tot het grondgebied, het verblijf, de vestiging en de verwijdering van vreemdelingen.

¹² [Koninklijk besluit van 2 augustus 2002](#) houdende vaststelling van het regime en de werkingsmaatregelen, toepasbaar op de plaatsen gelegen op het Belgisch grondgebied, beheerd door de Dienst Vreemdelingenzaken, waar een vreemdeling wordt opgesloten, ter beschikking gesteld van de regering of vastgehouden, overeenkomstig de bepalingen vermeld in artikel 74/8, § 1, van de wet van 15 december 1980 betreffende de toegang tot het grondgebied, het verblijf, de vestiging en de verwijdering van vreemdelingen.

De centra staan onder leiding van een centrumdirecteur en worden beheerd door DVZ. Het personeel heeft zowel een veiligheids- als begeleidingsopdracht.

1.2.2.4. Koninklijk Besluit van 8 februari 2008 betreffende de vaststelling van het regime en de regels toepasbaar op de overbrenging, uitgevoerd door veiligheidsmedewerkers-chauffeur van de Dienst Vreemdelingenzaken, van vreemdelingen bedoeld in artikel 74/8, §1, van de wet van 15 december 1980 betreffende de toegang tot het grondgebied, het verblijf, de vestiging en de verwijdering van vreemdelingen ¹³

Het Koninklijk Besluit van 8 februari 2008 regelt de overbrenging van administratief vastgehouden vreemdelingen door veiligheidsmedewerkers-chauffeurs van DVZ.

Het besluit bepaalt:

- de bevoegdheden van de veiligheidsmedewerkers-chauffeurs;
- veiligheids- en controlemaatregelen;
- gebruik van dwangmiddelen;
- registratie- en rapporteringsverplichtingen;
- en de operationele voorwaarden voor transport.

De regeling is van toepassing op transporten:

- vanuit of naar gesloten centra;
- vanuit gevangenissen naar een luchthaven of naar de grens in het kader van een procedure van verwijdering;
- vanuit of naar woonunits.

1.2.2.5. Koninklijk Besluit van 14 mei 2009 houdende vaststelling van het regime en de werkingsregels, toepasbaar op de woonunits ¹⁴

Het Koninklijk Besluit van 14 mei 2009 regelt het regime en de werkingsregels van de woonunits voor gezinnen met minderjarige kinderen.

De woonunits maken, wat gezinnen in onwettig verblijf in het binnenland betreft, deel uit van een cascadesysteem dat administratieve vasthouding van gezinnen zoveel mogelijk moet vermijden. De woonunits betreffen een open context waarbij gezinnen onder begeleiding verblijven met behoud van een aanzienlijke bewegingsvrijheid.

Het systeem voorziet stapsgewijs:

1. de zelfstandige opvolging van een bevel om het grondgebied te verlaten;
2. begeleiding en ondersteuning voor vrijwillige terugkeer;
3. verblijf in een woonunit onder begeleiding van een terugkeercoach;

Het besluit bevat bepalingen inzake:

- begeleiding;
- leefregels;
- medische zorg;
- communicatie;
- juridische bijstand;
- privacy;
- kinderrechten;
- en klachtenbehandeling.

¹³ Koninklijk besluit van 08 februari 2008 ter Vaststelling van het regime en de regels toepasbaar op de overbrenging, uitgevoerd door veiligheidsmedewerkers-chauffeur van de Dienst Vreemdelingenzaken, van vreemdelingen bedoeld in artikel 74/8, §1, van de wet van 15 december 1980 betreffende de toegang tot het grondgebied, het verblijf, de vestiging en de verwijdering van vreemdelingen

¹⁴ Koninklijk besluit houdende de vaststelling van het regime en de werkingsregels, toepasbaar op de woonunits, als bedoeld in artikel 74/8, § 2, van de wet van 15 december 1980 betreffende de toegang tot het grondgebied, het verblijf, de vestiging en de verwijdering van vreemdelingen.

1.2.2.6. Koninklijk Besluit van 14 januari 1993 inzake de terugbetaling van kosten¹⁵

Het Koninklijk Besluit van 14 januari 1993 bepaalt de regels inzake terugbetaling van kosten verbonden aan huisvesting, verblijf en gezondheidszorg van bepaalde vreemdelingen. Het besluit voorziet dat deze kosten onder bepaalde voorwaarden kunnen worden verhaald op vervoerders die personen zonder geldige documenten vervoeren.

In de praktijk wordt gewerkt met een forfaitair bedrag per plaats en per dag dat de gemiddelde kostprijs van verblijf, huisvesting en gezondheidszorg zou moeten weerspiegelen. De berekeningen zijn gebaseerd op verschillende kostencomponenten, waaronder¹⁶:

- niet-duurzame uitgaven: onderhoud, schoonmaak, wasserij, maaltijden;
- kleine ICT-uitgaven en duurzame aankopen;
- duurzame aankopen;
- personeelsuitgaven;
- infrastructuurkosten;
- gezondheidszorgen;
- kosten van repatriëring (indien van toepassing, inclusief politie-escorte);
- gemiddelde dagelijkse bezetting van de centra (bv. 324,80 personen in 2011).

Het initiële forfaitaire bedrag van € 30, werd verhoogd naar € 180 op basis van berekeningen van de werkelijke kosten van 2010 en 2011. Dit bedrag wordt jaarlijks geïndexeerd en bedraagt € 253 per persoon per dag voor 2026¹⁷.

Deze regeling is van toepassing op transporteurs en niet voor garanten. Het kostenverhaal op garanten wordt geregeld via het Koninklijk Besluit van 8 oktober 1981 (verbintenis tot tenlasteneming).

Hetzelfde bedrag wordt in rekening gebracht voor de terugvorderingen van de kosten van verwijdering van de vreemdeling zelf en van de werkgevers ingeval van illegale tewerkstelling.

1.2.2.7. Rol, functie en opdracht van de gesloten centra

De opdracht van de Dienst Vreemdelingenzaken (DVZ) wordt niet in één afzonderlijke wettelijke bepaling expliciet omschreven, maar vloeit voort uit de bevoegdheden die in de Vreemdelingenwet van 15 december 1980 aan de bevoegde overheid worden toegekend inzake toegang tot het grondgebied, verblijf, verwijdering en administratieve vasthouding van vreemdelingen. Het Koninklijk Besluit van 2 augustus 2002 concretiseert deze opdracht voor wat betreft de gesloten centra door het regime, de werking en de rechten en plichten van bewoners en personeel vast te leggen.

De rol en functie van de gesloten centra kunnen in dit kader functioneel worden begrepen als

het organiseren van de vasthouding van personen in uitvoering van beslissingen inzake toegang, verblijf of verwijdering.

Deze spending review focust op de opdracht van de gesloten centra inzake de administratieve vasthouding binnen de terugkeerketen.

Volgens de communicatie van de Dienst Vreemdelingenzaken¹⁸ bestaat de opdracht van de gesloten centra uit

het op humane wijze vasthouden van personen in onwettig verblijf om hun terugkeer zo snel mogelijk te organiseren, of hen toegang tot het grondgebied te verlenen indien zij daartoe gerechtigd zijn, met naleving van de geldende wettelijke en internationale normen

¹⁵ Koninklijk Besluit van 14 januari 1993 tot bepaling van de nadere regels voor de terugbetaling van de kosten van huisvesting, verblijf en gezondheidszorgen bedoeld in artikel 74/4, §§ 3 en 4, van de wet van 15 december 1980 betreffende de toegang tot het grondgebied, het verblijf, de vestiging en de verwijdering van vreemdelingen

¹⁶ Aangevuld volgens het verslag aan de Koning en de toelichting in het Staatsblad

¹⁷ Publicatie in het Belgisch Staatsblad van 07/01/2026.

¹⁸ DVZ. (2026). [Opdracht van de gesloten centra](#).

Samenvattend vormen de gesloten centra, op basis van de toepasselijke wettelijke en reglementerende bepalingen, een instrument van administratieve vasthouding binnen het terugkeerbeleid, waarvan de inzet wordt afgebakend door de volgende criteria:

- het perspectief op effectieve verwijdering;
- het risico op onttrekking aan het toezicht;
- de mate waarin de betrokkene meewerkt.

1.2.3. Extern wettelijk kader

1.2.3.1. Koninklijk Besluit van 3 februari 2019 betreffende het gevangeniswezen en de rechtspositie van de gedetineerden ¹⁹

Het Koninklijk Besluit van 3 februari 2019 behoort niet tot het wettelijk kader dat van toepassing is op gesloten centra voor vreemdelingen. Het besluit concretiseert de wettelijke bepalingen inzake vasthoudingsomstandigheden zoals vastgelegd in de wet van 12 januari 2005 inzake het gevangeniswezen en de rechtspositie van gedetineerden en legt uitdrukkelijke minimumnormen vast voor infrastructuur, leefomstandigheden en veiligheid in penitentiaire instellingen:

- minimale oppervlakte per persoon;
- minimale lichtinval en raamoppervlakte;
- sanitaire voorzieningen per verblijfsruimte;
- temperatuur- en ventilatievereisten;
- brandveiligheid en onderhoudsfrequenties;
- uitrusting en observatievereisten voor straf- en afzonderingscellen.

Deze meetbare normen structureren rechtstreeks het ontwerp, de bouw, de renovatie en de exploitatie van gevangenisinfrastructuur, en vormen tevens een toetsingskader voor inspectie, toezicht en budgettaire verantwoording.

Hoewel het KB uitsluitend geldt voor gevangenis, kunnen de daarin opgenomen normen inzake ruimte, sanitair, licht, ventilatie, temperatuur en veiligheid nuttig zijn als vergelijkend referentiekader voor deze spending review voor zover de detentie in een gevangenis vergelijkbaar is met de vasthouding in een gesloten centrum.

1.3. Beleidsdocumenten

1.3.1. Regeerakkoord ²⁰

In het regeerakkoord van de Regering De Wever (2025–2029) worden een reeks beleidsmaatregelen aangekondigd die directe impact hebben op de werking, financiering en doelstellingen van de gesloten centra bij de Dienst Vreemdelingenzaken (DVZ).

De relevante passages uit het regeerakkoord zijn:

1. **Uitbreiding van de opvangcapaciteit:** de regering beoogt de opvangcapaciteit van de gesloten centra minstens te verdubbelen, conform het Masterplan Gesloten Centra. Bij de evaluatie van dit plan wordt bekeken of bijkomende plaatsen nodig zijn. Alternatieven voor vasthouding worden ontwikkeld en ingezet. (p. 175)
2. **Bestuurlijke aanhouding en overbrenging:** vreemdelingen met een bevel om het grondgebied te verlaten (BGV) die een gevaar vormen voor de openbare orde of nationale veiligheid (extremisme, radicalisering, terrorisme, ernstige misdrijven) kunnen bestuurlijk worden aangehouden en op instructie van DVZ onmiddellijk verwijderd of overgebracht worden naar een gesloten centrum of woonunit. (p. 175)
3. **Evaluatie van het verbod op gezinsvasthouding:** de wet die het vasthouden van gezinnen met kinderen verbiedt, blijft van kracht, maar zal na twee jaar worden geëvalueerd. (p. 175)
4. **Differentiatie van terugkeerpremies:** terugkeerpremies kunnen worden gedifferentieerd, ook vanuit gesloten centra, afhankelijk van de snelheid van terugkeer en het al dan niet indienen van beroep. (p. 175)

¹⁹ KB van 3 februari 2019 tot uitvoering van de artikelen 41, § 2, en 134, § 2, van de wet van 12 januari 2005 betreffende het gevangeniswezen en de rechtspositie van de gedetineerden

²⁰ Belgium.be. (2025). [Regeerakkoord van de federale regering Bart De Wever](#).

5. **Geradicaliseerde personen:** geradicaliseerde personen die illegaal in het land zijn, worden maximaal in een gesloten centrum geplaatst met het oog op onmiddellijke terugkeer naar hun land van herkomst. (p. 150)
6. **Beperking van misbruik van verblijfsprocedures:** de regering bindt de strijd aan tegen onoprechte asiel- en verblijfsaanvragen vanuit gesloten centra die louter dienen om terugkeer te vertragen of onmogelijk te maken. (p. 175)
7. **Toegang tot dringende medische hulp:** dringende medische hulp voor personen in illegaal verblijf - waaronder bewoners van gesloten centra - blijft gegarandeerd, maar wordt strikt geïnterpreteerd. Esthetische en niet-essentiële behandelingen worden uitgesloten. (p. 174)
8. **Hervorming van medische hulpverlening:** de bestaande regeling voor dringende medische hulp zal worden geharmoniseerd en hervormd, o.a. via betere registratie in MediPrima en uitbreiding van controlemogelijkheden, in samenwerking met POD MI en HZIV. Deze hervorming is bedoeld om administratieve transparantie te verhogen, fraude en overconsumptie te beperken, en de uitgaven voor medische hulp in gesloten centra beter te sturen. (pagina 176)

1.3.2. Beleidsnota asiel en migratie

De beleidsnota Asiel & Migratie 2026 bevat de volgende elementen die relevant zijn voor de gesloten centra bij DVZ:

1. **De gesloten centra**
 - In 2026 plannen we de start van de werken in o.a. Jabbeke. (pagina 29)
 - De gesloten centra worden versterkt met extra mensen om de capaciteit in de bestaande gesloten centra maximaal te benutten en meer vasthoudingen en repatriëringen te realiseren. (pagina 28)
 - Vreemdelingen met een specifieke problematiek van medische en psychische aard moeten een aangepaste begeleiding krijgen in de gesloten centra. Te onderzoeken welke infrastructuur en begeleiding het meest geschikt is. (pagina 29)
2. **Versterking van terugkeerdiensten**
 - Versterking van de terugkeerdiensten (pagina 27)
 - Vergroten van de pool van escorteurs: bij de Luchtvaartpolitie (LPA), Frontex- en DVZ-escorteurs (pagina's 28-29)
3. **Prioriteit voor criminelen en overlastplegers in illegaal verblijf**
 - De terugkeer van illegale criminelen krijgt de hoogste prioriteit (pagina 26)
 - Geradicaliseerde vreemdelingen en haatpredikers moeten het land verlaten. (pagina 26)
 - DVZ werkt samen met Justitie (pagina 27)
 - Versterking van de terugkeerdiensten: het gaat hier bijvoorbeeld om de diensten die instaan voor de identificatie bij de landen van herkomst, de administratieve vasthoudingen van gedetineerden opmaken en de terugkeervluchten inboeken. Ook worden extra terugkeerbegeleiders aangeworven ter ondersteuning van het Gevangeniswezen. (pagina 27)

1.3.3. Geïntegreerd Infrastructuurplan Terugkeer (GIT) en Masterplan Gesloten centra ^{21 22 23 24 25 26}

In 2017 keurde de Belgische Ministerraad het **Masterplan Gesloten Centra** goed, als antwoord op toenemende uitdagingen binnen het migratiebeheer, in het bijzonder op het vlak van terugkeer en verwijdering van vreemdelingen zonder wettig verblijf. Het plan had tot doel de infrastructuur van gesloten centra te moderniseren

²¹ Geïntegreerd Infrastructuurplan Terugkeer – DVZ. (2022).

²² DVZ. (2022). AMIF-072-098: [Modernization and expansion of infrastructure DVZOE](#).

²³ Regie der Gebouwen. (2025). [Steenokkerzeel – Vertrekcentrum voor kort verblijf](#).

²⁴ Regie der Gebouwen. (2025). [Jumet – Gesloten centrum voor illegalen](#).

²⁵ Council of the European Union. (2016). [Council Implementing Decision setting out a Recommendation on addressing the deficiencies identified in the 2015 evaluation of the application of the Schengen acquis in the field of Return by Belgium](#).

²⁶ Council of the European Union. (2021). [Council Implementing Decision setting out a recommendation on addressing the deficiencies identified in the 2020 evaluation of Belgium on the application of the Schengen acquis in the field of management of the external borders](#).

en uit te breiden, met het oog op een hogere capaciteit, een efficiënter terugkeerbeleid en verbeterde veiligheid en leefomstandigheden.

De Schengen-evaluaties van 2015 en 2020 wezen evenwel op tekortkomingen in het Belgische terugkeerbeleid, met name inzake de beschikbare capaciteit (personeel en infrastructuur) voor de opvolging van elk terugkeerbesluit. De evaluaties riepen expliciet op tot een uitbreiding en modernisering van de gesloten centra en tot een betere organisatie van de terugkeerprocedures.

Om deze aanbevelingen te implementeren en beter in te spelen op gewijzigde noden, werd het Masterplan herwerkt tot het **Geïntegreerd Infrastructuurplan Terugkeer (GIT)**, dat op 25 februari 2022 door de ministerraad werd goedgekeurd (notificatiepunt 37).

Het GIT beoogt een humaan en kordaat terugkeerbeleid, met een focus op de infrastructurele randvoorwaarden van de terugkeerketen. Het plan steunt op drie pijlers:

- **Alternatieven voor vasthouding:** versterking van vrijwillige terugkeer en aanklampende begeleidingstrajecten als volwaardig alternatief voor gesloten vasthouding;
- **Gerichte vasthoudingscapaciteit:** uitbreiding en aangepaste capaciteit voor personen in onwettig verblijf die structureel weigeren mee te werken aan hun vertrek;
- **Aangepaste infrastructuur:** moderne, veilige en menswaardige voorzieningen die beantwoorden aan hedendaagse normen inzake leefomstandigheden met speciale aandacht voor de toegankelijkheid van de gebouwen voor personen met beperkte mobiliteit.

Het GIT bevat voor de uitbreiding van de Gesloten Centra de volgende projecten:

- **Vertrekcentrum Steenokkerzeel (VC):** Om de bewegingen die gepaard gaan met de gedwongen terugkeer op een meer humane, meer comfortabele en veiligere manier te laten plaatsvinden (o.a. uithalingen voor vluchten met vroege vertrekuren, weigering van vertrekpoging, special flights) en personen die snel kunnen gerepatrieerd worden (in bezit van een geldig reisdocument) beter onder te brengen, wordt er een Vertrekcentrum ingericht met plaats voor 50 personen te Steenokkerzeel, dicht bij Brussel Nationaal Luchthaven.
- **Gesloten centrum Charleroi (CIC):** De uitbreiding van de bewonerscapaciteit te Jumet met 200 plaatsen (180 plaatsen plus 20 bufferplaatsen). De infrastructuur zal ingericht worden met meer oog voor interne vrijheid en privacy, toegang tot de media, internet en ruime ontspanningsmogelijkheden.
- **Gesloten centrum Antwerpen (CIA):** De uitbreiding van de bewonerscapaciteit te Zandvliet met 144 plaatsen. De infrastructuur zal eveneens ingericht worden zoals dit het geval is bij CIC.
- **Gesloten centrum Jabbeke (CIJ):** Vervanging van het gesloten centrum te Brugge door een modern centrum (capaciteit 112) met ruime ontspanningsmogelijkheden, meer privacy en meer toegang tot internet. Het betreft een project ter verbetering van de leefomstandigheden. Het huidige centrum is uitgeleefd en niet voldoende aangepast aan de huidige normen inzake privacy en comfort.

Hieronder een overzicht van het aantal bewonersplaatsen van het netwerk van gesloten centra (de *bestaande centra*, de aantallen zijn steeds onderhevig aan wijzigingen), het aantal plaatsen van de *nieuwe centra*, het jaar van ingebruikname van de nieuwe centra en de kostprijs van de nieuwe centra. De kostprijs betreft de ramingen van de Regie der Gebouwen (RDG) uit het gevalideerde Meerjarig Investeringsprogramma (MIP) van mei 2024. De cijfers inzake de nieuwe centra kunnen nog bijgesteld worden.

<u>Bestaande centra</u> ²⁷	Theoretische maximale capaciteit	Capaciteit AS IS – effectief te benutten op 20/05/2026 ²⁸
TC Caricole	114	110
RC 127bis	144	108
CIB	104	88
CIM	180	124
CIV	119	83
CIH	28	28
Totaal	689	541

<u>Nieuwe centra</u> ²⁹	Plaatsen TO BE	Ingebruikname	Kostprijs (euro)
VC	50	2026	20.516.481
CIC	200	2028	41.688.383
CIJ	112	2028	30.649.710
CIA	144	Nog te bepalen (cf. toekomstig aangepast MIP RDG)	45.563.561
Totaal	506		

Gezien het CIJ de vervanging is van CIB worden enkel de extra 8 plaatsen in rekening gebracht ($112 - 104 = 8$) als bijkomende capaciteit, wat neerkomt op een totale bijkomende capaciteit van 402 plaatsen (geen 506).

De realisatie van bijkomende capaciteit voor vasthouding levert een totaal capaciteit op van **1.091** ($689 + 402$) plaatsen (onder voorbehoud).

Er werd een bijkomende capaciteitsnood berekend voor gesloten centra voor uitvoering van de gedwongen terugkeer³⁰ op basis van de afgeleverde bevelen om het grondgebied te verlaten (BGV) aan vreemdelingen die indien er een plaats beschikbaar zou geweest zijn hadden kunnen worden vastgehouden (behoefte), de gemiddelde verblijfsduur in de gesloten centra (turnover) en een inschatting van de resultaten van het aanklampend beleid per doelgroep³¹. Dit resulteerde in een bijkomende nood aan 2.307 plaatsen. De bijkomende 506 plaatsen zijn bijgevolg nog onvoldoende, maar door deze uitbreiding van de vasthoudingscapaciteit

- komt België toch enigszins tegemoet aan de Europese verplichting de nodige maatregelen te nemen om toe te zien op de uitvoering van elk terugkeerbesluit (BGV);
- wordt al meer voorzien in een effectief sluitstuk voor wie geen gevolg geeft aan een BGV (zelfstandig vertrek of via vrijwillige terugkeer);
- wordt gevolg gegeven aan de aanbevelingen 14 (CIC en CIA), 15 (VC) en 16 (CIJ) uit het eindverslag van de Commissie voor de evaluatie van het beleid inzake de vrijwillige terugkeer en de gedwongen verwijdering van vreemdelingen o.l.v. Prof. Dr. M. Bossuyt van 15/09/2020.

Wat de lopende uitbreidingsprojecten betreft, is het aangewezen om tijdens de uitvoering geen wijzigingen meer door te voeren in de beoogde doelgroep. Dergelijke aanpassingen — zoals bijvoorbeeld de overschakeling van een groepsregime naar een cellulair regime — ondermijnen de oorspronkelijk voorziene werking. Bovendien

²⁷ Transitcentrum Caricole (TC Caricole of TCC), Repatriëringscentrum 127is (RC 127 bis), Centrum voor Illegalen Brugge (CIB), Centrum voor Illegalen Merksplas (CIM), Centrum voor Illegalen Vottem (CIV), Centrum voor Illegalen Holsbeek (CIH)

²⁸ Aantal wijzigt in functie van beschikbaar personeel, onbruikbare kamers wegens vandalisme/bedwantsen..., operationele maatregelen zoals tijdens de Ramadan

²⁹ Vertrekcentrum Steenokkerzeel (VC), Centrum voor Illegalen Charleroi (CIC), Centrum voor Illegalen Jabbeke (CIJ) en Centrum voor Illegalen Antwerpen (CIA)

³⁰ Berekeningen werden gedaan in 2016, 2017 en 2020 voor de opmaak van het Masterplan/GIT.

³¹ Vreemdelingen in onwettig verblijf in de gevangenissen, vreemdelingen in onwettig verblijf die geïntercepteerd worden op het grondgebied, BGV na aanvraag internationale bescherming en BGV na een aanvraag kort, lang en uitzonderlijk verblijf.

vergen ze vaak ingrijpende infrastructurele aanpassingen, waardoor plannen moeten worden herzien en mogelijk nieuwe vergunningen nodig zijn. Dit kan leiden tot vertragingen in de uitvoering van het project.

De bouw van nieuwe centra ter uitbreiding van de vasthoudingscapaciteit op zich heeft geen zin als niet in het nodige materiaal en personeel voorzien wordt om de extra capaciteit te beheren. Het betreft niet enkel het volledig berekende personeelskader voor de centra zelf, maar ook extra capaciteit bij de centrale diensten die instaan voor de opvolging van de bewonersdossiers en capaciteit voor de uitvoering van de extra verwijderingen zowel bij DVZ voor de vervoersopdrachten als bij LPA voor de verwijderingen via de lucht. De nodige budgetten hiervoor dienen ter beschikking gesteld te worden aan de betrokken diensten anders zal de bijkomende vasthoudingscapaciteit onderbenut blijven.

1.4. Eindverslag van de commissie Bossuyt ^{32 33}

1.4.1. Kadering

De Commissie voor de evaluatie van het beleid inzake de vrijwillige terugkeer en de gedwongen verwijdering van vreemdelingen werd in maart 2018 opgericht met als opdracht het Belgische beleid inzake vrijwillige en gedwongen terugkeer van vreemdelingen te evalueren en beleidsaanbevelingen te formuleren. Onder het voorzitterschap van professor emeritus Marc Bossuyt bracht de commissie actoren samen die rechtstreeks verbonden zijn bij de uitvoering van het terugkeerbeleid (ondermeer DVZ, politie en opvangstructuren). Het eindrapport werd overgemaakt aan de bevoegde minister in september 2020 en vormt een analyse van de verschillende componenten van het terugkeerproces, aangevuld met een reeds aanbevelingen gericht op een efficiënter en coherenter beleid.

De aanleiding voor de oprichting van de commissie lag in de vaststelling dat de effectiviteit van het Belgische terugkeerbeleid onder druk stond. In die context bestond er beleidsmatig behoefte aan een globale doorlichting van het systeem, inclusief de rol van vasthouding en de capaciteit van de gesloten centra, met het oog op het versterken van de terugkeerketen.

Het eindrapport is relevant voor deze spending review omdat het expliciet ingaat op de organisatie, capaciteit en werking van het vasthoudingsbeleid binnen de terugkeerketen. Het rapport benadrukt ondermeer het belang van voldoende capaciteit in de centra als voorwaarde voor een effectief verwijderingsbeleid en legt een duidelijke link tussen vasthouding, opvolging en effectieve terugkeer. Tegelijk wijst het op structurele beperkingen, zoals de discrepantie tussen het aantal vasthoudingen en het aantal effectieve verwijderingen, en het gebrek aan onderbouwde cijferanalyse. Hierdoor vormt het rapport een essentieel referentiekader voor de beoordeling van de effectiviteit en efficiëntie van de ingezette middelen binnen de gesloten centra en de woonunits van DVZ, evenals de identificatie van mogelijke optimalisaties binnen het bestaande beleidskader.

1.4.2. Thematische fiches

Het eindrapport bevat verschillende thematische fiches en analyses die betrekking hebben op de werking van gesloten centra en woonunits. Deze elementen situeren zich voornamelijk op het niveau van de doorstroming in de terugkeerketen, de benutting van capaciteit en de voorwaarden voor effectieve verwijdering.

1.4.2.1. Relatie tussen vasthouding en effectieve verwijdering

Het rapport stelt dat administratieve vasthouding wordt ingezet met het oog op het realiseren van effectieve verwijderingen en beschouwt vasthouding als een noodzakelijk instrument binnen de terugkeerketen. Daarbij wordt een expliciete koppeling gemaakt tussen de mate waarin verwijderingen effectief kunnen worden uitgevoerd en de inzet van vasthoudingscapaciteit.

³² Commissie Bossuyt. (2020). [Eindverslag van de Commissie voor de evaluatie van het beleid inzake de vrijwillige terugkeer en de gedwongen verwijdering van vreemdelingen](#).

³³ Myria. (2021). [Nota over het eindverslag van de Commissie voor de evaluatie van het beleid inzake de vrijwillige terugkeer en de gedwongen verwijdering van vreemdelingen \(Commissie-Bossuyt\)](#).

Tegelijk blijkt uit de analyse dat de effectiviteit van vasthouding niet autonoom bepaald wordt door de vasthouding zelf, maar afhankelijk is van externe factoren zoals identificatie en samenwerking met de herkomstlanden.

1.4.2.2. Identificatie en documentverwerving als bepalende factor

Een centraal element in het rapport is het belang van identificatieprocedures en het verkrijgen van reisdocumenten. Problemen in deze fase leiden tot:

- verlenging van de vasthoudingsduur;
- blokkering van dossiers.

Deze factoren hebben een directe impact op zowel de effectiviteit (minder gerealiseerde verwijderingen) als de efficiëntie (langere bezetting van plaatsen mogelijk zonder output).

1.4.2.3. Doorstroming en duur van vasthouding

Het rapport behandelt de duur van vasthouding als een resultaat van verschillende processtappen in de terugkeerketen. Factoren die de doorstroming beïnvloeden zijn ondermeer:

- Lopende administratieve en gerechtelijke procedures;
- Praktische organisatie van repatriëringen;
- Medewerking van de betrokken personen en autoriteiten.

Een vertraagde doorstroming leidt tot een lagere rotatie binnen de gesloten centra en beïnvloedt rechtstreeks de benutting van de beschikbare capaciteit.

1.4.2.4. Capaciteit en benutting van de gesloten centra

Het rapport benadrukt het belang van voldoende vasthoudingscapaciteit om het terugkeerbeleid te ondersteunen. Tegelijk blijkt dat de effectieve benutting van deze capaciteit afhankelijk is van de doorstroming in de keten.

Daarnaast wordt gewezen op operationele knelpunten zoals:

- Moeilijkheden bij het tijdig overbrengen van personen naar gesloten centra;
- Beperkingen in de afstemming tussen verschillende plaatsen van vasthouding en andere settings.

Deze elementen wijzen op een spanning tussen de nominale capaciteit en effectief inzetbare capaciteit.

1.4.2.5. Samenwerking tussen actoren

De effectiviteit van vasthouding wordt in het rapport gekoppeld aan de samenwerking tussen verschillende actoren (DVZ, politie, diplomatieke posten). Knelpunten in deze samenwerking (ondermeer bij identificatie, informatie-uitwisseling en organisatie van verwijderingen, hebben een directe impact op de uitvoering.

1.4.2.6. Alternatieven voor detentie en hun plaats in het systeem

Het rapport bespreekt alternatieven voor detentie (zoals woonunits) en stelt dat deze instrumenten bestaan binnen het beleid. De plaats van deze alternatieven wordt in relatie gebracht tot vasthoudingscapaciteit en de doelstelling van effectieve terugkeer, wat implicaties heeft voor de allocatie van middelen binnen het systeem.

1.4.2.7. Operationele knelpunten met impact op efficiëntie

Het rapport identificeert verschillende concrete knelpunten die een impact hebben op efficiëntie, waaronder:

- Problemen bij identificatie en samenwerking met herkomstlanden;
- Organisatorische beperkingen bij verwijderingen.

1.4.3. Aanbevelingen

Een overzicht van de aanbevelingen is beschikbaar in bijlage (§7.2). De AS IS sectie bevat een overzicht van de nog onuitgevoerde aanbevelingen (§2.10).

1.5. Financiering en begroting

De financiering van de gesloten centra verschilt fundamenteel van bijvoorbeeld deze van de open centra. In de open centra, beheerd door Fedasil, wordt gewerkt met een tarificatiemodel: de financiering gebeurt op basis van het aantal opvangdagen, het aantal bewoners en hun profiel. In de gesloten centra, beheerd door DVZ, is daarentegen sprake van een **vaste enveloppefinanciering**.

Vaste enveloppefinanciering betreft een financieringswijze waarbij de overheid een vooraf bepaald globaal budget toekent aan een dienst of instelling voor een bepaalde begrotingsperiode, waarbij de begunstigde binnen deze budgettaire enveloppe autonomie heeft inzake de interne allocatie van middelen, maar waarbij het totale bedrag niet automatisch wordt aangepast aan wijzigingen in activiteiten, kosten of vraag.

Er moet hierbij wel worden rekening gehouden met enkele fundamentele verschillen tussen de opvang bij Fedasil en deze bij DVZ. Bij Fedasil gebeurt de opvang op vraag van de vreemdeling. Hij heeft hier recht op. Dit betekent dat de capaciteit van de opvang de vraag door de vreemdelingen moet volgen. De capaciteit fluctueert daarom sterk waarbij soms ook binnen de bestaande centra plaatsen worden geopend en gesloten. Bij DVZ gebeurt het vasthouden op vraag van de overheid. Geen enkele vreemdeling verblijft daar vrijwillig. De overheid bepaalt daarom de capaciteit en deze fluctueert daarom niet behalve wanneer de regering beslist om een centrum te openen / sluiten en daarbij meteen de noodzakelijke kredieten toekent / aftrekt.

2. Situatie AS IS

2.1. De verwijderketen ^{34 35 36 37 38 39 40 41}

2.1.1. Definitie en afbakening

De **verwijderketen** omvat het geheel van administratieve, operationele en begeleidende stappen die worden geactiveerd wanneer een vreemdeling niet of niet langer voldoet aan de voorwaarden voor toegang tot of verblijf op het Belgisch grondgebied. De keten omvat zowel trajecten gericht op vrijwillige terugkeer als procedures inzake gedwongen verwijdering en teruggrijping.

In deze spending review wordt de verwijderketen benaderd als een operationele keten waarbij meerdere actoren betrokken zijn, waaronder de DVZ, de politie, Justitie, Fedasil, Frontex, luchtvaartmaatschappijen, diplomatieke posten en buitenlandse autoriteiten. De analyse focust op de werking van de gesloten centra en woonunits, de voorbereiding en uitvoering van terugkeer, de operationele samenwerking binnen de keten en de factoren die de efficiëntie, effectiviteit en kostenefficiëntie van het systeem beïnvloeden.

De termen instroom, doorstroom en uitstroom worden in dit rapport uitsluitend gebruikt met betrekking tot de werking van de gesloten centra en woonunits, en niet voor de verwijderketen in haar geheel.

Binnen beschouwing vallen ondermeer:

- de juridische en operationele trajecten inzake verwijdering;
- de werking van de gesloten centra en woonunits;
- identificatie- en terugkeerprocessen;
- transport en escortes;
- samenwerking met nationale en internationale partners;
- capaciteitsbeperkingen en operationele knelpunten.

Asielprocedures en gerechtelijke trajecten worden enkel meegenomen voor zover zij een directe impact hebben op de werking van de verwijderketen.

2.1.2. Juridische vertrekpunten van de verwijderketen ^{42 43 44}

2.1.2.1. Weigering van toegang

Bij **weigering van toegang** wordt vastgesteld dat een vreemdeling niet voldoet aan de voorwaarden voor binnenkomst op het Schengengrondgebied. De betrokkene wordt juridisch niet geacht het Belgisch grondgebied te hebben betreden. Het traject is gericht op teruggrijping en verloopt in principe zonder termijn voor vrijwillig vertrek.

De uitvoerbaarheid van teruggrijping hangt in belangrijke mate af van operationele en diplomatieke randvoorwaarden, waaronder de beschikbaarheid van transport, de medewerking van vervoerders en de bereidheid van derde landen om de betrokkene terug te nemen.

³⁴ DVZ. (2025). [Onwettig verblijf](#).

³⁵ DVZ. (2025). [Terugkeer](#).

³⁶ DVZ. (2025). [Medewerkingsplicht](#).

³⁷ DVZ. (2025). [Bevel om het grondgebied te verlaten](#).

³⁸ DVZ. (2025). [Machtiging tot verblijf](#).

³⁹ DVZ. (2025). [Dienst Vreemdelingenzaken](#).

⁴⁰ DVZ. (2024). [Activiteitenverslag](#).

⁴¹ Myria. (2025). [Terugkeer, detentie en verwijdering](#).

⁴² DVZ. (2025). [Onwettig verblijf](#).

⁴³ DVZ. (2025). [De beslissing tot teruggrijping](#).

⁴⁴ DVZ. (2023). [Activiteitenverslag](#).

Wanneer onmiddellijke teruggedrijving niet mogelijk is, kan vasthouding worden toegepast in afwachting van verdere uitvoering.

2.1.2.2. Bevel om het grondgebied te verlaten

Wanneer een vreemdeling zich zonder rechtmatig verblijf op het Belgisch grondgebied bevindt, kan een **bevel om het grondgebied te verlaten (BGV)** worden betekend. Het BGV vormt het juridische vertrekpunt van het terugkeertraject.

Het traject start in principe met een fase van vrijwillig vertrek, al dan niet ondersteund door begeleiding en opvolging. Wanneer vrijwillige terugkeer niet wordt gerealiseerd of wanneer het risico op onttrekking hoog wordt ingeschat, kan worden overgegaan tot handhaving en gedwongen verwijdering, al dan niet via vasthouding in een gesloten centrum of woonunit.

2.1.2.3. Onderscheid tussen grens- en binnenlandregime

Het onderscheid tussen weigering van toegang en een bevel om het grondgebied te verlaten leidt tot twee fundamenteel verschillende operationele regimes.

Het **grensregime** betreft personen die juridisch niet geacht worden het grondgebied te hebben betreden. Het traject is gericht op **terugdrijving** aan de buitengrens.

Het **binnenlandregime** heeft betrekking op personen die zich wel op het Belgisch grondgebied bevinden en aan wie een terugkeerbesluit werd betekend. Binnen dit regime ligt de nadruk op een gefaseerde aanpak waarbij vrijwillige **terugkeer** vooropstaat en handhaving volgt indien terugkeer niet spontaan wordt gerealiseerd.

Deze juridische vertrekpunten bepalen in belangrijke mate:

- de beschikbare instrumenten;
- de rol van de verschillende actoren;
- de operationele doorlooptijden;
- de uitvoerbaarheid van terugkeer.

2.1.3. Grensregime: teruggedrijving bij weigering van toegang ^{45 46}

⁴⁷

2.1.3.1. Werking

Aan de buitengrens wordt beslist over de toegang tot het Schengengrondgebied. Wanneer niet voldaan is aan de toegangsvoorwaarden, wordt de toegang geweigerd en wordt een procedure tot teruggedrijving opgestart.

Indien onmiddellijke teruggedrijving niet mogelijk is, kan de betrokkene worden vastgehouden. De uitvoering gebeurt prioritair in het **gesloten centrum Caricole** te Steenokkerzeel. Bij capaciteitsbeperkingen wordt uitgeweken naar andere gesloten centra. Gezinnen met minderjarige kinderen worden ondergebracht in **woonunits**.

Wanneer tijdens deze fase een verzoek om internationale bescherming wordt ingediend, wordt de grensprocedure opgestart. In dat kader wordt onderzocht:

- of een overdracht naar een andere lidstaat mogelijk is;
- dan wel of een inhoudelijke beoordeling van de beschermingsaanvraag vereist is.

Tijdens deze procedure blijft vasthouding mogelijk.

⁴⁵ AIDA. (2025). [Border procedure](#).

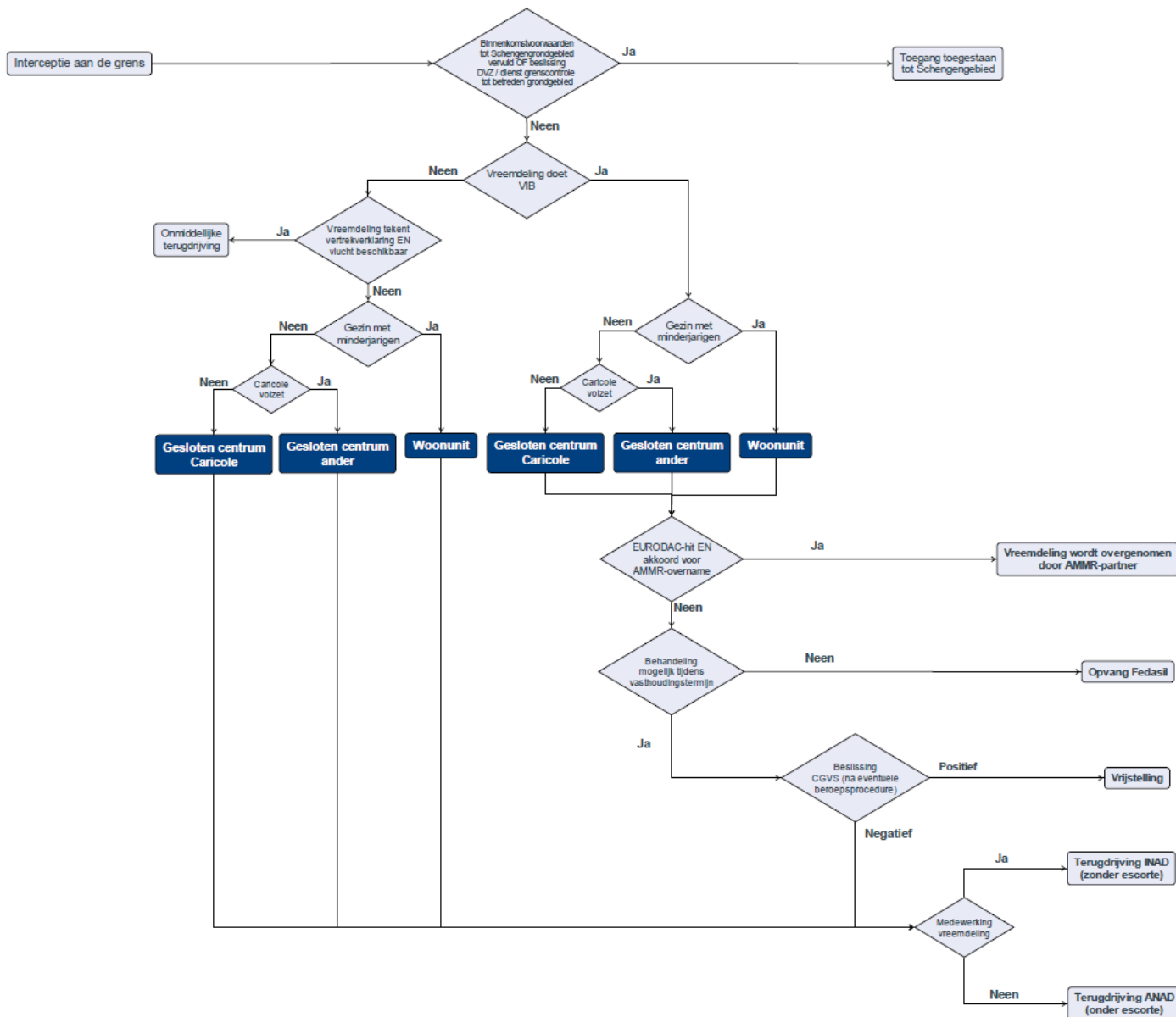
⁴⁶ Myria. (2025). [Terugkeer, detentie en verwijdering](#).

⁴⁷ [Verordening \(EU\) 2016/399](#) van het Europees Parlement en de Raad van 9 maart 2016 betreffende een Uniecode voor de overschrijding van de grenzen door personen (Schengengrenscode)

Het grensregime wordt afgesloten via:

- effectieve terughouding;
- overdracht in het kader van de Dublinverordening;
- toegang tot het grondgebied.

2.1.3.2. Stroomschema grensregime



2.1.4. Binnenlandregime: verwijdering na bevel om het grondgebied te verlaten

2.1.4.1. Werking

Het binnenlandregime heeft betrekking op personen zonder rechtmatig verblijf aan wie een bevel om het grondgebied te verlaten werd betekend.

Het systeem is opgebouwd volgens een gefaseerde aanpak waarbij vrijwillige terugkeer prioritair wordt nagestreefd via begeleiding en opvolging. Indien dit traject geen resultaat oplevert, kan worden overgegaan tot handhaving en gedwongen verwijdering.

Binnen het binnenlandregime onderscheiden we drie soorten dossiers:

- intercepties op het grondgebied;
- AMMR-dossiers⁴⁸;
- dossiers vanuit gevangenissen.

De omvang van deze dossiers bepaalt in belangrijke mate de druk op de opvangcapaciteit binnen de verwijderketen.

2.1.4.2. Dossiersoorten binnen het binnenlandregime

2.1.4.2.1. Intercepties binnen het grondgebied ^{49 50 51}

Intercepties betreffen situaties waarbij politiediensten een vreemdeling zonder rechtmatig verblijf aantreffen tijdens identiteitscontroles, gerichte politieacties of woonstcontroles.

Na interceptie van een vreemdeling wordt een administratief verslag van vreemdelingencontrole opgesteld en wordt DVZ gecontacteerd. De dienst Intercepties/Permanentie van DVZ beoordeelt de verblijfsstatus van de betrokkene en neemt een beslissing inzake verdere opvolging.

Wanneer onwettig verblijf wordt vastgesteld, leidt dit in principe tot de betekening van een bevel om het grondgebied te verlaten. Dat bevel vormt het juridische startpunt van het terugkeertraject. Afhankelijk van het individuele dossier kan de verdere opvolging bestaan uit zelfstandig vertrek, aanklappende begeleiding naar vrijwillige terugkeer, administratieve vasthouding met het oog op verwijdering.

Een specifiek aandachtspunt binnen intercepties betreft de uitvoering van woonstcontroles. Deze gebeuren vandaag in hoofdzaak op vrijwillige basis. Wanneer de betrokkene geen toegang verleent tot de woning, zijn de mogelijkheden om een betekend terugkeerbesluit daadwerkelijk af te dwingen beperkt. Dit heeft vooral gevolgen in dossiers waarin een persoon met een terugkeerbesluit zich onttrekt aan verdere opvolging en waarbij een gekend verblijfsadres bestaat.

Het regeerakkoord 2025-2029⁵² voorziet dat DVZ, in samenwerking met de politie en mits machtiging van een onderzoeksrechter, de mogelijkheid zou krijgen om zich toegang te verschaffen tot de woning waar een uitgeprocedeerde vreemdeling in onwettig verblijf zich bevindt wanneer deze elke toegang weigert. Indien de betrokkene wordt aangetroffen, kan hij bestuurlijk worden aangehouden en, op instructie van DVZ worden overgebracht naar een gesloten centrum of woonunit met het oog op verwijdering.

De impact van deze maatregel op de verwijderketen zal afhangen van de concrete wettelijke voorwaarden, de operationele uitvoerbaarheid en de beschikbaarheid van capaciteit bij de betrokken actoren. Woonstbetreding kan vooral relevant zijn voor dossiers waarin een concreet en actueel adres gekend is en waarin de betrokkene zich actief onttrekt aan de uitvoering van het terugkeerbesluit. De maatregel neemt echter niet weg dat elk bevel om het grondgebied te verlaten automatisch kan worden omgezet in een gedwongen verwijdering. De effectieve uitvoering blijft afhankelijk van ondermeer beschikbare plaatsen in gesloten centra, transportcapaciteit identificatie, reisdocumenten en de mogelijkheid om de verwijdering binnen de beschikbare termijn te organiseren.

⁴⁸ *Asylum and Migration Management Regulation (AMMR)*: deze tekst vervangt de Dublin-reglementering en heeft een impact op de organisatie van gedwongen overdrachten, detentietermijn en beroepsprocedures. Tekst AMMR: [Regulation - EU - 2024/1351 - EN - EUR-Lex](#)

⁴⁹ DVZ. (2025). [Intercepties](#).

⁵⁰ EMN. (2026). [Belgian government supports draft law allowing home searches for enforcement of return decisions](#).

⁵¹ VRTNWS. (2025). [Federale ministers bereiken akkoord over woonstbetredingen bij wie "gevaar vormt voor maatschappij"](#).

⁵² [Regeerakkoord van de federale regering Bart De Wever](#). (2025). Pagina 176.

Een versterking van de mogelijkheden tot woonstbetreding kan de detectie en aanhouding van bepaalde doelgroepen verbeteren, maar creëert slechts bijkomende verwijdercapaciteit wanneer ook de daaropvolgende schakels in de keten voldoende beschikbaar zijn.

Gezien de beperkende cumulatieve voorwaarden zal het probleem blijven bestaan van de onmogelijkheid om *alle* vreemdelingen die het BGV niet zelfstandig of vrijwillig opvolgen via gedwongen terugkeer van het grondgebied te verwijderen. Zolang de mogelijkheid blijft bestaan dat een persoon in onwettig verblijf zich zonder meer kan verschansen in een woning, kan er geen uitvoering gegeven worden aan elke BGV. Het is aan de regering om een evenwicht te zoeken tussen de efficiëntie van de verwijdering en het grondwettelijk recht op de onschendbaarheid van de woning.

2.1.4.2.2. AMMR-dossiers

Een AMMR-dossier betreft een dossier waarbij een andere EU-lidstaat verantwoordelijk is voor de behandeling van het verzoek om internationale bescherming. Binnen het AMMR-kader worden dossiers opgevolgd met het oog op overdracht naar de verantwoordelijke lidstaat.

De uitvoerbaarheid van dergelijke overdrachten hangt onder meer af van:

- de medewerking van de betrokkene;
- de aanvaarding door de andere lidstaat;
- de beschikbare operationele capaciteit.

Hoewel voorheen de Dublin-verordening voorzag dat lidstaten dienen mee te werken aan overdrachten, bleek in de praktijk dat deze overdrachten vaak bemoeilijkt worden door juridische betwistingen, administratieve vertragingen, capaciteitsproblemen bij de betreffende lidstaat waardoor overdrachtstermijnen kunnen verstrijken⁵³. Dit leidde er soms toe dat dossiers niet konden worden uitgevoerd binnen de voorziene termijn, waardoor de verantwoordelijkheid alsnog bij België komt te liggen.

Er wordt verwacht dat, met de inwerkingtreding van het Migratiepact sinds 12 juni, de impact van deze overnames zal wijzigen. Op het moment van het schrijven van dit rapport is de impact daarvan nog niet duidelijk.

2.1.4.2.3. Dossiers vanuit de gevangenis ⁵⁴

Bij vreemdelingen die tijdens of na een periode van strafuitvoering zonder rechtmatig verblijf blijken te zijn, wordt tijdens de detentie een terugkeertraject voorbereid.

DVZ-terugkeerbegeleiders leggen contact met de betrokkene, verzamelen identificatiegegevens, voeren het hoorrecht uit ter voorbereiding van de verwijdering. Hierbij wordt onder meer ingezet op:

- identificatie en nationaliteitsvaststelling;
- aanvraag van reisdocumenten;
- voorbereiding van transport en verwijdering.

Deze voorbereiding tijdens vasthouding blijft in realiteit vaak beperkt. Hoewel het hoorrecht als procedurele stap moet worden gewaarborgd, laat de beschikbare begeleidingscapaciteit niet altijd toe om daarnaast een intensief terugkeertraject uit te bouwen. Er blijft slechts beperkte ruimte voor meerdere contactmomenten, diepgaandere begeleiding of actieve oriëntering naar vrijwillige terugkeer.

Daarnaast ontvangen gedetineerden niet altijd een éénduidige boodschap van alle betrokken actoren zoals de betrokken advocaten en NGO's. Onvolledige of tegenstrijdige informatie kan leiden tot verkeerde verwachtingen over vrijlating, wat het risico op verzet verhoogt en de uitvoering bemoeilijkt. Meer consistente communicatie en

⁵³ Binnen het Dublin-kader moet de overdracht in principe plaatsvinden binnen zes maanden na aanvaarding van het overname- of terugnameverzoek door de verantwoordelijke lidstaat, of na de definitieve beslissing over een beroep wanneer dat beroep een schorsende werking heeft. Indien de overdracht niet binnen de termijn plaatsvindt, gaat de verantwoordelijkheid voor de behandeling van het verzoek over naar de verzoekende lidstaat, in dit geval België. De termijn kan worden verlengd tot maximaal één jaar wanneer de betrokkene gedetineerd is, en tot maximaal 18 maanden wanneer de betrokkene onderduikt.

⁵⁴ Vreemdelingenrecht. (2022). [Nieuw KB verduidelijkt bevoegdheden veiligheidsmedewerkers-chauffeurs DVZ](#).

intensievere voorbereiding tijdens vasthouding kunnen de terugkeer bevorderen en de instroom naar de gesloten centra beperken.

Indien de voorbereiding tijdig wordt afgerond, kan een rechtstreekse verwijdering na het einde van de straf plaatsvinden zonder voorafgaand verblijf in een gesloten centrum.

In de praktijk blijkt deze rechtstreekse verwijdering niet voor elk geval realiseerbaar. De uitvoerbaarheid hangt sterk af van:

- de medewerking van de betrokkene;
- de medewerking van het herkomstland: de bereidheid van herkomstlanden om mee te werken aan identificatie en afgifte van reisdocumenten varieert sterk en is in sommige gevallen pas aanwezig na het volledig uitzitten van de straf, waardoor dan pas gestart kan worden met de aanvraag bij het herkomstland.

Wanneer onmiddellijke verwijdering niet haalbaar is, volgt doorgaans een **overbrenging naar een gesloten centrum**.

Daarnaast bestaan mechanismen voor tussenstaatse overbrengingen waarbij gedetineerden een deel van hun straf in het herkomstland kunnen uitzitten. Deze kunnen de druk op de verwijderketen potentieel verminderen, maar worden in praktijk slechts beperkt ingezet. De toepassing ervan hangt af van juridische voorwaarden, internationale samenwerking, dossieropvolging en de bereidheid van de betrokken staten om de overbrenging te aanvaarden.

Ook operationele factoren bemoeilijken de aansluiting tussen de strafuitvoering en verwijdering. Laattijdige of moeilijk planbare gebeurtenissen, zoals vrijspraken of onmiddellijke invrijheidsstellingen, worden vaak pas zeer laat meegedeeld aan DVZ. Die informatie bereikt DVZ doorgaans via de penitentiaire inrichting of de betrokken justitiële en administratieve kanalen. Wanneer deze melding laattijdig gebeurt, is het niet altijd mogelijk om tijdig transport en opvang in een gesloten centrum te organiseren. Met als gevolg dat de betrokkene wordt vrijgelaten en het risico bestaat dat hij uit beeld verdwijnt.

2.1.4.3. Filter en trajectkeuze ^{55 56}

Na de uitvaardiging van een bevel om het grondgebied te verlaten (BGV) doorlopen dossiers een fase waarin de administratieve, operationele en begeleidende stappen bepaald worden om het terugkeerbesluit effectief uit te voeren.

Een eerste beslissingsmoment in deze fase is de filter voor doorstroom naar ICAM-coaching of naar Opvolging BGV. Voor ICAM-coaching komt in principe iedere vreemdeling in aanmerking, behalve:

- vreemdelingen die reeds een ICAM-traject hebben doorlopen
- gevallen van openbare orde, radicalisme, nationale veiligheid en fraude

Op basis van deze beoordeling én de beschikbare personeelscapaciteit wordt beslist of een ICAM-begeleidingstraject wordt opgestart, dan wel of het dossier rechtstreeks wordt opgevolgd in functie van gedwongen terugkeer.

2.1.4.3.1. Positieve inschatting: ICAM-coaching (met capaciteitsvoorwaarde)

Bij een positieve inschatting kan in principe een ICAM-begeleidingstraject worden opgestart, voor zover hiervoor voldoende personeelscapaciteit beschikbaar is. Dit traject wordt opgestart nadat een terugkeerbesluit werd genomen en is erop gericht om een duurzaam gevolg van het terugkeerbesluit te komen: vrijwillige terugkeer, zelfstandig vertrek of, wanneer uit de begeleiding blijkt dat daarvoor een grond bestaat, legaal verblijf.

⁵⁵ DVZ. (2025). [Alternatieven voor detentie](#).

⁵⁶ EMN. (2022). [Detention and alternatives to detention in international protection and return procedures](#).

ICAM⁵⁷-coaching⁵⁸ omvat individuele begeleiding en regelmatige opvolging door een coach, met aandacht voor juridische vragen, praktische ondersteuning en het stimuleren van medewerking aan terugkeer. ICAM-coaching is het operationele instrument waarmee het **aanklampend beleid** wordt uitgevoerd dat ernaar streeft dat de persoon niet uit het zicht verdwijnt en de vrijwillige terugkeer realistisch en haalbaar blijft:

- Elke persoon krijgt een uitnodiging zich te melden bij een persoonlijke coach⁵⁹
- De coach houdt regelmatig contact (in persoon, telefonisch, email of WhatsApp)
- De coach begeleidt de persoon bij juridische vragen, vrijwillige terugkeer, praktische ondersteuning en onderzoekt met de vreemdeling de opties voor een duurzaam toekomstperspectief.

Wanneer geen ICAM-capaciteit beschikbaar is, wordt de vreemdeling ondanks dat hij in aanmerking komt voor coaching, hiervoor niet uitgenodigd en wordt hij opgevolgd binnen het traject op gedwongen terugkeer. Niets weerhoudt echter de vreemdeling om spontaan een aanvraag tot ICAM coaching te doen (informatie hierover staat vermeld op het BGV en op de DVZ-website). In dergelijk geval zal een coaching traject opgestart worden. Indien een opgestart ICAM-traject geen resultaat oplevert of wordt stopgezet, wordt het dossier eveneens opgevolgd in functie van gedwongen terugkeer.

Een bevel om het grondgebied te verlaten voorziet in de regel in een termijn van ongeveer 30 dagen waarbinnen de betrokkene het grondgebied zelfstandig of vrijwillig kan verlaten. Coaching en begeleiding richting vrijwillige terugkeer worden in de praktijk vaak pas na afloop van deze termijn opgestart, waarna de geldigheid van het bevel om het grondgebied te verlaten kan worden verlengd. Wanneer de vreemdeling alsnog kiest voor vrijwillige terugkeer, blijft dit traject de voorkeur genieten, ook indien de oorspronkelijke termijn is verstreken. Op die manier wordt de schaarse vasthoudingscapaciteit maximaal voorbehouden voor gedwongen terugkeer, met name voor personen die niet bereid zijn tot vrijwillig vertrek.

In 2024 werden 12.132 personen uitgenodigd voor een ICAM-gesprek. Daarvan namen 5.545 personen effectief deel aan een intake. Hierbij dient opgemerkt te worden dat niet iedereen effectief de uitnodiging krijgt: DVZ verstuurt de uitnodiging naar het laatst gekende adres in het dossier en het kan zijn dat de vreemdeling ondertussen er niet meer verblijft om diverse redenen (verhuisd, ondergedoken, teruggekeerd, vertrokken naar een andere lidstaat, etc.). Daarnaast zijn er ook spontane aanmeldingen van vreemdelingen die niet noodzakelijk een proactieve uitnodiging voor ICAM-coaching kregen. Met deze mee in rekening gebracht, werd in 881 dossiers een duurzaam resultaat bereikt:

600 personen keerden vrijwillig terug en 281 verkregen een verblijfsrecht⁶⁰. Dit betekent dat voor ongeveer 16%⁶¹ van de personen die effectief op gesprek kwamen, een concreet resultaat werd gerealiseerd. In 2025 werd voor 1.362 personen een duurzaam toekomstperspectief gerealiseerd. Het betrof 923 terugkeerdossiers — waarvan 395 via DVZ, 277 via Fedasil en 251 via zelfstandige terugkeer — en 439 dossiers waarin een verblijfsrecht werd toegekend. Daarnaast werd er door de ICAM-coaches ook voor 111 personen vastgesteld dat ze België hebben verlaten nadat ze een bevel om het grondgebied te verlaten hebben ontvangen. Deze cijfers tonen aan dat een aanzienlijk deel van de personen die in ICAM-begeleidingstrajecten worden opgevolgd effectief uitstroomt via vrijwillige terugkeer of legaal verblijf⁶².

2.1.4.3.2. Negatieve inschatting: gedwongen terugkeer

Wanneer de risico-inschatting negatief is, wanneer er geen personeelscapaciteit beschikbaar is om ICAM-coaching op te starten, of wanneer het ICAM begeleidingstraject geen resultaat opleverde, wordt het dossier opgevolgd in functie van gedwongen terugkeer. Afhankelijk van beschikbaarheid en profiel volgt dan vasthouding in een **gesloten centrum** of, voor gezinnen met minderjarige kinderen, in **woonunits**.

⁵⁷ Individual Case Management

⁵⁸ ICAM werd wettelijk verankerd in de Vreemdelingenwet via de wet aanklampend beleid van 2024 die de artikelen 74/24 en 74/25 invoerde.

⁵⁹ Voor zover er voldoende personeel beschikbaar is. Indien dit niet het geval is, worden de dossiers doorgegeven aan de dienst Opvolging BGV

⁶⁰ Het verkrijgen van rechtmatig verblijf na een BGV kan voortvloeien uit een latere beslissing in een verblijfs- of beschermingsprocedure, een wijziging in de persoonlijke of familiale situatie, de indiening of herbeoordeling van een aanvraag, of andere juridische elementen die na de afgifte van het BGV worden vastgesteld.

⁶¹ Indicatief : een beslissing laat soms op zich wachten, waardoor jaarlijkse percentages niet helemaal representatief zijn.

⁶² Internationaal en Europees wordt het Belgisch ICAM-model als een best practice aanschouwd. Relatief t.o.v. het aantal dossier dat behandeld wordt, zijn de resultaten respectabel.

Indien onmiddellijke vasthouding niet mogelijk is wegens capaciteitsbeperkingen, wordt een plaats gereserveerd in een gesloten centrum en wordt het dossier verder opgevolgd via woonstcontrole, op voorwaarde dat de betrokkene over een gekend adres beschikt. Deze voorwaarde beperkt de toepasbaarheid van dit instrument in de praktijk.

De uitvoering van dit traject wordt beïnvloed door operationele factoren zoals vasthoudingscapaciteit, beschikbaarheid van escortes, logistieke voorwaarden en procedurele ontwikkelingen in het dossier.

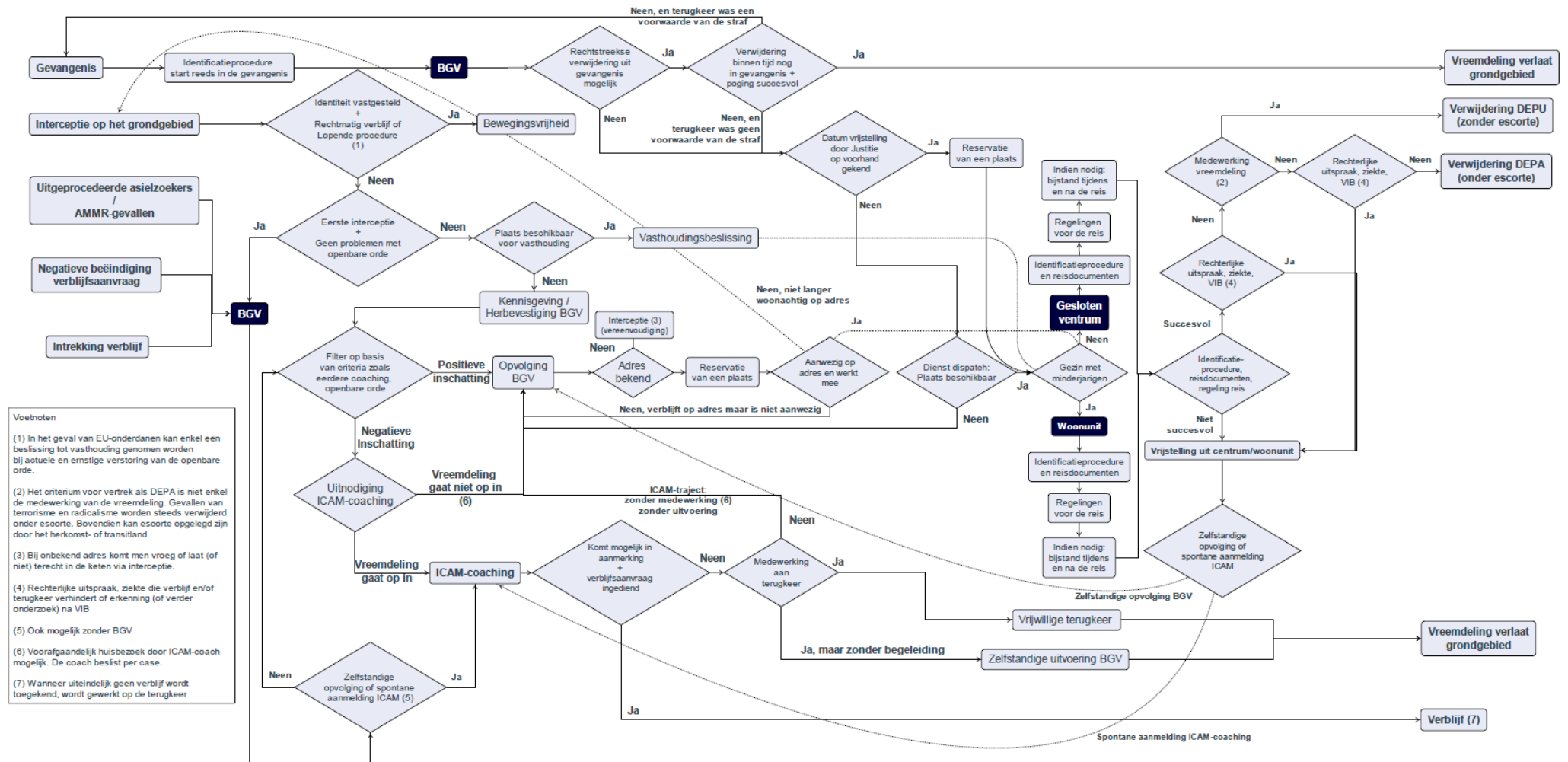
2.1.4.3.3. Verlaten van het terugkeertraject

Het sluitstuk van het terugkeertraject kan het gevolg zijn van een effectieve uitvoering van het BGV, een overdracht aan een andere lidstaat of wanneer terugkeer niet langer aan de orde is. Het meest voorkomende einde is het effectief verlaten van het grondgebied.

Het effectief verlaten van het grondgebied kan op verschillende manieren plaatsvinden. Een eerste mogelijkheid is **zelfstandig vertrek**, waarbij de betrokkene het grondgebied op eigen initiatief verlaat en het bewijs van vertrek aan de DVZ bezorgt zodat dit kan worden geregistreerd. Daarnaast kan vrijwillige terugkeer ook plaatsvinden met begeleiding door DVZ, Fedasil, IOM of Caritas, waarbij ondermeer ondersteuning wordt geboden bij het verkrijgen van reisdocumenten, het organiseren van vervoer en eventueel re-integratie.

Indien vrijwillig vertrek niet tot stand komt, kan overgegaan worden tot **gedwongen terugkeer**. De wijze van uitvoering — vrijwillig of gedwongen — is in belangrijke mate afhankelijk van de mate van medewerking van de betrokkene.

2.1.4.4. Stroomschema binnenlandregime



2.1.5. Instroom, doorstroom en uitstroom in de gesloten centra en woonunits

Gesloten centra en woonunits vormen binnen de verwijderketen een handhavingsinstrument gericht op de voorbereiding en uitvoering van terugkeer of teruggrijping in dossiers waarbij vrijwillige trajecten onvoldoende uitvoerbaar worden geacht. De beschikbare capaciteit wordt prioritair ingezet voor dossiers waarbij een reëel verwijderperspectief aanwezig wordt geacht.

2.1.5.1. Instroom

De **instroom** in gesloten centra en woonunits omvat de opname van personen met het oog op de voorbereiding en uitvoering van terugkeer of teruggrijping.

De instroom gebeurt voornamelijk vanuit:

- intercepties op het grondgebied;
- gevangenissen;
- het grensregime;
- AMMR-dossiers.

De beschikbare capaciteit wordt prioritair ingezet voor dossiers waarbij een reëel verwijderperspectief aanwezig is. Hierbij speelt de dienst dispatch een centrale rol in de allocatie van beschikbare plaatsen.

Bij de selectie wordt rekening gehouden met:

- de wettelijke basis voor vasthouding;
- de betekening van de vasthoudingsbeslissing binnen 24u na de vrijheidsberoving bij interceptie;
- de effectieve verwijderbaarheid;
- de medische geschiktheid tot verblijf in een centrum.

	INSTROOM BGV/ Weigeringsbeslissing	DOORSTROOM Opvolging van BGV/ Weigeringsbeslissing	UITSTROOM Vertrek/vrijlating
Grens	Weigering aan de grens om het grondgebied te betreden	Voorbereiding van de terugnrijving met de vliegtuigmaatschappij/ LPA. Indien van toepassing: behandeling VIB.	Terugnrijving: • Zonder escorte • Met politie- of maatschappijescorte Vrijlating
Binnenland	Intercepties op het grondgebied Overname uit de gevangenis Vasthoudingsbeslissing via Dublin-loket Pacheco of Dublincentrum Zaventem.	Vasthouding na toevallige interceptie na een eerder BGV dat niet opgevolgd werd. Start van de gedwongen uitvoering in: Gesloten centra Woonunits Logistieke en diplomatieke voorbereiding van terugkeer en het treffen van alle maatregelen voor de organisatie van de effectieve terugkeer, inclusief het voorzien wanneer nodig van bijstand tijdens en na de terugkeer.	Gedwongen verwijdering: • Zonder escorte • Met politie- of DVZ - escorte Naar het herkomstland, bilaterale overname of Dublin-overdracht. Vrijlating

2.1.5.2. Doorstroom

De **doorstroom** omvat alle operationele stappen die worden gezet om de verwijdering of terugnrijving voor te bereiden en uit te voeren. Gedurende deze operationele stappen verblijven de vreemdelingen in de gesloten centra en de woonunits.

Tijdens deze fase worden uitgevoerd:

- identificatie;
- aanvraag van reisdocumenten;
- voorbereiding van transport;
- vluchtboekingen;
- escortecoördinatie;
- contacten met luchtvaartmaatschappijen;
- afstemming met buitenlandse autoriteiten;
- logistieke planning;
- opvolging van procedures en beroepen.

2.1.5.3. Uitstroom

2.1.5.3.1. Effectieve verwijdering

De meest voorkomende vorm van uitstroom betreft het effectief verlaten van het grondgebied via:

- vrijwillige terugkeer;
- gedwongen verwijdering.

Gedwongen verwijdering kan plaatsvinden:

- zonder escorte;
- met politie-escorte;
- met escorte door DVZ;
- via lijnvluchten;
- met de wagen;
- met de trein;
- via speciale vluchten georganiseerd al of niet met ondersteuning van Frontex.

De uitvoering hangt in belangrijke mate af van:

- de beschikbaarheid reisdocument;
- de medewerking van het derde land;
- de medewerking van de betrokkene;
- de beschikbare capaciteit bij luchtvaartpolitie (LPA) en DVZ voor de uitvoering van de verwijdering.

2.1.5.3.2. Andere vormen van uitstroom

Naast effectieve verwijdering kunnen dossiers ook worden afgesloten via:

- invrijheidstelling;
- ontsnapping;
- overlijden;
- overdracht aan Justitie.

Personen die ontsnappen en niet onmiddellijk opnieuw kunnen gevat worden, kunnen op een later moment opnieuw in de verwijderketen terecht komen. Net zoals de personen overgedragen aan Justitie eens ze vrijkomen voor Justitie opnieuw in de verwijderketen terecht komen. Personen in onwettig verblijf die vrijgesteld worden met een BGV, dienen hier zelf gevolg aan te geven. Wanneer ze dat niet doen, kunnen ze op een later tijdstip opnieuw in de verwijderketen terecht komen.

2.1.6. Knelpunten in de verwijderketen

2.1.6.1. Knelpunten binnen het grensregime

De uitvoering van teruggedrijving binnen het grensregime blijft in belangrijke mate afhankelijk van externe operationele factoren. De beschikbaarheid van lijnvluchten, de medewerking van luchtvaartmaatschappijen en de medewerking van de herkomstlanden bepalen rechtstreeks de uitvoerbaarheid van dossiers.

Daarnaast vormt de **capaciteit van de LPA** een essentiële voorwaarde voor de begeleiding van INAD⁶³'s en ANAD⁶⁴'s naar hun vluchten en de uitvoering van de teruggedrijvingen van ANAD's van Belgische vervoerders. Hoewel formele uitvoeringstermijnen bestaan, liggen de effectieve wachttijden in de praktijk vaak aanzienlijk hoger. Hierdoor kunnen uitvoerbare dossiers niet steeds onmiddellijk worden behandeld en verlengt de verblijfsduur in het gesloten centrum Caricole of de woonunits.

Bij gezinnen in woonunits verhoogt het open karakter van de opvang het risico op onttrekking tijdens het traject.

Deze afhankelijkheden verminderen de voorspelbaarheid van de uitvoering en beperken de operationele efficiëntie van het grensregime.

⁶³ Inadmissible passengers

⁶⁴ Accompanied Inadmissible passengers

2.1.6.2. Knelpunten binnen het binnenlandregime

2.1.6.2.1. Aansluiting tussen gevangenis en verwijdering

Een structureel knelpunt binnen het binnenlandregime betreft de **aansluiting tussen strafuitvoering en verwijdering van vreemdelingen zonder rechtmatig verblijf**.

Hoewel tijdens de detentie een terugkeertraject wordt voorbereid, blijkt de effectieve uitvoering vaak moeilijk binnen het tijdsbestek waarin de betrokkene nog in de gevangenis verblijft. In de praktijk wordt slechts een deel van de doelgroep effectief bereikt door DVZ-terugkeerbegeleiders en blijft de begeleiding tijdens detentie vaak beperkt tot identificatie, dossieranalyse en het hoorrecht.

Op basis van de berekeningen van de Dienst Identificatie Gedetineerden (DID) is de huidige capaciteit van 32,8 VTE aan terugkeerbegeleiders onvoldoende om de volledige potentiële doelgroep systematisch te begeleiden. In §3.3.2 wordt ingeschat welke capaciteit aan terugkeerbegeleiders vereist is, en wat de impact daarvan zou kunnen zijn.

De identificatieprocedure neemt ook regelmatig aanzienlijke tijd in beslag. Sommige herkomstlanden starten de identificatieprocedure pas nadat de gevangenisstraf volledig werd uitgezeten. Daarnaast verhinderen beperkte uitvoeringscapaciteit, procedurele ontwikkelingen of het ontbreken van beschikbare vluchten regelmatig een rechtstreekse verwijdering vanuit de gevangenis. Wanneer de voorbereiding niet tijdig kan worden afgerond, volgt doorgaans een **overbrenging naar een gesloten centrum**. Hierdoor verschuift de capaciteitsdruk van Justitie naar de gesloten centra zonder dat dit noodzakelijk leidt tot een efficiëntere uitvoering van verwijderingen.

Ook moeilijk planbare gebeurtenissen, zoals laattijdige vrijlatingen na rechterlijke beslissingen, bemoeilijken de aansluiting tussen gevangenis en de verwijderketen. In dergelijke situaties ontbreekt vaak de tijd om nog een plaats in een gesloten centrum en het vereiste vervoer te organiseren, waardoor betrokkenen soms worden vrijgelaten vóór aansluiting met het verwijdertraject kan worden gerealiseerd.

2.1.6.2.2. Rol- en taakverdeling inzake transport en uithalingen

Een bijkomend structureel knelpunt betreft de rol- en taakverdeling rond transport en uithalingen van vreemdelingen, zowel bij overbrengingen vanuit gevangenis naar gesloten centra als bij vervoer naar luchthavens in het kader van verwijdering.

Door de afbouw van de gevangenisvervoerdienst en de onderbezetting bij de politie heeft DVZ in toenemende mate zelf transporttaken opgenomen. Deze taakverschuiving ging echter niet gepaard met een equivalente uitbreiding van bevoegdheden en middelen.

Hoewel de bevoegdheden inzake uithalingen en beveiligde transporten juridisch zijn geregeld tussen DVZ, politie en penitentiaire instellingen, blijkt de praktische uitvoering niet steeds eenduidig georganiseerd. In situaties waarbij gedetineerden zich verzetten, zich verschansen of bijkomende veiligheidsmaatregelen vereist zijn, ontstaan soms vertragingen of operationele discussies over de uitvoering van de opdracht. Dit kan leiden tot uitgestelde of mislukte uithalingen en een verminderde voorspelbaarheid van de verwijderketen.

Gezien politiediensten over de nodige dwangmiddelen beschikken, zou de uitvoering van alle overbrengingen van en naar de gevangenis door een politiedienst het doeltreffendst zijn.

Daarvoor is het aangewezen dat wordt bepaald aan welke politiedienst dit wordt toegewezen, om deze vervolgens van voldoende capaciteit te voorzien.

2.1.6.2.3. Onderbenutting van tussenstaatse overbrengingen

Hoewel het juridisch mogelijk is om gedetineerde vreemdelingen een deel van hun straf in het herkomstland te laten uitzitten, wordt dit instrument in de praktijk beperkt gebruikt.

Het beperkte gebruik houdt verband met procedurele vereisten, diplomatieke voorwaarden en de noodzaak van akkoorden met derde landen. Daarnaast hanteren sommige landen quota of beperken zij de medewerking aan dergelijke overbrengingen.

Daardoor zitten betrokkenen hun volledige straf in België uit en stromen zij nadien opnieuw de verwijderketen in. Dit verhoogt de druk op gevangenissen, gesloten centra en operationele diensten.

2.1.6.2.4. Procedurele onderbrekingen en hernemingen

Een terugkerend knelpunt binnen het binnenlandregime betreft procedurele onderbrekingen en hernemingen, zoals nieuwe verzoeken om internationale bescherming, verblijfsaanvragen of beroepsprocedures die de uitvoering van een verwijdering tijdelijk opschorten. Hoewel deze procedures juridisch voorzien zijn, hebben zij in de praktijk een belangrijke impact op de voorspelbaarheid, efficiëntie en kostenefficiëntie van de uitvoering. Dergelijke onderbrekingen doen zich doorgaans voor in een laat stadium van het traject, soms kort voor een geplande verwijdering.

Wanneer een geplande verwijdering niet doorgaat, moeten operationele voorbereidingen vaak volledig opnieuw worden opgestart, waaronder vluchtboekingen, transitvergunningen, escortecoördinatie en logistieke planning. Ook reisdocumenten moeten in bepaalde gevallen opnieuw worden aangevraagd wanneer hun geldigheidsduur verstreken is. Deze hernemingen verhogen de werkdruk, verlengen de doorlooptijden en verhogen de druk op escortecapaciteit en gesloten centra, zonder dat dit noodzakelijk leidt tot een proportionele stijging van het aantal effectieve verwijderingen.

Daarnaast noodzaken deze risico's tot een structurele overvoorbereiding van dossiers, waarbij reservekandidaten beschikbaar moeten worden gehouden om last-minute uitval op te vangen.

2.1.6.2.5. Ketenaafstemming en coherentie van de boodschap

De efficiënte uitvoering van de terugkeer vereist een nauwe samenwerking tussen DVZ, politie, Justitie, Fedasil, NGO's, advocaten en internationale partners. In de praktijk blijken de communicatie en **afstemming tussen de betrokken actoren echter niet steeds coherent**.

Betrokkenen ontvangen tijdens hun traject soms uiteenlopende of tegenstrijdige boodschappen over verblijfs- en terugkeerperspectieven. Dit ondermijnt de geloofwaardigheid van begeleidingstrajecten gericht op vrijwillige terugkeer, in het bijzonder binnen ICAM-coaching.

Wanneer verschillende actoren uiteenlopende verwachtingen creëren over mogelijke verblijfsprocedures, neemt de kans toe dat bijkomende procedures worden opgestart, ook wanneer de kans op verblijf beperkt is. Hierdoor verlengen de doorlooptijden en stijgt de druk op de beschikbare capaciteit binnen de keten.

2.1.6.2.6. Beperkingen van coaching en alternatieve trajecten

Trajecten gericht op vrijwillige terugkeer en coaching bieden potentieel om de druk op vasthouding en gedwongen verwijdering te verminderen, maar de effectieve inzet ervan blijft beperkt.

Daartegenover staat een beperkte begeleidingscapaciteit voor de ICAM-coaching trajecten. Ondanks de inzet van ongeveer 40 ICAM-coaches — terwijl bij de oprichting van de afdeling Alternatieven voor Detentie werd uitgegaan van een behoefte van circa 85 — kon in 2024 voor 600 personen een vrijwillige terugkeer gerealiseerd worden en voor 281 personen een verblijf. In 2025 betrof dit 751 vrijwillige vertrekkers, 400 personen kregen verblijf en 113 vastgestelde gevallen van zelfstandig vertrek. In verhouding tot de totale instroom blijft dit aandeel beperkt, waardoor een aanzienlijk deel van de dossiers niet actief kan worden opgevolgd en op termijn alsnog doorstroomt naar handavings- en vasthoudingstrajecten.

De huidige **capaciteit van 46,5 VTE aan ICAM-coaches is onvoldoende** om alle in aanmerking komende dossiers actief op te volgen. Daarnaast blijkt in de praktijk dat een aanzienlijk deel van de betrokkenen zich niet inschrijft in het traject, afspraken niet naleeft of uit beeld verdwijnt.

In §3.3.1 wordt ingeschat welke capaciteit aan ICAM-coaches vereist is, en wat de impact daarvan zou kunnen zijn.

2.1.6.3. Knelpunten binnen de werking van de gesloten centra

2.1.6.3.1. Structurele capaciteitsdruk

De beschikbare vasthoudingscapaciteit vormt een structurele beperking binnen de verwijderketen. Hoewel formeel meer plaatsen voorzien zijn, ligt de effectief inzetbare capaciteit lager door personeelstekorten, infrastructuurproblemen en operationele beperkingen.

De beschikbare vasthoudingscapaciteit vormt een structureel knelpunt binnen het terugkeer- en verwijderingsbeleid. Hoewel formeel **689 plaatsen in gesloten centra** zijn voorzien, zijn **slechts ongeveer 541 plaatsen effectief inzetbaar**. Er zijn 148 plaatsen in de huidige centra die niet gebruikt kunnen worden omwille van infrastructuurproblemen of personeelstekort.

Van de 541 effectief inzetbare plaatsen wordt een bezettingsgraad van ongeveer 94% gerealiseerd, met een terugkeerratio⁶⁵ binnen vasthouding rond de 80%, door de werking van de dienst dispatch, die anticipeert op vrijkomende plaatsen en de vasthouding van personen waarvan de kans op terugkeer hoog ingeschat wordt.

Daarnaast is er **een aanhoudend hoge toestroom van vreemdelingen die een BGV ontvangen**. In 2024 werden 37.672 bevelen om het grondgebied te verlaten afgeleverd (34.812 personen); in 2025 ging het om 33.394 bevelen (31.214 personen).

De beschikbare capaciteit wordt intensief benut⁶⁶. Tegelijk blijft de instroom in gesloten centra en woonunits hoog, terwijl de uitstroom sterk afhankelijk is van factoren die slechts gedeeltelijk door de Belgische autoriteiten controleerbaar zijn.

De hoge bezettingsgraad weerspiegelt daardoor voornamelijk de intensieve benutting van de beschikbare capaciteit, maar vormt op zich geen voldoende indicator voor kostenefficiëntie van de verwijdering. De effectiviteit van vasthouding wordt immers in belangrijke mate bepaald door de mate waarin dossiers effectief uitvoerbaar zijn. Dossiers waarbij de uitvoerbaarheid langere tijd in beslag neemt door ontbrekende identificatie, reisdocumenten, escorte- of transportcapaciteit bezetten vaak gedurende langere tijd plaatsen zonder onmiddellijke perspectieven op effectieve verwijdering.

Ten slotte beïnvloedt ook het wettelijk kader inzake maximale vasthoudingstermijnen de capaciteitsdruk. Het is te vermijden tot de maximum termijn te gaan, wanneer het duidelijk is dat terugkeer niet langer haalbaar is. In dat geval is de vasthouding contraproductief en zal tot een verzadiging van de centra leiden met moeilijk verwijderbare personen.

2.1.6.3.2. Identificatie als structurele flessenhals

Het identificatieproces vormt één van de belangrijkste structurele flessenhalzen binnen de werking van gesloten centra en woonunits. Zonder bevestiging van identiteit en nationaliteit kan geen geldig reisdocument worden verkregen en kan verwijdering niet plaatsvinden.

Het proces vergt intensieve dossieranalyse, contacten met diplomatieke posten, taalanalyse en internationale samenwerking. De medewerking van herkomstlanden varieert sterk en sommige landen starten identificatieprocedures pas nadat een straf volledig werd uitgezeten of na langdurige verificatieprocedures.

Zelfs wanneer de identiteit wordt bevestigd, volgt niet noodzakelijk onmiddellijk de afgifte van een reisdocument. Sommige landen leveren documenten af met een zeer beperkte geldigheidsduur of verbinden bijkomende voorwaarden aan de uitvoering van terugkeer, zoals specifieke routes, luchtvaartmaatschappijen of voorafgaande goedkeuring van individuele operaties.

⁶⁵ De terugkeerratio binnen vasthouding geeft het aandeel bewoners weer dat vanuit een gesloten centrum effectief verwijderd wordt, ten opzicht van het aantal instromen. De woonunits, noch zelfstandige terugkeer, zijn hierin inbegrepen.

⁶⁶ Zie §3.1

Hierdoor kunnen mislukte verwijderpogingen leiden tot het volledig opnieuw opstarten van identificatie- en documentatieprocedures. Vertragingen in identificatie leiden daardoor rechtstreeks tot langere verblijfsduur in gesloten centra zonder proportionele stijging van het aantal effectieve verwijderingen.

2.1.6.3.3. Afhankelijkheid van externe actoren bij effectieve verwijdering

De werking van gesloten centra en woonunits blijft sterk afhankelijk van externe partners en randvoorwaarden, waaronder:

- de medewerking van de vreemdeling;
- de medewerking van herkomstlanden;
- de beschikbaarheid van reisdocumenten;
- de medewerking van luchtvaartmaatschappijen;
- de medewerking van Justitie;
- capaciteit bij de LPA;
- internationale samenwerking.

De bereidheid van derde landen om identificatie te bevestigen, reisdocumenten af te leveren en toestemming te verlenen voor lijnvluchten of speciale vluchten bepaalt in belangrijke mate de uitvoerbaarheid van verwijderingen. Wanneer verwijdering via lijnvluchten niet mogelijk is — bijvoorbeeld wegens verzet van de betrokkene of weigering door de boordcommandant — wordt een speciale vlucht noodzakelijk. Ook hiervoor is expliciete toestemming van het herkomstland vereist. Indien dergelijke samenwerking ontbreekt, blijven bepaalde personen feitelijk niet verwijderbaar, ongeacht de beschikbare vasthoudingscapaciteit.

Deze afhankelijkheden beperken de voorspelbaarheid van de uitstroom uit gesloten centra en verhogen het risico op langdurige vasthouding zonder proportionele stijging van het aantal effectieve verwijderingen.

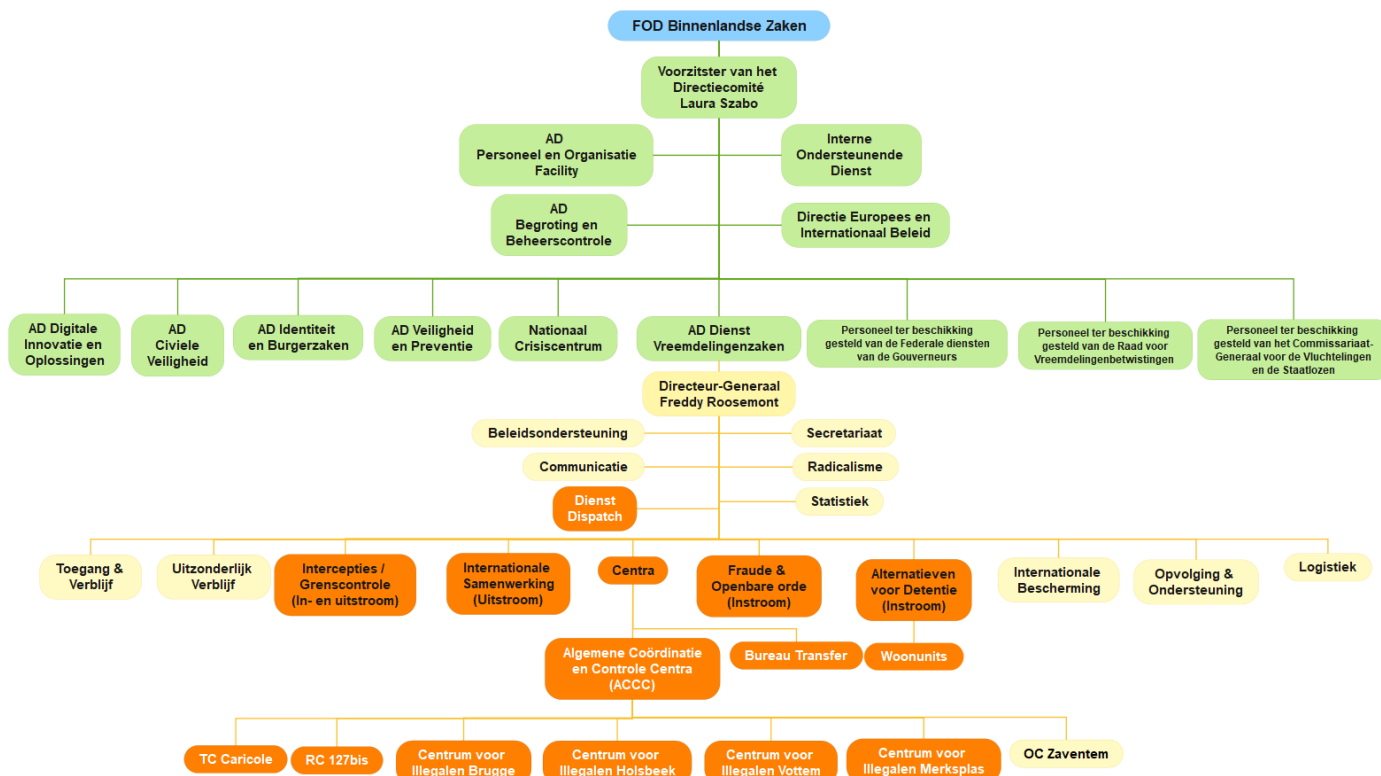
2.1.6.3.4. Digitalisering en gegevensuitwisseling

Ook de digitalisering van identificatie-, opvolgings- en planningsprocessen blijft voorlopig onvolledig ontwikkeld. De verdere ontwikkeling van geïntegreerde systemen volgens het Europese RECAMAS-model moet deze processen ondersteunen, onder meer inzake identificatie, opvolging van vasthouding en planning van verwijderingen. Zolang dergelijke systemen slechts gedeeltelijk operationeel zijn, blijft de keten in belangrijke mate afhankelijk van arbeidsintensieve opvolging en parallelle gegevensstromen.

2.2. Organisatie van DVZ t.b.v. de verwijderketen

2.2.1. Organigram

DVZ bestaat uit 10 afdelingen waarvan er 5 de verwijderketen betreffen.



2.2.2. Algemene Coördinatie en Controle van de Centra (ACCC)

2.2.2.1. Opdracht

De Algemene Coördinatie en Controle van de Centra (ACCC) staat binnen DVZ in voor de centrale aansturing, ondersteuning en controle van de gesloten centra. Waar de dienst oorspronkelijk vooral een inspectie- en controlefunctie vervulde is haar opdracht geëvolueerd naar een bredere coördinerende en ondersteunende rol, gericht op een uniforme, efficiënte en kwalitatieve werking van de centra.

In haar **coördinerende en ondersteunende rol** vertaalt het ACCC beleidsbeslissingen naar operationele richtlijnen via dienstnota's, instructies en overlegstructuren. De centra behouden operationele autonomie, maar functioneren binnen een centraal aangestuurd kader. De dienst ondersteunt daarnaast complexe dossiers, ondermeer inzake kwetsbare personen en psychosociale problematieken en werkt hiervoor samen met interne en externe partners. De sturing verloopt via periodiek overleg, thematische werkgroepen en bilaterale opvolging. Tegelijk wordt ingezet op meer uniforme informatiedeling via SharePoint, dat moet uitgroeien tot een centraal kennis- en communicatieplatform voor de gesloten centra.

ACCC coördineert ook dossiers rond middelenbeheer, ICT, infrastructuur, personeelsnormering en strategische projecten, waaronder digitalisering en rapportering.

Naast ondersteuning vervult ACCC een **controle- en auditfunctie** die de voorbije jaren aan belang gewonnen heeft. Deze omvat interne audits, incidentopvolging kwaliteitscontroles en toezicht op de correcte toepassing van procedures en instructies. De werking van de centra wordt opgevolgd via rapportering, terreinbezoeken en

structureel overleg met de centrumdirecties. Ook capaciteitsbeheer en veiligheidsincidenten worden centraal gemonitord en waar nodig vertaald naar actieplannen en opvolgmaatregelen.

2.2.2.2. Knelpunten

De werking van ACCC wordt geconfronteerd met een aantal structurele spanningen. Het streven naar een hoge bezettingsgraad botst regelmatig met de **noodzaak om plaatsen tijdelijk te sluiten wegens personeelsgebrek, bedwantsen of infrastructurele problemen**. Daarnaast blijkt het niet altijd evident om instructies en procedures overall consistent toe te passen, mede door historisch gegroeide praktijken en personeelsdynamieken.

Verder blijkt dat sommige **centrumdirecties het bredere organisatiebelang onvoldoende meenemen** en primair focussen op het eigen centrum. Dit bemoeilijkt een geïntegreerde sturing.

De werking van de centra blijkt in belangrijke mate **georganiseerd vanuit lokaal operationeel perspectief**. Hierdoor worden schaalvoordelen, uniforme praktijken, gedeelde best practices en geïntegreerde inzet van middelen op het niveau van de organisatie als geheel onvoldoende benut.

Ten slotte beschikt ACCC niet altijd over volledige informatie, omdat centra rechtstreeks contact opnemen met andere diensten, terwijl ACCC wel verantwoordelijk blijft voor het oplossen van de problemen. De informatieverbreiding is vandaag deels gefragmenteerd, wat uniforme opvolging, kennisdeling en rapportering bemoeilijkt. De verdere uitbouw van een centraal platform kan hierin ondersteunend zijn.

2.2.3. Dienst Dispatch

2.2.3.1. Oorsprong en doel

De dienst Dispatch werd, in haar huidige vorm, opgericht op 13 oktober 2025 met als doel de beschikbare capaciteit binnen de gesloten centra centraal, uniform en efficiënt te beheren. De oprichting volgde op vastgestelde verschillen tussen de door de centra gerapporteerde vrije plaatsen en de effectief beschikbare capaciteit op basis van bezetting, infrastructuur, personeelsinzet en reservaties.

De nieuwe vorm kadert in een evolutie naar een meer gecentraliseerd en gestructureerd capaciteitsbeheer. De dienst fungeert als centraal aanspreekpunt waar vraag naar plaatsen, beschikbare capaciteit, dossierinformatie en operationele prioriteiten samenkomen.

De werking steunt op vier pijlers:

- centrale regie over het beschikbare plaatsaanbod;
- systematische capaciteitsopvolging;
- inhoudelijke en proactieve dossierfiltering;
- prioritering van plaatsingen op basis van beleidsdoelstellingen.

Binnen de verwijderketen vervult Dispatch een scharnierfunctie tussen de gesloten centra, de transportdienst van DVZ en de dossierbeheerders.

2.2.3.2. Functionele invulling

De werking van Dispatch omvat vier functies die in de praktijk simultaan worden uitgevoerd.

Functie	Structurele opdracht	Dagelijkse uitvoering
Capaciteitsbeheerder	Overzicht houden op beschikbare capaciteit van alle centra	Opvolging van beschikbare capaciteit in alle centra, inclusief herberekening van vrije plaatsen en monitoring van bezetting en beperkingen.

Gatekeeper	Inhoudelijke screening en matching van dossiers met geschikte centra.	Profielanalyse (voornamelijk verwijderbaarheid en geschiktheid voor verblijf in een gesloten centrum) en toewijzing aan gepast centrum.
Planner	Organiseren van plaatsentoewijzingen en reservaties	Reservaties voor acties/ Dublin/ gevangenisdossiers, anticiperen op vrijstellingen en vertrek.
Coördinator	Afstemmen tussen betrokken diensten en vertalen van beleidsprioriteiten naar plaatsingen.	Dagelijks aftoetsen van centra, transferdienst van DVZ, dossierbeheerders continue bijsturing bij wijzigingen.

2.2.3.3. Capaciteitsbeheer

Onder **capaciteit** wordt verstaan het aantal personen dat op een bepaald moment effectief en verantwoord kan worden opgevangen in de gesloten centra. Daarbij wordt onderscheid gemaakt tussen:

- theoretische capaciteit: maximale infrastructuurcapaciteit;
- operationele capaciteit: reëel inzetbare capaciteit rekening houdend met operationele beperkingen.

De operationele capaciteit ligt structureel lager dan de theoretische capaciteit, onder meer door infrastructuurproblemen en personeelsbeperkingen.

Onder **bezetting** wordt verstaan het aantal effectief aanwezige bewoners. De operationele streefwaarde bedraagt structureel ongeveer 93 % bezetting, met beperkte leegstand. Voor de invoering van de huidige werkwijze bedroeg de bezetting 83,58 % (januari-september 2025). Nadien steeg deze tot 87,75 % (oktober-december 2025).

Capaciteitsbeheer omvat het continu opvolgen, herberekenen en optimaliseren van het beschikbare plaatsaanbod, met als doel de operationele capaciteit maximaal en tijdig te benutten.

Dagelijks geeft elk centrum aan de dienst dispatch haar aantal **vrije plaatsen** door, dat als volgt berekend wordt:

$$\begin{aligned}
 &\text{Aantal vrije plaatsen} \\
 &= \\
 &\text{Effectief beschikbare capaciteit} \\
 &- \text{Huidige bezetting} \\
 &- \text{Openstaande reservatie} \\
 &+ \text{Bevestigd vertrek/vrijstelling}
 \end{aligned}$$

Deze berekening wordt meerdere keren per dag geactualiseerd op basis van onder meer GCF⁶⁷ en de planning van de dienst Transfers Internationale Overbrengingen (TIO).

2.2.3.4. Gatekeeperfunctie

Dispatch screent dossiers inhoudelijk en wijst elk dossier toe aan het meest geschikte centrum, rekening houdend met:

- beschikbare operationele capaciteit;
- profiel van de betrokkene;

⁶⁷ Zie §2.6

- plaats van aanhouding;
- transportlogica;
- beleidsprioriteiten;
- specificiteit van de centra.

Bij de beoordeling van het profiel wordt onder meer rekening gehouden met:

- geslacht en gezinssamenstelling;
- nationaliteit en groepssamenstelling;
- medische en psychologische noden;
- nood aan afzondering;
- groepsgeschiktheid;
- verwijderbaarheid;
- beschikbaarheid van reisdocumenten.

Voor plaatsing wordt nagegaan of:

- een wettelijke basis voor vasthouding bestaat;
- de beslissing tijdig werd betekend;
- effectieve verwijderbaarheid aanwezig is;
- verblijf in een gesloten centrum medisch mogelijk is.

De plaats van aanhouding speelt een rol bij de plaatsing, gelet op:

- de rol van de lokale politie in de initiële overbrenging;
- de rol van Bureau Transfer in verdere verplaatsingen (gevangenis, centra, grens).

Niet alle plaatsen zijn onderling inwisselbaar. De inzetbaarheid van een plaats hangt af van het bewonersprofiel, de infrastructuur, regimes, groepsdynamiek en leefbaarheid.

Dispatch bewaakt daarnaast de globale samenstelling van leefgroepen. Een overconcentratie van bepaalde profielen of nationaliteiten kan leiden tot spanningen, groepsvorming en incidenten.

In haar gatekeeperrol beoordeelt Dispatch daarom niet enkel de beschikbaarheid van een plaats, maar ook de **geschiktheid ervan voor het betrokken dossier**. De dienst matcht elk profiel met het meest passende centrum om een veilige en werkbare plaatsing te verzekeren.

Bovenstaande afwegingen gebeuren deels op basis van **informele richtlijnen**, die niet strikt vastgelegd zijn maar pragmatisch worden toegepast op basis van ervaring, centrumcontext en actuele situatie.

Dit impliceert dat een plaats die theoretisch vrij is, in de praktijk niet noodzakelijk inzetbaar is voor elk profiel.

2.2.3.5. Planning en reservaties

De plannersfunctie omvat:

- vastleggen van plaatsingen;
- contact met centra over opname;
- blokkeren van plaatsen voor geplande instroom (acties, AMMR-overdrachten, gevangenisdossiers);
- anticiperen op vrijgekomen plaatsen;
- vrijgeven van reservaties;
- herschikken bij onverwachte vrijstellingen;
- zoeken naar last-minute oplossingen.

De werking is kort-cyclisch en vereist meerdere herberekeningen per dag. Elk centrum hanteert bovendien een maximaal aantal dagelijkse intakes om de instroom operationeel beheersbaar te houden.

Reservaties blijven onzeker door onder meer:

- doorverwijzingen na interceptie naar gevangenissen na voorleiding bij de onderzoeksrechter;
- mislukte adrescontroles (niet aantreffen, of aanwezig maar geen medewerking);
- niet-aanmeldingen bij AMMR-procedures;
- weigering de cel te verlaten bij overbrenging uit de gevangenis door DVZ en er is geen politiebijstand.

Dispatch volgt daarom continu op of gereserveerde plaatsen effectief worden ingevuld. Om capaciteit vrij te maken wordt de status van bewoners op het einde van hun vasthoudingstermijn systematisch opgevolgd. Indien nodig wordt contact opgenomen met dossierbeheerders om te bepalen of verlenging, vertrek of vrijstelling aan de orde is.

Bepaalde dossiers krijgen prioriteit bij plaatsing, onder meer:

- AMMR-dossiers met wettelijke overdrachtstermijnen;
- dossiers inzake radicalisering en terrorisme;
- gevangenisdossiers met vaste vrijlatingsdatum;
- intercepties in het kader van openbare orde;
- gerichte acties en adrescontroles.

Bij deze prioritisering wordt ook het maatschappelijk en operationeel risico van het dossier in rekening gebracht. De beschikbare plaatsen worden in eerste instantie ingezet voor dossiers waarin snelle plaatsing noodzakelijk is om de verwijdering uitvoerbaar te houden of om verlies van toezicht te vermijden, zoals dossiers met wettelijke termijnen, openbare-orde- of veiligheidsrisico's, gekende vrijlatingsdata, gerichte acties of een hoog risico op onttrekking. De planning is daardoor niet alleen technisch optimaliseerbaar op basis van beschikbare plaatsen, maar wordt mee bepaald door urgentie, uitvoerbaarheid en risicobeheersing.

2.2.3.6. Coördinatie

Dispatch zorgt voor de operationele afstemming tussen gesloten centra, politiediensten, de transportdienst en dossierbeheerders.

De coördinatie vertaalt beleidsprioriteiten en operationele afspraken naar concrete plaatsingen en reservaties. Daarbij wordt rekening gehouden met:

- onmiddellijke instroom via intercepties;
- geplande acties;
- AMMR-overdrachten;
- transfers tussen centra en gevangenen;
- specifieke transporten, zoals vluchten.

Er wordt continu een afweging gemaakt tussen vroege reservaties, die capaciteit blokkeren, en laattijdige reservaties, die het risico op plaatsgebrek verhogen.

2.2.3.7. Informatiebeheer en werkwijze

Dispatch maakt gebruik van verschillende informatiebronnen:

- GCF: de databank van de gesloten centra;
- de planning van Bureau Transport;
- planning TIO;
- dagrapporten van de verwijderpogingen van de LPA, die met enkele andere diensten gedeeld worden;
- Excellijst van reservatie op lange termijn, op SharePoint, dewelke ook bedoeld is om op lange termijn statistieken te maken en tot inzichten te komen.

Ondanks de beschikbare IT-systemen blijft de werking sterk manueel:

- informatie wordt verzameld uit verschillende databronnen;
- controles gebeuren manueel;
- herberekeningen gebeuren vaak in Excel;
- telefonische en schriftelijke synchronisatie blijft noodzakelijk.

Beslissingen steunen in belangrijke mate op:

- operationele ervaring;
- kennis van centra;
- informele informatie;
- ervaring met nationaliteiten;
- kennis van praktische haalbaarheid.

De werking is bijgevolg arbeids- en informatie-intensief en sterk afhankelijk van individuele expertise.

2.2.3.8. Organisatie van de dienst

Dispatch is momenteel bemand door **2,5 VTE**. De werking steunt daardoor op een kleine kern van medewerkers. Taken zijn sterk geconcentreerd en kennisgedreven. Opvolging gebeurt nog in aanzienlijke mate via manuele herberekening, Excelbestanden, en direct contact met de centra. Automatisering en taakverdeling zijn momenteel nog beperkt, waardoor de werking sterk afhankelijk is van continue aanwezigheid en operationele kennis van de medewerkers.

2.2.3.9. Allocatiebeslissing en dynamisch capaciteitsbeheer

De toewijzing van plaatsen in de gesloten centra gebeurt via een gefaseerd beslissingsproces waarin zowel de geschiktheid van het dossier, de beschikbare capaciteit als de beleidsprioriteiten worden geïntegreerd. Dit proces combineert een klassieke intake- en planningslogica met een **dynamische herallocatie** van capaciteit wanneer de beschikbare plaatsen ontoereikend zijn.

2.2.3.9.1. Initiële beoordeling en toewijzing

Bij instroom wordt in eerste instantie beoordeeld of het dossier in aanmerking komt voor vasthouding, zowel op dossiermatig als op praktisch vlak. Indien dit het geval is, wordt een geschikt centrum geselecteerd op basis van onder meer het profiel van de betrokkene, de specificiteit van de centra en de afstand tot de plaats van aanhouding.

Vervolgens wordt nagegaan of in het geselecteerde centrum een plaats beschikbaar is en of de intake operationeel mogelijk is. Indien aan deze voorwaarden is voldaan, wordt overgegaan tot onmiddellijke plaatsing. Indien geen plaats beschikbaar is, wordt onderzocht of alternatieve centra beschikbaar zijn. Indien geen plaats beschikbaar is binnen het bestaande aanbod, wordt het dossier beoordeeld op prioriteit, op basis van de geldende prioriteitenmatrix. Dossiers die niet als prioritair worden beschouwd, leiden in dat geval niet tot vasthouding.

2.2.3.9.2. Dynamische (her)allocatie bij capaciteitsdruk

Voor dossiers met een hoge prioriteit wordt, bij gebrek aan beschikbare capaciteit, een bijkomende afweging gemaakt die verder gaat dan de loutere beschikbaarheid van plaatsen. In deze fase wordt de bestaande bezetting actief in rekening gebracht.

Daarbij wordt een herbeoordeling van de huidige bewoners gedaan, waarbij onder meer volgende elementen worden meegenomen:

- de stand van het identificatie/verwijderingsdossier;
- de effectieve verwijderbaarheid op korte termijn;
- de resterende duur van de vasthouding.

Deze beoordeling gebeurt in samenhang met de kenmerken van de nieuwe instroom. Er wordt met andere woorden een **relatieve afweging** gemaakt **tussen nieuwe en bestaande dossiers**, waarbij de **prioriteitenmatrix** als referentiekader fungeert voor de onderlinge rangorde. Bepaalde categorieën leiden in principe tot standaardvasthouding, zoals grensgevallen die niet voldoen aan de binnenkomstvoorwaarden en radicaliseringsdossiers. Voor de overige gevallen wordt gewerkt met een volgorde aan prioriteiten. Daarbij krijgen bepaalde dossiers voorrang, zoals gevangenisdossiers, intercepties en overnames van VIB-gevallen uit de open opvang met openbare-orde problematiek. Daarna achtereenvolgens AMMR-dossiers, dossiers in opvolging van een BGV, zwartwerkdossiers en overige dossiers. De toepassing van deze prioriteiten gebeurt niet automatisch maar wordt telkens getoetst aan de geldende beslissingslijnen en aan de geschiktheid van de betrokkenen voor vasthouding en verwijdering. Daarbij wordt rekening gehouden met de beslissing van de bevoegde diensten, de medische of psychische toestand van de betrokkene, de vraag of vasthouding of verwijdering hierdoor wordt verhinderd, en de nationaliteit wanneer voor bepaalde landen op dat moment geen gedwongen terugkeer mogelijk is.

Op basis van deze afweging kan beslist worden om capaciteit vrij te maken binnen de bestaande bezetting, door het (vervroegd) beëindigen van de vasthouding van dossiers met een beperkte verwijderbaarheid op korte termijn. De vrijgekomen plaatsen worden vervolgens toegewezen aan de nieuwe instroom.

2.2.3.9.3. Toepassing bij geplande instroom en reservaties

Een gelijkaardige logica speelt bij geplande instroom en reservaties. Wanneer plaatsen worden gereserveerd voor toekomstige instroom, wordt rekening gehouden met de verwachte beschikbaarheid van capaciteit, onder meer op basis van geplande vertrekken en verwachte vrijstellingen.

Indien bij de effectieve instroom blijkt dat de capaciteit ontoereikend is, wordt **dezelfde afwegingslogica** toegepast als bij ongeplande instroom. Dit impliceert dat ook in deze context bestaande dossiers kunnen worden herbeoordeeld en dat capaciteit actief kan worden vrijgemaakt.

Daarnaast wordt rekening gehouden met onzekerheden in de effectieve invulling van reservaties (bijvoorbeeld wijzigingen in dossiers), wat maakt dat de allocatiebeslissing meerdere keren per dag kan worden herzien.

2.2.3.9.4. Cyclisch en continu karakter

De allocatiebeslissing is **geen eenmalige beslissing**, maar maakt deel uit van een continu proces van capaciteitsbeheer. De dienst Dispatch herberekent meerdere keren per dag de beschikbare capaciteit, op basis van evoluties in instroom, uitstroom en de status van de dossiers.

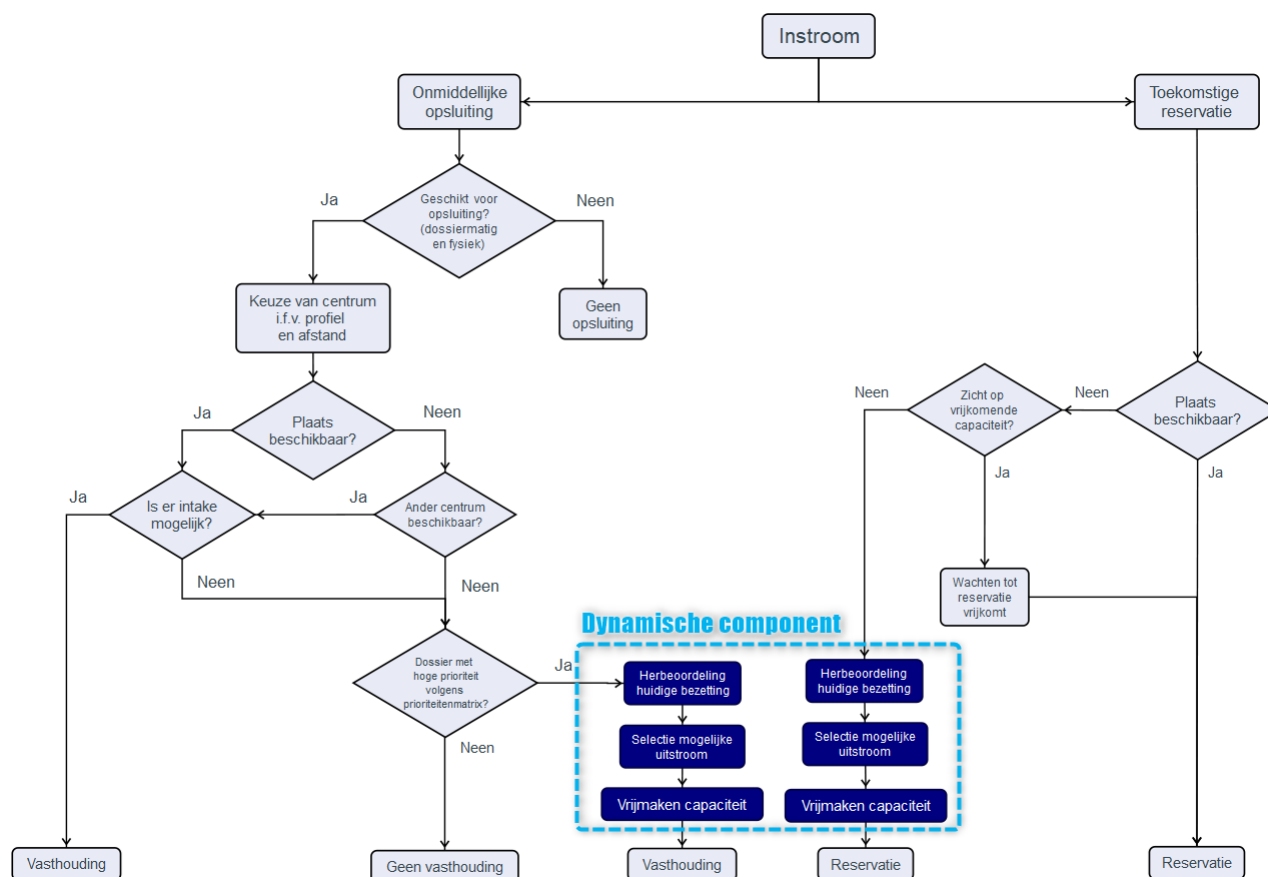
Hierdoor ontstaat een cyclisch model waarbij:

- nieuwe instroom wordt afgewogen tegen de bestaande bezetting;
- beslissingen omtrent plaatsing en uitstroom elkaar beïnvloeden;
- de beschikbare capaciteit voortdurend wordt aangepast aan de actuele situatie.

2.2.3.9.5. Kenmerken van dit dynamisch model

De beschreven allocatiebeslissing kan worden gekenmerkt door:

- een geïntegreerde benadering van instroom en uitstroom;
- een relatieve prioritering van dossiers op basis van de prioriteitenmatrix;
- het vrijmaken van capaciteit;
- een sterke afhankelijkheid van actuele en correcte informatie over dossierstatus en verwijderbaarheid;
- de toepassing van deze logica gebeurt in de praktijk pragmatisch en contextafhankelijk, en is niet geformaliseerd als een expliciet beslissingsmodel, maar vormt wel een structureel onderdeel van de operationele werking.



2.2.3.10. Knelpunten

De werking van Dispatch wordt geconfronteerd met verschillende operationele en structurele knelpunten.

Operationeel	Structureel	ICT
• versnipperde informatiesystemen; • manuele herberekeningen; • laattijdige of onvolledige informatie; • hoge werkdruk; • afhankelijkheid van individuele expertise.	• een aanzienlijk deel van de theoretische capaciteit is niet operationeel inzetbaar; • infrastructuur laat beperkte modulariteit toe; • beperkte flexibiliteit tussen mannen- en vrouwenplaatsen; • nood aan afzonderingsregimes; • transportbeperkingen.	• gebrek aan geïntegreerde dashboards; • ontbreken van realtime visualisatie; • onvoldoende geautomatiseerde opvolging van reservaties.

2.2.4. Bureau Transport

2.2.4.1. Rol en positionering binnen de verwijderketen

Bureau Transport (hierna: Bureau T) vervult een sleutelrol in het terugkeerbeleid als logistieke schakel die de operationele uitvoering van de verwijderketen verzekert. De dienst, opgericht in de jaren '90 in het kader van de uitbouw van het detentie- en terugkeerbeleid en verankerd in de Vreemdelingenwet, staat in voor:

- het **vervoer van vreemdelingen** vanuit gesloten centra en gevangenis en naar onder meer luchthavens, grensposten, rechtbanken, ambassades en andere bestemmingen;

- het **fysieke vervoer van documenten** die essentieel zijn voor de opvolging van dossiers, gerechtelijke procedures en verwijderingen.

Concreet organiseert Bureau T jaarlijks ongeveer **20.000 vervoersopdrachten**, voornamelijk in de eindfase van de keten. Deze omvatten het vervoer van vreemdelingen in onwettig verblijf tussen onder meer gesloten centra, gevangenissen, luchthavens, rechtbanken, ambassades en grensposten, evenals het transport in het kader van Dublin-overdrachten. Daarnaast verzorgt de dienst het fysieke vervoer van essentiële documenten voor dossieropvolging en gerechtelijke procedures. Hierdoor is Bureau T betrokken bij zowel de voorbereiding, uitvoering als ondersteuning van verwijderingsprocessen.

Uit het activiteitenverslag van DVZ blijkt dat de activiteit van Bureau T de voorbije jaren hoog bleek en op meerdere indicatoren toenam. Het aantal afgelegde kilometers steeg van 1.355.922 km in 2022 naar 1.432.197 km in 2024. Voor 2025 wijzen voorlopige interne gegevens op een verdere stijging tot 1.551.794 km.

Indicator	2022	2023	2024	2025
Afgelegde kilometers	1.355.932	1.403.550	1.432.197	1.551.794
Vervoerde personen vanuit/naar centra	12.104	14.284	15.246	14.928
Vervoerde personen centra/gevangenissen in kader van verwijdering	4.666	4.830	5.255	5.230
Vervoerde personen vanuit gevangenissen	1.282	1.222	1.267	1.641
Vervoer naar RvV				259
Vervoer naar Raadkamer				1477
Geraamde kost per rit				€ 24,1

De werking van Bureau T is rechtstreeks bepalend voor de operationalisering en doorstroming binnen het terugkeerbeleid. Tegelijk is de efficiëntie ervan in sterke mate afhankelijk van externe actoren (politie, justitie, ambassades en penitentiaire instellingen) en van de mate waarin informatie tijdig en gestructureerd wordt gedeeld.

2.2.4.2. Organisatie en operationele werking

Bureau T is georganiseerd als een continu opererende logistieke dienst, actief zeven dagen per week van de vroege ochtend tot de late avond. De organisatie omvat

- een diensthoofd;
- vier attachés;
- circa 140 veiligheidsmedewerkers (chauffeurs);
- negen teamchefs (verdeeld over zes centra);
- ondersteuning door een centrale planningscel bestaande uit
 - twee coördinatoren;
 - zeven planners;
 - twee administratieve medewerkers.

De planningscel verzekert de dagelijkse planning en werkt in 3 shifts volgens een beurtrol:

- vroege shift: 06.00 tot begin van de namiddag;
- late shift: namiddag tot 22.00;
- dagshift: 08.00 – 16.30.

De planningscyclus start met de digitale ontvangst van transportaanvragen via een **gestandaardiseerd formulier**, dat (gedeeltelijk automatisch) wordt verwerkt in de centrale databank (Transport Planning System of **TPS**). De aanvragen bevatten informatie over de betrokken persoon, vertrek- en bestemmingslocatie en timing.

De effectieve planning wordt vervolgens grotendeels manueel opgesteld, voornamelijk via Excel-toepassingen, waarbij rekening wordt gehouden met diverse parameters zoals rijtijden, beschikbaarheid van personeel en voertuigen, veiligheidsvereisten en externe tijdsvensters.

De planning is **sterk dynamisch** en vereist **voortdurende bijsturing**, onder meer door ziekte, technische problemen, annuleringen of onvoorziene situaties bij betrokken personen. Hiervoor is binnen de planningscel een specifieke opvolgingsfunctie voorzien die instaat voor de realtime herorganisatie en communicatie van wijzigingen. Transportopdrachten worden gecommuniceerd via telefoon, e-mail en tablets in de voertuigen, die ook gebruikt worden voor digitale rapportering en de opbouw van operationele data.

De inzet van chauffeurs is in principe vast, waardoor tijdelijk zowel onder- als overcapaciteit kan ontstaan naargelang de spreiding van opdrachten in de tijd. De werklust concentreert zich voornamelijk in de ochtend, terwijl in het weekend een lagere personeelsinzet geldt. De beschikbare data bieden potentieel voor verdere optimalisatie, onder meer via prognoses van piekmomenten (bv. op basis van vluchtschema's).

De uitvoering van de transporten gebeurt binnen een strikt gereguleerd kader waarin veiligheid en humane behandeling centraal staan. De minimale begeleidingsratio – doorgaans minstens één begeleider meer dan het aantal vervoerde personen – en bijkomende veiligheidsvereisten bij bepaalde bestemmingen (zoals ambassades of ziekenhuizen) beperken de mogelijkheden tot schaalvoordelen en verhogen de personeelsinzet per transport.

2.2.4.3. Wagenpark

Bureau T beschikt over een gediversifieerd wagenpark dat afgestemd is op de uiteenlopende vereisten van het vreemdelingenbeleid, met bijzondere aandacht voor veiligheid, humaniteit en operationele inzetbaarheid. Het omvat verschillende voertuigtypes:

- wagens met 1 aparte cel⁶⁸ (3 bewoners) en nog een deur alvorens aan de schuifdeur te komen, celwagen (VW Transporter)
- wagens met 1 aparte cel met er in 2 zitplaatsen, celwagen (VW Caddy);
- wagens zonder cel, maar enkel ramen beveiligd (6 passagiers en 2 zitbanken) (familiewagen VW Transporter);
- gewone personenvoertuigen om personeel, delegaties en of poststukken te vervoeren.

Het wagenpark wordt aangekocht via raamcontracten, vaak in afstemming met politiediensten (schaalvoordelen), maar ingericht volgens de specifieke noden en opdracht van Bureau T. De voertuigkeuze wordt bepaald door een combinatie van juridische vereisten (o.a. reglementering), operationele randvoorwaarden (veiligheid, inzet personeel, rijbewijzen) en normatieve principes inzake humane behandeling.

Bureau T maakt geen gebruik van prioritaire voertuigen, aangezien de opdrachten niet als spoedeisende interventies worden beschouwd en het gebruik hiervan niet verenigbaar wordt geacht met de vereisten van veiligheid en proportionaliteit.

Een overschakeling naar voertuigen van het type dat door Justitie wordt gebruikt, zou bijkomende juridische aanpassingen vereisen en operationele implicaties hebben, onder meer op vlak van rijbewijscategorieën en inzetbaarheid van personeel.

Recent werd een nieuw contract afgesloten voor de ombouw van voertuigen op het niveau van DVZ. Naar het volgende contract toe is het de bedoeling om een gezamenlijk opdracht te lanceren met de Federale Politie om op die manier mogelijk schaalvoordelen te creëren.

2.2.4.4. Knelpunten

Hoewel Bureau T erin slaagt een continue dienstverlening te garanderen in een complexe en dynamische context, wijzen de analyses op een aantal structurele efficiëntiebeperkingen.

2.2.4.4.1. Eigen aan de werking

Een eerste knelpunt betreft de **organisatie van de planningsprocessen**. De huidige werking is in belangrijke mate gebaseerd op manuele verwerking en individuele expertise, wat de mogelijkheden tot systematische

⁶⁸ Onder cel word enkel een afscheiding verstaan tussen de bestuurder en de achterbank.

optimalisatie beperkt. Beschikbare databronnen worden slechts in beperkte mate geïntegreerd in geautomatiseerde planningsinstrumenten, waardoor opportuniteiten voor rittenbundeling, route-optimalisatie en het vermijden van lege verplaatsingen onderbenut blijven. De planning verloopt hierdoor eerder reactief dan proactief.

Een tweede structureel element is de **inherente onzekerheid van de opdrachten**. Transporten worden frequent op het laatste moment gewijzigd of geannuleerd, bijvoorbeeld door weigering van de betrokken persoon, medische ongeschiktheid of ontbrekende documenten. Bij verwijderingen is bovendien geen garantie op effectieve uitvoering, waardoor systematisch een terugrit moet worden voorzien. Dit leidt tot inefficiënt gebruik van capaciteit.

Daarnaast is de werking **personeelsintensief**. De geldende veiligheidsvereisten impliceren dat per transport meerdere begeleiders worden ingezet, meestal in aantal hoger dan het aantal vervoerde personen. In combinatie met de beperkte mogelijkheden tot bundeling resulteert dit in een relatief hoge kost per transport.

2.2.4.4.2. Fysieke transporten en poststukken

De efficiëntie wordt verder beïnvloed door **externe factoren**. De regelgeving vereist vandaag nog vaak fysieke aanwezigheid bij rechtbankzittingen, identificatieprocedures en contacten met diplomatieke vertegenwoordigingen. Hierdoor wordt een aanzienlijk deel van de capaciteit van Bureau T ingezet voor opdrachten die slechts onrechtstreeks bijdragen aan de uitvoering van verwijderingen.

Zo vertegenwoordigt het **fysiek bezorgen van poststukken en gerechtelijke documenten** naar schatting ongeveer 2.250 arbeidsuren per jaar. Daarnaast bedragen de directe voertuigkosten voor deze opdrachten ongeveer €21.570 per jaar. Indien deze opdrachten volledig digitaal zouden kunnen worden afgehandeld, bedraagt het maximale efficiëntiepotentieel ongeveer 2.250 arbeidsuren per jaar. Uitgaande van 1.720 productieve arbeidsuren per VTE komt dit overeen met ongeveer 1,31 VTE ($2.250 / 1.720$). Rekening houdend met een gemiddelde jaarlijkse personeelskost van €63.000 per VTE vertegenwoordigt deze capaciteit een waarde van ongeveer €82.500 per jaar ($1,31 \times €63.000$). Samen met de voertuigkosten van €21.570 bedraagt de totale kost ongeveer **€104.000 per jaar**.

Ook **transporten naar diplomatieke vertegenwoordigingen** vergen een aanzienlijke capaciteit. Op basis van de registraties werden in 2025 ongeveer 143 transporten naar ambassades uitgevoerd. Deze opdrachten vertegenwoordigen naar schatting ongeveer 1.056 arbeidsuren per jaar, aangevuld met ongeveer €3.446 aan voertuigkosten. Indien dergelijke identificatieprocedures maximaal digitaal zouden kunnen verlopen, bedraagt het theoretische efficiëntiepotentieel ongeveer 0,61 VTE of **€42.000 per jaar**.

De grootste capaciteitsinzet situeert zich bij de **transporten naar rechtbanken en raadkamers**. In 2025 werden ongeveer 2.399 transporten uitgevoerd. Rekening houdend met verplaatsings- en wachttijden vertegenwoordigen deze opdrachten naar schatting ongeveer 17.543 arbeidsuren per jaar. De directe voertuigkosten bedragen ongeveer €57.815 per jaar. Deze activiteit alleen vertegenwoordigt een theoretisch efficiëntiepotentieel van ongeveer 10,2 VTE of **€701.000 per jaar** indien fysieke verplaatsingen maximaal zouden kunnen worden vervangen door digitale alternatieven.

2.2.4.4.3. Wachttijden in gevangenissen

Ook de **wachttijden in gevangenissen** vormen een terugkerend operationeel knelpunt. Transportploegen dienen zich vaak op vooraf bepaalde tijdstippen aan te melden, maar kunnen de betrokken persoon niet steeds onmiddellijk meenemen wegens interne veiligheids- of organisatieprocedures binnen de gevangenis. Hierdoor gaan personeels- en voertuiguren verloren zonder dat deze tijd rechtstreeks bijdraagt aan de uitvoering van verwijderingen. Hier worden enkel de echt lange wachttijden geregistreerd. Voor 2026 werden op 26/05 al 418 wachturen geregistreerd, voor 2025 bedroeg dit in totaal 873 wachturen. Uitgaande van een personeelskost van € 63.000 per VTE en 1.720 productieve arbeidsuren per jaar, vertegenwoordigt dit een geraamde kost van ongeveer **€32.000 per jaar** aan niet-productieve personeelscapaciteit.

2.2.4.4. Referentie- of transitgevangenissen

Een bijkomend aandachtspunt binnen de werking van Bureau T betreft het ontbreken van **referentie- of transitgevangenissen** nabij de luchthaven voor gedetineerden die met het oog op verwijdering moeten worden overgebracht. In het verleden werden bepaalde gedetineerden voorafgaand aan hun vertrek overgebracht naar deze transitgevangenissen, ondermeer in Sint-Gillis en Leuven-Hulp, waardoor transportafstanden en operationele lasten voor Bureau T en de LPA konden worden beperkt. Door de afschaffing van deze praktijk moeten transporten vanuit gevangenissen naar de luchthaven vandaag vaker over langere afstanden en onder complexe operationele voorwaarden worden georganiseerd. Een herinvoering van referentiegevangenissen nabij de luchthaven, gespecialiseerd in uithalingen met het oog op verwijdering, kan bijdragen tot een efficiëntere organisatie van transporten, een betere voorbereiding van bagage en financiële middelen en een meer gerichte inzet van Bureau T en LPA. Op basis van een indicatieve berekening waarbij een referentiegevangenis nabij Zaventem wordt verondersteld, zou per opdracht een gemiddelde rijtijdswinst van ongeveer 30 minuten kunnen opleveren. Voor ongeveer 2.000 opdrachten per jaar en met minimale inzet van twee veiligheidsmedewerkers-chauffeurs, komt dit neer op ongeveer 1.700 uitgespaarde arbeidsuren, of ongeveer 0,98 VTE. Bij een jaarlijkse loonkost van € 63.000 per VTE vertegenwoordigt dit een potentieel besparingspotentieel van ongeveer € 62.000 per jaar. Deze raming omvat enkel de geraamde personeelswinst en houdt geen rekening met eventuele bijkomende effecten op voertuigkosten, wachttijden, planning, LPA-capaciteit of de kost van het organiseren van dergelijke referentiecapaciteit.

2.2.4.5. Vertrekcapaciteit bij de luchthaven

Voor verwijderingen vanuit verder gelegen gesloten centra kan ook bijkomende vertrekcapaciteit nabij de luchthaven efficiëntiewinsten opleveren. In het onderzochte scenario worden personen met een geplande verwijdering tot 48 uur vóór hun vlucht overgebracht naar een vertrekcentrum nabij Brussels Airport. Hierdoor moeten zij niet langer op de dag van vertrek vanuit een verder gelegen centrum naar de luchthaven worden vervoerd en kunnen transporten flexibeler en meer aansluitend worden ingepland.

Om het mogelijke effect hiervan in te schatten, werden de uitgevoerde transportplanningen van twee dagen opnieuw opgesteld volgens aangepaste planningsregels. Daarbij werd onder meer verondersteld dat personen vooraf naar het vertrekcentrum konden worden gebracht, dat bepaalde transporten konden worden gecombineerd en dat weigeraars niet automatisch naar hun oorspronkelijke centrum moesten terugkeren.

Op 14/01/'26 waren in de oorspronkelijke planning 6 veiligheidsmedewerkers-chauffeurs gedurende de volledige dag zonder opdracht. In de aangepaste planning waren dat er 13. De aangepaste werkwijze maakte op die dag dus $13 - 6 = 7$ bijkomende veiligheidsmedewerkers-chauffeurs vrij. Op 16/01/'26 steeg het aantal medewerkers zonder opdracht van 2 naar 20, wat overeenkomt met $20 - 2 = 18$ bijkomend vrijgemaakte medewerkers.

Het gemiddelde van beide simulaties bedraagt bijgevolg: $(7 + 18) \div 2 = 12,5$ potentieel vrijgemaakte VTE.

Wanneer, zoals elders in het rapport, wordt uitgegaan van 1.720 productieve arbeidsuren per VTE per jaar, stemt dit overeen met:

$$12,5 \text{ VTE} \times 1.720 \text{ arbeidsuren} = 21.500 \text{ arbeidsuren per jaar.}$$

Bij een bruto jaarlijkse kost van € 63.000 per VTE bedraagt de theoretische financiële waarde van deze capaciteit:

$$12,5 \text{ VTE} \times € 63.000 = € 787.500 \text{ per jaar.}$$

Dit bedrag is geen gegarandeerde budgettaire besparing, maar een indicatieve raming van de waarde van de potentieel vrijgemaakte capaciteit. De 12,5 VTE en 21.500 arbeidsuren zijn immers afgeleid van slechts twee gesimuleerde planningsdagen en niet rechtstreeks gemeten over een volledig jaar. De werkelijke impact hangt af van de representativiteit van deze dagen, de tijdige ontvangst van vervoersaanvragen, de beschikbare opvangcapaciteit nabij de luchthaven en de mate waarin de vrijgekomen capaciteit daadwerkelijk leidt tot minder personeelsinzet, overuren of nachtprestaties. Een analyse over een ruimere en representatieve periode is daarom nodig om het structurele besparingspotentieel te bevestigen.

2.2.4.4.6. Overzicht

Activiteit	Arbeidsuren	VTE-equivalent	Voertuigkosten	Totaal
Poststukken en gerechtelijke documenten	2.250	1,31	€ 21.570	€ 104.000
Transporten naar ambassades	1.056	0,61	€ 3.446	€ 42.000
Transporten naar rechtbanken en raadkamers	17.543	10,20	€ 57.815	€ 701.000
Wachttijden in gevangenissen	879	0,51	€ 0	€ 32.000
Referentiegevangenissen nabij luchthaven	1.700	0,98	n/b	€ 62.000
Vertrekcapaciteit nabij de luchthaven	21.500	12,50	n/b	€ 787.500
Totaal	23.428	13,61	minimaal € 82.831	€ 1.728.500

Tot slot worden **beschikbare operationele data slechts beperkt benut voor strategische sturing**. Hoewel de dienst beschikt over uitgebreide gegevens inzake transporten, wachttijden en incidenten, gebeurt analyse en inzet daarvan nog beperkt. Hierdoor blijft het potentieel voor data-gedreven optimalisatie, bijvoorbeeld via prognosemodellen en afstemming van personeelsinzet op werklust, onderbenut.

2.2.5. Wettelijke en operationele normen

De dienst Vreemdelingenzaken heeft de opdracht iedere bewoner in zijn gesloten centra een gelijkwaardige kwaliteitsvolle dienstverlening aan te bieden. In juni 2026 werd een analyse uitgevoerd en werden minimale normen van vasthouding gedefinieerd. Dankzij dergelijke minimale normen wordt duidelijk wat verwacht wordt om een kwalitatieve opvang te garanderen voor de bewoners en hoe de centra kunnen inzetten op een voortdurende verbetering van deze kwaliteit. Een volledig overzicht van de minimale normen is beschikbaar in bijlage bij dit rapport (§7.6).

De minimale normen dienen tevens als houvast bij het opstarten van nieuwe centra. In de eerste plaats zijn de minimale normen een instrument waarmee de centra zelf aan de slag kunnen gaan. Via een zelfevaluatie kan een centrum nagaan aan welke minimale normen reeds wordt voldaan en kunnen verbeteracties gepland worden in bv. jaarplannen. Dienst Vreemdelingenzaken zal verder inzetten op het uitwisselen van goede praktijken, zodat de centra van elkaar kunnen leren.

Er bestaan geen Europese minimale normen voor vasthouding van vreemdelingen in onwettig verblijf met het oog op hun verwijdering. Bij de definitie van de minimale normen werd derhalve eerst uiteraard rekening gehouden met het KB 02/08/2002 houdende vaststelling van het regime en de werkingsmaatregelen, toepasbaar op de plaatsen gelegen op het Belgisch grondgebied, beheerd door de Dienst Vreemdelingenzaken, waar een vreemdeling wordt opgesloten, ter beschikking gesteld van de regering of vastgehouden.

De vasthouding van de vreemdeling houdt een vrijheidsberoving in, maar alle andere rechten worden behouden. Dit is een belangrijk basisbeginsel. Er is geen enkele andere begrenzing of beknotting van rechten dan de beperkingen die voortvloeien vanuit de vrijheidsberoving en de daarmee samenhangende consequenties. Net omdat er geen andere beperkingen mogen zijn, is het van belang om aandacht te hebben voor mogelijke detentieschade en deze schade zoveel mogelijk te beperken.

Verder werd rekening gehouden met de richtlijnen van het **European Committee for the Prevention of Torture** (CPT⁶⁹). Deze stelt richtlijnen op voor detentieomstandigheden in Europa. Deze zijn geen harde wetgeving, maar worden gebruikt als norm bij inspecties van gevangenissen, politiecelcomplexen, vreemdelingendetentie en psychiatrische instellingen.

Er werd ook zoveel mogelijk voldaan aan de Minimumnormen opvang volgens het **Europese Agentschap voor Asiel (EUAA)** en Europees recht. In de context van de Europese Unie (EU) verwijst “minimumnormen opvang” vooral naar de minimale gemeenschappelijke standaarden waaraan de opvang van asielzoekers en verzoekers om internationale bescherming moet voldoen in alle lidstaten van de EU. Deze normen zijn gebaseerd op EU-wetgeving (zoals de Reception Conditions Directive) en op richtlijnen en operationele standaarden ondersteund door het European Union Agency for Asylum (EUAA).

Tot slot werden de normen voor de

- veiligheid en infrastructuur ook gevalideerd door de Preventieadviseur Arbeidsveiligheid- IDPB van de FOD Binnenlandse Zaken;
- personeelsbezetting opgemaakt in overleg met de centrumdirecteurs en de dienst P&O van de Dienst Vreemdelingenzaken.

De definitie van de minimale normen is gebaseerd op 4 basisprincipes.

- *Harmonisatie*: ongeacht het centrum ontvangen bewoners een gelijkwaardige minimale kwaliteit van opvang;
- *Klantenperspectief*: de normen zijn geformuleerd vanuit het perspectief van de bewoner: wat is het resultaat dat we beogen voor de bewoner?;
- *Minimaal*: de normen bepalen waaraan de opvang minimaal dient te voldoen. Centra zijn vrij meer aan te bieden op vlak van bv. dienstverlening en begeleiding;
- *Contextgebonden*: de normen zijn opgemaakt in de huidige politieke, budgettaire en maatschappelijke context. Gezien deze kan veranderen, zullen ook de normen periodiek worden afgetoetst aan de context.

De normen zijn **contextgebonden** en opgesteld **binnen de huidige politieke, budgettaire en maatschappelijke context**. Aangezien deze context kan evolueren, zullen de normen periodiek worden geëvalueerd en, waar nodig, bijgestuurd. Ook de toepassing van het Migratiepact en eventuele bijkomende normen van de EUAA kunnen een impact hebben op deze normen.

Om deze reden wordt ervoor gekozen de minimumnormen vast te leggen in een **dienstnota**. Het is aan de centra om deze normen toe te passen (**groen**) en, waar ze nog niet worden toegepast, de nodige maatregelen te nemen om ze eerst te onderzoeken (**geel**), te implementeren (**rood**) of de vereiste acties te ondernemen richting derden (**oranje**).

Deze keuze impliceert ook dat de normen niet worden vastgelegd in een wet of koninklijk besluit. Gelet op hun sterk contextgebonden en operationeel karakter vereisen deze normen immers een zekere flexibiliteit en snelle aanpasbaarheid. Een verankering in regelgeving zou het moeilijker maken om tijdig in te spelen op evoluties in de praktijk, beleidsprioriteiten of Europese richtlijnen, aangezien wetgevende procedures doorgaans complexer en tijdrovender zijn. De dienstnota laat daarentegen toe om pragmatisch en wendbaar te reageren op veranderingen.

De DVZ engageert zich om deze normen op een dynamische manier te blijven opvolgen, actualiseren en verduidelijken, zodat ze blijven aansluiten bij de operationele realiteit van de gesloten centra en de geldende nationale en Europese regelgeving. Hierbij wordt bijzondere aandacht besteed aan het waarborgen van humane, veilige en kwaliteitsvolle opvang- en detentieomstandigheden, evenals aan de rechtsbescherming en waardigheid van de betrokken personen.

Daarnaast zal de DVZ, in overleg met de betrokken centra en partners, inzetten op monitoring en rapportering met betrekking tot de toepassing van deze normen, zodat eventuele knelpunten tijdig kunnen worden geïdentificeerd en aangepakt. Dit moet leiden tot een geharmoniseerde en consistente toepassing van de normen over alle gesloten centra heen.

⁶⁹ Zie §1.2.1.3.

2.3. Dagelijkse werking van de gesloten centra

De dagelijkse werking van de gesloten centra omvat een combinatie van operationele, administratieve, medische, veiligheids- en logistieke processen. De centra functioneren in een context van continue instroom, doorstroom en uitstroom, waarbij de operationele werking permanent wordt afgestemd met de centrale dispatch en het Administratief Coördinatie- en Controlecentrum (ACCC).

2.3.1. Operationele aansturing en capaciteitsbeheer

Bij het capaciteitsbeheer moet eerst een onderscheid gemaakt worden tussen de theoretische capaciteit en de werkelijk inzetbare capaciteit. Verschillende factoren beperken namelijk de effectieve inzetbaarheid, waaronder:

- onevenwichtige samenstelling van bewonersprofielen;
- verhoogde incidentgevoeligheid;
- beperkte medische capaciteit;
- infrastructuurbependingen;
- tijdelijke personeelstekorten.

De instroom kent een inherente mate van onzekerheid. Wanneer bijvoorbeeld plaatsen worden vrijgehouden in functie van een geplande actie op een later tijdstip, is het rendement van die actie vooraf niet exact te voorspellen. Tegelijk is ook de uitstroom onzeker: wanneer een bewoner naar de luchthaven wordt overgebracht, bestaat geen absolute garantie dat de effectieve verwijdering doorgaat. Deze onzekerheden aan zowel instroom- als uitstroomzijde maken het structureel moeilijk om een permanente volledige bezettingsgraad te realiseren. Desalniettemin wordt een bezettingsgraad van ongeveer 90% gerealiseerd.

2.3.2. Intake-proces



2.3.2.1. Administratieve intake

De administratieve intake vindt onmiddellijk bij aankomst plaats en omvat onder meer:

- registratie in het centrale informatiesysteem;
- afname van biometrische gegevens;
- toekenning van identificatiemiddelen;
- informatieverstrekking over het statuut, de vasthouding en de toepasselijke procedures;
- toelichting van het huishoudelijk reglement en de rechten en plichten;
- informatie over de klachtenprocedure;
- toegang tot een gratis nationaal telefoongesprek.

De informatieverstrekking gebeurt overeenkomstig de nationale en Europese informatieverplichtingen en is beschikbaar in meerdere talen.

2.3.2.2. Medische intake

Voorafgaand aan de integratie in het groepsregime vindt een medische intake plaats. Hierbij worden medische parameters gecontroleerd, een anamnese⁷⁰ afgenomen en specifieke zorgnoden geïdentificeerd⁷¹.

Op basis hiervan wordt beoordeeld of de bewoner:

- geschikt is voor verblijf in een gesloten centrum;

⁷⁰ Een anamnese is het systematisch verzamelen van relevante achtergrondinformatie om een situatie, probleem of persoon correct te kunnen beoordelen.

⁷¹ Het KB bepaalt geen termijn, en bepaalt dat dit zo spoedig mogelijk moet gebeuren.

- onmiddellijk kan deelnemen aan het groepsregime;
- tijdelijk een aangepast regime moet volgen;
- bijkomende medische opvolging vereist.

De medische capaciteit vormt een kritische factor binnen de operationele werking van de centra. Bewoners die wegens medische problematieken niet kunnen doorstromen naar het groepsregime, verblijven tijdelijk in medische kamers, waardoor deze niet beschikbaar zijn voor nieuwe intakes. Ook tekorten aan verpleegkundig personeel beperken de mogelijkheden voor medische intake en opvolging.

De medische dienst heeft hierdoor een **rechtstreekse impact op de benutting van de beschikbare centrumcapaciteit**.

2.3.2.3. Sociale intake

Na de administratieve en medische intake volgt een sociale intake door de terugkeerfunctionarissen. Tijdens deze intake ontvangt de bewoner informatie over:

- de reden van vasthouding;
- de toepasselijke wet- en regelgeving;
- de beschikbare beroepsmogelijkheden;
- toegang tot juridische bijstand;
- het hoorrecht;
- de aanwezigheid van externe actoren en NGO's binnen het centrum.

Daarnaast worden informatiematerialen verstrekt en wordt de klachtenprocedure toegelicht.

2.3.2.4. Groepsintake

Na afronding van de intake wordt de bewoner geïntegreerd in het groepsregime. Het veiligheidspersoneel verstrekt bijkomende toelichting over:

- het dagregime;
- de centrumregels;
- rechten en plichten;
- het tuchtbeleid;
- de klachtenprocedure.

De veiligheidsassistenten-begeleiders spelen hierbij een belangrijke rol in de begeleiding tijdens de eerste verblijfsfase en in het beperken van spanningen binnen de leefgroepen.

2.3.3. Organisatie van de operationele werking

Een gesloten centrum functioneert als een multidisciplinaire organisatie met continudiensten en ondersteunende processen. Diverse personeelcategorieën zijn actief:

- **Administratief personeel:** centrumdirecteur, adjunct-directeurs (personeel, logistiek, bewonersmanagement, ondersteuning), psycholoog en psychologisch assistent, terugkeerbegeleiders, administratief assistenten, administratief deskundigen en technisch personeel;
- **Personeel met specifiek uurrooster:** groepsbegeleiders, verpleegkundigen en zorgkundigen, werkzaam in vroege en late shiften;
- **Personeel in continudienst:** veiligheidsmedewerkers (VM, VM-C, VA-B, VA-C), inclusief chauffeurs en medewerkers van het Bureau Transfer;
- **Extern personeel via overheidsopdrachten:** schoonmaak, catering, tuinonderhoud, ongediertebestrijding en technisch onderhoud.
- **Aannemingsovereenkomsten:** centrumartsen, waarvoor de rekrutering steeds uitdagender wordt.

De centra werken dus met verschillende uurroosters en continudiensten, wat een complexe personeelsplanning vereist.

2.3.4. Voorzorgsmaatregelen tegen bedwantsen en schurft

In een collectieve verblijfsinstelling, zoals een gesloten centrum, vormen bedwantsen en schurft een specifiek aandachtspunt voor het beheer van de bezetting en de operationele continuïteit. Preventie en snelle detectie zijn hierbij essentieel, aangezien besmettingen niet alleen een impact hebben op het welzijn van bewoners, maar ook kunnen leiden tot bijkomende schoonmaak-, desinfectie-, quarantaine- en organisatorische lasten.

Voor bedwantsen dient het preventiebeleid primair gestoeld te zijn op technische beheersmaatregelen, efficiënte detectiemethoden en het beperken van verdere verspreiding. Bij het inrichten van slaapruidtes verdient het aanbeveling om te kiezen voor materialen en infrastructuur die eenvoudig te reinigen zijn en weinig schuilplaatsen bieden. Metalen bedden zijn in dat opzicht te verkiezen boven houten bedden, aangezien zij gemakkelijker te reinigen zijn en minder gevoelig zijn voor schade. Ook gladde, goed afwasbare oppervlakken verdienen de voorkeur, zodat ophoping van vuil en stof wordt voorkomen. Het aantal naden, kieren en verborgen hoeken moet zo veel mogelijk worden beperkt, aangezien dit potentiële schuilplaatsen voor ongedierte vermindert.

Daarnaast is het essentieel dat spleten en openingen in muren, vloeren, plinten en meubels correct worden afgedicht. Dit draagt bij tot een hygiënische omgeving en beperkt de kans op besmetting of verdere verspreiding. Overbodig textiel, zoals zware gordijnen of stoffen bekleding, wordt best vermeden. Ook bij matrassen en kussens moet preventie worden ingebouwd: door te kiezen voor matrassen met volledig gesloten, bedwantswerende hoezen en voor afwasbare of hittebestendige matrassen en kussens, wordt het onderhoud vereenvoudigd en wordt de kans op aanwezigheid of verspreiding van bedwantsen vermindert.

In de huidige centra zijn dergelijke preventieve maatregelen reeds in belangrijke mate voorzien. Voor nieuwe centra kan bij de constructie en inrichting nog sterker rekening worden gehouden met deze principes, onder meer door materiaalkeuze, afwerking van oppervlakken, beperking van naden en kieren, en de keuze voor onderhoudsvriendelijke en bedwantswerende slaapinfrastructuur van bij het ontwerp te integreren.

Wanneer toch een besmetting optreedt, moet snel en gericht kunnen worden gereageerd. Voor de bestrijding van bedwantsen heeft DVZ sinds 1 oktober 2025 een meerjarige overeenkomst afgesloten om adequaat en snel te reageren wanneer bedwantsen worden gedetecteerd. Deze overeenkomst voorziet onder meer in de inzet van honden voor detectie en warmtekanonnen voor behandeling. Daarnaast loopt een overheidsopdrachtprocedure, in samenwerking met Fedasil, voor de aankoop van matrassen waarbij rekening wordt gehouden met specifieke technische vereisten om het binnendringen van bedwantsen in matrassen te vermijden.

Voor schurft ligt de nadruk minder op infrastructurele maatregelen en meer op snelle identificatie, medische opvolging, hygiëneprocedures en het beperken van overdracht via nauw contact of textiel. In een gesloten centrum is het aangewezen om duidelijke procedures te voorzien voor melding, medische beoordeling, behandeling van de betrokken bewoner, identificatie van mogelijke nauwe contacten, tijdelijke afzondering wanneer dat medisch of operationeel noodzakelijk is, en het wassen of afzonderlijk behandelen van kleding, beddengoed en handdoeken. Ook hier is snelle detectie belangrijk om verdere verspreiding binnen leefgroepen te vermijden. Voor de gesloten centra zijn dergelijke procedures aanwezig.

De belangrijkste voorzorgsmaatregelen tegen bedwantsen en schurft liggen bijgevolg in een combinatie van preventieve infrastructuurkeuzes, onderhoudsvriendelijke materialen, aangepaste matrassen en bedden, duidelijke hygiëne- en meldprocedures, snelle detectie, snelle interventie bij besmetting en voldoende contractuele capaciteit om gespecialiseerde bestrijding of behandeling tijdig te organiseren. Deze maatregelen beperken niet alleen het besmettingsrisico, maar ondersteunen ook de continuïteit van de bezetting, vermijden tijdelijke capaciteitsverliezen en verminderen het risico op bijkomende kosten door laattijdige of onvoldoende gecoördineerde interventies.

2.3.5. Knelpunten

2.3.5.1. Spanningsveld tussen ad-hoc-beheer en structurele werking

De gesloten centra beschikken over een sterke operationele capaciteit om snel ad-hoc-oplossingen te ontwikkelen voor acute problemen en capaciteitsdruk. Tegelijk bestaat het risico dat structurele en lange-termijngerichte beleidskeuzes onder druk komen te staan door de dagelijkse operationele urgenties.

Het bewaken van het evenwicht tussen onmiddellijke operationele noden en structurele organisatieontwikkeling vormt hierdoor een blijvende managementuitdaging binnen de gesloten centra.

2.3.5.2. Personeelsbezetting

De centra worden geconfronteerd met een hoog ziekteverzuim, een vergrijzend personeelsbestand en moeilijkheden bij de invulling van vacatures. De combinatie van minimale personeelsbezettingen, piekbelasting tijdens weekends en feestdagen en beperkte flexibiliteit binnen het statutaire kader bemoeilijkt een stabiele personeelsplanning.

Daarnaast zijn er terugkerende personeelsklachten over de werkomstandigheden: werken met complexe bewonersprofielen, infrastructuurbepkeringen, hoge operationele druk, het ontbreken van performantiegerichte incentives, hoge opleidingsdruk buiten diensturen en een als onvoldoende daadkrachtig ervaren sanctiebeleid.

2.3.5.3. Medische capaciteit

De medische capaciteit vormt een recurrente bottleneck binnen de dagelijkse werking van de centra. Wanneer zich een beperkte beschikbaarheid van verpleegkundig personeel voordoet, beïnvloedt dit rechtstreeks de snelheid van het intake-proces.

2.3.5.4. Infrastructuurbepkeringen

Een aantal centra is gehuisvest in verouderde infrastructuur, wat aanleiding geeft tot structurele onderhoudsproblemen en tijdelijke capaciteitsverliezen. Problemen inzake sanitair, schimmelvorming en technische defecten hebben een directe impact op de operationele inzetbaarheid van afdelingen en kamers.

Daarnaast kunnen externe factoren, zoals de aanwezigheid van bedwantsen, de beschikbare capaciteit verder beperken.

2.3.5.5. Complexere bewonersprofielen

De centra worden geconfronteerd met een toenemende instroom van bewoners met complexe profielen, waaronder psychische problematieken, verslavingsproblematieken en agressieproblematieken.

Hoewel hiervoor ondersteunende richtlijnen, procedures en gespecialiseerde begeleiding bestaan, blijft de opvolging van deze bewoners bijzonder personeels- en capaciteitsintensief. De aanwezigheid van dergelijke profielen verhoogt bovendien de incidentgevoeligheid binnen de leefgroepen en de druk op het veiligheidspersoneel en de medische diensten.

2.4. Personeelsbeheer

In de totale kost van de werking van de gesloten centra weegt de personeelskost zwaar door⁷². Het is dan ook van belang deze component voldoende in detail te analyseren.

2.4.1. VTE-evolutie

De VTE-toestand van de gesloten centra wordt maandelijks geactualiseerd. Hiervoor wordt telkens een momentopname genomen op de laatste kalenderdag van de maand. Deeltijdse prestaties worden omgerekend, en personeelsleden die minstens 30 opeenvolgende kalenderdagen afwezig zijn (met uitzondering van de "normale" verloven) worden als langdurig afwezig beschouwd en niet meegeteld.

In 2025 werd een uitgebreide oefening afgerond waarbij voor alle gesloten centra én voor Bureau T nieuwe personeelsnormen werden vastgelegd. In vergelijking met eerdere normen zijn de verschuivingen beperkt, maar de nieuwe methodiek is transparanter, uniformer en schaalbaar naargelang de centrumcapaciteit.

⁷² Zie §3.2.2

Voor de meeste functies is een operationele bezetting noodzakelijk, ongeacht de werklust, waardoor klassieke werklustmetingen onvoldoende bruikbaar zijn. Enkel voor functies waarbij de werklust rechtstreeks verbonden is met het aantal vreemdelingen werd een norm op basis van volume opgesteld. Voor Bureau T gebeurde eerder al een vergelijkbare oefening.

Wanneer we per jaar kijken naar de toestand op 31 december, zien we over de afgelopen zes jaar een stijging van ongeveer **9%**. Deze groei situeert zich vooral in 2024 en 2025.

FTE-evolutie	Jaar					
Centrum	2020	2021	2022	2023	2024	2025
BIS	147,75	160,25	158,11	162,65	155,05	163,45
Bureau T	139,3	128,6	133	130,1	141	140,4
CAR	121,3	114,2	117,5	119,5	125,9	123,5
CIB	119,9	128,2	134,7	130,2	134,9	139,2
CIH	37	35,8	37,2	38,6	40,4	33,4
CIM	172,6	167,2	174,2	185,3	189,4	216,9
CIV	159,1	149,2	136,1	139,8	146	159,8
Eindtotaal	896,95	883,45	890,81	906,15	932,65	976,65

Hoewel de normoefening in 2025 werd afgerond, is het waardevol om de VTE evolutie van de voorgaande jaren af te zetten tegen deze norm. Uit die vergelijking blijkt dat alle centra **structureel onderbezet** waren in de volledige periode.

De normen gaan uit van een volledige benutting van de capaciteit. Door de chronische onderbezetting slagen centra er niet altijd in om effectief op die capaciteit te functioneren.

- in centra met beperkte tekorten kan men de capaciteit handhaven, maar dit leidt vaak tot **een structurele opbouw van overuren**;
- in andere centra moet de capaciteit soms verlaagd worden.

De totale onderbezetting uitgedrukt in VTE in 2025 bedraagt **12%**.

Delta	Jaar					
Centrum	2020	2021	2022	2023	2024	2025
BIS	-45,25	-32,75	-34,89	-30,35	-37,95	-29,55
Bureau T	-22,4	-33,1	-28,7	-31,6	-20,7	-21,3
CAR	-22,7	-29,8	-26,5	-24,5	-18,1	-20,5
CIB	-28,1	-19,8	-13,3	-17,8	-13,1	-8,8
CIH	-7	-8,2	-6,8	-5,4	-3,6	-10,6
CIM	-71,4	-76,8	-69,8	-58,7	-54,6	-27,1
CIV	-14,9	-24,8	-37,9	-34,2	-28	-14,2
Grand Total	-211,8	-225,3	-217,9	-202,6	-176,1	-132,1

Deze onderbezetting vertaalt zich ook in de evolutie van de capaciteit. In de jaren 2020 – 2022 waren er nog sterke sporen van COVID19 die de maximale capaciteit in de centra sterk vertekenden, zonder dat dit rechtstreeks gelinkt

kon worden aan een onderbezetting op personeelsniveau. Echter, in de periode 2023-2025 zien we dat de voorziene maximale capaciteit nooit gehaald werd.

Onderstaande tabel geeft aan hoeveel plaatsen de maximale capaciteit afweek van de vooropgestelde standaardcapaciteit. Uitgedrukt als percentage t.a.v. die standaard capaciteit, bedraagt dit verschil voor 2025 **14%**, wat perfect aansluit bij de onderbezetting van **12%**.

Delta Capaciteit	Jaar		
Centrum	2023	2024	2025
BIS	-24	-104	-72
CAR	-14	-4	-4
CIB	-32	0	0
CIH	0	0	0
CIM	-70	-70	-40
CIV	-37	-42	-11
Grand Total	-177	-220	-127

2.4.2. In/out evolutie

Om een accuraat beeld van de personeelsevolutie te geven is het cruciaal om ook de indiensttredingen, de vertrekken en de andere bewegingen in kaart te brengen (In/Out).

In de periode 2020-2025 zijn er niet minder dan 510 medewerkers in dienst gekomen in de gesloten centra en Bureau T. Het betreft hier uitsluitend medewerkers die via een selectieprocedure in dienst gekomen zijn.

Aantal IN	Jaar						
Centrum	2020	2021	2022	2023	2024	2025	Totaal
BIS	8	24	21	27	19	25	124
Bureau T	4	3	11	12	24	8	62
CAR			9	8	12	5	34
CIB	7	15	11	6	15	5	59
CIH	1	5	4	1	4	5	20
CIM	8	13	35	18	28	34	136
CIV	7	4	5	15	21	23	75
Totaal	35	64	96	87	123	105	510

De wervingen verschillen sterk tussen de centra. Dit heeft te maken met meerdere factoren, waaronder het aanvullen van dalingen in het VTE-bestand, maar ook in het opschalen van de capaciteit.

Het is waardevol om de indiensttredingen ook per graad te bekijken. We stellen vast dat 3 op 5 indiensttredingen gebeurden voor de veiligheidsfuncties. Deze verhouding stemt in grote lijnen ook overeen met de verhouding veiligheidsfuncties ten aanzien van de volledige populatie.

Aantal IN	Jaar						
Graad	2020	2021	2022	2023	2024	2025	Totaal
Administratief assistent		1	5	3	12	2	23
Administratief deskundige	1	1	1	1		1	5
Administratief medewerker						10	10
Attaché	2	5	5		1	7	20
Technisch assistent	1			1	2		4
Technisch deskundige	9	12	33	15	13	19	101
Technisch medewerker				4	1		5
Veiligheidsassistent	3	18	23	27	17	12	100
Veiligheidsmedewerker	19	27	29	36	77	54	242
Totaal	35	64	96	87	123	105	510

De vertrekken in de organisatie geven een verscheiden beeld. Pensioen, einde contract, ontslagen, overlijdens, mobiliteit, zijn allemaal duidelijk en definitieve vertrekken. Detacheringen beschouwen we ook als een definitieve vertrekken, omdat dit in de regel over langere periodes gaat. "Move" is de moeilijkste categorie, omdat dit mensen zijn die van werkplaats veranderen, maar binnen DVZ blijven. In veel gevallen kan dat binnen de context van de gesloten centra blijven, maar in veel gevallen gaat het ook om vertrekken naar de centrale diensten. In dat laatste geval, moet dit voor de populatie binnen onze scope als een vertrek gezien worden. De moves werden dan ook zo gefilterd, dat ze enkel als out bekeken worden in het geval de medewerkers niet meer binnen de context van de gesloten centra blijven werken.

De twee belangrijkste redenen van vertrek zijn **vrijwillig vertrek** (goed voor 43% van de outs) en **pensioen** (goed voor 29%).

Centrum	Aantal van IN/OUT/MOVE
Detachering	1
Einde contract	19
Mobiliteit	27
Ontslag door werkgever	18
Overlijden	14
Pensioen	110
Move	19
Vrijwillig vertrek	164
Tijdelijk out	10
Totaal	382

Als evolutie zien we een toename van de out's over de afgelopen 6 jaar.

Centrum	OUT/MOVE OUT						
Centrum	2020	2021	2022	2023	2024	2025	Totaal
BIS	8	15	12	20	9	22	86
Bureau T	16	6	11	14	14	6	67
CAR	2	4	4	7	9	13	39
CIB	9	6	10	16	11	11	63
CIH		2	3	2		6	13
CIM	8	5	15	7	10	12	57
CIV	3	13	11	8	12	10	57
Totaal	46	51	66	74	65	80	382

Ondanks het feit dat we een relatief hoog aantal indiensttredingen zien, is het effect op de personeelsevolutie beperkt.

Hoewel deze vaststelling niet nieuw is, werd in het verleden nooit met een kengetal gewerkt voor deze problematiek. Een cijfer dat hier inzicht in kan geven is de **turnover**. Dit cijfer geeft de verhouding tussen het aantal medewerkers dat een organisatie verlaat ten opzichte van het totale aantal medewerkers in de organisatie.

Voor de periode 2020-2023 publiceerde Securex een White Paper voor de uitstroom op de volledige Belgische arbeidsmarkt. Helaas zijn deze gegevens nog niet gepubliceerd voor 2024 en 2025, maar de cijfers schommelen tussen 14.93% in 2020 en 17.57% in 2023. Deze cijfers zijn gebaseerd op data van de RSZ en kunnen dus als betrouwbaar beschouwd worden. We kunnen deze gegevens als zeer ruwe benchmark gebruikt worden.

Op de website www.werkenbijdeoverheid.be bestaat een publicatie over een vergelijkbare meting in de publieke sector. Helaas is in de steekproef geen enkele grote federale overheidsdienst opgenomen en ligt de nadruk op lokale besturen (die in de regel beperkter zijn qua personeelsbezetting). Dit onderzoek komt uit op een totale turnover van 12,15% in 2023.

In de literatuur wordt onderscheid gemaakt tussen het vrijwillig en onvrijwillig verlaten van de organisatie. Het aantal medewerkers dat de dienst onvrijwillig verlaat is dermate laag, dat dit onderscheid voor de gesloten centra statistisch niet significant zou zijn. Daarom beschouwen we momenteel de totale vertrekken.

Centrum	Turnover						
Centrum	2020	2021	2022	2023	2024	2025	Gemiddeld
BIS	10%	14%	11%	13%	9%	17%	12%
Bureau T	18%	5%	10%	11%	13%	6%	11%
CAR	2%	5%	4%	11%	10%	14%	8%
CIB	7%	6%	10%	15%	10%	7%	9%
CIH	5%	11%	5%	3%	5%	18%	8%
CIM	6%	6%	9%	6%	8%	7%	7%
CIV	2%	11%	11%	9%	12%	7%	8%
Totaal	7%	8%	9%	10%	10%	10%	9%

In verhouding tot de cijfers van Securex over de volledige Belgische arbeidsmarkt, hebben de gesloten centra een lage personeelsturnover. Ook vergeleken met het onderzoek uit de publieke sector is de turnover bij de gesloten centra lager. Er lijkt dan ook weinig aanleiding om sterk in te zetten op verdere personeelsretentie.

2.4.3. Leeftijdspiramide

Uit de analyse van de uitdiensttredingen blijkt dat **pensioneringen 29% van alle uitstroom** in de gesloten centra uitmaken. Deze pensioengolf werd al lang voorspeld, maar momenteel ontbreekt een mechanisme om hier proactief op te anticiperen. Wanneer een medewerker vertrekt, moet vandaag eerst de volledige procedure van risicomonitoring worden doorlopen vooraleer vervanging overwogen kan worden.

Nochtans is vervanging in het geval van pensioen budgettair vaak gunstig: nieuwe medewerkers hebben doorgaans een **lagere anciënniteit** en zijn dus minder kostelijk. In principe zou een proactieve aanpak dus mogelijk én wenselijk zijn.

Hoewel de effectieve pensioendatum afhankelijk is van verschillende factoren, biedt een **leeftijdspiramide** een betrouwbare indicatie van de toekomstige uitstroom. De gemiddelde leeftijd van de medewerkers in de gesloten centra bedraagt momenteel **45 jaar**. Door de relatief gelijkaardige openingsperiodes van de centra werken veel personeelsleden met een vergelijkbare loopbaanlengte, waardoor in de komende jaren een **significante golf van pensioneringen** wordt verwacht.

Indien wordt gerekend met een pensioenleeftijd van 65 jaar, gaat het om **282 medewerkers** die in de periode 2026–2035 zullen uitstromen, goed voor **29,8%** van de huidige tewerkstelling. Gezien de loopbanen van veel medewerkers is het realistisch dat een deel effectief vóór 65 met pensioen zal gaan, waardoor de totale uitstroom vermoedelijk hoger zal liggen dan de cijfers hieronder aangeven.

Zonder een proactieve aanpak is het uitgesloten dat deze uitstroom kan worden opgevangen zonder **impact op de beschikbare capaciteit**.

Centrum	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032	2033	2034	2035	Totaal
BIS	0	0	2	2	9	3	3	4	7	6	36
Bureau T	3	1	3	11	7	5	7	10	6	4	57
CAR	1	3	0	4	4	2	2	2	9	3	30
CIB	2	1	3	8	11	5	5	6	1	8	50
CIH	0	1	0	1	1	1	1	2	1	0	8
CIM	2	1	6	6	2	9	5	12	6	4	53
CIV	1	2	6	6	6	6	6	6	4	5	48
Eindtotaal	9	9	20	38	40	31	29	42	34	30	282

Deze impact manifesteert zich vooral bij het **veiligheidspersoneel**, dat traditioneel een oudere leeftijdsstructuur kent. Van de 282 verwachte pensioneringen situeren er zich **203** binnen deze categorie (72%). Ook bij de administratieve en technische functies (31), VAC (15) en groepsbegeleiders (12) zijn de effecten duidelijk zichtbaar.

Centrum	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032	2033	2034	2035	Totaal
Veiligheidspersoneel	7	5	13	27	35	20	23	23	26	24	203
VAC	1	1	0	2	1	3	0	4	1	2	15
Verpleegkundig pers.	0	1	0	2	1	2	0	2	0	0	8
Terugkeerbegeleiders	0	0	0	1	0	0	0	2	1	1	5

Directie	0	0	0	1	0	2	2	1	0	0	6
Groepsbegeleiders	1	1	2	1	1	1	1	2	2	0	12
Psy. omkadering	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Adm. en techn. functies	0	1	5	4	1	3	2	8	4	3	31
Bureau T -planning	0	0	0	0	1	0	1	0	0	0	2
Totaal	9	9	20	38	40	31	29	42	34	30	282

Naast pensioneringen heeft leeftijd ook **een breder functioneel effect**. Bij medewerkers die in continudienst werken worden bijvoorbeeld steeds vaker medische adviezen geformuleerd voor aangepast werk of aanpassingen in het werkrooster. Het stijgend aantal leeftijdsgerelateerde beperkingen zorgt dus voor bijkomende druk op de planning en operationele zekerheid, bovenop de reeds verwachte uitstroom.

2.4.4. Evolutie personeelsuitgaven

De personeelsuitgaven worden niet beheerd binnen DVZ, maar centraal door de stafdirectie P&O van IBZ. Hierdoor is op het niveau van DVZ slechts beperkte informatie beschikbaar, waardoor een gedetailleerde analyse niet mogelijk is. Enkel het totaalbedrag van de jaarlijkse personeelsuitgaven kan worden geraadpleegd.

Centrum	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Bureau T	€ 6.991.432	€ 6.955.646	€ 7.402.027	€ 7.850.549	€ 8.426.679	€ 8.955.568
CIB	€ 6.688.854	€ 6.742.341	€ 7.749.521	€ 8.154.505	€ 9.382.303	€ 9.657.641
CIH	€ 1.982.159	€ 2.004.369	€ 2.165.906	€ 2.508.476	€ 2.644.999	€ 2.697.286
CIM	€ 9.315.474	€ 9.401.485	€ 10.630.847	€ 9.315.474	€ 12.042.388	€ 12.616.188
CIV	€ 8.764.956	€ 8.880.676	€ 8.831.852	€ 8.764.956	€ 10.312.438	€ 10.858.994
BIS	€ 8.239.767	€ 8.209.332	€ 9.271.990	€ 8.239.767	€ 10.881.475	€ 10.570.668
CAR	€ 6.200.872	€ 6.330.228	€ 6.919.116	€ 7.869.311	€ 8.775.930	€ 8.992.771
Totaal	€ 48.183.514	€ 48.524.077	€ 52.971.259	€ 52.703.038	€ 62.466.213	€ 64.349.115

Opvallend is dat de totale personeelsuitgave tussen 2020 en 2025 met **34%** is gestegen, terwijl het aantal VTE's in dezelfde periode slechts met **9%** toenam. Door het ontbreken van onderliggende detailgegevens kan dit verschil niet inhoudelijk worden verklaard. Hoewel de indexering een deel van de stijging kan verantwoorden, blijft de resterende discrepantie aanzienlijk groter.

2.4.5. Beheer personeelsbudget

Het beheer van het personeelsbudget behoort tot de bevoegdheid van de stafdirectie P&O van IBZ. Er is echter rechtstreeks overleg tussen het politieke niveau en DVZ in het kader van inhoudelijke opdrachten en de daaraan gelinkte personeelsbehoeften.

De opvolging van budgetten en uitgaven gebeurt door IBZ. Voor elke wervingsprocedure moet DVZ navragen of er beschikbare middelen zijn. In veel gevallen moet men daarvoor de resultaten van de risicomonitoring afwachten, wat leidt tot een aanzienlijke vertraging alvorens een selectie kan worden opgestart. In het verleden gebeurden er jaarlijks twee risicomonitoringen, vanaf 2026 zal dit drie keer per jaar gebeuren.

Het kabinet Asiel & Migratie vraagt regelmatig om bepaalde opdrachten uit te voeren. Wanneer hiervoor onvoldoende personeelsmiddelen beschikbaar zijn, moet DVZ aangeven welke "bijkomende middelen" nodig zijn.

Dit gebeurt door de gewenste situatie te vergelijken met de huidige, wat resulteert in een VTE delta. Deze delta wordt vertaald in een budgettaire vraag. Vaak is de beschikbare budgettaire ruimte ontoereikend om volledig aan deze vraag te voldoen, waardoor het politieke niveau het aantal gevraagde VTE reeds vermindert, nog voor de budgetvraag voorgelegd wordt aan de ministerraad. Voor de gesloten centra gaat het doorgaans om aanzienlijke bedragen, waardoor regelmatig een beslissing van de ministerraad vereist is, wat op zich ook telkens een belangrijke doorlooptijd met zich meebrengt.

Wanneer de ministerraad akkoord gaat, moeten de budgetten nog formeel worden toegekend en beschikbaar gemaakt. Pas daarna kan IBZ de selectieprocedure opstarten. In de praktijk bedraagt de minimale doorlooptijd om tot een effectieve opstart te komen ongeveer zes maanden.

In het volgende punt wordt toegelicht dat ook de selectieprocedure zelf minstens zes maanden in beslag neemt. Hierdoor verstrijkt er minimaal één jaar tussen de formulering van de behoefte en de eerste indiensttredingen. Aangezien de jaarlijkse turnover 9% bedraagt, verlaten gemiddeld een kleine 100 VTE per jaar de centra. De wervingen uit "bijkomende kredieten" worden in de praktijk dan ook vaak in eerste instantie ingezet om vertrekkers te vervangen. Dit leidt ertoe dat de werkelijke stijging van het aantal VTE aanzienlijk lager ligt dan wat het politieke niveau verwacht.

DVZ heeft zelf geen zicht op de budgettaire evolutie, maar stelt vast dat de middelen die op basis van de risicomonitoring beschikbaar worden gesteld, steeds lager uitvallen dan wat verwacht zou worden op basis van de uitstroom. Als verklaring wordt hiervoor vaak verwezen naar de opgelegde besparingsmaatregelen. Echter, deze besparing zou zich moeten voltrekken op niveau van de begroting en dus reeds vervat zitten in de initieel toegekende kredieten.

Uit de meest recente overzichten van de risicomonitoring blijkt hoe deze situatie tot stand komt. DVZ maakt samen met het CGVS en de RvV deel uit van de enveloppe Asiel en Migratie. Hoewel hiervoor geen specifieke budgetten zijn voorzien, worden ook medewerkers van de ondersteunende diensten van IBZ op deze enveloppe aangerekend.

Om over te kunnen gaan tot aanwervingen, moet worden aangetoond dat de budgettaire last tot en met jaar T+3 kan worden gedragen. De risicomonitoringstabellen tonen aan dat de volledige enveloppe tegen 2029 in een negatief saldo eindigt, waardoor vervangingen niet mogelijk zijn.

Nochtans beschikt DVZ over budgettaire marge tot en met 2028. Het negatieve saldo is voornamelijk het gevolg van een overbesteding bij het CGVS en de RvV. Daarnaast worden ook de uitgaven van de centrale diensten van IBZ aangerekend op het budget van DVZ.

Indien enkel naar de situatie van DVZ wordt gekeken, zou er – zelfs inclusief de opgelegde besparing van 1,8% – sprake zijn van een positief saldo. Dit heeft een directe impact op de mogelijkheid om vervangingen door te voeren en bijgevolg ook op het behoud van de operationele capaciteit.

Risicomonitoring 2025/12 -
Enveloppe 2
Opsplitsing per functioneel domein

T- 2026		Enveloppe 2						KPI IV onomkeerbaar		KPI V		
Groep 21		ETP	Projected ETP	Umliet Inl 2026	provisiekredieten	Projected inventaire/KPI III	marge KPI III	structurele acties	niet-structurele acties	verplichte acties	kritische functies	marge
DVZ (55)	DVZ0	1154,4	1154,0	86.422.000 €		-83.539.473 €	2.882.526 €	226.119 €	0 €			2.931.120 €
	DVZN	27,0	32,0		4.026.000 €	-1.725.219 €	2.300.781 €	-1.462.656 €				638.696 €
	DVCG	1005,6	1008,7	66.676.000 €		-65.263.504 €	1.472.676 €	-109.536 €		-199.431 €	-388.259 €	2.189.047 €
	DVCN	44,0	56,0		7.550.000 €	-2.758.431 €	4.791.569 €	-2.441.904 €		-413.236 €		1.937.061 €
	OEKR	0,0	0,0		1.369.649 €	0 €	1.369.649 €	0 €	0 €	-1.050.940 €		318.709 €
Totaal (55)		2232,0	2255,6	153.098.000 €	12.945.649 €	-153.227.047 €	12.816.603 €	-4.240.213 €		-1.663.607 €	-388.259 €	6.524.524 €
COVS (50)	COVS	602,3	605,6	44.604.000 €		-47.044.645 €	-2.440.645 €	0 €	0 €			2.037.329 €
	COVN	44	44		3.544.000 €	-2.696.344 €	848.656 €	-230.404 €	0 €	-159.544 €	0 €	458.707 €
	Totaal (60)	646,3	649,6	44.604.000 €	3.544.000 €	-49.739.989 €	-1.591.989 €	-230.404 €	0 €	-159.544 €	0 €	-1.981.938 €
RWV (54)	RWV	228,4	232,4	16.198.000 €		-16.833.162 €	-635.162 €					-429.510 €
	RVR	76,0	76,0	11.935.000 €		-12.369.201 €	-434.201 €	55.825 €				-490.026 €
	Totaal (64)	304,4	308,4	28.133.000 €	0	-29.202.363 €	-1.069.363 €	-55.825 €				-1.125.188 €
Ondersteuning		OND	30,3	31,3	0	0	-2.305.714 €	-2.305.714 €	0 €	0 €	0	-2.305.714 €
TOTAAL		3213,0	3244,6	225.835.000 €	16.489.649 €	-234.476.113 €	7.849.537 €	-4.526.443 €	0 €	-1.823.151 €	-388.259 €	1.111.684 €

T+1- 2027		Enveloppe 2						KPI IV onomkeerbaar		KPI V			nodige vertrekken
Groep 21		Umliet Inl 2026	besparing 1,8%	provisiekredieten	Projected inventaire/KPI III	wagedrift	pensioneringen	marge KPI III	structurele acties	verplichte acties	kritische functies	marge	nodige vertrekken
DVZ (55)	DVZ0	86.422.000	-1.663.000 €		-82.454.236 €	-412.271 €	794.325 €	2.686.818 €	-246.586 €			-581.226 €	2.846.350 €
	DVZN			4.026.000 €	-1.723.483 €	-8.617 €	0 €	2.293.900 €	-1.818.051 €	-349.878 €			125.971 €
	DVCG	66.676.000	-1.285.000 €		-65.248.032 €	-326.240 €	581.213 €	397.941 €	-119.450 €	0 €			1.215.518 €
	DVCN			7.550.000 €	-2.762.427 €	-13.812 €	0 €	4.773.761 €	-1.170.740 €	-724.976 €			878.677 €
	OEKR			0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €			0 €
Totaal (55)		153.098.000	-2.948.000 €	11.576.000 €	-152.188.178 €	-760.941 €	1.375.538 €	10.152.420 €	-5.354.827 €	-1.074.854 €	-581.226 €		3.141.513 €
COVS (50)	COVS	44.604.000	-831.000 €		-47.085.234 €	-235.426 €	193.738 €	-3.353.902 €	0 €				-3.353.902 €
	COVN			3.544.000 €	-2.694.793 €	-13.474 €	0 €	835.733 €	-267.244 €	-279.903 €			288.586 €
	Totaal (60)	44.604.000	-831.000 €	3.544.000 €	-49.780.027 €	-248.900 €	193.738 €	-2.518.169 €	-267.244 €	-279.903 €			-3.065.317 €
RWV (54)	RWV	16.198.000	-291.564 €		-16.861.278 €	-84.306 €	174.364 €	-864.784 €	0 €				-864.784 €
	RVR	11.935.000	-227.000 €		-12.362.969 €	-61.815 €	193.738 €	-523.046 €	-130.072 €				-653.118 €
	Totaal (64)	28.133.000	-518.564 €	0	-29.224.247 €	-146.121 €	368.102 €	-1.387.830 €	-130.072 €				-1.517.902 €
Ondersteuning		OND	0	0	0	2.324.056 €	-11.620 €	0 €	-2.335.677 €				-2.335.677 €
TOTAAL		225.835.000 €	-4.297.564 €	15.120.000 €	-233.516.508 €	-1.167.583 €	1.937.378 €	3.910.724 €	-6.752.143 €	-1.354.767 €	-581.226 €		-58.777.402 €

T+2- 2028		Enveloppe 2						KPI IV onomkeerbaar		KPI V			nodige vertrekken
Groep 21		Umliet Inl 2027	besparing 1,8%	provisiekredieten	Projected inventaire/KPI III	wagedrift	pensioneringen	marge KPI III	structurele acties	verplichte acties	kritische functies	marge	nodige vertrekken
DVZ (55)	DVZ0	84.759.000 €	-1.525.662 €		-82.454.236 €	-824.542 €	1.692.815 €	1.647.375 €	-247.819 €			-584.132 €	815.424 €
	DVZN			4.026.000 €	-1.723.483 €	-17.205 €	0 €	2.285.282 €	-1.827.141 €	-351.628 €			106.514 €
	DVCG	65.391.000 €	-1.177.038 €		-65.248.032 €	-652.480 €	1.238.645 €	-447.905 €	-120.047 €				-567.952 €
	DVCN			7.550.000 €	-2.762.427 €	-27.624 €	0 €	4.759.948 €	-1.186.594 €	-728.601 €			844.754 €
	OEKR			0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €			0 €
Totaal (55)		150.150.000 €	-2.702.700 €	11.576.000 €	-152.188.178 €	-1.621.882 €	2.931.460 €	8.244.701 €	-5.381.601 €	-1.080.228 €	-584.132 €		1.198.739 €
COVS (50)	COVS	43.773.000 €	-787.914 €		-47.085.234 €	-470.852 €	412.882 €	-4.158.119 €	0 €				-4.158.119 €
	COVN			3.544.000 €	-2.694.793 €	-26.948 €	0 €	822.259 €	-267.244 €	-281.302 €			273.712 €
	Totaal (60)	43.773.000 €	-787.914 €	3.544.000 €	-49.780.027 €	-497.800 €	412.882 €	-3.335.860 €	-267.244 €	-281.302 €			-3.884.406 €
RWV (54)	RWV	15.906.436 €	-286.316 €		-16.861.278 €	-168.613 €	412.882 €	-996.889 €	0 €				-996.889 €
	RVR	11.708.000 €	-210.744 €		-12.362.969 €	-123.630 €	371.593 €	-617.749 €	-140.017 €				-757.766 €
	Totaal (64)	27.614.436 €	-497.060 €	0	-29.224.247 €	-292.242 €	784.475 €	-1.614.638 €	-140.017 €				-1.754.655 €
Ondersteuning		OND	0	0	0	2.324.056 €	-33.241 €	0 €	-2.347.297 €				-2.347.297 €
TOTAAL		221.537.436 €	-3.987.674 €	15.120.000 €	-233.516.508 €	-2.335.165 €	4.128.817 €	946.906 €	-5.788.862 €	-1.361.530 €	-584.132 €		-6.787.619 €

T+3- 2029		Enveloppe 2						KPI IV onomkeerbaar		KPI V			nodige vertrekken
Groep 21		Umliet Inl 2028	besparing 1,8%	provisiekredieten	Projected inventaire/KPI III	wagedrift	pensioneringen	marge KPI III	structurele acties	verplichte acties	kritische functies	marge	nodige vertrekken
DVZ (55)	DVZ0	83.233.338 €	-1.498.200 €		-82.454.236 €	-1.236.814 €	2.748.212 €	792.301 €	-249.058 €			-587.053 €	-43.810 €
	DVZN			4.026.000 €	-1.723.483 €	-25.852 €	0 €	2.276.665 €	-1.836.277 €	-353.386 €			87.002 €
	DVCG	64.213.962 €	-1.155.351 €		-65.248.032 €	-978.720 €	2.010.887 €	-1.157.755 €	-120.648 €				-1.278.402 €
	DVCN			7.550.000 €	-2.762.427 €	-41.436 €	0 €	4.746.136 €	-3.202.527 €	-732.244 €			811.366 €
	OEKR			0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €			0 €
Totaal (55)		147.447.300 €	-2.654.051 €	11.576.000 €	-152.188.178 €	-2.282.823 €	4.759.099 €	6.657.347 €	-5.408.509 €	-1.085.630 €	-587.053 €		-423.844 €
COVS (50)	COVS	42.985.086 €	-773.732 €		-47.085.234 €	-706.279 €	670.296 €	-4.909.862 €	0 €				-4.909.862 €
	COVN			3.544.000 €	-2.694.793 €	-40.422 €	0 €	808.785 €	-268.581 €	-282.709 €			257.496 €
	Totaal (60)	42.985.086 €	-773.732 €	3.544.000 €	-49.780.027 €	-746.700 €	670.296 €	-4.101.076 €	-268.581 €	-282.709 €			-4.652.367 €
RWV (54)	RWV	15.620.120 €	-281.162 €		-16.861.278 €	-252.919 €	603.266 €	-1.171.973 €	0 €				-1.171.973 €
	RVR	11.497.256 €	-206.951 €		-12.362.969 €	-185.445 €	670.296 €	-587.812 €	-149.962 €				-737.774 €
	Totaal (64)	27.117.376 €	-488.113 €	0	-29.224.247 €	-438.364 €	1.273.562 €	-1.759.789 €	-149.962 €				-1.909.747 €
Ondersteuning		OND	0	0	0	-2.305.714 €	-34.586 €	0 €	-2.340.300 €				-2.340.300 €
TOTAAL		217.645.763 €	-3.916.896 €	15.120.000 €	-233.498.366 €	-3.502.472 €	6.702.956 €	-1.543.816 €	-6.827.052 €	-1.368.338 €	-587.053 €		-9.326.258 €

Dit vormt een van de meest structurele problemen die het behoud van de capaciteit ernstig bemoeilijken. Het is dan ook één van de meest cruciale domeinen waarover een aanbeveling geformuleerd wordt.

2.4.6. Doorlooptijd aanwervingsproces

Zoals in het vorige punt beschreven, gaat er een aanzienlijke tijd voorbij om de nodige budgetten voor wervingen te verkrijgen. Zodra deze budgetten beschikbaar zijn, kan IBZ de wervingsprocedure opstarten. Vanaf de publicatie van de vacature begint het eigenlijke aanwervingsproces.

DVZ heeft voor 2025 alle wervingen gemonitord vanaf de publicatiedatum tot aan de effectieve indiensttreding van het nieuwe personeelslid. De gemiddelde doorlooptijd bedraagt **163 kalenderdagen**, of ongeveer **5,4 maanden**. De snelste procedure nam **3,5 maanden** in beslag; de langste duurde bijna **7 maanden**.

Daarbij komt dat voor de meeste functies een opleiding en socialisatietraject vereist is voordat een medewerker volledig inzetbaar is. Dit traject duurt in de meeste gevallen ongeveer drie maanden. Om te bepalen wanneer een werving daadwerkelijk impact heeft op de operationele capaciteit, moet deze periode dus aan de totale doorlooptijd worden toegevoegd.

Wanneer we ook de tijd meenemen die nodig is om budgetten te verkrijgen, loopt de volledige procedure van behoeftebepaling tot effectieve inzet gemiddeld op tot **meer dan één jaar**. In combinatie met de bestaande turnover betekent dit dat het effect van nieuwe wervingen beperkt blijft ten opzichte van de inspanning die het proces vereist.

2.4.7. Planning

De inzet van veiligheidspersoneel (VM en VAB) in de gesloten centra wordt in belangrijke mate bepaald door de kwaliteit van de personeelsplanning. In het kader van deze analyse werd op basis van de planningsapplicatie nagegaan in welke mate de effectieve personeelsinzet overeenstemt met de vooropgestelde normen en waar zich structurele afwijkingen voordoen.

Gelet op de arbeidsintensiteit van de analyse werd deze beperkt tot het jaar 2025. De doelstelling bestaat erin om inzicht te verwerven in onder- en overbezetting, de onderliggende oorzaken daarvan en het potentieel voor efficiëntiewinsten, rekening houdend met de operationele en institutionele context.

2.4.7.1. Methodologisch kader en beperkingen

De gesloten centra werken in een volcontinusysteem waarbij voor elke shift een minimale en een optimale bezetting wordt vastgelegd. Deze normen zijn afgestemd op taken, bewonerscapaciteit, populatie en infrastructuur.

De minimale bezetting vormt de ondergrens voor een veilige werking en moet te allen tijde worden gerespecteerd. De optimale bezetting laat toe om de werking kwalitatief te organiseren en vormt tegelijk een buffer om onvoorziene afwezigheden op te vangen.

De gebruikte planningsdata geven een correct beeld van de gepresteerde shiften, maar niet van de effectieve inzetbaarheid van het personeel. In de praktijk ligt deze inzetbaarheid lager door:

- medische beperkingen en adviezen van de arbeidsgeneesheer,
- medewerkers in socialisatietraject die nog niet volledig inzetbaar zijn,

Hierdoor kan de feitelijke inzet op de werkvloer afwijken van de geregistreerde bezetting, wat bij de interpretatie van de resultaten in rekening moet worden gebracht.

2.4.7.2. Analyse van de personeelsbezetting

De vergelijking van de effectieve bezetting met **de minimale bezetting** geeft volgend beeld:

Centrum	< 0	= 0	> 0
CIB	331	141	623
CIM	101	197	797
CIV	63	89	943
BIS	117	80	898
CAR	63	144	888
CIH	83	463	549
Totaal	758	1114	4698
	12%	17%	72%

Ongeveer 12% van de shiften wordt onder de minimale bezetting uitgevoerd. Hoewel dit percentage relatief beperkt lijkt, is het operationeel bijzonder kritisch, aangezien elke onderbezetting een onmiddellijk risico vormt voor de veiligheid en de continuïteit van de werking.

De overbezetting ten aanzien van de minimale bezetting is moeilijk te interpreteren. In deze overbezetting zit een belangrijk gedeelte dat boven de minimale bezetting is, maar nog onder de optimale bezetting. Dit kan dus niet echt als "overbezetting" geïnterpreteerd worden. Om dit in te schatten, moet naar de optimale bezetting gekeken worden.

Wanneer dezelfde oefening wordt gemaakt ten opzichte van de **optimale bezetting**, ontstaat volgend beeld:

Centrum	< 0	= 0	> 0
CIB	505	108	482
CIM	551	199	345
CIV	285	162	648
BIS	530	152	413
CAR	207	200	688
CIH	546	334	215
Totaal	2624	1155	2791
	40%	18%	42%

In 42% van de shiften is er sprake van overbezetting. Dit wijst op aanzienlijke fluctuaties in de personeelsinzet, die niet louter als noodzakelijke buffer kunnen worden verklaard.

In deze tabel is de onderbezetting moeilijk te interpreteren, omdat deze ook shiften bevat boven de minimale bezetting, die dus niet noodzakelijk problematisch zijn.

Een analyse in termen van aantal medewerkers (prestaties) biedt een meer genuanceerd beeld. **Ten opzichte van de minimale bezetting:**

Centrum	< 0	= 0	> 0
CIB	777	0	3306
CIM	237	0	2188
CIV	98	0	3413
BIS	225	0	4064
CAR	90	0	2661
CIH	84	0	813
Totaal	1511	0	16445

De onderbezetting vertegenwoordigt 1.511 ontbrekende prestaties, verspreid over 758 shiften. Dit betekent dat er gemiddeld ongeveer twee medewerkers per onderbezette shift ontbreken.

Ten opzichte van de optimale bezetting:

Centrum	< 0	= 0	> 0
CIB	1607	0	2311
CIM	1086	0	847
CIV	535	0	1660
BIS	1254	0	1274
CAR	297	0	1773
CIH	630	0	264
Totaal	5409	0	8129

De overcapaciteit bedraagt 8.129 prestaties en is daarmee ruim vijf keer groter dan de vastgestelde ondercapaciteit. Dit gebeurt op 2.791 shiften, wat wil zeggen dat er op een shift in overbezetting, gemiddeld 3 medewerkers teveel aanwezig zijn. Dit bevestigt dat het probleem niet zozeer ligt in een globale personeelsschaarste, maar in een structureel inefficiënte spreiding van beschikbare middelen.

2.4.7.3. Link tussen toelagen en prestaties

De analyse wijst op een duidelijke samenhang tussen de personeelsbezetting en de regeling van toelagen voor onregelmatige prestaties.

Er blijkt een omgekeerde relatie te bestaan tussen onderbezetting en de hoogte van de toelage: onderbezetting komt relatief vaker voor tijdens weekdays, terwijl overbezetting sterker aanwezig is tijdens weekends en feestdagen, wanneer hogere toelagen worden toegekend.

Dit betekent dat de personeelsinzet niet in de eerste plaats gestuurd wordt door de operationele noden, maar mede beïnvloed wordt door financiële prikkels. De huidige regeling van toelagen heeft daardoor een onbedoeld en contraproductief effect op de efficiëntie van de personeelsinzet. In onderstaande wordt de onderbezetting weergegeven ten aanzien van het minimum en de overbezetting ten aanzien van het optimum.

	Onderbezetting			Overbezetting		
	Weekdag	Zaterdag	Zondag/Feestdag	Weekdag	Zaterdag	Zondag/Feestdag
CIB	34%	27%	18%	39%	58%	52%
CIM	11%	8%	3%	51%	71%	69%
CIV	11%	1%	0%	27%	45%	56%
BIS	13%	8%	5%	26%	36%	49%
CAR	7%	5%	3%	23%	39%	52%
CIH	8%	8%	4%	18%	41%	52%
Totaal	14%	10%	5%	31%	48%	55%

Als oplossing kan gekeken worden naar een aanpassing van de toelage voor onregelmatige prestaties. Over deze problematiek zal een specifieke aanbeveling worden geformuleerd.

2.4.8. Afwezigheden

Afwezigheden hebben een directe impact op de effectieve inzetbaarheid van het personeel en vormen daarmee een belangrijke verklarende factor voor de onderbezetting die in de voorgaande analyse werd vastgesteld.

2.4.8.1. Verloven

Voor deze analyse omvat de categorie verloven het jaarlijks vakantieverlof, brugdagen, feestdagen en recuperatieverloven. Het verlofrecht is wettelijk vastgelegd en kan niet worden aangepast. De analyse heeft dan ook niet tot doel deze rechten in vraag te stellen, maar wel om na te gaan in welke mate zij de verhouding tussen geplande en effectieve bezetting beïnvloeden.

Voor medewerkers in een volcontinusysteem moeten ook feest- en brugdagen expliciet worden opgenomen als verlof, wat ertoe leidt dat deze dagen in de statistiek worden meegenomen. Hoewel dit voor benchmarking een vertekend beeld kan geven, is dit in deze context van ondergeschikt belang.

Onderstaande tabel geeft per centrum het gemiddeld aantal ingeplande medewerkers per dag en het gemiddeld aantal medewerkers in verlof, evenals de verhouding tussen beide.

Verloven	CIB	CIM	CIV	BIS	CAR	CIH	Bureau T	Totaal
Planning	50,15	73,93	58,18	59,27	37,28	15,93	71,92	371,28
Verloven	10,62	9,56	9,21	10,19	6,04	2,67	11,36	59,65
Verhouding	21,2%	12,9%	15,8%	17,2%	16,2%	16,7%	15,8%	16,1%

Gemiddeld bevindt zich ongeveer 16% van de geplande capaciteit in verlof. Deze afwezigheden zijn voorspelbaar en in principe planbaar, maar dragen wel substantieel bij tot de druk op de effectieve bezetting.

2.4.8.2. Beeld per periode (jaar vs. zomerverlof)

Omdat de verlofplanning een van de onderzoeksvragen van deze spending review vormt, werden de gegevens opgesplitst in:

- zomerperiode (juli–augustus)
- rest van het jaar

Gemiddeld wordt jaarlijks 70% van de geplande bezetting gehaald; tijdens de verlofperiode daalt dit naar 60%. Hoewel het logisch is dat medewerkers vakantie wensen op te nemen in de zomer, dalen de operationele noden

van de gesloten centra in die periode nauwelijks. Dit leidt tot spanning, zeker gezien de syndicale druk en bestaande afspraken over gegarandeerde verloven.

Aanwezigheidspercentage	CIB	CIM	CIV	BIS	CAR	CIH	Bureau T
Jaar	70%	73%	68%	63%	77%	71%	70%
Verlofperiode	66%	63%	61%	56%	65%	60%	61%

De centrale vraag blijft hoe de operationele nood kan worden verzoend met de begrijpelijke wens van personeel om vakantie op te nemen in deze periode. Historische syndicale afspraken beperken de manoeuvreerruimte van de centra aanzienlijk. In alle centra bestaan er verlofreglementen, maar die zijn niet uniform en vertrekken zelfs uit twee verschillende uitgangspunten. Sommige centra vertrekken vanuit de bezetting als norm, anderen vertrekken vanuit een verlofrecht als norm. Het strekt tot aanbeveling deze regelingen te uniformiseren en de normen af te stemmen op de reële bezettingsnoden van de centra. Een belangrijke zorg die daarbij geuit wordt is dat het weigeren van verloven, zal leiden tot een hoger ziekteverzuim.

2.4.8.3. Ziekte en arbeidsongevallen

Naast de geplande afwezigheden vormt ziekte een tweede belangrijke factor. In 2025 bedraagt het gemiddelde verzuimpercentage voor het veiligheidspersoneel 14,6%.

Dit ligt aanzienlijk hoger dan het gemiddelde verzuimpercentage in België (6–7%) en ook boven vergelijkbare veiligheidsfuncties in andere sectoren, zoals de penitentiaire instellingen ($\pm 10,5\%$). Dit wijst op een structureel verhoogd absentisme binnen de gesloten centra.

Onderstaande tabel geeft de verdeling per centrum:

Ziekte	CIB	CIM	CIV	BIS	CAR	CIH	Bureau T	Totaal
Planning	50,15	73,93	58,18	59,27	37,28	15,93	71,92	371,28
Ziekte	7,16	7,13	7,87	9,80	4,28	0,71	6,59	43,54
Arbidsongeval	0,64	2,26	2,53	3,64	0,07	0,08	1,58	10,80
Verhouding	15,6%	12,7%	17,9%	22,7%	11,7%	5,0%	11,4%	14,6%

Hoewel een hoger verzuim inherent is aan volcontinu dienstenregimes, wijst het verschil met de benchmarks op een structureel aandachtspunt. In 2025 werd dan ook een specifiek onderzoek naar absentisme uitgevoerd, waarvan de aanbevelingen relevant zijn in het kader van deze analyse.

2.4.8.4. Andere afwezigheden

Naast verloven en ziekte blijft een restcategorie van afwezigheden, voornamelijk bestaande uit omstandigheidsverlof en uitzonderlijke verloven.

Andere afwezigheden	CIB	CIM	CIV	BIS	CAR	CIH	Bureau T	Totaal
Planning	50,15	73,93	58,18	59,27	37,28	15,93	71,92	371,28
Afwezigheden	2,73	2,29	1,44	2,37	1,29	1,06	3,07	14,25
Verhouding	5,4%	3,1%	2,5%	4,0%	3,5%	6,6%	4,3%	3,8%

Hoewel deze categorie in absolute termen beperkt is, draagt zij bijkomend bij tot de druk op de effectieve bezetting.

2.4.8.5. Totaal afwezigheden

Wanneer alle afwezigheden samen worden beschouwd, ontstaat volgend totaalbeeld:

	CIB	CIM	CIV	BIS	CAR	CIH	Bureau T	Totaal
Verloven	21,2%	12,9%	15,8%	17,2%	16,2%	16,7%	15,8%	16,1%
Ziekte & arbeidsongeval	15,6%	12,7%	17,9%	22,7%	11,7%	5,0%	11,4%	14,6%
Andere afwezigheden	5,4%	3,1%	2,5%	4,0%	3,5%	6,6%	4,3%	3,8%
Totaal	42,2%	28,7%	36,2%	43,9%	31,4%	28,3%	31,5%	34,5%

Gemiddeld wordt ongeveer een derde van de geplande capaciteit niet gerealiseerd omwille van afwezigheden. Dit vormt een essentiële verklaringsfactor voor de onderbezetting die eerder werd vastgesteld in de analyse van de personeelsplanning. Tegelijk verklaart dit waarom, ondanks een schijnbare overcapaciteit op systeemniveau, toch regelmatig onderbezetting optreedt op het niveau van individuele shiften. De combinatie van een hoge mate van afwezigheid en een onvoldoende afgestemde spreiding van personeel leidt tot de gelijktijdige aanwezigheid van onder- en overbezetting.

De beheersing van deze dynamiek vereist enerzijds een doorgedreven planning van verloven, en anderzijds een structurele aanpak van absentisme. In beide gevallen kan een verbetering van de voorspelbaarheid en spreiding van afwezigheden een belangrijke bijdrage leveren aan een efficiëntere personeelsinzet.

2.5. Infrastructuur- en vastgoedbeheer van de gesloten centra

2.5.1. Organisatie van het infrastructuurbeheer

Het infrastructuurbeheer van de gesloten centra en woonunits wordt georganiseerd in samenwerking tussen DVZ en de Regie der Gebouwen. DVZ is de gebruiker van de infrastructuur en ondervindt rechtstreeks de operationele impact van technische defecten, renovaties, onderhoudswerken en capaciteitsverliezen. De Regie der Gebouwen staat in voor het beheer van de gebouwen vanuit haar rol als eigenaar, huurder, bouwheer of opdrachtgever, afhankelijk van het betrokken dossier.

De Regie der Gebouwen kende voor de periode 2021-2025 de volgende globale onderhouds- en infrastructuuruitgaven ten aanzien van de gesloten centra en de woonunits.

Jaar	Uitgaven
2021	€2.734.561,64
2022	€3.538.977,21
2023	€3.484.467,59
2024	€5.575.753,33
2025	€5.589.358,51

De huidige werking is in belangrijke mate afhankelijk van de capaciteit en prioritisering binnen de RdG. De dienst infrastructuur van DVZ wijst op een structurele vertraging in de behandeling en uitvoering van infrastructuurdossiers. Deze vertraging wordt onder meer verklaard door:

- o budgettaire besparingsmaatregelen opgelegd aan de RdG;
- o dalende personeelscapaciteit binnen de RdG;
- o complexe interne controle- en validatieprocedures in het kader van overheidsopdrachten;
- o afhankelijkheid van externe aannemers tijdens zowel de administratieve als uitvoerende fase van projecten.

De combinatie van deze factoren heeft een directe impact op de operationele inzetbaarheid van de infrastructuur van de gesloten centra. In verschillende centra blijven delen van de capaciteit tijdelijk buiten gebruik wegens technische defecten, renovatiebehoeften of veiligheidsproblemen. Hierdoor ontstaat een discrepantie tussen de theoretische en de operationele vasthoudingscapaciteit.

Daarnaast blijkt dat de huidige taakverdeling tussen de RdG en DVZ in de praktijk niet steeds scherp afgelijnd is. Lokale technische diensten binnen de centra nemen reeds een aanzienlijk deel van de operationele onderhoudswerken op zich om de continuïteit van de werking te verzekeren. Voor grotere infrastructuurdossiers blijft DVZ evenwel afhankelijk van de RdG, ook wanneer snelle interventies noodzakelijk zijn om capaciteit opnieuw inzetbaar te maken.

2.5.2. Technische staat en beschikbaarheid van de infrastructuur

Op het moment van de analyse waren in vier gesloten centra delen van de capaciteit buiten gebruik wegens infrastructurele gebreken, technische defecten, onderhoudsachterstand, renovaties en veiligheidsvereisten. In totaal zijn minstens **71 plaatsen** tijdelijk niet operationeel⁷³.

Onderstaande tabel geeft een overzicht van de tijdelijk niet-operationele capaciteit in de **gesloten centra**, de geplande acties en de geraamde kostprijs op 01/05/2026.

Centrum	Niet-operationele capaciteit	Oorzaak	Geplande actie	Timing	Geraamde kostprijs
Vottem	36 plaatsen	Waterinfiltratie, problemen met sanitaire infrastructuur en elektrische circuits	Afbraak en heropbouw van de sanitaire blokken. RdG maakt momenteel opmaak bestek overheidsopdracht.	Volledige heractivering beoogd tegen einde jaar	€ 250.000 per sanitair blok. Er dient minstens 1 sanitaire blok ⁷⁴ vernieuwd te worden
Merksplas	6 plaatsen	Problemen met afwatering van douches	Herstel door verantwoordelijke aannemer na ingebrekestelling.	Voor effectief herstel wordt eerder gekeken naar najaar 2026.	Ten laste van aannemer
Brugge	16 plaatsen	Tijdelijke herbestemming wegens werken in medische vleugel	Uitvoering aanpassingswerken zodat capaciteit opnieuw volledig kan worden benut	De Regie der Gebouwen levert het materiaal tegen eind mei 2026. Centrum zal zelf (na akkoord RdG) de nodige werken uitvoeren.	€ 15.000 aan materiaal.
Repatriëringscentrum 127bis	8 plaatsen	Afbraakwerken in functie van bestrijding bedwantsen	Herstel plafond.	Najaar 2026	Niet beschikbaar
Caricole	5 plaatsen	Uitgebroken kamer wegens losgekomen balk na uitbraakpoging	Plaatsbezoeken door ingenieur stabiliteit uitgevoerd, doorgegeven aan eigenaar (BAC)	Najaar 2024 (schatting)	Ten laste van eigenaar.

Voor de **woonunits** in Vlaanderen werden de renovatiebehoeften als volgt ingeschat. Deze cijfers tonen aan dat de woonunits eveneens aanzienlijke vastgoed- en onderhoudsbehoeften kennen. DVZ meldt dat de voorbije jaren geen middelen vrijgemaakt konden worden in het investeringsbudget van de Regie der Gebouwen, voor deze renovatiebehoeften.

⁷³ Stand van zaken op 20/05/2026

⁷⁴ Van de twee

Woonunit	Aanwezige infrastructuur	Vereiste werken	Geraamde renovatiekost	Geraamd eigenaarsonderhoud per jaar
Sint-Gillis-Waas	9 woningen + garageblok	Algemene totale renovatie	€ 4.860.000	€ 48.600/jaar
Tielt	4 woningen, waarvan 3 in gebruik	Algemene totale renovatie	€ 2.070.000	€ 20.700/jaar
Zulte	Administratief gebouw + 3 woningen	Algemene renovatie	€ 2.973.000	€ 29.730/jaar
Totaal			€ 9.903.000	€ 99.030/jaar

De aard van de dossiers toont aan dat een aanzienlijk deel van de capaciteitsproblemen voortvloeit uit verouderde infrastructuur, technische slijtage en complexe onderhoudsstructuren. Verschillende dossiers kennen bovendien een lange doorlooptijd door afhankelijkheid van externe actoren, onder meer aannemers, eigenaars of de procedures van de RdG.

2.5.3. Beheersmodel en technische expertise

Binnen de centra wordt reeds gebruik gemaakt van technische onderhoudscontracten en interne technische medewerkers. De Regie der Gebouwen staat daarbij doorgaans in voor de structurele waarborg en de opvolging van de grotere infrastructuurdossiers, terwijl de centra zelf instaan voor een deel van het dagelijks technisch onderhoud, operationele interventies en de eerste opvolging van defecten. Deze lokale technische capaciteit laat toe om beperkte problemen autonoom te behandelen, zonder systematische tussenkomst van de Regie der Gebouwen, en draagt op die manier bij tot de operationele continuïteit van de centra.

Hierbij vormt de **verouderde staat van de infrastructuur** een katalysator. Oudere gebouwen kennen vaker technische slijtage, terugkerende defecten en onderhoudsnoden die niet altijd via standaard onderhoud of lokale interventies opgelost kunnen worden. De nood aan gespecialiseerde technische analyse, structurele renovatieplannen en inhoudelijke opvolging van onderhoudswerken neemt hierdoor toe.

De huidige werking wijst op de beperkingen van deze aanpak. De **verantwoordelijkheden** zijn **verspreid over verschillende actoren** en de centra beschikken niet altijd over voldoende gespecialiseerde expertise. De opvolging beperkt zich daardoor in bepaalde gevallen tot administratieve controle van onderhoudsintervallen, keuringsattesten en contractuele prestaties. Dit bemoeilijkt een meer inhoudelijke beoordeling van technische dossiers en kan de prioritering van investeringen, de analyse van defecten en de opvolging van onderhoudscontracten vertragen.

De uitdaging situeert zich vooral bij complexe technische dossiers. Grote infrastructuurwerken vereisen gespecialiseerde expertise inzake o.a. elektriciteit, HVAC, bouwtechnieken, veiligheidsnormen en contractbeheer. Deze profielen zijn moeilijk aan te trekken binnen de federale context en impliceren bijkomende budgettaire lasten. In combinatie met verouderde infrastructuur en gedeelde verantwoordelijkheden zet dit de efficiëntie van het vastgoedbeheer onder druk.

Er wordt daarom gewezen op het potentieel van een meer gecentraliseerde en multidisciplinaire technische ondersteuning voor de gesloten centra. Een dergelijk model zou kunnen bijdragen tot:

- een meer uniforme opvolging van infrastructuurdossiers;
- snellere technische analyse van defecten;
- versterkte monitoring van onderhoudscontracten;
- een betere prioritering van investeringen;
- vermindering van de afhankelijkheid van externe interventies voor kleinere en middelgrote werken.

De haalbaarheid van een dergelijk model blijft evenwel afhankelijk van een herdefiniëring van de verantwoordelijkheidsverdeling tussen DVZ en de RdG, evenals van bijkomende budgettaire ruimte voor technische profielen en investeringsmiddelen.

2.5.4. Vastgoedstrategie en DBM(F)-modellen

Voor de toekomstige centra wordt reeds gewerkt met alternatieve vastgoedmodellen. De projecten in Steenokkerzeel, Jabbeke en Jumet zijn DBM-opdrachten. Bij een DBM-opdracht worden ontwerp (**D**esign), bouw (**B**uild) en onderhoud (**M**aintenance) aan éénzelfde opdrachtnemer toevertrouwd op basis van een performantiebestek. De financiering gebeurt in deze dossiers met eigen middelen van de Regie der Gebouwen en niet via alternatieve financiering.

Bij DBFM-modellen gebeurt de financiering (**F**inancing) van de investering ook door de opdrachtnemer. De overheid betaalt de opdrachtnemer terug in vaste periodieke bedragen. De Regie der Gebouwen wijst erop dat DBFM vooral relevant kan zijn voor complexe publieke vastgoedprojecten met een lange levensduur, een duidelijke functionele behoefte, voldoende projectomvang, voorspelbare onderhoudsnoden en duidelijke prestatie-eisen. DBFM kan leiden tot een meer gespreide budgettaire impact via jaarlijkse betalingen in plaats van onmiddellijke investeringsuitgaven.

Project	Contractvorm	Geraamde kostprijs ⁷⁵	Geraamde onderhoudskost	Andere kosten & opmerkingen
Vertrekcentrum Kort Verblijf Steenokkerzeel	DBM	€ 19.300.000	€ 2.000.000 over 9 jaar ⁷⁶	Onderhoud omvat preventief onderhoud ten laste van DVZ en vervangingsonderhoud ten laste van de Regie der Gebouwen
Gesloten centrum Jabbeke	DBM	€ 28.800.000	€ 4.100.000 over 9 jaar ⁷⁷	Verwerving terrein: maximaal €1.250.000, te verminderen met de kost van bodemsanering en de tussenkomst voor het verplaatsen van de weegbrug
Gesloten centrum Jumet	DBM	€ 41.100.000	€ 4.800.000 over 9 jaar ⁷⁸	Onderhoud omvat preventief onderhoud ten laste van DVZ en vervangingsonderhoud ten laste van de Regie der Gebouwen
Totaal		€ 89.200.000		

De geraamde bouwkosten voor deze drie projecten bedragen samen ongeveer €89,2 miljoen inclusief btw. De onderhoudsramingen bedragen samen ongeveer €10,9 miljoen over 9 jaar, waarbij moet worden opgemerkt dat de btw-behandeling niet voor alle bedragen identiek is weergegeven. De bedragen zijn daardoor vooral bruikbaar als indicatie van de budgettaire orde van grootte per project.

Een DB(F)M-model kan voordelen bieden op het vlak van levenscyclusbeheer. Omdat ontwerp, bouw, (financiering) en onderhoud in één contract worden gebundeld, heeft het consortium er belang bij om de bouwkwaliteit, onderhoudskosten en beschikbaarheid over de volledige looptijd te optimaliseren. Contractueel kan worden voorzien dat het gebouw op het einde van de looptijd in een quasi-nieuwstaat wordt overgedragen. Ook kunnen beschikbaarheidsvergoedingen worden verminderd wanneer overeengekomen prestatie- of beschikbaarheidsniveaus niet worden gehaald.

⁷⁵ Inclusief BTW

⁷⁶ Inclusief BTW

⁷⁷ Exclusief BTW

⁷⁸ Exclusief BTW

DB(F)M kan bovendien zorgen voor een duidelijkere risicoverdeling. Kostenoverschrijdingen tijdens de bouw, onderhoudsrisico's, vervangingskosten, beschikbaarheidsrisico's en timingrisico's kunnen in belangrijke mate bij de private partner worden gelegd, voor zover zij contractueel correct zijn omschreven. De aanwezigheid van een financierende instelling kan daarnaast een bijkomende druk creëren op de tijdige en correcte uitvoering van het project. Hierbij werd opgemerkt dat studies aantonen dat de financieringskosten via publiek-private samenwerkingen significant hoger liggen dan wanneer de Staat zelf financiert^{79 80}.

Tegenover deze voordelen staan belangrijke beperkingen. DB(F)M vereist een grondige voorafgaande **value-for-money-analyse**, een stabiel functioneel programma, voldoende expertise bij de aanbestedende overheid en een duidelijke risicoverdeling. Het model is doorgaans minder flexibel wanneer tijdens of na de bouwfase belangrijke wijzigingen aan de scope of de functionele noden worden gevraagd. Dergelijke wijzigingen kunnen een impact hebben op de financiering, de onderhoudsverplichtingen, de beschikbaarheidsvergoeding en de totale contractkost.

Bepaalde risico's blijven bovendien bij de overheid of kunnen slechts beperkt worden overgedragen. Het gaat onder meer om politieke risico's, overmacht, uitzonderlijke marktomstandigheden, bepaalde vergunningstrajecten of wijzigingen die voortvloeien uit beleidsbeslissingen. DBFM is daarom geen standaardoplossing voor alle projecten, maar een model dat per project moet worden afgewogen tegenover klassieke aanbesteding, DB of DBM.

De Regie der Gebouwen geeft aan dat een **nieuwe value-for-money-aanpak in ontwikkeling** is. De bedoeling daarvan is om de keuze voor PPP⁸¹- of DBFM-modellen te baseren op een gestructureerde, objectieve en transparante analyse. Een dergelijke analyse moet aantonen waarom een complex DBFM-contract wordt verkozen boven een klassieke realisatieprocedure of een DBM-model.

2.5.5. Niet-financiële factoren bij de effectieve opening van nieuwe centra

De effectieve opening van nieuwe gesloten centra wordt niet uitsluitend bepaald door de bouwkundige realisatie of de beschikbare investeringsmiddelen. Ook niet-financiële factoren hebben een directe impact op de vraag of bijkomende capaciteit tijdig en volledig kan worden benut.

Een eerste factor betreft de **stabiliteit van de projectdefinitie**. Wanneer de doelgroep, bestemming of functionele vereisten van een centrum wijzigen nadat het project is opgestart, kan dit leiden tot bijkomende infrastructuurle aanpassingen, nieuwe vergunningen, aanpassingen van het personeelskader, vertragingen en bijkomende werklast.

Een tweede factor betreft **vergunningen en administratieve procedures**. Bij DBFM- en andere geïntegreerde modellen kunnen bepaalde vergunningsrisico's contractueel worden toegewezen, maar de globale projecttiming blijft afhankelijk van de mate waarin vergunningen tijdig worden verkregen en eventuele beroeps- of planningsrisico's worden beheerst.

Een derde factor betreft **contractbeheer en technische expertise**. Geïntegreerde modellen zoals DBM en DBFM vereisen een sterke opdrachtgever die prestatie-eisen kan definiëren, risico's kan beoordelen, contractuele verplichtingen kan opvolgen en sanctie- of bijsturingsmechanismen kan toepassen wanneer prestaties niet worden gehaald.

Ten vierde spelen ook **duurzaamheid, energie- en waterbeheer en conformiteit** een rol in de toekomstige exploitatiekosten. De aangeleverde informatie wijst op verschillende optimalisaties voor bestaande gebouwen, waaronder gedifferentieerd terreinbeheer met minder maaibeurten, gebruik van regenwater voor toiletten, mogelijke inzet van grijs water waar economisch zinvol, slimme meters voor energie en water, waterbesparende

⁷⁹ Rekenhof. (2023). [Nieuwe gevangenissen via publiek-private samenwerkingen](#).

⁸⁰ Damien Piron. (2026). [Gouverner les Régions par les finances publiques](#).

⁸¹ Publiek-private participaties

sanitaire toestellen, groendaken bij belangrijke dakrenovaties en het naleven van verplichtingen inzake asbestinventarisatie, met voorkeur voor sanering boven inkapseling.

Tenslotte spelen ook **politiek-bestuurlijke en maatschappelijke factoren** een belangrijke rol bij de effectieve opening van nieuwe gesloten centra. Uit de bespreking in de werkgroep blijkt dat federale, regionale en lokale weerstand belangrijke hinderpalen kunnen vormen bij de realisatie van bijkomende capaciteit. Niet alle politieke actoren staan op dezelfde manier tegenover de uitbreiding van gesloten capaciteit. Zodra een politieke beslissing tot uitbreiding is genomen, volgt bovendien een locatiekeuze waarbij het draagvlak in de betrokken regio, gemeente en onmiddellijke buurt bepalend kan zijn voor de praktische haalbaarheid en timing van het project. Verzet van rechtstreeks betrokken buurtbewoners kan daarbij een bijkomende factor zijn die de uitvoering bemoeilijkt of vertraagt.

2.5.6. Conclusies

De onderzoeksvraag over infrastructuur- en vastgoedbeheer bestaat uit drie onderdelen: de optimalisatie van het infrastructuurbeheer van bestaande en toekomstige gesloten centra, de keuze van het meest efficiënte vastgoedbeheer voor de uitbating van gesloten centra, en de identificatie van niet-financiële factoren die de effectieve opening van nieuwe centra beïnvloeden.

Wat het eerste onderdeel betreft, toont bovenstaande analyse dat infrastructuurbeheer rechtstreeks verbonden is met effectieve capaciteit. De impact van infrastructuurbeheer manifesteert zich rechtstreeks op de operationele capaciteit van de gesloten centra. Op het moment van de analyse waren minstens 71 plaatsen tijdelijk niet inzetbaar wegens infrastructuurproblemen. Gezien de structurele capaciteitsdruk binnen het terugkeer- en vasthoudingsbeleid heeft zelfs een beperkte tijdelijke buitengebruikstelling een disproportionele impact op de globale werking van het netwerk.

De bestaande infrastructuurproblemen tonen bovendien aan dat een onderscheid dient gemaakt te worden tussen:

- acute capaciteitshinder door technische defecten of lokale renovaties;
- structurele investeringsnoden verbonden aan de veroudering van het patrimonium;
- beheersvraagstukken inzake vastgoedbeheer en verantwoordelijkheidsverdeling.

De analyse toont daarnaast aan dat:

- de huidige infrastructuur van verschillende centra gekenmerkt wordt door veroudering en toenemende technische slijtage;
- de afhankelijkheid van externe actoren (RdG, aannemers, eigenaars) de snelheid van interventies beperkt;
- de bestaande onderhouds- en opvolgstructuren onvoldoende afgestemd zijn op de nood aan snelle operationele beschikbaarheid van capaciteit;
- de technische expertise binnen de centra voornamelijk gericht is op operationeel eerstelijns onderhoud en minder op geïntegreerd vastgoedbeheer;
- de huidige verantwoordelijkheidsverdeling tussen DVZ en de RdG in de praktijk niet steeds overeenstemt met de operationele verwachtingen ten aanzien van de centra.

Tegelijkertijd blijkt dat de gesloten centra reeds een zekere interne technische capaciteit hebben uitgebouwd om operationele continuïteit te verzekeren. Deze lokale expertise beperkt de afhankelijkheid van externe actoren voor kleinere interventies en vormt een potentieel vertrekpunt voor een meer geïntegreerde infrastructuurondersteuning binnen DVZ.

Optimalisatie vereist daarom een systematische koppeling tussen technische staat, onderhoudsplanning, investeringsprioriteiten en operationele capaciteitsimpact. De huidige beheersstructuur, waarbij verantwoordelijkheden verspreid zijn tussen DVZ, de Regie der Gebouwen, externe eigenaars en aannemers, leidt tot lange doorlooptijden voor infrastructuurdossiers en een beperkte sturingscapaciteit vanuit DVZ. Het voorbeeld van Vottem, waar 36 plaatsen niet kunnen worden gebruikt wegens waterinfiltratie, illustreert dat technische problemen onmiddellijk kunnen leiden tot verlies van operationeel inzetbare capaciteit. Voor de sites met woonunits te Sint-Gillis-Waas, Tielt en Zulte wordt de gezamenlijke renovatiebehoefte geraamd op ongeveer €9,9 miljoen, met ongeveer €99.030 jaarlijks eigenaarsonderhoud.

Wat het tweede onderdeel betreft, blijkt dat voor toekomstige centra reeds wordt gewerkt met DBM-opdrachten. Steenokkerzeel, Jabbeke en Jumet combineren ontwerp, bouw en onderhoud, met geraamde bouwkosten van respectievelijk €19,3 miljoen, €28,8 miljoen en €41,1 miljoen inclusief btw. DBFM kan voor bepaalde toekomstige projecten een meerwaarde bieden door ook financiering, levenscyclusonderhoud, risicoverdeling en beschikbaarheid in één contract te integreren. Dit model is echter enkel aangewezen wanneer de projectomvang voldoende groot is, de functionele noden stabiel zijn, de prestatie-eisen duidelijk kunnen worden vastgelegd en een voorafgaande value-for-money-analyse aantoont dat DBFM beter scoort dan klassieke aanbesteding of DBM.

Wat het derde onderdeel betreft, blijkt dat de effectieve opening van nieuwe centra afhankelijk is van meer dan infrastructuur alleen. Vergunningen, stabiele projectdefinitie, personeelsbeschikbaarheid, exploitatiebudget, transportcapaciteit, ICT, beveiliging, medische ondersteuning, contractbeheer en lokale operationele voorbereiding bepalen mee of nieuwe capaciteit effectief kan worden benut. Nieuwe infrastructuur creëert bijgevolg pas werkelijke capaciteit wanneer vastgoedbeheer, financiering, personeel, exploitatie en operationele randvoorwaarden gezamenlijk worden gepland.

2.6. Digitalisering binnen de gesloten centra en de verwijderingsketen

2.6.1. Situering

De Dienst Vreemdelingenzaken zette de voorbije jaren in op de digitalisering van de verwijderingsketen en van de werking van de gesloten centra. Deze digitalisering kadert binnen bredere Europese evoluties inzake geïntegreerd casemanagement, gegevensdeling en interoperabiliteit tussen actoren binnen de migratie- en terugkeerketen.

De huidige digitaliseringsstrategie vertrekt vanuit een gelaagde benadering:

1. digitalisering van de volledige verwijderingsketen;
2. harmonisering van processen en informatiebeheer;
3. digitalisering van operationele processen binnen de centra;
4. modernisering van infrastructuur, hardware en eindgebruikersomgevingen.

Belangrijke vooruitgang werd geboekt op het vlak van applicatieontwikkeling en procesdigitalisering. Tegelijk blijven structurele knelpunten bestaan inzake financiering, ICT-governance en infrastructuur.

2.6.2. Strategische digitalisering van de verwijderketen en de gesloten centra

2.6.2.1. RECAMAS en eMigration: digitalisering van de verwijderketen

2.6.2.1.1. Europees kader

De Europese Unie stimuleert de digitalisering van terugkeerprocedures via de ontwikkeling van RECAMAS (Return Case Management System), gebaseerd op het Frontex-model⁸². De digitalisering van de terugkeerketen wordt vermoedelijk opgenomen in de Europese terugkeerverordening en maakt deel uit van de bredere Europese ambitie inzake geïntegreerd migratiebeheer.

België engageert zich om de terugkeerketen conform deze architectuur verder te digitaliseren. In 2026 wordt België bovendien geëvalueerd in het kader van de Schengen Evaluatie Return.

RECAMAS vormt geen operationeel IT-systeem op zich, maar een theoretisch en functioneel model voor geïntegreerd casemanagement binnen de terugkeerketen.

⁸² FRONTEx. (2025). [Return digitalisation](#).

2.6.2.1.2. Integratie binnen eMigration

Binnen DVZ wordt RECAMAS geïntegreerd in het bredere eMigration-programma, dat tot doel heeft de informatiesystemen over de volledige migratieketen te harmoniseren en te integreren, van toegang en verblijf over asiel tot terugkeer en verwijdering. Binnen deze architectuur wordt het nieuwe vasthoudings- en terugkeerbeheersysteem ontwikkeld conform RECAMAS.

RECAMAS omvat:

- registratie van personen;
- grenscontrole;
- terugkeerbeslissingen;
- inreisverboden;
- opvolging van terugkeerbesluiten;
- Integraties met externe platformen;
- alternatieven voor detentie;
- pre-returnprocessen (o.a. identificatie);
- vrijwillige terugkeer;
- gedwongen terugkeer;
- vasthoudingsmodule – doorontwikkeling;
- woonunits;
- re-integratie;
- transport;
- kostberekening verwijdering per bewoner in het kader van de terugvordering van de kosten van verwijdering.

2.6.2.2. GCF 2: beheersplatform voor gesloten centra en woonunits

2.6.2.2.1. Situering

GCF 2 vormt het centrale operationele digitaliseringsproject van de gesloten centra en woonunits. Het systeem GCF 2 is de module binnen RECAMAS inzake de vasthouding, ter vervanging van het verouderde GCF 1, waarvan het de bedoeling is om het ten laatste vlak na de zomer van 2026 stop te zetten. GCF 2 is een geïntegreerd systeem dat het bewonersdossier bevat en tevens benut wordt voor de volledige operationele werking van de centra.

De toepassing is bedoeld om zowel de centra zelf als de centrale diensten binnen DVZ te ondersteunen en moet verschillende lokale tools en oplossingen buiten het officiële ICT- en databeheer vervangen, zoals Excel-bestanden, Access-databanken, lokale SharePoint, gedeelde netwerkschijven, papieren opvolgingssystemen, etc.

2.6.2.2.2. Modules

GCF 2 omvat op zijn beurt ook verschillende geïntegreerde modules:

Module	Functie	Bijkomende informatie	In gebruik
Reservaties en dispatch	Laat centrale diensten toe plaatsen aan te vragen in gesloten centra of woonunits. Dispatch beheert de bezettingslogica en toewijzingen	Het systeem ondersteunt onder meer: • prioritisering van dossiers; • reservaties onder voorbehoud; • transfers tussen centra; • opvolging van beschikbare capaciteit; • integratie van gezinslogica binnen woonunits. Voordien gebeurde dit grotendeels via e-mailverkeer tussen centra en Dispatch.	✓
Doorgeven beschikbare plaatsen	Overzicht van de vrije plaatsen van de 6 centra in één overzicht.	Voordien gebeurde dit grotendeels via e-mailverkeer tussen centra en Dispatch. Dit vraagt nog steeds manuele input van de centra. Het streven is het maximaal automatisch weergeven van de beschikbare plaatsen. Daarvoor dient GCF 2 eerst nog verder ontwikkeld te worden.	✓
Infrastructuur	De infrastructuurmodule voorziet het toevoegen en (on)beschikbaar stellen van: • vleugels; • kamers; • bedden; • blokkeringen; • capaciteitsbeheer.	Het systeem laat realtime opvolging toe van operationeel beschikbare capaciteit.	✓
Intake en bedtoewijzing	Bij intake worden persoonsgegevens, talenkennis, kwetsbaarheden, voorkeuren en operationele aandachtspunten geregistreerd. Het afronden van een intake gebeurt steeds na het doorlopen en afvinken van een verplichte checklist om te verzekeren dat er geen stappen of informatiedeling met de bewoner over het hoofd werd gezien.	De bedtoewijzingsmodule laat toe bewoners efficiënt toe te wijzen en over te plaatsen, rekening houdend met: • nationaliteit; • taal; • profiel; • operationele beperkingen; • bezettingsgraad.	✓
Beheer van geld en bagage	Centraliseert de registratie en de opvolging van geld, inventaris en bagage van bewoners.	Het systeem houdt historiek bij en ondersteunt transactieregistraties.	✓
Beheer van de vasthoudingstitels en -termijnen	Het systeem berekent automatisch vasthoudingstermijnen en ondersteunt verlengingen, opschortingen en historiekbeheer.	GCF 2 berekent ook de totale vasthoudingsduur van een bewoner, over vasthoudingstitels en centra heen	✓
Outtake	De outtake-module ondersteunt: • vertrek; • vrijstelling; • overbrenging naar de gevangenis; Overbrengingen tussen de centra; • ontsnapping; • overlijden.	Automatische documentgeneratie werd geïntegreerd voor onder meer: • reiswegdocumenten; • fit-to-fly; • documenten inzake financiële ondersteuning.	✓

Sociaal dossier	Het sociaal dossier ondersteunt de werking van terugkeerbegeleiders en de communicatie tussen centra en centrale diensten.	De afname van het hoorrecht werd verwerkt in een workflow met op het einde de automatische documentgeneratie die ter ondertekening aan de bewoner kan voorgelegd worden. De terugkeerbegeleiders kunnen gesprekken registreren in logs die gelabeld kunnen worden zodat daar nadien op gefilterd kan worden. De centrale diensten kunnen eveneens logs toevoegen om de centra te informeren over vorderingen in het dossier.	✓
Medisch dossier	Bevat operationele medische informatie, terwijl de eigenlijke medische opvolging voorzien wordt in het elektronisch medisch dossier (EMD).	Inclusief afzonderingen.	✓
Psychologisch dossier	Laat toe om vertrouwelijke bestanden te uploaden, het type opvolging per bewoner te registreren en gesprekken of vaststellingen neer te schrijven in een logboek.	Uitsluitend toegankelijk voor de psychologen Het is mogelijk om de logs in te spreken, wat handig kan zijn wanneer de psycholoog bijvoorbeeld handgeschreven notities wil digitaliseren.	✓
Bewonerscodes	Directieleden en psychologen kunnen bewonerscodes toekennen.	Die codes geven een indicatie van gepaste omgangsvormen, risico's of extra zorg. Alle personeelsleden en centrale diensten krijgen de codes te zien. De motivatie van de toekenning is zichtbaar voor wie de rechten daartoe krijgt.	✓
Gedragmodules	Registratie van gedrag, sancties, fouille, dwang, afzonderingen		✓
Historiek van dossiers	Maakt het mogelijk om bewoners die het centrum hebben verlaten op te zoeken en het dossier te raadplegen en aan te passen.	Die functionaliteit is noodzakelijk omdat er bijvoorbeeld vaak nog documenten geklasseerd moeten worden in het dossier na het vertrek van de bewoner	✓
Tijdelijke afwezigheid	Laat de gebruikers toe om de tijdelijke afwezigheid van een bewoner te registreren.	Onder meer in het kader van een verplaatsing naar een ambassade, de luchthaven, de tandarts, het ziekenhuis en dergelijke meer.	✓
Bezoek	Moet toelaten verschillende types bezoek te registreren, zoals dat van familie of advocaten.	Ook de aanvragen tot intiem bezoek worden opgevolgd.	X
Gebruikersbeheer	Medewerkers worden toegekend aan sites of aan rollen.	Het laat snelle wissels toe.	✓
Dienstmededelingen	Laat toe om meldingen te plaatsen in GCF 2 zelf rond nieuwigheden, kwesties of andere aankondigingen.		✓
Insights en dashboards	Het is de bedoeling dat de homepage binnen GCF 2 op termijn vervangen wordt door inzichten en dashboards op maat van het gebruikersprofiel (de functie).	Moet medewerkers zicht geven op nieuwigheden, situaties en uit te voeren taken.	X

Lijsten	Printbare lijsten voor bewonersopvolging.	Onder meer keukenlijsten en appellijsten. Daarnaast is er ook een nood aan 'blinde lijsten' voor onder meer NGO's of lijsten die gebruikers verlangen in het kader van hun dagelijkse bewonersopvolging. Laat de centra en woonunits toe om zelf meerdere lijsten te configureren.	✓
Klachten en gesprekken met de directie	Indien nodig zal er ook een klachtenmodule ontwikkeld worden om de klachten of verzoeken om een gesprek met de directie in te registreren en op te volgen.		X
Meertaligheid	De applicatie is beschikbaar in Nederlands, Frans en Engels.		✓

2.6.2.3. Budgettaire raming

Op basis van de projectdocumentatie en de actuele ramingen blijkt dat het huidige financieringsniveau voor RECAMAS ontoereikend is om de volledige digitalisering van de verwijderketen te realiseren. De huidige middelen volstaan voornamelijk voor de afwerking van GCF 2, terwijl voor de verdere ontwikkeling van RECAMAS slechts beperkt middelen beschikbaar blijven.

De oorspronkelijke raming voor RECAMAS bedroeg in 2019 ongeveer € 12 miljoen. Rekening houdend met indexering en prijsstijgingen binnen de IT-sector wordt deze behoefte in 2026 geraamd op ongeveer € 15 miljoen. Daar tegenover staat een maximaal beschikbaar budget tussen € 7,57 en € 8,27 miljoen, afhankelijk van de aanrekening van Justitie-middelen binnen de AMIF-cofinanciering. Dit impliceert een geraamd financieringstekort tussen € 6,73 en € 7,43 miljoen.

Budgetcomponent	Bedrag
Oorspronkelijk raming RECAMAS (2019)	€ 12,0 miljoen
Geïndexeerde raming (2026)	€ 15,0 miljoen
Reeds bestede middelen GCF 2 (2024-2025)	€ 3,86 miljoen
Verwachte totale kost GCF 2	€ 5,25 - € 5,50 miljoen
Beschikbare RRF-middelen	€ 3,65 miljoen
Beschikbare AMIF-middelen	€ 3,92 miljoen
Aanvullende Justitie-middelen (maximum)	€ 0,70 miljoen
Totaal beschikbare middelen – met Justitie-middelen	€ 8,27 miljoen
Totaal beschikbare middelen – zonder Justitie-middelen	€ 7,57 miljoen
Geraamd tekort – met Justitie-middelen	€ 6,73 miljoen
Geraamd tekort – zonder Justitie-middelen	€ 7,43 miljoen

De beschikbare middelen worden prioritair ingezet voor de vervanging van het verouderde GCF 1-systeem en de operationalisering van de module voor gesloten centra en woonunits. Hierdoor dreigen verschillende strategische onderdelen van de verwijderketen slechts gedeeltelijk of met aanzienlijke vertraging ontwikkeld te worden. Volgens de huidige ramingen is bijkomende financiering noodzakelijk om de beoogde integratie van de verschillende DVZ-diensten en externe partners binnen RECAMAS volledig te realiseren.

2.6.3. Centraal informatiebeheer

2.6.3.1. Centrale SharePoint

In 2024 werd gestart met de ontwikkeling van een centrale SharePoint-omgeving voor de Afdeling Centra. De oorspronkelijke doelstelling bestond uit kennisdeling en centralisering van documenten, maar gaandeweg ontstond de nood aan:

- uniforme registers;
- centrale opvolgingstools;
- archivering;
- harmonisering van procedures.

In de loop van 2026 zal een project uitgerold worden waarbij de gezamenlijke tools en registers in kaart gebracht worden. Hiervoor zal een uniforme tool/register worden gecreëerd op de SharePoint afdeling centra. De centra zelf verwijderen hun tool en maken enkel gebruik van de gecentraliseerde tool. Op deze manier voldoet het register aan de bepalingen en wordt dezelfde informatie gebruikt in alle centra.

De budgettaire impact is beperkt. De opmaak en ontwikkeling van de centrale SharePoint is in handen van het ACCC en wordt opgenomen door de SPOC ICT van het ACCC. Voor de behoefteanalyse en werkgroepen werd reeds een minimale werklast geraamd van 157,5 manuren, exclusief effectieve ontwikkeling en implementatie.

2.6.3.2. Samenwerking met ADDIO

De samenwerking met ADDIO (Algemene Directie Digitale Innovatie en Ondersteuning), verantwoordelijk voor IT-beleid en digitale ondersteuning, is opgezet rond gecentraliseerde aankopen om efficiëntie en schaalvoordelen te realiseren. De IT-behoefte van de gesloten centra worden hierbij gebundeld via de SPOC IT-afdeling en door ADDIO aangekocht.

In de praktijk leidt deze centralisatie tot praktische problemen o.a. door een beperkte kennis van de operationele context van de gesloten centra, zoals:

- lange doorlooptijden (soms tot 6 maand);
- incompatibele softwarekeuzes;
- vertragingen bij hardwareleveringen;
- beperkte inspraak bij implementaties.

Er is nood aan meer flexibiliteit, waarbij centra – binnen een centraal kader – kleinere aankopen zelf kunnen uitvoeren, en aan een sterkere betrokkenheid van de SPOC IT-afdeling bij de ontwikkeling en implementatie van IT-toepassingen.

2.6.4. Analyse van de IT-infrastructuur in de centra

2.6.4.1. Servers en ondersteuning

In 2014 werden binnen de centra Intel HP ProLiant DL360 (9e generatie) servers geïnstalleerd, uitgerust met DDR4 RAM. Op 31 oktober 2023 is de ondersteuning door HP voor deze toestellen stopgezet. Dit betekent dat

- Interventies niet langer onder een Service Level Agreement (SLA) vallen en bijgevolg een aanzienlijke budgettaire impact kunnen hebben;
- Er geen garantie meer bestaat op snelle interventies, zeker buiten de kantooruren;
- De beschikbaarheid van technische onderdelen niet verzekerd is.

Deze situatie brengt een verhoogd operationeel risico met zich mee. In geval van een defect kan de werking ernstig worden verstoord door lange hersteltijden en beperkte ondersteuning.

Daarnaast ontbreekt een back-up- of virtuele serverinfrastructuur. Gezien de sterke digitale afhankelijkheid van de centra (o.a. Active Directory, filesharing en homedrive's) vormt dit een aanzienlijk continuïteitsrisico.

2.6.4.2. Mogelijke oplossingen

- Vervanging van de huidige verouderde servers, gecombineerd met een nieuw onderhoudscontract (SLA);
- Integratie of koppeling met de centrale serverinfrastructuur van de dienst DIO;
- Implementatie van een redundante (back-up of virtuele) serveroplossing.

2.6.4.3. Netwerkinfrastructuur en switches

De bestaande Power over Ethernet (PoE) switches worden zowel voor telefonie als voor netwerktoepassingen ingezet. Hoewel een vervangingsprogramma voorzien is, zal dit slechts een beperkte impact hebben op de datasnelheid door volgende factoren:

- De bekabeling binnen de centra is verouderd;
- Grote afstanden tussen switches en aansluitpunten leiden tot signaalverlies;
- De huidige infrastructuur voldoet onvoldoende aan de digitale noden.

Door deze beperkingen wordt vaak gebruikgemaakt van bijkomende kleinere PoE-switches. Dit leidt tot:

- Fragmentatie van het netwerk;
- Verminderde performantie;
- Tragere dataverwerking.

2.6.4.4. Werkstations (PC's)

De meeste pc's binnen de centra zijn uitgerust met Intel i3- of i5-processoren en maximaal 16 GB RAM. Gebruikers ervaren deze toestellen als te traag, vooral bij het gebruik van online toepassingen.

Daarnaast is het huidige uitrolproces inefficiënt:

- Pc's worden centraal geleverd maar lokaal geïnstalleerd door IT;
- Installaties verlopen via het trage lokale netwerk, wat tijdrovend is.

2.6.5. Knelpunten

De analyse van de digitalisering binnen de gesloten centra en de verwijderingsketen toont aan dat belangrijke vooruitgang werd geboekt op het vlak van applicatieontwikkeling en procesharmonisering. Tegelijk worden verschillende structurele, organisatorische, technische en budgettaire knelpunten vastgesteld die de verdere uitrol en operationalisering van deze digitalisering bemoeilijken.

2.6.5.1. Gebrek aan geïntegreerde managementinformatie

Hoewel GCF 2 belangrijke mogelijkheden biedt inzake dashboards en realtime opvolging, bevinden verschillende rapporteringsfunctionaliteiten zich nog in ontwikkeling.

Daardoor blijft voorlopig:

- beleidsrapportering arbeidsintensief;
- benchmarking tussen centra beperkt;
- realtime capaciteitssturing arbeidsintensief;
- performantie-monitoring onvoldoende geïntegreerd.

Dit beperkt de mogelijkheid om de beschikbare capaciteit en middelen binnen de gesloten centra optimaal aan te sturen.

2.6.5.2. Beperkte interoperabiliteit met externe partners

Verschillende processen binnen de verwijderingsketen vereisen gegevensuitwisseling met:

- politie;
- LPA;
- gevangeniswezen;

- transportdiensten.

De huidige integraties blijven gedeeltelijk beperkt, waardoor:

- gegevens nog manueel overgenomen worden;
- informatie-uitwisseling trager verloopt;
- dubbele registraties blijven bestaan.

2.6.5.3. Samenwerking met ADDIO

De centra signaleren verschillende problemen in de samenwerking met ADDIO, waardoor operationele problemen ontstaan.

2.6.5.4. Afhankelijkheid van tijdelijke Europese financiering

Een aanzienlijk deel van de digitaliseringsprojecten wordt gefinancierd via het RRF⁸³, AMIF⁸⁴ en projectmatige Europese middelen. Deze financiering is per definitie tijdelijk.

De analyse toont aan dat onvoldoende duidelijkheid bestaat over:

- structurele financiering na afloop van projectmiddelen;
- recurrente onderhoudskosten;
- toekomstige ontwikkelingscapaciteit;
- lifecycle management van applicaties.

Hierdoor ontstaat een risico dat ontwikkelde toepassingen op langere termijn onvoldoende onderhouden of verder ontwikkeld kunnen worden.

2.6.5.5. Onvoldoende structurele financiering

De beschikbare financiering blijkt ontoereikend om de volledige digitaliseringsambitie van de verwijderingsketen te realiseren.

Hoewel reeds ongeveer €3,86 miljoen werd gespendeerd aan GCF 2 tussen januari 2024 en december 2025 en de totale kost van GCF 2 geraamd wordt tussen €5,25 miljoen en €5,50 miljoen, wordt de totale behoefte voor de volledige RECAMAS-architectuur door DVZ geraamd op ongeveer €15 miljoen (prijsniveau 2026).

Binnen het huidige financieringsscenario zou na afronding van GCF 2 nog slechts ongeveer €1,82 miljoen beschikbaar blijven voor verdere digitalisering van de volledige verwijderingsketen.

2.6.5.6. Verouderde netwerkinfrastructuur en hardware

De digitalisering wordt afgeremd door verouderde netwerk- en hardware-infrastructuur.

⁸³ Recovery and Resilience Facility, de Europese herstel- en veerkrachtfaciliteit die werd opgericht in het kader van NextGenerationEU. Via het RRF financiert de Europese Unie hervormingen en investeringen van de lidstaten die bijdragen tot economisch herstel, digitalisering, duurzaamheid en structurele veerkracht.

⁸⁴ Asylum, Migration and Integration Fund, het Europese fonds voor Asiel, Migratie en Integratie. Dit fonds ondersteunt lidstaten bij het beheer van asiel- en migratiebeleid, waaronder opvang, integratie, terugkeer, solidariteit tussen lidstaten en versterking van de administratieve en operationele capaciteit.

2.7. Overheidsopdrachten, raamovereenkomsten en flexibiliteit ⁸⁵

2.7.1. Kadering

DVZ is de grootste algemene directie van de FOD Binnenlandse Zaken. Overeenkomstig artikel 1, 3° a) van het KB inzake de federaal gecentraliseerde overheidsopdrachten in het kader van het federaal aankoopbeleid⁸⁶ betreft het een actieve deelnemer, die verplicht is deel te nemen aan het federaal aankoopbeleid. In dit kader werd een coördinatie- en besluitvormingsstructuur van actieve deelnemers (SFA⁸⁷) opgericht, waarbinnen onder meer wordt beslist voor welke aankoopdomeinen gemeenschappelijke overeenkomsten worden gerealiseerd.

Voor de werking van de gesloten centra maakt DVZ in belangrijke mate gebruik van gecentraliseerde overheidsopdrachten en raamovereenkomsten. Deze worden voornamelijk ingezet voor recurrente opdrachten zoals catering, schoonmaak, afvalophaling, nutsvoorzieningen, voeding, medisch materiaal, onderhoud en facilitaire dienstverlening. Het gebruik van raamovereenkomsten heeft als doel schaalvoordelen te realiseren, administratieve lasten te beperken en de conformiteit met de regelgeving inzake overheidsopdrachten te waarborgen.

Binnen de operationele werking wordt evenwel vastgesteld dat lokale diensten geregeld prijsverschillen signaleren ten opzichte van de prijzen die voortvloeien uit bestaande raamovereenkomsten en overheidsopdrachten. Volgens DVZ ontstaat hierdoor de perceptie dat het huidige gecentraliseerde aankoopmodel onvoldoende flexibel inspeelt op lokale marktomstandigheden of opportuniteiten op korte termijn. Daarnaast wordt aangegeven dat kleinere lokale ondernemingen niet steeds beschikken over de capaciteit of expertise om deel te nemen aan de complexe procedures voor overheidsopdrachten, waardoor opdrachten vaker bij een beperkt aantal grotere marktspelers terechtkomen.

Tegen deze achtergrond liet de werkgroep onderzoeken in welke mate:

- in bepaalde omstandigheden afgeweken kan worden van een gegunde raamovereenkomst wanneer lokaal gunstigere voorwaarden beschikbaar zijn;
- aankoopbeslissingen sterker kunnen steunen op marktverkenningen;
- het uitbesteden van facilitair beheer een alternatief aankoopmodel kan vormen;
- of het huidige federale samenwerkingsmodel ruimte laat voor bijkomende flexibiliteit.

Er werd hiertoe een juridische en operationele analyse uitgevoerd naar de draagwijdte van raamovereenkomsten, de mogelijkheden tot afwijkingen binnen gecentraliseerde aankoopmodellen en de juridische grenzen van eventuele outsourcing van aankoopactiviteiten.

2.7.2. Minder voordelig dan lokale of individuele marktprijzen

DVZ is ertoe gehouden systematisch voorrang te verlenen aan gemeenschappelijke overeenkomsten die binnen het federale aankoopbeleid worden afgesloten. Voor gelijklopende behoeften kan DVZ bijgevolg in principe geen afzonderlijke overheidsopdrachten plaatsen of bestaande overeenkomsten naast zich neerleggen.

De beslissing tot deelname aan een gemeenschappelijke overeenkomst kan slechts uitzonderlijk worden ingetrokken, onder meer wanneer:

- de uitvoering van de overeenkomst ernstige of herhaalde problemen veroorzaakt voor de werking of dienstverlening;
- de intrekking wordt gemotiveerd en voorgelegd aan de Inspecteur van Financiën;
- de aankoopcentrale en het Procurement-dienstencentrum hierover worden geïnformeerd.

⁸⁵ Met dank aan Björn Maras, Procurement Manager, DG Federal Accountant & Procurement, FOD BOSA

⁸⁶ KB van 21 juli 2023 inzake de federaal gecentraliseerde overheidsopdrachten in het kader van het federaal aankoopbeleid

⁸⁷ Strategisch Federaal Aankoopoverleg

De analyse nuanceert evenwel de vaststelling dat lokale aankopen in bepaalde gevallen goedkoper lijken dan de prijzen binnen raamovereenkomsten. De prijs binnen een overheidsopdracht weerspiegelt immers niet uitsluitend de laagst mogelijke marktprijs op een bepaald moment, maar vormt het resultaat van een bredere afweging waarbij ook leveringszekerheid, continuïteit van dienstverlening, gegarandeerde volumes, juridische conformiteit en administratieve lasten in rekening worden gebracht.

Daarnaast betreft de prijszetting binnen een overheidsopdracht steeds een momentopname binnen een specifieke context. Lokale of individuele aankopen kunnen onder bepaalde omstandigheden tijdelijk voordeliger lijken, zonder dat hieruit noodzakelijk volgt dat de gecentraliseerde overeenkomst structureel minder voordelig is over de volledige looptijd en het totale aankoopvolume van de opdracht.

Raamovereenkomsten bieden bovendien voordelen die niet rechtstreeks zichtbaar zijn in een loutere prijsvergelijking. Het gecentraliseerde aankoopmodel vermindert de noodzaak voor afzonderlijke plaatsingsprocedures op lokaal niveau, verlaagt de administratieve belasting voor de operationele diensten en verhoogt de juridische zekerheid inzake de naleving van de regelgeving overheidsopdrachten.

Artikel 85 van de wet inzake overheidsopdrachten⁸⁸ bepaalt daarnaast dat het volgen van een plaatsingsprocedure geen verplichting inhoudt om de opdracht effectief te gunnen of te sluiten. De aanbestedende overheid kan gemotiveerd beslissen een procedure stop te zetten en een andere procedure te starten. Dit biedt echter geen structurele oplossing om systematisch af te wijken van bestaande raamovereenkomsten.

2.7.3. Aankoopbeslissing op basis van marktverkenning ⁸⁹

Er werd onderzocht in welke mate marktverkenningen een grotere rol kunnen spelen bij aankoopbeslissingen. Marktverkenningen hebben in principe tot doel een plaatsingsprocedure voor te bereiden, zonder aanleiding te geven tot vervalsing van de mededinging of schending van de beginselen van non-discriminatie en transparantie.

Er moet wel worden benadrukt dat niet de marktverkenning zelf, maar de formele plaatsingsprocedure leidt tot een beslissing tot gunning. Marktconsultaties kunnen dus ondersteunend werken, maar vormen geen alternatief voor de verplichtingen die voortvloeien uit de regelgeving inzake overheidsopdrachten.

Voor opdrachten met een beperkte geraamde waarde voorziet de regelgeving wel in soepelere procedures. Overheidsopdrachten met een geraamde waarde **lager dan 30.000 euro** kunnen onder bepaalde voorwaarden tot stand komen via een aanvaarde factuur. Daarbij kan het volstaan dat de voorwaarden van meerdere ondernemingen informeel geraadpleegd worden zonder een formele offerteprocedure te organiseren, mits de raadpleging voldoende aantoonbaar blijft.

De analyse toont bijgevolg aan dat marktverkenningen nuttig kunnen zijn om marktprijzen beter in kaart te brengen en concurrentie te stimuleren, maar slechts beperkt bijkomende flexibiliteit creëren binnen het bestaande aankoopmodel.

2.7.4. Uitbesteding van facilitair beheer aan 1 partner

Er werd bekeken of het uitbesteden van het facilitair beheer van een gesloten centrum aan 1 private partner een oplossing zou kunnen vormen om de facilitaire prestaties flexibeler en efficiënter op te volgen en te laten uitvoeren en potentieel goedkoper is dan dat elke facilitaire dienst die in een gesloten centrum nodig is apart in de markt wordt gezet.

In de centra worden op dit moment de diverse facilitaire diensten die nodig zijn in een centrum (catering, schoonmaak, afvalverwerking, wasserijdiensten, technische onderhoud) aan meerdere firma's toegewezen via aparte overheidsopdrachten.

⁸⁸ [Wet van 17 juni 2016](#) inzake overheidsopdrachten

⁸⁹ [Wet van 17 juni 2016](#) inzake overheidsopdrachten, artikel 51.

Het toekennen van al deze facilitaire diensten aan 1 partner kan voordelen bieden zoals o.a. 1 aanspreekpunt voor alle facilitaire aspecten van het centrum, meer flexibiliteit om de onderaannemers indien nodig sneller te vervangen (DVZ heeft immers in dat geval geen contract met de onderaannemers, maar met de hoofdaannemer die niet gebonden is aan wetgeving overheidsopdrachten).

Het voordeel van het toewijzen aan 1 facilitaire partner is eveneens dat het aantal procedures voor overheidsopdrachten die gelanceerd worden sterk gereduceerd worden (1 opdracht i.p.v. 5 opdrachten). Het uitschrijven van de opdracht wordt weliswaar veel complexer maar op langere termijn geeft dit mogelijk een besparing op personeel dat overheidsopdrachten uitschrijft en gunt.

Mogelijke nadelen zijn:

- mogelijk is het duurder (meer overheadkosten) gezien het aantal potentiële kandidaten veel beperkter zal zijn;
- de hoofdaannemer zal bovendien een winstmarge aanrekenen op de prijs van de onderaannemers om zijn eigen kosten te dekken en zich in te dekken voor mogelijke risico's;
- kleinere KMO's zullen vermoedelijk uit de boot vallen als mogelijke hoofdaannemer (geen expertise in alle domeinen die gevraagd worden + niet voldoen aan selectievoorwaarden zoals minimale omzet);
- de opvolging van de uitvoering wordt complexer. Bij opmerkingen kan je niet terecht bij de uitvoerder zelf, maar moet je dit regelen via de hoofdaannemer. De hoofdaannemer heeft enkel als belang om problemen zo goedkoop mogelijk op te lossen.

2.7.5. Wijziging federaal samenwerkingsmodel

Het aanpassen van de wet op de overheidsopdrachten, om de deur open te zetten om deel te nemen aan een ander samenwerkingsmodel of eigen overheidsopdracht vanwege gunstigere voorwaarden, is bewust niet voorzien in het KB⁹⁰. Dit zou de deur open zetten voor 'shoppen', wat een negatieve impact zou hebben op de volumes en de prijsbepaling door de inschrijvers en deels de bestaansreden voor het model ondergraven.

Een verder onderzoek tot eventuele aanpassing van de huidige federale werkwijze kan opportuun zijn. Gemeenschappelijke overeenkomsten kunnen leiden tot schaalvoordelen. Ten gevolge van de omvang kunnen ze echter ook risico's genereren voor inschrijvers. Gezien raamovereenkomsten geen exclusieve rechten doen ontstaan t.a.v. de weerhouden ondernemers, kan de vraag gesteld worden of betere voorwaarden wel degelijk kunnen worden afgedwongen zonder minimaal gegarandeerde afnames. In die optiek is het wenselijk na te gaan hoe de voorspelbaarheid van afnames verder kan worden versterkt, zonder daarbij afbreuk te doen aan de noodzakelijke budgettaire en beleidsmatige flexibiliteit van de deelnemers.

2.7.6. Federaal samenwerkingsmodel en schaalvoordelen

De analyse wijst erop dat het huidige federale samenwerkingsmodel bewust vertrekt vanuit de bundeling van behoeften om grotere aankoopvolumes en schaalvoordelen te realiseren. Het systematisch toelaten van afwijkingen van gegunde raamovereenkomsten zou het risico creëren dat deelnemers selectief zouden "shoppen" tussen overeenkomsten of individuele marktprijzen.

Volgens de analyse zou dit een negatieve impact kunnen hebben op de volumes waarop raamovereenkomsten gebaseerd zijn, waardoor ook de prijsvorming en de onderhandelingspositie van de overheid kunnen verzwakken. Daarnaast zou dit deels de bestaansreden van het gecentraliseerde aankoopmodel ondergraven.

Tegelijkertijd wordt vastgesteld dat raamovereenkomsten risico's kunnen creëren voor inschrijvers wanneer volumes onvoldoende voorspelbaar zijn. In dat verband wordt gewezen op het belang van duidelijke afspraken omtrent minimale gegarandeerde afnames en een nauwkeurige raming van behoeften door de deelnemende overheden.

De analyse toont bijgevolg aan dat het huidige systeem een evenwicht tracht te bewaren tussen schaalvoordelen, juridische zekerheid en administratieve efficiëntie enerzijds, en flexibiliteit en marktresponsiviteit anderzijds.

⁹⁰ KB van 21 juli 2023 inzake de federaal gecentraliseerde overheidsopdrachten in het kader van het federaal aankoopbeleid

2.7.7. Conclusies

De analyse toont aan dat het huidige systeem van gecentraliseerde overheidsopdrachten en raamovereenkomsten belangrijke voordelen biedt inzake schaalvoordelen, administratieve vereenvoudiging en juridische zekerheid. Tegelijkertijd leeft binnen de operationele werking van DVZ de perceptie dat het systeem in bepaalde gevallen onvoldoende flexibel inspeelt op lokale marktomstandigheden of tijdelijke opportuniteiten.

Hoewel lokale of individuele aankopen occasioneel goedkoper kunnen lijken, blijkt uit de juridische en operationele analyse dat dergelijke verschillen niet noodzakelijk wijzen op structurele inefficiënties binnen het huidige aankoopmodel. De prijzen binnen raamovereenkomsten weerspiegelen immers een bredere afweging waarbij ook continuïteit, volumes, risicoverdeling en administratieve lasten worden meegenomen.

De onderzochte pistes om meer flexibiliteit te creëren — waaronder afwijkingen van raamovereenkomsten, sterkere marktverkenning en blijken slechts beperkt bijkomende mogelijkheden te bieden binnen de huidige juridische contouren.

Het uitbesteden van alle facilitaire diensten heeft een meerwaarde op operationeel vlak maar niet noodzakelijk op financieel vlak.

De kernuitdaging situeert zich bijgevolg minder op het niveau van de regelgeving zelf, maar eerder op het vlak van monitoring, behoefte-inschatting, marktkennis en operationele aansturing van het aankoopbeleid.

2.8. Behoeftte aan plaatsen in de gesloten centra

2.8.1. Doel en afbakening van de berekening

In het kader van deze spending review ging DVZ na hoeveel plaatsen in de gesloten centra vereist zijn om uitvoering te geven aan het terugkeerbeleid. Daarbij werd vertrokken van het aantal personen dat wettelijk in aanmerking komt voor vasthouding met het oog op gedwongen verwijdering, maar vandaag niet systematisch wordt vastgehouden.

De analyse bouwt verder op eerdere ramingen van DVZ in het kader van het Masterplan gesloten centra en het geïntegreerd infrastructuurplan terugkeer (GIT)⁹¹ ⁹². Voor deze spending review werd de berekening geactualiseerd op basis van de beschikbare gegevens voor 2025.

De berekening verloopt in vier stappen:

1. identificatie van de relevante doelgroepen;
2. correctie voor het verwachte effect van intensieve begeleiding naar vrijwillige terugkeer;
3. berekening van hoeveel personen per jaar na de correctie nog in aanmerking komen voor vasthouding;
4. omrekening van dat aantal personen per jaar naar een behoefte van plaatsen, op basis van de gemiddelde verblijfsduur in de gesloten centra.

De analyse houdt rekening met:

- vreemdelingen in onwettig verblijf in de gevangenissen;
- personen die een BGV ontvangen na een negatieve beslissing inzake internationale bescherming;
- personen die een BGV ontvangen na een verblijfsaanvraag;
- personen die een BGV ontvangen na interceptie.

Er wordt geen rekening gehouden met:

- personen die praktisch niet gedwongen verwijderbaar zijn;
- niet-geregistreerde zelfstandige terugkeer;
- toekomstige beleids- of wetswijzigingen;
- geopolitieke evoluties die de instroom beïnvloeden.

⁹¹ DVZ. (2020). Nota 36 – Inschatting behoefte plaatsen tot vasthouding met het oog op gedwongen verwijdering.

⁹² Gebaseerd op administratieve gegevens van de Dienst Vreemdelingenzaken voor de jaren 2018 en 2019

2.8.2. Berekening met correctie voor coaching en vrijwillige terugkeer

2.8.2.1. Vreemdelingen in de gevangenissen

In 2025 nam DVZ 8.052 beslissingen ten aanzien van vreemdelingen in de gevangenissen.

Beslissingen inzake vreemdelingen in gevangenissen (2025)	Aantal ⁹³
Verblijfsrecht of lopende procedure	3.877
BGV	2.395
Administratieve aanhouding/verwijdering	1.780
Totaal aantal beslissingen	8.052

Om te bepalen welk deel van deze gevangenisdossiers effectief druk zet op de capaciteit van de gesloten centra, kijken we vervolgens naar de wijze waarop de effectieve verwijderingen vanuit de gevangenissen werden uitgevoerd. Van de 8.052 beslissingen zijn vooral de 2.395 BGV en de 1.780 relevant voor terugkeer. Echter, niet al deze beslissingen leiden meteen tot verwijdering. Daarom kijken we vervolgens naar de effectieve verwijderingen vanuit de gevangenissen in 2025.

De effectieve verwijderingen gebeurden op 3 manieren.

Verwijderingen vanuit gevangenissen (2025)	Aantal
Rechtstreeks vanuit gevangenis	944
Via overnachting in gesloten centrum	235
Via verblijf in gesloten centrum	396
Totaal	1.575

Van de effectieve verwijderingen gebeurden er 944 rechtstreeks vanuit de gevangenis. Deze dossiers creëren geen bijkomende behoefte aan plaatsen in de gesloten centra. De overige dossiers verlopen via een overnachting of een verblijf in een gesloten centrum. Het gaat om $235 + 396 = 631$ personen, afgerond 630 personen.

Voor deze doelgroep maakt DVZ vervolgens een inschatting van het mogelijke effect van intensievere begeleiding. De redenering is dat bijkomende terugkeerbegeleiding in de gevangenissen ertoe kan leiden dat sommige personen sneller geïdentificeerd worden, dat reisdocumenten vroeger beschikbaar zijn of dat meer personen rechtstreeks vanuit de gevangenis kunnen vertrekken. Daartoe zou een deel van de overbrengingen naar gesloten centra vermeden kunnen worden.

De berekening bestaat uit twee onderdelen:

- personen die in de gevangenis een BGV krijgen (2.395 in de eerste tabel);
- personen die vanuit de gevangenis naar een gesloten centrum worden gebracht (235 + 396 in de tweede tabel).

⁹³ DVZ. (2026). Activiteitenverslag 2025.

Impact coaching - doelgroep gevangenis	Basispopulatie	Verondersteld effect ⁹⁴	Resterende doelgroep	Middenscenario
Personen met BGV	~ 2.300	15% - 25%	1.955 - 1.725	1.840
Personen overgebracht naar gesloten centrum	~ 630	10% - 20%	567 - 504	536
Totaal				2.376

Op basis hiervan raamt DVZ deze doelgroep op **2.376 personen** per jaar.

2.8.2.2. Personen met een BGV na verzoek om internationale bescherming of verblijfsaanvraag of na interceptie

Voor de overige doelgroepen vertrekt DVZ van het aantal afgeleverde BGV's in 2025.

Afgeleverde BGV's per categorie (2025)	Aantal ⁹⁵
Intercepties en grens	10.474
Fraude en openbare orde	3.460
Internationale bescherming	11.929
Toegang en verblijf	3.369
Uitzonderlijk verblijf	1.973
Totaal	31.029

Niet al deze personen worden in de berekening volledig meegenomen als behoefte aan vasthouding. Per doelgroep wordt een inschatting gemaakt van het effect van naar vrijwillige terugkeer. Hoe hoger het effect van coaching, hoe lager de resterende groep waarvoor nog vasthouding nodig wordt geacht.

2.8.2.2.1. BGV in het kader van een aanvraag tot internationale bescherming

Voor personen die een BGV ontvangen in het kader van internationale bescherming wordt uitgegaan van een verwacht effect van coaching van 15% tot 25%⁹⁶.

Na verzoek om internationale bescherming (2025)	Aantal
Afgeleverde BGV's	11.929
Impact coaching 15%	1.789
Impact coaching 25%	2.982
Resterende doelgroep	10.140 - 8.947
Gehanteerd middenscenario	9.544

DVZ hanteert hierbij een geraamde behoefte van ongeveer **9.544 personen**.

2.8.2.2.2. BGV na verblijfsaanvraag

Ook voor personen die een BGV ontvangen na een verblijfsaanvraag wordt een gelijkaardige impact van coaching verondersteld.

⁹⁴ De gehanteerde percentages zijn ramingspercentages: indicatieve aannames die niet empirisch vastgesteld zijn.

⁹⁵ Bron: statistische rapportering DVZ (2025)

⁹⁶ De gehanteerde percentages zijn ramingspercentages: indicatieve aannames die niet empirisch vastgesteld zijn.

Na verblijfsaanvraag (2025)	Aantal
Afgeleverde BGV's	5.342
Impact coaching 15%	801
Impact coaching 25%	1.336
Resterende doelgroep	4.541 – 4.006
Gehanteerd middenscenario	6.544

DVZ hanteert voor deze categorie een geraamde behoefte van ongeveer **6.544 personen**.

2.8.2.2.3. BGV na interceptie

Voor de doelgroep na interceptie wordt uitgegaan van een beperkter effect van coaching.

Na interceptie (2025)	Aantal
Ontvangen administratieve verslagen	25.702
Afgeleverde BGV's	7.578
Waarvan openbare orde	2.332
Waarvan transitmigratie	134

Voor de categorie openbare orde wordt geen effect van coaching verondersteld. Voor transitmigratie wordt uitgegaan van 5 % vrijwillige terugkeer. Voor de overige gevallen wordt een impact van 10% gehanteerd.

Na interceptie (2025)	Aantal	Na impact coaching
Openbare orde	2.332	2.332
Transmigratie	134	127
Overige	5.112	4.601
Totaal	7.578	7.060

DVZ hanteert voor deze categorie een geraamde behoefte van ongeveer **7.060 personen**.

2.8.2.3. Totaal aantal personen met correctie voor coaching

Wanneer de verschillende doelgroepen worden samengebracht, komt DVZ tot een geraamde resterende doelgroep van 25.524 per jaar.

	Aantal personen / jaar
Vreemdelingen in gevangenissen	2.376
BGV na verzoek om internationale bescherming	9.544
BGV na verblijfsaanvraag	6.544
BGV na interceptie	7.060
Totaal	25.524

Dit cijfer betekent niet dat er 25.254 plaatsen nodig zijn. Het gaat om het aantal personen per jaar waarvoor, na correctie van het verwachte effect na coaching naar vrijwillige terugkeer, nog vasthoudingscapaciteit nodig kan zijn.

2.8.2.4. Omrekening naar capaciteitsbehoefte

Om te bepalen hoeveel plaatsen nodig zijn, moet het aantal personen per jaar worden omgerekend naar capaciteit. Daarom wordt gekeken naar de gemiddelde verblijfsduur in de gesloten centra.

In 2025 bedroeg de gemiddelde verblijfsduur 41 dagen. Eén plaats kan daardoor gemiddeld ongeveer 9 personen per jaar opvangen.

De redenering is als volgt:

- Een jaar telt 365 dagen;
- Bij een gemiddelde verblijfsduur van 41 dagen kan een plaats ongeveer $365 / 41 = 8,9$ keer per jaar worden gebruikt;
- Afgerond betekent dit een turnover van 9 personen per plaats per jaar.

Omrekening naar capaciteit	
Totale doelgroep per jaar	25.524
Turnover per plaats	9
Benodigde capaciteit	2.836 plaatsen

2.8.2.1. Reeds geplande capaciteitsuitbreidingen

De berekende behoefte aan 2.836 plaatsen moet vervolgens worden vergeleken met de reeds geplande capaciteitsuitbreidingen in het Masterplan/GIT.

De huidige theoretische capaciteit van de gesloten centra bedraagt 689 plaatsen, maar de effectief inzetbare capaciteit ligt lager. Daarnaast voorziet het Masterplan/GIT in bijkomende capaciteit. Niet elke plaats is echter een netto-uitbreiding: sommige plaatsen vervangen bestaande capaciteit.

Gesloten centrum	Gemiddelde verblijfsduur in dagen (2025)	Theoretische capaciteit	Effectief inzetbare capaciteit (04/04/2026)	Geplande bijkomende capaciteit ⁹⁷
TCC	18	114	110	
RC127bis	34	144	100	
CIB	39	104	88	- 104
CIM	51	180	142	
CIV	62	119	83	
CIH	40	28	28	
VC				50
CIC				200
CIJ				112
CIA				144
Totaal		689	551	402
Gemiddelde	41			

Rekening houdend met de reeds voorziene capaciteitsuitbreiding volgens Masterplan / GIT komen we zo bij de resterende bijkomende behoefte.

⁹⁷ Volgens Masterplan / GIT

Raming bijkomende behoefte	
Benodigde capaciteit	2.836
Reeds geplande netto uitbreiding	402
Resterende bijkomende behoefte	2.434 plaatsen

Deze uitkomst toont dat de geplande uitbreidingen binnen het Masterplan/GIT de theoretische capaciteitsbehoefte niet volledig dekken.

Tegelijk is de raming sterk afhankelijk van veranderlijke parameters en indicatieve ramingspercentages. Omwille van deze beperkingen lijkt een louter statische berekening onvoldoende om toekomstige capaciteitsnoden duurzaam te onderbouwen. Een meer dynamische benadering, waarbij instroom, doorstroom en uitstroom systematisch worden gemonitord en gemodelleerd, kan bijdragen tot een robuustere capaciteitsplanning.

2.9. Economische efficiëntie en de formele rol van DVZ ⁹⁸

De Vreemdelingenwet en de Terugkeerrichtlijn bepalen dat personen in onwettig verblijf een bevel om het grondgebied te verlaten (BGV) dienen te ontvangen en hieraan gevolg moeten geven. Indien dit niet gebeurt, kan de Dienst Vreemdelingenzaken (DVZ) overgaan tot administratieve vasthouding in een gesloten centrum met het oog op verwijdering.

Gezien de beperkte vasthoudingscapaciteit wordt momenteel prioriteit gegeven aan personen die een risico vormen voor de openbare orde.

Uit operationele analyses blijkt dat de efficiëntie van de gesloten centra doorgaans wordt beoordeeld op basis van gerealiseerde uitstroom, waarbij factoren zoals de gemiddelde verblijfsduur en een hoge turnoverratio bepalend zijn. Vanuit een dergelijk operationeel perspectief, gericht op economische efficiëntie (verhouding tussen ingezette middelen en gerealiseerde verwijderingen), zou men beleidsmatig kunnen overwegen om de beschikbare capaciteit prioritair in te zetten voor nationaliteiten met een snelle verwijderingsmogelijkheid.

Een dergelijke benadering, die louter focust op economische efficiëntie, houdt echter belangrijke risico's in. Het systematisch lager prioriteren van nationaliteiten waarvoor de terugkeer minder snel en minder vlot kan georganiseerd worden, kan in conflict komen met de wettelijke verplichting om elk terugkeerbesluit op te volgen en leidt tot een aantal maatschappelijke en beleidsmatige spanningen:

- een verminderde flexibiliteit om adequaat in te spelen op maatschappelijke tendensen, zoals overlastproblematieken;
- schending van het gelijkheidsbeginsel;
- een gebrek aan ondersteuning voor lokale veiligheidsactoren;
- een mogelijk aanzuigeffect voor moeilijk te verwijderen nationaliteiten;
- een verzwakking van de onderhandelingspositie bij het afsluiten van bilaterale terugnameakkoorden met herkomstlanden.

De analyse wijst dan ook op een gedeeltelijke discrepantie tussen enerzijds de formele juridische opdracht van de gesloten centra – namelijk het uitvoeren van terugkeerbesluiten – en anderzijds op economische efficiëntie (aantal effectieve verwijderingen, gemiddelde verblijfsduur en kost per verwijdering).

Wanneer gesloten centra uitsluitend langs deze economische criteria worden beoordeeld, blijft een wezenlijk deel van hun juridische en maatschappelijke opdracht onderbelicht.

⁹⁸ FOD Binnenlandse Zaken. (2026). [Opdracht van de gesloten centra](#).

2.10. Aanbevelingen van de commissie Bossuyt

2.10.1. Overzicht

De nog onuitgevoerde/niet volledig geïmplementeerde aanbevelingen van de commissie Bossuyt ten aanzien van DVZ⁹⁹, kunnen als volgt samengevat worden.

- **Versterken van de operationele samenwerking en informatie-uitwisseling**

Verbeter de samenwerking tussen DVZ, politie, justitie en andere partners door snellere en betrouwbaardere informatie-uitwisseling, duidelijke afspraken en gerichte opleiding van betrokken diensten. Te realiseren via:

- verder operationaliseren van gegevensuitwisseling tussen DVZ, politie en justitie (6, 7, 45, 48);
- harmonisatie van identificatiesystemen (27c);
- digitale integratie van databanken (29, 31).

Doel: minder versnipperde informatie en minder afhankelijk van manuele opvraging

- **Optimaliseren van identificatie en dossieropbouw**

Zorg voor een snellere en meer volledige identificatie van personen door betere toegang tot relevante gegevens en efficiëntere samenwerking met politiediensten en justitie. Concreet te realiseren via:

- snellere en systematische toegang tot identificatiegegevens (27a, 27b, 27c);
- betere toegang tot dossierinformatie op het terrein (35);
- verbeterde gegevenskwaliteit via samenwerking met justitie (45, 48).

Doel: sneller weten wie iemand is, met minder fouten en dubbel werk.

- **Verhogen van effectiviteit van terugkeer vanuit detentie**

Verbeter de voorbereiding en uitvoering van terugkeer vanuit gevangenissen en gesloten centra, zodat verwijderingen tijdig en effectief kunnen plaatsvinden. Concreet te realiseren via:

- betere voorbereiding van terugkeer vanuit gevangenissen (3);
- onderzoek naar maatregelen om procedure misbruik tegen te gaan (11);
- versterking van operationele ondersteuning bij verwijdering (22).

Doel: de terugkeer zo snel mogelijk organiseren en meer terugkeer realiseren

- **Versterken van de personeels- en operationele capaciteit en flexibiliteit**

Voorzie voldoende en flexibel inzetbaar personeel (o.a. escortes en terugkeerbegeleiders) en stem de capaciteit beter af op de noden van de terugkeeroperaties. Concreet te realiseren via:

- aanvullende aanwervingen bij DVZ en politie (19-23);
- meer inzet van escortecapaciteit (nationaal en Frontex) (9, 22, 24).

Doel: de terugkeer zo snel mogelijk organiseren en meer terugkeer realiseren

- **Voorzien van een aanklappende aanpak vanaf de afgifte van een BGV**

Doel: het voorzien van een effectief alternatief voor vasthouding om terugkeer te realiseren

⁹⁹ Zie bijlage, §7.2

- **Verduidelijken van rechten en plichten van betrokkenen**

Zorg voor duidelijke communicatie naar vreemdelingen en hun vertegenwoordigers over hun verplichtingen (bv. medewerking, informatieverstrekking) om procedures efficiënter te laten verlopen. Concreet te realiseren van:

- betere communicatie naar betrokkenen (32, 33, 34);
- versterken van de medewerkingsplicht (1, 59);
- meer coherente communicatie via partners (39).

Doel: minder misverstanden en strategisch gedrag door duidelijke regels.

- **Verbeteren van het juridisch en procedureel kader waar nodig**

Onderzoek en pas regelgeving aan waar deze de efficiënte uitvoering van terugkeer belemmert, met respect voor geldende rechtspraak en internationale verplichtingen. Concreet te realiseren via:

- aanpassing van wetgeving die terugkeer belemmert (2, 4, 10);
- duidelijkere regels rond gegevensdeling en GDPR (5, 8);
- verdere uitwerking van uitvoeringsbesluiten en protocollen (6, 42).

Doel: juridische obstakels wegwerken zonder strijd met hogere rechtsnormen.

3. Analyse

3.1. Operationele analyse

3.1.1. Basis

Deze analyse is gebaseerd op maandelijkse operationele gegevens van de 6 gesloten centra voor de periode 2023-2025. De dataset omvat informatie over de beschikbare capaciteit, de instroom van gegevens, de bezetting, de verblijfsduur naast informatie over de verschillende uitstroomcategorieën. Hiermee kon de werking van de gesloten centra geanalyseerd worden vanuit verschillende invalshoeken en kon zowel inzicht verworven worden in de operationele dynamiek (instroom, doorstroom, bezetting) als in de uiteindelijke uitkomsten van de vasthouding.

3.1.2. Effectiviteit ¹⁰⁰

De effectiviteit van de gesloten centra geeft aan in welke mate de vasthouding leidt tot effectieve verwijderingen van vreemdelingen zonder verblijfsrecht.

Zoals we in de best practices vaststellen ¹⁰¹ is het **verwijderingspercentage** de meest relevante en gebruikte indicator in dit verband. Het verwijderingspercentage geeft aan in welke mate vasthouding resulteert in effectieve terugkeer.

$$\text{Verwijderingspercentage} = \frac{\text{Aantal verwijderingen}}{\text{Totale uitstroom}} \times 100$$

waarbij

Totale uitstroom ¹⁰² = aantal verwijderingen + aantal vrijlatingen

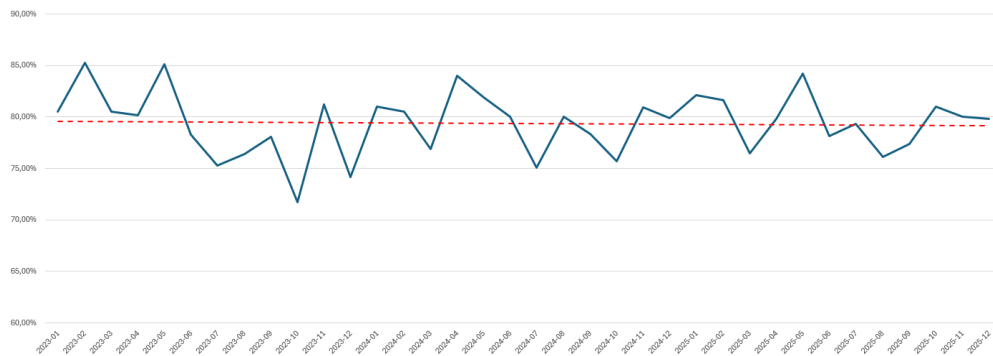
	2023	2024	2025
Transitcentrum Caricole	82,02%	81,29%	80,47%
Repatriëringscentrum 127bis	78,92%	84,46%	85,88%
Centrum voor illegalen Brugge	82,06%	80,50%	82,12%
Centrum voor illegalen Merksplas	79,03%	81,50%	80,43%
Centrum voor illegalen Vottem	72,13%	69,67%	72,54%
Centrum voor illegalen Holsbeek	63,02%	63,68%	62,03%
Totaal van de centra	78,97%	79,54%	79,73%

Zoals vastgesteld in de best practices wordt een verwijderingspercentage boven de 60% beschouwd als relatief hoog. Met een verwijderingspercentage boven de 78% voor de centra als geheel kunnen we vaststellen dat de gesloten centra **zeer effectief** functioneren. Bovendien stelt onderstaande grafiek vast dat deze effectiviteit maand op maand tussen 71,72% en 85,27% blijft overheen het geheel van de centra, met een stabiele lineaire trend.

¹⁰⁰ Zie ook § 4.3

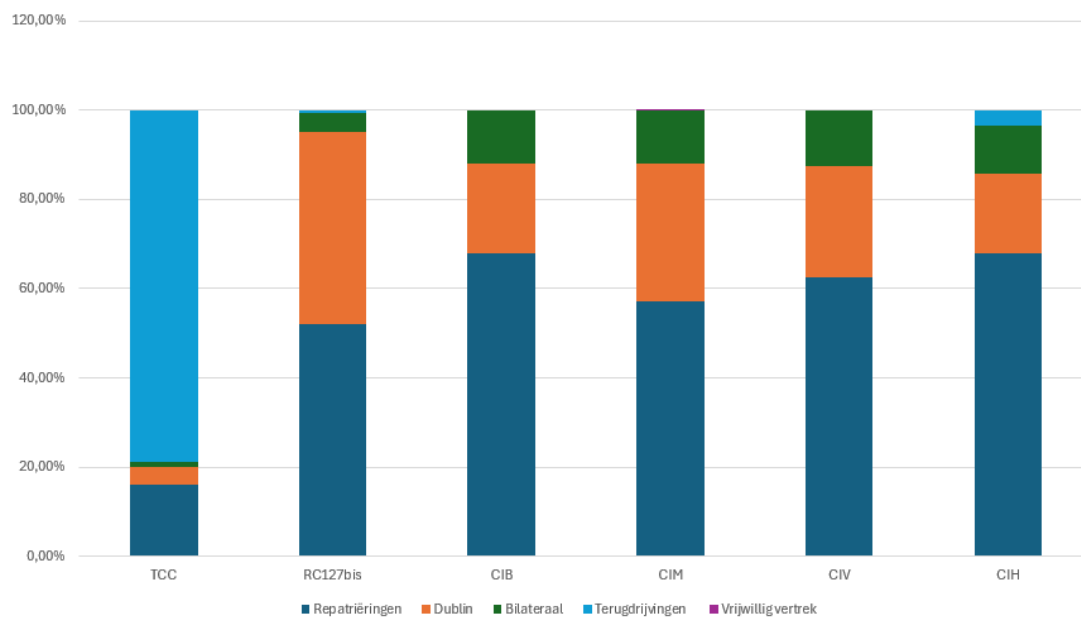
¹⁰¹ Zie §4.3.1

¹⁰² De transfers tussen de centra onderling worden hier niet in beschouwing genomen. Deze zitten vervat in de operationele uitstroom, die verder in beschouwing genomen wordt.



Het hoge verwijderingspercentage in het **Transitcentrum Caricole** is in hoofdzaak te verklaren door de dominante rol van de terugdrijvingen. Caricole vangt voornamelijk vreemdelingen op die aan de grens als niet-toelaatbaar beschouwd worden. Hierdoor is de verwijderbaarheid relatief erg hoog en kan de terugkeer snel en met beperkte procedurele complexiteit worden gerealiseerd. Dit vertaalt zich in een hoog aandeel effectieve verwijderingen en een relatief laag aandeel vrijlatingen.

Het hoge verwijderingspercentage van **repatriëringscentrum 127bis**, ondanks het groot aandeel van de repatriëringen, wordt verklaard door het feit dat het centrum hoofdzakelijk vreemdelingen opneemt waarvoor de praktische voorwaarden voor verwijdering al voldaan zijn, en fungeert als eindpunt in de keten waar de repatriëringen effectief plaatsvinden. Bewoners worden naar dit centrum gebracht vlak voor repatriëring, omwille van de nabijheid bij de luchthaven.



De centra in **Vottem** en Holsbeek hebben de laagste verwijderingspercentages omdat ze relatief weinig terugdrijvingen en Dublin-overdrachten combineren met repatriëringen, die afhankelijk zijn van meerdere opeenvolgende en onzekere stappen.

Het centrum in **Holsbeek** heeft bovendien een aanzienlijk lager verwijderingspercentage omwille van haar doelpubliek. Gezien dit centrum enkel vrouwen opvangt, zijn er meer kwetsbare situaties, medische/sociale factoren en is er meer bescherming van toepassing. Dit resulteert in meer niet-verwijderbare dossiers en bijgevolg meer vrijstellingen.

Bovenstaande factoren alleen volstaan echter niet om de verschillen tussen de centra volledig te verklaren. Ook andere elementen, zoals de samenstelling van de populatie, de verwijderbaarheid van specifieke nationaliteiten, medische of administratieve belemmeringen, de beschikbaarheid van operationele capaciteit en externe

beslissingen binnen beroepsprocedures, kunnen een belangrijke invloed hebben op het uiteindelijke verwijderingspercentage.

De operationele analyse toont aan dat het geheel van de gesloten centra, binnen de bestaande randvoorwaarden en capaciteitsbeperkingen, relatief stabiel functioneert vanuit operationeel perspectief. De centra slagen er in een continue werking te verzekeren en de beschikbare operationele capaciteit intensief te benutten. De verschillen tussen de centra tonen aan dat deze effectiviteit in belangrijke mate wordt beïnvloed door de samenstelling van de opgevangen populatie en de daaruit voortvloeiende uitstroom.

3.1.3. Efficiëntie ¹⁰³

De efficiëntie van de gesloten centra geeft aan in welke mate de beschikbare capaciteit en de ingezette middelen worden omgezet in gerealiseerde uitstroom.

3.1.3.1. Gemiddelde verblijfsduur

In de best practices¹⁰⁴ stellen we vast dat de vasthoudingsduur een kernindicator is. We werken in deze analyse met de gemiddelde verblijfsduur die we als volgt definiëren. De verblijfsduur wordt beschouwd voor alle bewoners, voor de verwijderden en voor de vrijgestelden.

$$\text{Gemiddelde verblijfsduur} = \frac{\text{Totaal aantal bewonersdagen}}{\text{Totale uitstroom}}$$

waarbij

Totale uitstroom¹⁰⁵ = aantal verwijderingen + aantal vrijlatingen

	2023	2024	2025
Transitcentrum Caricole	15,81	16,65	17,49
Repatriëringscentrum 127bis	30,03	32,05	28,75
Centrum voor illegalen Brugge	36,70	38,15	39,23
Centrum voor illegalen Merksplas	40,03	42,13	51,39
Centrum voor illegalen Vottem	46,75	45,54	58,00
Centrum voor illegalen Holsbeek	34,65	41,67	40,16
Totaal van de centra	28,54	29,87	33,04

Over het geheel van de centra zien we een gemiddelde verblijfsduur tussen 28,54 en 33,04 dagen. In de best practices observeerden we in 6 Europese landen in de periode 2022-2025 waarden tussen 28 en 52 dagen. Hoewel vergelijking moeilijk is omwille van verschillen op vlak van beleid, procedures, moment van vasthouding en beheer kunnen we stellen dat de gesloten centra van DVZ **relatief efficiënt functioneren**. Hoewel de vasthoudingsduur relatief stabiel is, is er toch een licht stijgende trend.

We zien aanzienlijke verschillen tussen de centra, waarvan de grootste extremen verklaard kunnen worden door verschillen in de functie van het centrum. De kortere verblijfsduur van Transitcentrum Caricole en Repatriëringscentrum 127bis kan verklaard worden door de snellere doorstroom van grensdossiers en reeds voorbereide repatriëringdossiers.

Om de verdere verschillen beter te begrijpen, splitsen we de verblijfsduur uit volgens type uitstroom, tussen verwijderingen en vrijlatingen.

¹⁰³ Zie ook § 4.3

¹⁰⁴ Zie § 4.3.3

¹⁰⁵ De transfers tussen de centra onderling worden hier niet in beschouwing genomen. Deze zitten vervat in de operationele uitstroom, die verder in beschouwing genomen wordt.

	2023		2024		2025	
	Verwijderingen	Vrijgestelden	Verwijderingen	Vrijgestelden	Verwijderingen	Vrijgestelden
TCC	10,50	42,51	12,44	46,94	10,16	50,13
RC127bis	19,60	45,51	32,66	63,22	26,64	60,16
CIB	29,54	67,69	36,51	58,18	30,63	53,94
CIM	32,23	70,50	34,10	76,52	37,67	73,88
CIV	35,68	90,54	41,10	84,72	46,22	93,50
CIH	29,87	43,09	31,74	55,52	28,77	51,38
Totaal van de centra	20,82	56,15	25,50	60,99	24,26	61,17

De opsplitsing van de verblijfsduur naar type uitstroom toont een zeer uitgesproken verschil tussen verwijderingen en vrijlatingen. In alle centra en voor alle jaren ligt de gemiddelde verblijfsduur van vrijgestelde personen systematisch aanzienlijk hoger dan deze van verwijderde personen.

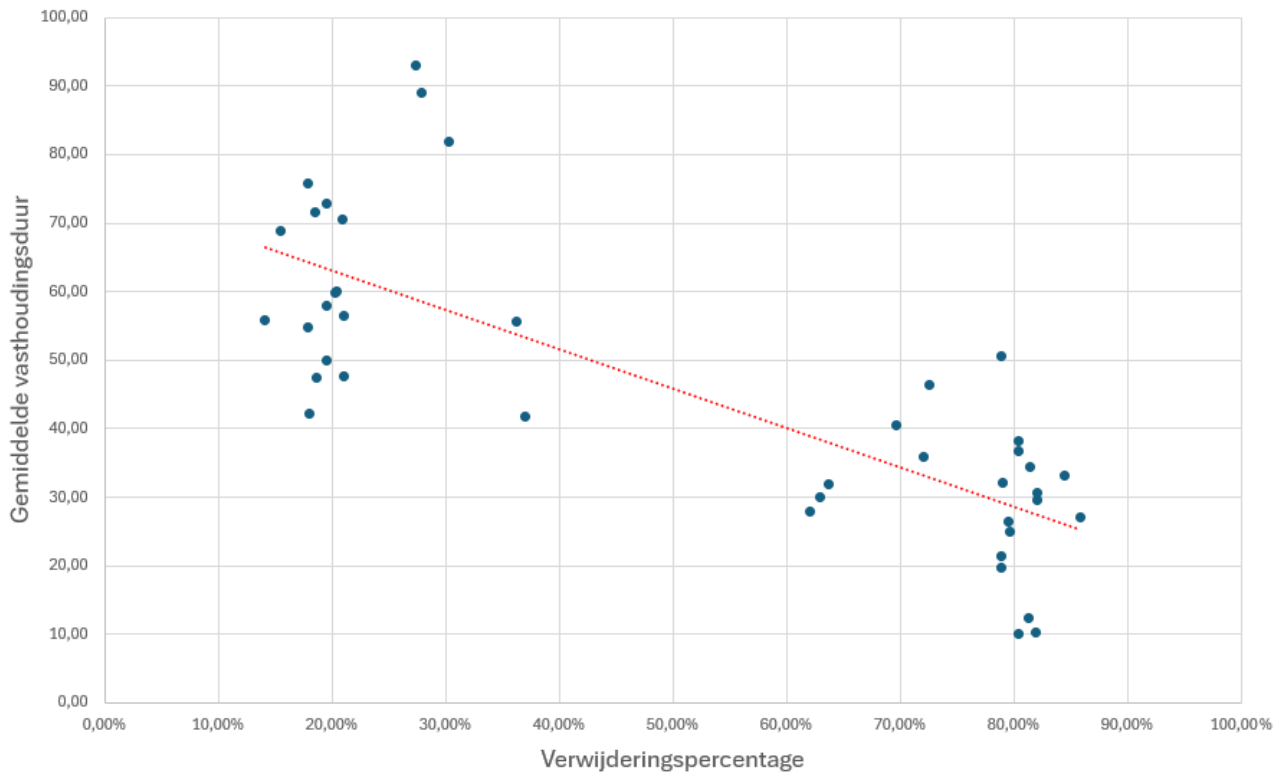
Terwijl verwijderingen doorgaans gerealiseerd worden binnen een relatief beperkte termijn, nemen dossiers die uiteindelijk tot vrijlating leiden beduidend meer tijd in beslag. Dit komt niet noodzakelijk doordat vrijlating als uitstroom categorie op zich meer tijd vergt, maar doordat vrijlating in veel gevallen pas aan de orde is wanneer de maximale vasthoudingstermijn wordt bereikt of wanneer het dossier voor verwijdering binnen de beschikbare termijn niet uitvoerbaar blijkt, bijvoorbeeld door ontbrekende reisdocumenten, onvoldoende medewerking of lopende procedures. In meerdere centra loopt dit verschil op tot een factor twee à drie.

Dit wijst erop dat dossiers die niet leiden tot een effectieve verwijdering een disproportioneel beslag leggen op de beschikbare capaciteit en een belangrijke verklarende factor vormen voor de verschillen in gemiddelde verblijfsduur tussen de centra.

	2023		2024		2025	
	Verwijderingen	Vrijgestelden	Verwijderingen	Vrijgestelden	Verwijderingen	Vrijgestelden
TCC	82,02%	17,98%	81,29%	18,71%	80,47%	19,53%
RC127bis	78,92%	21,08%	84,46%	15,54%	85,88%	14,12%
CIB	82,06%	17,94%	80,50%	19,50%	82,12%	17,88%
CIM	79,03%	20,97%	81,50%	18,50%	80,43%	19,57%
CIV	72,13%	27,87%	69,67%	30,33%	72,54%	27,46%
CIH	63,02%	36,98%	63,68%	36,32%	62,03%	37,97%
Totaal van de centra	78,97%	21,03%	79,54%	20,46%	79,73%	20,27%

Bovenstaande tabel toont aanzienlijke verschillen tussen de centra in de samenstelling van de beleidsuitstroom. Een lager verwijderingspercentage gaat gepaard met een groter aantal dossiers die niet tot effectieve verwijdering leiden. In centra waar dit aandeel hoger ligt, wordt eveneens een hoger gemiddelde verblijfsduur vastgesteld, wat een belangrijke invloed kan hebben op de benutting van de beschikbare capaciteit en de doorstroom binnen de centra.

Om deze relatie expliciet in kaart te brengen, wordt in onderstaande figuur het verband weergegeven tussen het aandeel verwijderingen en de gemiddelde verblijfsduur.



De grafiek toont aan dat er een negatief causaal verband bestaat tussen het verwijderingspercentage en de gemiddelde verblijfsduur. Centra waar de gemiddelde verblijfsduur laag is, realiseren meer verwijderingen in vergelijking met de centra waar de gemiddelde verblijfsduur hoog is.

Voor het geheel van de gesloten centra toont een analyse van de cijfers m.b.t. de gemiddelde verblijfsduur aan dat een bewoner die uiteindelijk worden vrijgesteld, gemiddeld 2.46 keer zo lang in een centrum verblijft dan een bewoner die wordt verwijderd. Ondanks de impact op de capaciteit van de centra, wijst de DVZ op het belang van een maximaal nastreven van de verwijderingsopportuniteiten gedurende de vasthouding. Dit resulteert in het feit dat de gemiddelde verblijfsduur van personen die uiteindelijk worden vrijgesteld, hoger ligt dan de gemiddelde verblijfsduur van verwijderden.

3.1.4. Capaciteitsbeheer

Waar de voorgaande analyse focuste op de efficiëntie van de uitstroom en de verblijfsduur, verleggen we nu de focus naar de benutting van de beschikbare capaciteit.

	TCC	RC127bis	CIB	CIM	CIV	CIH	Totaal
Theoretische capaciteit	114,00	144,00	112,00	180,00	119,00	28,00	697,00
Operationele capaciteit	109,83	64,26	95,92	130,86	76,89	28,00	505,76
Aantal niet-beschikbare plaatsen	4,17	79,74	16,08	49,14	42,11	0,00	191,24
Capaciteitsverlies	3,65%	55,37%	14,36%	27,30%	35,39%	0,00%	27,44%

Over het geheel van de centra bedroeg de theoretische capaciteit 697 plaatsen in 2025. Hiervan waren er gemiddeld 505,75 operationeel inzetbaar. Dit impliceert dat **meer dan een kwart van de beschikbare capaciteit structureel niet inzetbaar is**.

De verschillen tussen de centra zijn uitgesproken. Waar sommige centra quasi volledig operationeel zijn (bv. Holsbeek), kampen andere met een aanzienlijk capaciteitsverlies. Vooral RC127bis, CIV en CIM kennen een belangrijke kloof tussen de theoretische en operationele capaciteit.

De oorzaken van dit capaciteitsverlies verschillen per centrum en zijn voornamelijk van operationele aard:

- TCC: bufferplaatsen voor overnachters en bedwantsen
- RC127bis: combinatie van infrastructurele beperkingen (o.a. bedwantsen), personeelsinzet, en functionele inrichting van het centrum (recreatie)
- CIB: operationele beperkingen (o.a. bedwantsen)
- CIM en CIV: infrastructurele beperkingen, personeelsinzet

Dit onderstreept dat de theoretische capaciteit slechts in beperkte mate een benadering vormt van de effectief inzetbare capaciteit, en dat operationele beperkingen een doorslaggevende rol spelen in de reële benutting van de infrastructuur.

De benutting van de beschikbare infrastructuur kan verder geanalyseerd worden aan de hand van de **bezettingsgraad**, die inzicht geeft in de mate waarin de operationeel beschikbare capaciteit effectief wordt benut. In de best practices werd deze geïdentificeerd als een kernindicator¹⁰⁶.

$$\text{Operationele bezettingsgraad} = \frac{\text{aantal bezette plaatsen}}{\text{operationele capaciteit}^{107}} \times 100$$

$$\text{Theoretische bezettingsgraad} = \frac{\text{aantal bezette plaatsen}}{\text{theoretische capaciteit}^{108}} \times 100$$

	TCC	RC127bis	CIB	CIM	CIV	CIH	Totaal
Theoretische bezettingsgraad	78,75%	33,31%	68,72%	61,56%	59,82%	93,13%	60,66%
Operationele bezettingsgraad	81,75%	74,94%	80,62%	84,65%	92,61%	93,13%	83,59%
Turnoverratio	17,60	12,17	8,09	6,92	6,58	9,11	10,20
Aandeel transfers	3,15%	17,81%	9,14%	10,77%	9,86%	6,69%	7,61%
% ex-gedetineerden	1,22%	14,70%	15,10%	23,82%	22,84%	1,94%	14,88%

Globaal gezien ligt de operationele bezettingsgraad (84%) aanzienlijk hoger dan de theoretische bezettingsgraad. Dit verschil herbevestigt dat een belangrijk deel van de capaciteit structureel niet inzetbaar is.

In de best practices¹⁰⁹ stelden we vast dat een bezettingsgraad van 75% - 85% hoog is. Met andere woorden: de beschikbare infrastructuur wordt, eenmaal operationeel **relatief zeer goed benut**.

De verschillen tussen de centra zijn echter uitgesproken. Zo benadert CIH een quasi volledige benutting van de theoretische capaciteit, terwijl RC127bis een beduidend lagere bezettingsgraad kent. Dit wijst op uiteenlopende situaties, gaande van efficiënte inzet van infrastructuur tot onderbenutting, gelinkt aan operationele of infrastructurele beperkingen.

De **turnoverratio**, het aantal nieuwe inschrijvingen gedurende een afgebakende periode in verhouding tot de operationele capaciteit tijdens diezelfde periode, biedt inzicht in de rotatiesnelheid van de populatie en de mate waarin plaatsen effectief worden hergebruikt. Daarnaast werpt deze indicator een aanvullend licht op de dynamiek binnen de centra.

$$\text{Turnoverratio} = \frac{\text{aantal nieuwe inschrijvingen}}{\text{operationele capaciteit}}$$

Opnieuw kunnen er verschillen worden waargenomen tussen de verschillende centra. Met een gemiddelde waarde van 10,20 is er sprake van een hoge rotatiesnelheid van de populatie. TCC, als Transitcentrum, vertoont

¹⁰⁶ Zie § 4.3.2

¹⁰⁷ Operationele capaciteit = het aantal plaatsen dat op een gegeven moment effectief beschikbaar en inzetbaar is, rekening houdend met praktische beperkingen als personeelsbezetting, infrastructuurwerken of organisatorische keuzes

¹⁰⁸ Theoretische capaciteit = het maximaal aantal plaatsen dat een gesloten centrum structureel kan aanbieden op basis van beschikbare infrastructuur, ongeacht de feitelijk inzetbaarheid op een bepaald moment.

¹⁰⁹ Zie §4

een uitgesproken hoge turnover, wat wijst op een snellere doorstroom. CIM en CIV vertonen daarentegen een lagere turnoververhouding in vergelijking met de andere centra.

De cijfers wijzen op een negatief verband tussen de turnoververhouding en de gemiddelde verblijfsduur, en op een positief verband met het verwijderingspercentage. Een efficiënte ketenaanpak resulteert in een kortere verblijfsduur, een hogere turnover en optimale verwijderingspercentages. Bovendien kan een hoge turnoververhouding gedeeltelijk het structurele tekort tussen de theoretische en de operationele capaciteit compenseren.

De situatie van centrum CIH (Holsbeek), met hoge turnoververhouding én hoge gemiddelde verblijfsduur, illustreert dat beiden niet noodzakelijk in tegengestelde richting evolueren. Een centrum kan een hoge turnoververhouding realiseren wanneer het aantal nieuwe inschrijvingen hoog is, terwijl de gemiddelde verblijfsduur tegelijk wordt opgetrokken door een deel van de dossiers met een langere doorlooptijd. Dit wijst erop dat de turnoververhouding vooral de rotatiesnelheid van de capaciteit weergeeft, maar niet volstaat om de efficiëntie van de doorstroom te beoordelen. Daarvoor moet de indicator samen worden gelezen met de gemiddelde verblijfsduur en het dossierprofiel van het centrum.

Het **aandeel van de transfers** binnen de operationele uitstroom biedt inzicht in de mate waarin dossiers tussen centra circuleren. Gemiddeld bedraagt dit aandeel 7,61%, maar opnieuw is de spreiding tussen de centra aanzienlijk. Dit kan samenhangen met lokale problematieken, keuzes binnen het netwerkbeheer, waarbij bewoners worden overgedragen om capaciteit vrij te maken voor specifieke operaties, om lokale druk op het centrum te beheersen of om dossiers verder op te volgen in een centrum met een meer aangepaste infrastructuur of om praktische redenen voor de uitvoering van het effectief vertrek waarbij vreemdelingen uit verre centra naar een centrum dicht bij de luchthaven worden gebracht.

3.1.5. Regime en ordehandhaving ¹¹⁰

In deze dimensie wordt gekeken naar de wijze waarop centra hun populatie intern beheren binnen het geldende groepsregime. Regimegebruik geeft inzicht in de mate waarin het reguliere groepsregime volstaat om de aanwezige populatie op te vangen, en in welke mate bijkomende maatregelen nodig zijn om orde en veiligheid te garanderen. Hierbij wordt in het bijzonder gekeken naar het gebruik van isolatie en afzondering als indicatoren van spanningen en incidenten binnen de centra.

Isolatie is een tijdelijke en reactieve maatregel die wordt ingezet naar aanleiding van een concreet incident of acute spanning, zoals agressie, verstoring van de orde of een veiligheidsrisico. Het doel is om de situatie snel onder controle te krijgen en verdere escalatie te vermijden. Isolatie is doorgaans kortdurend en uitzonderlijk van aard, en moet zo snel mogelijk worden opgeheven zodra de escalatie gestabiliseerd is.

We bekijken hiertoe de **isolatiegraad**, dewelke een beeld geeft van de frequentie waarmee zich situaties voordoen die een onmiddellijke ingreep vereisen, de **gemiddelde duur van isolatie**¹¹¹ per geval en het **aandeel van verblijf in isolatie**.

$$\text{Isolatiegraad} = \frac{\text{aantal isolaties}}{\text{totaal aantal verblijfsdagen}} \times 100$$

$$\text{Aandeel verblijf in isolatie} = \frac{\text{totaal aantal dagen in isolatie}}{\text{totaal aantal verblijfsdagen}} \times 100$$

Afzondering daarentegen heeft een meer structureel en preventief karakter. Deze wordt toegepast wanneer een bewonder niet (meer) kan functioneren binnen het reguliere groepsregime, bijvoorbeeld omwille van aanhoudend versturend gedrag, kwetsbaarheid of spanningen met andere bewoners. Afzondering is doorgaans langer van aard en maakt deel uit van het bredere beheer van de populatie, met als doel de leefbaarheid en veiligheid binnen het centrum te waarborgen.

¹¹⁰ Koninklijk Besluit van 2 augustus 2002

We bekijken hiertoe de **afzonderingsgraad**, dewelke een beeld geeft van de frequentie waarmee zich situaties voordoen die een onmiddellijke ingreep vereisen en het **aandeel van verblijf in afzondering**.

$$\text{Afzonderingsgraad} = \frac{\text{aantal afzonderingen}}{\text{totaal aantal verblijfsdagen}} \times 100$$

$$\text{Aandeel afzondering in isolatie} = \frac{\text{totaal aantal dagen in afzondering}}{\text{totaal aantal verblijfsdagen}} \times 100$$

Samen laten deze indicatoren toe om een onderscheid te maken tussen tijdelijke spanningen en meer structurele noden binnen de centra.

		Isolatiegraad	
		Laag	Hoog
Afzonderingsgraad	Laag	Populatie past bij regime	Veel incidenten maar geen mismatch
	Hoog	Mismatch met Infrastructuur of regime (structureel probleem)	

Deze dimensie geeft aan in welke mate de huidige organisatie is afgestemd op de samenstelling van de populatie. Ze vormt daarmee een aanvulling op de analyse van efficiëntie en effectiviteit en kan richting geven aan beleidskeuzes inzake differentiatie van regimes en inrichting van capaciteit.

	TCC	RC127bis	CIB	CIM	CIV	CIH	Totaal van de centra
Isolatiegraad	0,06%	0,94%	0,35%	0,40%	0,46%	0,03%	0,37%
Afzonderingsgraad	0,13%	0,55%	0,21%	0,61%	0,55%	0,11%	0,39%

Voor het geheel van de centra blijft de isolatiegraad, of het aantal vasthoudingsdagen waarop een isolatiebeslissing wordt genomen, laag (0,37%). De afzonderingsgraad van 0,39% overheen alle centra ligt in dezelfde grootteorde als de isolatiegraad, wat aangeeft dat afzondering eveneens relatief weinig frequent wordt toegepast.

De verschillen tussen centra suggereren bovendien dat **individuele capaciteit** niet uniform verdeeld moet worden, maar afgestemd dient te zijn op de specifieke rol en populatie van elk centrum. In centra met een hoog aandeel in afzondering lijkt afzondering in praktijk een substituut voor aangepaste infrastructuur. Dit wijst op een mismatch tussen de huidige capaciteit en de noden van het doelpubliek.

3.1.6. Monitorings- en rapporteringskader

Om een consistente, onderbouwde en sturende opvolging van de werking van de centra te garanderen, is het opportuun om deze set van indicatoren structureel te verankeren in een vast monitorings- en rapporteringskader.

Het systematisch gebruik van deze set van indicatoren is niet enkel een rapporteringsoefening, maar een noodzakelijke voorwaarde voor een onderbouwd beheer van de centra. Dit biedt een objectieve basis voor sturing, maakt structurele noden zichtbaar en laat toe om beleidskeuzes te richten op de reële dynamieken binnen en tussen de centra.

3.2. Analyse van de uitgaven

3.2.1. Basis en aanpak

Deze analyse heeft als doel inzicht te bieden in de kostenstructuur van het geheel van de gesloten centra¹¹² en aanknopingspunten te identificeren voor efficiëntieverbetering.

De scope werd geplaatst op de uitgaven van de gesloten centra, de woonunits en Bureau Transport. Waar relevant worden deze uitgaven in de bredere context geplaatst van andere betrokken diensten.

De afbakening van deze scope is een analytische keuze. De werking van de gesloten centra is immers niet volledig geïsoleerd van andere ondersteunende functies binnen DVZ of de verwijderketen. Sommige kosten worden rechtstreeks geboekt op de centra, de woonunits of Bureau T, terwijl andere kosten centraal of bij andere diensten gedragen worden. Dat geldt ondermeer voor Dispatch, ACCC, centrale IT-ondersteuning, en infrastructuur- en gebouwkosten.

Om de uitgavenanalyse transparant te houden, wordt de scope soms expliciet aangevuld met de impact van bijkomende ondersteunende of centraal geboekte kosten. Op die manier wordt aangegeven dat de betrokken uitgaven geen absoluut gegeven zijn, maar afhankelijk van de boekhoudkundige en organisatorische afbakening.

3.2.1.1. Referentiejaar 2024

De boekhouding van de Dienst Vreemdelingenzaken (DVZ) wordt gevoerd volgens de principes van de federale boekhouding via het platform Fedcom. Fedcom combineert begrotingsboekhouding en algemene boekhouding, waardoor zowel budgettaire aansturing als analytische opvolging mogelijk is.

Sinds 2024 zijn binnen DVZ richtlijnen¹¹³ van kracht voor het gebruik van de grootboekrekeningen in Fedcom, bedoeld voor consistent gebruik en kwaliteitsvolle rapportering. Om deze reden focust deze analyse op de uitgaven van 2024. Voor 2024 werden ter analyse 12.067 individuele uitgaven van de 6 gesloten centra, de woonunits en bureau transport ter beschikking gesteld¹¹⁴.

3.2.1.2. Basisallocaties en aanvullingen

Binnen de kostencentra binnen scope worden vooral de volgende 3 basisallocaties gebruikt m.b.t. tot de niet personeelsuitgaven die rechtstreeks aan de gesloten centra zijn toe te wijzen:

- 13.55.12.12.11.01: bestendige uitgaven voor de aankoop van niet-duurzame goederen en diensten met uitsluiting van informatica-uitgaven;
- 13.55.12.12.11.04: allerhande werkingsuitgaven met betrekking tot de informatica;
- 13.55.13.12.11.24: onderhoud van vreemdelingen zonder middelen van bestaan of die zich in een onwettige toestand bevinden.

Voor de volledigheid van de analyse worden ook volgende basisallocaties aan de analyse toegevoegd:

- 55.12.72.00.01: investeringsuitgaven inzake onroerende goederen;
- 55.12.74.10.01: uitgaven voor de aankoop van vervoermiddelen;
- 55.12.74.22.01: uitgaven voor de aankoop van duurzame roerende goederen met uitsluiting van informatica-uitgaven;
- 55.12.74.22.04: investeringsuitgaven inzake de informatica.

Deze basisallocaties werden aangevuld met:

- De personeelskosten van de centra¹¹⁵;

¹¹² inclusief woonunits en Bureau T

¹¹³ Zie bijlage §7.3

¹¹⁴ € 11.499 (0,02%) aan uitgaven bleek moeilijk toewijsbaar aan een analytische categorie of was duidelijk buiten scope. Het ging voornamelijk om personeelskosten gelinkt aan het EU voorzitterschap en verzendings-, vervoers-, handlings-, verpakings- en portkosten voor zendingen met een uiteenlopende bestemming.

¹¹⁵ 13.55.01.11003 (statutair) en 13. 55.01.11004 (contractueel);

- De personeelskosten van de woonunits (centraal geboekt)¹¹⁶;
- De personeelskosten van Bureau Transport (centraal geboekt)¹¹⁷;
- De uitgaven van de centrale IT-aankoopdienst ADDIO¹¹⁸;
- Kosten voor infrastructuur en onderhoud (gebouwen)¹¹⁹.

Werden daarnaast eveneens verzameld:

- Personeelskosten van de dienst Dispatch¹²⁰;
- De uitgaven van de Regie der Gebouwen voor infrastructuur en onderhoud¹²¹.

3.2.1.3. Kostenplaatsen en grootboekrekeningen

Voor de analyse van de centrumuitgaven uit Fedcom werd uitgegaan van twee elementen:

- **Grootboekrekeningen:** om de economische aard van de uitgaven te registreren
- **Kostenplaatsen:** om uitgaven toe te wijzen aan operationele entiteiten. Als relevante kostencentra werden de 6 gesloten centra, de woonunits (als één geheel) en Bureau Transport geïdentificeerd.

In een eerste analysestap werden binnen de individuele uitgaven de **unieke combinaties** van de grootboekrekening, naam van de kostensoort, de tegenrekening en de besteltekst nagekeken om de robuustheid van de analytische basis te verzekeren.

In 42,24% van de 3.288 unieke combinaties bleek de toegepaste grootboekrekening niet consistent met de richtlijnen.

Grootboekrekeningen	Aantal	%
Consistent met richtlijnen	1898	57,73%
Inconsistent met richtlijnen	1390	42,27%
Totaal	3288	100,00%

Na correctie werd een consistente analytische basis met een totaal van **€ 75.620.342,34** weerhouden.

Voor correcte rapportering en relevante sturing kan DVZ in de toekomst de grootboekrekeningen best correct en consistent toepassen en zorgen voor een **boekhoudkundige harmonisatie tussen de centra**.

3.2.1.4. Uitgavencategorieën

De uitgaven werden vervolgens ingedeeld in onderstaande categorieën en subcategorieën.

¹¹⁶ Zie §3.3. Door de verandering van loonmotor bleken de personeelskosten voor de woonunits in 2024 niet vlot beschikbaar. Om deze reden werd gewerkt met het cijfers voor 2025, via indexering teruggerekend.

¹¹⁷ Zie §3.3

¹¹⁸ 13.55.02.1211.04 en 13.55.02.7422.04

¹¹⁹ Zie §2.5

¹²⁰ Zie §3.3. Door de verandering van loonmotor bleken de personeelskosten voor de woonunits in 2024 niet vlot beschikbaar. Om deze reden werd gewerkt met het cijfers voor 2025, via indexering teruggerekend.

¹²¹ Zie §2.5

Hoofdcategorie	Subcategorieën ¹²²	Omschrijving
Variabele kosten	Consultaties; Hospitalisatie; Farmacie; Diagnostiek	Kosten die rechtstreeks samenhangen met de dagelijkse bezetting en activiteiten van bewoners
Vaste kosten	Energie; Onderhoud; Communicatie; Verzekeringen; Materieel	Structurele kosten nodig om infrastructuur en basiswerking te garanderen. Niet rechtstreeks afhankelijk van de bezetting.
Personeelskosten	Lonen; Tijdelijk personeel; Opleiding; Verplaatsingen	Kosten verbonden aan inzet, ondersteuning en ontwikkeling van personeel
Investeringskosten	ICT; Meubilair; Medisch materieel; Rollend materieel	Eénmalige of meerjarige uitgaven voor duurzame activa
Medische kosten	Consultaties; Hospitalisatie; Farmacie; Diagnostiek	Gezondheidszorgkosten voor bewoners
Bewaking	Veiligheidsdiensten	Kosten voor externe beveiliging
Onderhoud en herstellingen		

3.2.1.5. Verfijnde grootboekrekeningen

Door het uiteenlopende karakter van de uitgaven die onder één grootboekrekening kunnen vallen, bood dit onvoldoende detail voor een betekenisvolle analyse. Daarom werd beslist om te werken met **verfijnde grootboekrekeningen**. Deze bijkomende detaillering maakte een genuanceerdere indeling mogelijk en leidde tot de identificatie van nieuwe categorieën die noodzakelijk waren om de uitgaven correct en transparant in kaart te brengen. Kostensoorten die dubbel voorkwamen in de richtlijnen werden verholpen, bijkomend vereiste categorieën werden toegevoegd. Volledig overzicht beschikbaar in bijlage §7.5.

3.2.1.6. Reële gemiddelde kost (RGK)

Voor de analyse werken we, naast het totaal van de uitgaven, met de **Reële Gemiddelde kost (RGK) of bewonersdagkost**. De RGK wordt gedefinieerd als de totale uitgaven gedeeld door het totaal aantal vasthoudingsdagen per jaar en weerspiegelt dus de effectieve operationele kost per dag.

De RGK is in belangrijke mate afhankelijk van de gekozen scope. Wanneer enkel de rechtstreeks meegenomen uitgaven van de gesloten centra, de woonunits en Bureau T worden beschouwd, bedraagt de RGK in deze analyse € 515,65. Wanneer Bureau T buiten beschouwing gelaten wordt, daalt de RGK tot € 454,28. Omgekeerd stijgt de RGK wanneer ondersteunende componenten die functioneel verbonden zijn met de werking van de centra mee in rekening worden gebracht. De personeelskost van de dienst dispatch verhoogt de RGK met € 0,87 per dag, de personeelskost van ACCC met € 5,10, de IT-uitgaven van ADDIO ten behoeve van de centra met € 0,34, de centrale IT-uitgaven voor de centra met € 23,25 en de gebouw-gebonden uitgaven door de Regie der Gebouwen met € 38,02.

De RGK is nuttig om de Belgische kostenstructuur intern te analyseren en de impact van de kostencategorieën zichtbaar te maken, maar internationale vergelijking vereist grote voorzichtigheid. Verschillen tussen landen kunnen immers voortvloeien uit de vraag of transport, politie-inzet, dispatching, infrastructuur, medische kosten, centrale ondersteuning of andere ketenkosten al dan niet in de gerapporteerde vasthoudingskost zijn opgenomen.

¹²² Samengevat. Zie bijlage §7.4.

Scopevariant	RGK (of impact)
Scope: gesloten centra, woonunits, en Bureau Transport	€ 515,65
Zonder Bureau T	€ 454,28
Toevoeging IT-uitgaven ADDIO voor de centra	+ € 0,34
Toevoeging personeelskost dienst dispatch	+ € 0,87
Toevoeging personeelskost ACCC	+ € 5,10
Toevoeging centrale IT-uitgaven voor de centra	+ € 23,25
Toevoeging gebouw-gebonden uitgaven	+ € 38,02

Bepaalde externe actoren, en andere lidstaten, werken met een RGK, gebaseerd op capaciteit, of het aantal beschikbare plaatsen. Wanneer we de RGK beschouwen op basis van capaciteit of bezetting, maken we een onderscheid op basis van de aanduidingen *RGK(cap)* en *RGK(bez)*.

3.2.1.7. Reflectie

Om binnen iedere uitgavencategorie tot efficiëntie- en effectiviteitsverhogende maatregelen te komen, werden twee initiatieven genomen, waarvan de inzichten mee verwerkt zijn in onderstaande analyse:

- Een brainstormsessie onder centrumdirecteurs
- Een kwalitatieve enquête bij de 6 centra omtrent de opvolging van de uitvoering van de 2 grootste contracten qua waarde¹²³:
 - Catering
 - Schoonmaak

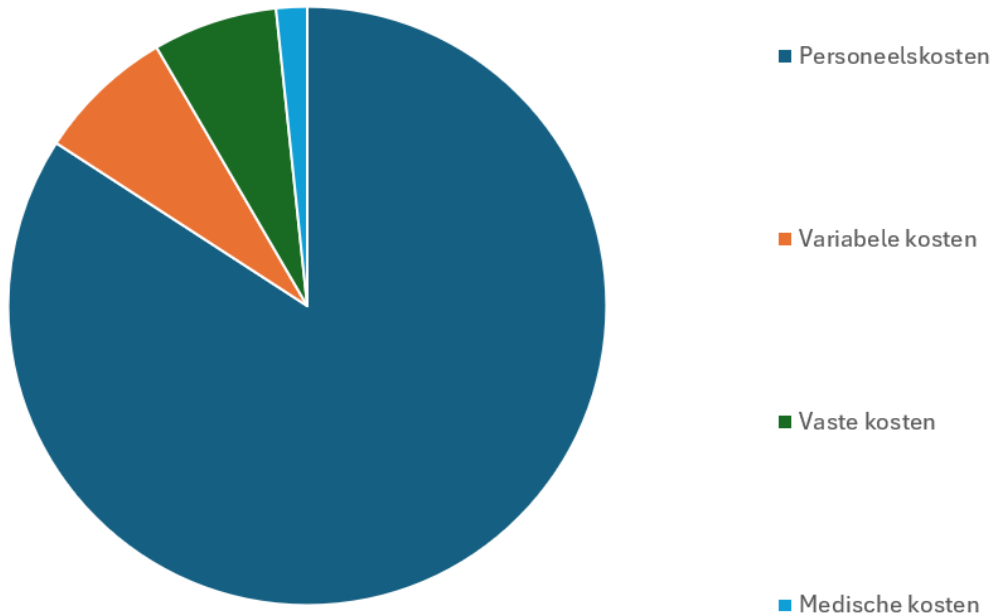
Deze kwalitatieve input werd gebruikt om de kwantitatieve analyse te interpreteren en mogelijke efficiëntiehefbomen te identificeren.

3.2.2. Verdeling van de uitgaven

Het geheel van de uitgaven van de centra, de woonunits en Bureau T kon als volgt ingedeeld worden in de kostencategorieën.

Uitgavencategorie		%	RGK
Personeelskosten	€ 63.640.872,40	84,16%	€ 433,96
Variabele kosten	€ 5.625.355,13	7,44%	€ 38,36
Vaste kosten	€ 5.090.768,29	6,73%	€ 34,71
Medische kosten	€ 1.263.346,52	1,67%	€ 8,61
Totaal	€ 75.620.342,34	100,00%	€ 515,65

¹²³ Zie §3.4



De uitgavenstructuur wordt **in zeer sterke mate gedomineerd door personeelskosten**. Dit wijst op een arbeidsintensief operationeel model, waarbij efficiëntiewinsten in belangrijke mate afhankelijk zijn van personeelsinzet en -organisatie. Het potentieel van quick wins is bijgevolg beperkt, en efficiëntie-verhogende hervormingen zullen eerder organisatorisch moeten zijn (planning, bezetting, rollen).

Medische kosten vertegenwoordigen een relatief beperkt aandeel van de totale uitgaven. De impact op vlak van kostenefficiëntie is beperkt.

Buiten de personeelskosten bestaat de kostenstructuur uit een groot aantal relatief kleine uitgavenposten, zonder duidelijke dominante subcategorie. De grootste hefboomen voor efficiëntieverbetering liggen op onderstaande top-3 van uitgaven. Optimalisatie hiervan zal liggen in bundeling, contractbeheer en standaardisatie.

Kostenpost	Niveau	Bedrag
Personeelskosten	Hoofdcategorie	€ 63.640.872,40
Catering	Binnen de variabele kosten	€ 5.055.874,58
Schoonmaak	Binnen de vaste kosten	€ 1.637.090,36

In het kader van deze spending review werd nagegaan om een bevraging van de lidstaten te doen via een EMN ad hoc query inzake de kosten van vasthouding. Het EMN vond deze bevraging niet aangewezen, omdat

- o de gegevens te gevoelig worden geacht;
- o de bereidheid van de lidstaten om dergelijke bedragen te delen onzeker is;
- o de vergelijkbaarheid van de resultaten beperkt zou zijn door de uiteenlopende institutionele, operationele en boekhoudkundige contexten.

Het ontbreken van een gemeenschappelijk internationaal benchmarkkader beperkt momenteel de mogelijkheid om de Belgische kosten en prestaties betrouwbaar te vergelijken.

3.2.3. Personeelskosten

De personeelskosten vormen veruit de belangrijkste uitgavencategorie binnen de werking van de centra, met een totale kost van € 63 miljoen en een RGK van € 433,96. Om deze reden wordt in §3.3 een afzonderlijke sectie gewijd aan de analyse van het personeelsbeheer.

Zoals weergegeven in onderstaande tabel worden deze kosten quasi volledig bepaald door salarissen die 99,23% van de totale personeelskosten vertegenwoordigen. De overige componenten, waaronder opleidingskosten en overige personeelskosten, blijven beperkt tot 0,01% en 0,89% van het geheel.

Uitgavencategorie		%	RGK
Salaris	€ 63.149.654,65	99,23%	€ 430,61
Opleidingskosten	€ 4.519,26	0,01%	€ 0,03
Overige personeelskosten	€ 486.698,49	0,89%	€ 3,32
Totaal	€ 63.640.872,40	100,00%	€ 433,96

Deze indeling wijst erop dat de personeelskosten in essentie structureel van aard zijn en in hoofdzaak worden gedreven door de personeelsinzet zelf. De dominante rol van salariskosten impliceert dat eventuele efficiëntiewinsten voornamelijk gezocht moeten worden in de organisatie en inzet van personeel. Om deze reden wordt hier in §3.3 uitgebreid aandacht aan besteed.

De overige personeelskosten blijven beperkt in omvang en vertegenwoordigen elk slechts een marginaal aandeel. Opvallend is wel het hoge aandeel van de forfaitaire onkostenvergoedingen hier binnen. Deze blijken een maandelijks vergoeding te omvatten voor de dekking van maaltijdskosten van chauffeurs.

Uitgavencategorie		%	RGK
Aankoop vaccins t.b.v. personeel + respiratoire gezondheid	€ 11.377,90	2,34%	€ 0,08
Forfaitaire onkostenvergoeding	€ 343.317,13	70,54%	€ 2,34
Kosten m.b.t. tot opleiding medewerkers / studiedagen	€ 42.260,18	8,68%	€ 0,29
Kosten personeelsfeesten, recepties en vergaderingen	€ 34.473,95	7,08%	€ 0,24
Kosten m.b.t. tot begrafenis personeel	€ 3.077,84	0,63%	€ 0,02
Terugbetaling individuele kosten	€ 29.945,76	6,15%	€ 0,20
Terugbetaling kleine uitgaven van personeelsleden	€ 22.245,73	4,57%	€ 0,15
Totaal	€ 486.698,49	100,00%	€ 3,32

3.2.4. Variabele kosten

De variabele kosten bedragen in totaal € 5,6 miljoen en vertegenwoordigen de uitgaven die rechtstreeks samenhangen met de dagelijkse bezetting en activiteiten van de bewoners.

Zoals aangegeven door onderstaande tabel worden deze kosten in sterke mate gedomineerd door **catering**, met 89,83% van het geheel van de variabele kosten. De overige categorieën blijven beperkt in omvang, waarbij hygiënekosten een meer zichtbaar aandeel vertegenwoordigen.

Uitgavencategorie		%	RGK
Catering	€ 5.055.874,58	89,88%	€ 34,48
Animatie	€ 87.000,13	1,55%	€ 0,59
Hygiëne	€ 382.223,06	6,79%	€ 2,61
School- en opleidingskosten	€ 198,13	0,00%	€ 0,00
Verplaatsingen vreemdelingen	€ 45.486,97	0,81%	€ 0,31
Vertaling	€ 3.720,00	0,07%	€ 0,03
Zakgeld	€ 45.556,76	0,81%	€ 0,31
Overige/uitzonderlijk	€ 5.295,50	0,09%	€ 0,04
Totaal	€ 5.625.355,13	100,00%	€ 38,36

Andere uitgavencategorieën zoals animatie, verplaatsingen, zakgeld en vertaling vertegenwoordigen elk minder van 2% van het totaal en hebben bijgevolg een beperkte impact op de globale kostenstructuur.

3.2.4.1. Catering

Catering vormt de belangrijkste component binnen de variabele kosten, met een RGK van € 34,48.

Uitgavencategorie		RGK
Catering	€ 5.055.874,58	€ 34,48

Enkele belangrijke elementen:

- Bij de berekening wordt niet enkel rekening gehouden met de foodcost, maar ook met de kost voor inzet van personeel door de cateringfirma (bedeling, kok, ...), de overheadkosten (toelevering, winstmarge, organisatiekosten, etc.) en de management fee.
- De cateringfirma houdt voor de inzet van haar personeel ook rekening met de mogelijke maximale capaciteitsbezetting (en niet de reële bezetting).
- Contractueel werd in 2024 voor louter de foodcost in 2024 **5,88 euro inclusief BTW** betaald per bestelling (ontbijt, middagmaal, avondmaal en 1 tussendoortje).
- Bij deze berekening van de RGK voor DVZ werd ook rekening gehouden met de maaltijden die het (veiligheidspersoneel) heeft gekregen, evenals de uitgaven van de bewoners in de shop van het centrum die uitgebraat wordt door de cateringfirma

Wanneer we kijken louter naar cateringkost voor bewoners (exclusief maaltijden voor eigen personeel en uitgaven non-food in de shop) dan komen we tot volgende kost per dag:

	overheadkost	foodkost	totaal	prijs per dag (incl. BTW)
totaal aantal vasthoudingsdagen 2024	€ 2.775.364,04	€ 1.173.398,65	€ 3.948.762,69	€ 26,93
totaal aantal capaciteitsdagen 2024	€ 2.775.364,04	€ 1.424.567,45	€ 4.199.931,49	€ 23,59

3.2.4.1.1. Mogelijke alternatieven

Op basis van de huidige cateringkost kunnen 3 mogelijke pistes worden onderscheiden, dewelke voorzichtig moeten worden geïnterpreteerd. Ze zijn gebaseerd op indicatieve aannames en vereisen, vóór eventuele implementatie, een bijkomende analyse, marktonderzoek en toetsing aan kwaliteit, veiligheid, hygiëne en personeelsimpact.

- **Levering voedselpakketten**

Een eerste mogelijk alternatief bestaat er in om in toekomstige cateringcontracten niet langer te vereisen dat maaltijden maximaal ter plaatse worden bereid. In die situatie zou gewerkt kunnen worden met kant-en-klare voedselpakketten of vooraf bereide maaltijden die in de centra worden geleverd, verdeeld en eventueel opgewarmd.

Het huidige cateringcontract omvat meer dan de huidige voedingskost. Naast de foodcost worden ook personeelskosten en een management fee betaald, ondermeer voor de bereiding, bediening, organisatie, schoonmaak van de keuken en het dagelijks beheer van de werking van de catering. De mogelijke besparing zit vooral bij deze personeelscomponent en de management fee. Daarnaast dient elk centrum niet meer te beschikken over een uitgebreide keuken (besparing niet berekend).

Component	Huidige situatie	Alternatief: voedselpakketten	Impact
Foodcost per dag / bewoner	€ 5,88	€ 8,00	+ € 2,12
Management fee	€ 770.000	- 50%	- € 385.000
Personeelskost cateringfirma	€ 2.443.000	- 50%	- € 1.221.500
Bruto besparing management + personeel			€ 1.606.500
Meerkost foodcost ¹²⁴			€ 310.900
Indicatief netto besparingspotentieel			~ € 1.295.600

- Maximale bereiding in de centra, met overname taken door bewoners**

Een tweede alternatief bestaat er in om de bereiding van maaltijden in de centra maximaal te behouden, maar een deel van de taken die vandaag door de cateringfirma worden uitgevoerd, door bewoners te laten opnemen. Het gaat bijvoorbeeld om ondersteunende taken bij de bedeling of logistiek van maaltijden.

De huidige personeelskost die DVZ betaalt aan de cateringfirma bedraagt € 2.443.000 per jaar. De cateringfirma zet hiervoor dagelijks ongeveer 24 VTE in voor de bereiding en bedeling van de maaltijden. Indien, indicatief, 30% van de taken door bewoners zou kunnen worden uitgevoerd, zou de personeelsinzet van de cateringfirma dalen van 24 VTE naar ongeveer 17 VTE. De resterende kostprijs voor de cateringfirma wordt dan geraamd op € 1.730.000.

Component	Berekening	Bedrag
Huidige personeelskost cateringfirma	24 VTE	€ 2.443.000
Raming personeelskost na taakovername	17 VTE	€ 1.730.000
Bruto vermindering personeelskost cateringfirma	€ 2.443.000 - € 1.730.000	€ 713.000
Compensatie bewoners	7 x 8 uur x 365 dagen x €8/uur	€ 164.000
Indicatief netto besparingspotentieel	€ 713.000 - € 164.000	~ € 549.000

- Maximale bereiding in de centra, met overname taken door eigen personeel**

Een derde alternatief bestaat er in om de bereiding van maaltijden eveneens in de centra te behouden, maar een deel van de taken die vandaag door de cateringfirma worden uitgevoerd, over te dragen aan eigen personeel. Ook hier wordt indicatief uitgegaan van een taakovername van 30%, waardoor de inzet van de cateringfirma opnieuw zou dalen van 24 VTE naar 17 VTE.

De bruto daling van de personeelskost bij de cateringfirma bedraagt in dat scenario opnieuw ongeveer € 713.000. Daartegenover staat de kost van de inzet van eigen personeel. Indien 7 VTE worden ingezet en wordt gerekend met een gemiddelde personeelskost van € 63.000 per VTE, bedraagt de bijkomende kost voor eigen personeel ongeveer € 441.000 per jaar.

¹²⁴ Gebaseerd op 146.651 bewonersdagen

Component	Berekening	Bedrag
Huidige personeelskost cateringfirma	24 VTE	€ 2.443.000
Raming personeelskost na taakovername	17 VTE	€ 1.730.000
Bruto vermindering personeelskost cateringfirma	€ 2.443.000 - € 1.730.000	€ 713.000
Bijkomende kost eigen personeel	7 VTE x € 63.000	€ 441.000
Indicatief netto besparingspotentieel	€ 713.000 - € 441.000	~ € 200.000

Deze raming houdt geen rekening met mogelijke premies voor weekendwerk, feestdagen, uurroosters, vervangingen of bijkomende coördinatie. Daarom wordt het besparingspotentieel voorzichtig geraamd op ongeveer € 200.000 per jaar.

3.2.4.2. Hygiëne

De hygiënekosten van € 382.223 vertegenwoordigen een beperkte, maar niet verwaarloosbare, component binnen de variabele kosten (6,82%). Onderstaande tabel toont aan dat deze kosten voornamelijk bepaald worden door de kosten voor de waterrij en sanitaire producten.

Uitgavencategorie		%	RGK
Aankoop bed- en badlinnen bewoners	€ 6.756	1,77%	€ 0,05
Diverse kleine werkmiddelen voor bewoners: bekers, antischeurkledij	€ 32.469	8,49%	€ 0,22
Kledij bewoners	€ 22.804	5,97%	€ 0,16
Sanitaire producten voor bewoners	€ 117.403	30,72%	€ 0,80
Wasserij	€ 202.791	53,06%	€ 1,38
Totaal	€ 382.223	100,00%	€ 2,61

De relatief hoge kost kan eventueel verklaard worden door een relatief dure uitbesteding en mogelijk intensievere inzet.

3.2.4.3. Animatie

De uitgaven voor animatie blijven beperkt (RGK € 0,59) en omvatten voornamelijk materiaal en ondersteuning voor activiteiten van bewoners. De kosten zijn verspreid over verschillende posten, zonder dominante component.

Uitgavencategorie		%	RGK
Abonnementen streaming	€ 556,49	0,64%	€ 0,00
Films	€ 491,99	0,57%	€ 0,00
Huur of aankoop knutselmateriaal	€ 13.115,75	15,08%	€ 0,09
Huur of aankoop spelmateriaal	€ 31.904,36	36,67%	€ 0,22
Huur of aankoop sportmateriaal	€ 10.295,97	11,83%	€ 0,07
Huur roerende goederen (i.k.v. activiteiten bewoners)	€ 1.225,17	1,41%	€ 0,01
Keukenmateriaal	€ 10.335,86	11,88%	€ 0,07
Lectuur voor bewoners	€ 4.406,67	5,07%	€ 0,03
Voeding kookactiviteiten	€ 14.667,87	16,86%	€ 0,10
Totaal	€ 87.000,13	100,00%	€ 0,59

3.2.4.4. Verplaatsingen vreemdelingen

De kosten voor verplaatsingen van vreemdelingen zijn beperkt en hebben voornamelijk betrekking op reis- en transportkosten van bewoners. Deze uitgaven zijn in verhouding tot het totaal beperkt.

Uitgavencategorie		%	RGK
Reisgeld ¹²⁵ / transportkosten bewoners	€ 36.992,22	81,32%	€ 0,25
Train/tram/bus/ Taxi vervoer	€ 8.494,75	18,68%	€ 0,06
Totaal	€ 45.486,97	100,00%	€ 0,31

3.2.4.5. Zakgeld

De uitgaven voor zakgeld betreffen aankopen om te voorzien in basisbehoeften, voornamelijk voeding. De uitgaven hebben betrekking op de woonunits.

Uitgavencategorie		RGK
Aankoopcheque om te voorzien in onderhoud (vooral voeding)	€ 45.556,76	€ 0,31

3.2.4.6. Vertaling

De kosten voor tolkenprestaties zijn zeer beperkt, wat erop wijst dat deze diensten slechts in beperkte mate worden ingeschakeld of via andere kanalen worden gefinancierd.

Uitgavencategorie		RGK
Tolkenprestaties	€ 3.720,00	€ 0,03

¹²⁵ Een bedrag dat wordt meegegeven om beperkte kosten tijdens of onmiddellijk na een verplaatsing of terugkeer te dekken.

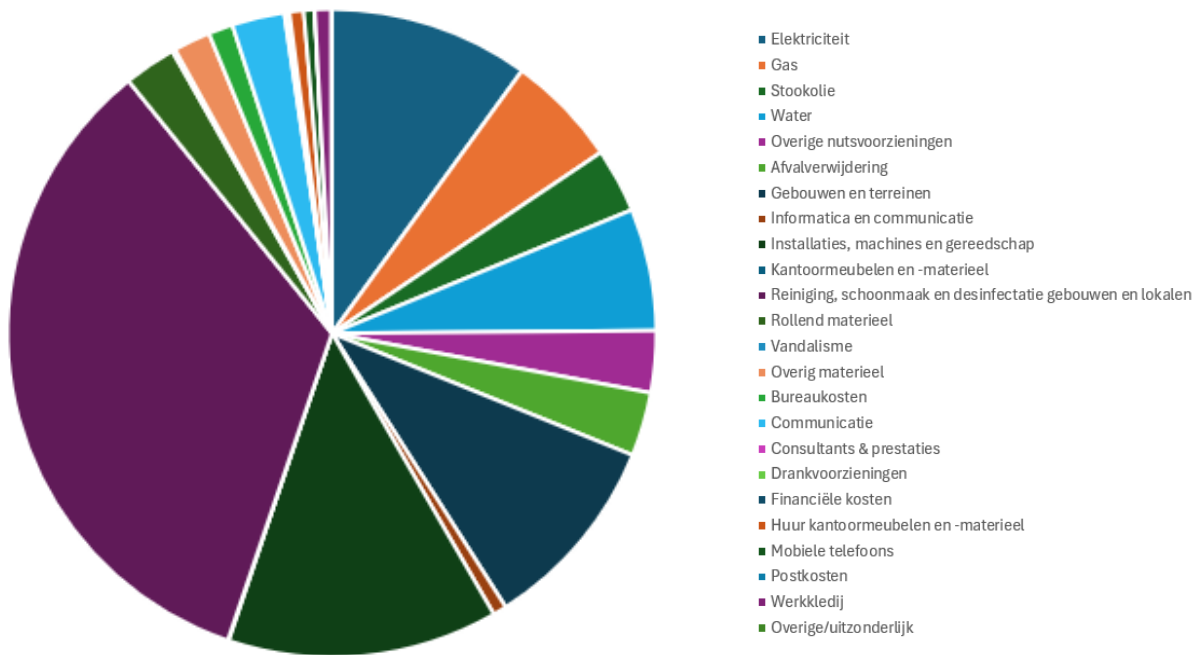
3.2.5. Vaste kosten

	Uitgavencategorie		%	RGK
Nuts-voorzieningen	Elektriciteit	€ 507.119,26	9,96%	€ 3,46
	Gas	€ 285.459,02	5,61%	€ 1,95
	Stookolie	€ 163.409,22	3,21%	€ 1,11
	Water	€ 309.500,50	6,08%	€ 2,11
	Overige	€ 156.503,55	3,07%	€ 1,07
Onderhoud en herstellingen	Afvalverwijdering	€ 162.215,51	3,19%	€ 1,11
	Gebouwen en terreinen	€ 502.208,18	9,87%	€ 3,42
	Informatica en communicatie	€ 34.650,53	0,68%	€ 0,24
	Installaties, machines en gereedschap	€ 685.976,28	13,47%	€ 4,68
	Kantoormeubelen en -materieel	€ 2.200,01	0,04%	€ 0,02
	Reiniging, schoonmaak en desinfectatie gebouwen en lokalen	€ 1.731.325,23	34,01%	€ 11,81
	Rollend materieel	€ 132.165,79	2,60%	€ 0,90
	Vandalisme	€ 8.192,20	0,16%	€ 0,06
	Overig materieel	€ 93.653,35	1,84%	€ 0,64
Overige	Bureaunkosten	€ 62.229,56	1,22%	€ 0,42
	Communicatie	€ 133.953,56	2,63%	€ 0,91
	Consultants & prestaties	€ 3.660,35	0,07%	€ 0,02
	Drankvoorzieningen	€ 9.138,41	0,18%	€ 0,06
	Financiële kosten	€ 464,00	0,01%	€ 0,00
	Huur kantoormeubelen en -materieel	€ 35.736,65	0,70%	€ 0,24
	Mobiele telefoons	€ 27.372,36	0,54%	€ 0,19
	Postkosten	€ 707,95	0,01%	€ 0,00
	Werkkledij	€ 41.496,47	0,82%	€ 0,28
	Overige/uitzonderlijk	€ 1.430,35	0,03%	€ 0,01
	Totaal	€ 5.090.768,29	100,00%	€ 34,71

De vaste kosten bedragen in totaal € 5.090.786 en vertegenwoordigen 6,73% van de totale uitgaven. In tegenstelling tot de variabele kosten worden deze uitgaven slechts in beperkte mate beïnvloed door de bezettingsgraad en hebben zij voornamelijk betrekking op structurele kosten verbonden aan infrastructuur, onderhoud en algemene werking van de centra.

De kostenstructuur wordt gekenmerkt door een aantal dominante componenten:

- reiniging, schoonmaak en desinfectie van gebouwen (34,01%)
- installaties, machines en gereedschap (13,47%)
- nutsvoorzieningen (samen ongeveer 28%)



3.2.5.1. Nutsvoorzieningen

De uitgaven voor nutsvoorzieningen bedragen € 1.421.992 en omvatten elektriciteit, gas, stookolie, water en overige energieproducten. Elektriciteit vormt de grootste component (RGK € 3,46), gevolgd door water (RGK € 2,11) en gas (RGK € 1,95).

Uitgavencategorie		RGK
Elektriciteit	€ 507.119,26	€ 3,46
Gas	€ 285.459,02	€ 1,95
Mazout	€ 163.409,22	€ 1,11
Waternutverbruik (inclusief belasting op water)	€ 309.500,50	€ 2,11
Andere energieproducten	€ 156.503,55	€ 1,07

Er is potentieel een grote besparingshefboom aanwezig via:

- Energie-efficiëntie
- Gedragsveranderingen bij bewoners en personeel

Voor een verbetering van de energie-efficiëntie van de gebouwen zijn er investeringen door de Regie der Gebouwen nodig¹²⁶.

3.2.5.2. Afvalverwijdering

De kosten voor afvalverwijdering bedragen € 162.216 en worden voornamelijk bepaald door contractuele afvalophaling (89,3%). De overige posten, zoals huur van containers en kosten verbonden aan containerparken, blijven marginaal. Dit wijst op een relatief eenvoudige en sterk geconsolideerde kostenstructuur binnen deze categorie.

¹²⁶ Zie §2.5

Uitgavencategorie		%	RGK(bez)
Contract afvalophaling	€ 144.831,61	89,28%	€ 0,99
Huur sanitaire containers (vb. maandverband)	€ 16.029,28	9,88%	€ 0,11
Huur van een container voor afvalverwerking	€ 1.184,74	0,73%	€ 0,01
Kosten containerpark	€ 169,88	0,10%	€ 0,00
Totaal	€ 162.215,51	100,00%	€ 1,11

Het contract voor afvalverwijdering wordt door FOD Binnenlandse Zaken in de markt gezet voor al haar gebouwen. De schaalvoordelen kunnen enkel vergroot worden door andere FOD's te betrekken.

3.2.5.3. Gebouwen en terreinen

De uitgaven voor gebouwen en terreinen bedragen € 502.208 en worden in grote mate gedomineerd door onderhoud van lokalen en buitenruimtes (88,6%)¹²⁷.

Andere kosten, zoals onderhoud van sanitaire installaties, poorten en beveiligingsinfrastructuur, blijven beperkt. Dit wijst erop dat de uitgaven binnen deze categorie voornamelijk betrekking hebben op het algemeen onderhoud van de infrastructuur.

Uitgavencategorie		%	RGK
Aankoop strooizout	€ 247,18	0,05%	€ 0,00
Branddeuren	€ 450,48	0,09%	€ 0,00
Onderhoud lokalen en tuin	€ 444.844,08	88,58%	€ 3,03
Onderhoud toiletten, riolering en vetput	€ 12.075,36	2,40%	€ 0,08
Onderhouds- en herstellingskosten keuken	€ 2.538,66	0,51%	€ 0,02
Onderhouds- en herstellingskosten poorten	€ 12.710,03	2,53%	€ 0,09
Onderhouds- en herstellingskosten van sloten en elektrische deuren	€ 29.342,39	5,84%	€ 0,20
Totaal	€ 502.208,18	100,00%	€ 3,42

3.2.5.4. Informatica en communicatie

De kosten voor informatica en communicatie, gedragen door de centra zelf, bedragen € 34.651 en bestaan quasi volledig uit softwaregebruik (98,5%)¹²⁸. Onderhoudskosten voor ICT-apparatuur blijven verwaarloosbaar, wat erop kan wijzen dat deze kosten ofwel beperkt zijn, ofwel elders worden geboekt.

Uitgavencategorie		%	RGK
Gebruik software	€ 34.146,20	98,54%	€ 0,23
Onderhouds- en herstellingskosten ICT-apparatuur	€ 504,33	1,46%	€ 0,00
Totaal	€ 34.650,53	100,00%	€ 0,24

3.2.5.5. Installaties, machines en gereedschap

De uitgaven binnen deze categorie bedragen € 685.976 (RGK € 4,68) en vormen een belangrijke component binnen de vaste kosten.

¹²⁷ Dit omvat enkel de kosten gedragen door de centra. De kosten gedragen door de Regie der Gebouwen zijn beschikbaar in §2.5.

¹²⁸ Dit omvat enkel de kosten gedragen door de centra. De kosten gedragen door ADDIO zijn zichtbaar in de component vermeld in §3.2.1.6.

Uitgavencategorie		%	RGK
Huur en onderhoudskosten drinkfontein / waterfontein	€ 11.696,93	1,71%	€ 0,08
Kosten gekoppeld aan technische keuring	€ 1.003,70	0,15%	€ 0,01
Onderhoud en herstellingen andere technische installaties	€ 28.092,88	4,10%	€ 0,19
Onderhoud- en herstellingskosten camerasysteem	€ 31.353,66	4,57%	€ 0,21
Onderhouds- en herstellingskosten AED	€ 2.344,60	0,34%	€ 0,02
Onderhouds- en herstellingskosten airco	€ 14.216,70	2,07%	€ 0,10
Onderhouds- en herstellingskosten brandblussers + huur	€ 10.674,30	1,56%	€ 0,07
Onderhouds- en herstellingskosten brandcentrale	€ 42.295,51	6,17%	€ 0,29
Onderhouds- en herstellingskosten filtersysteem	€ 1.952,60	0,28%	€ 0,01
Onderhouds- en herstellingskosten legionellasysteem	€ 17.047,50	2,49%	€ 0,12
Onderhouds- en herstellingskosten niet ICT-apparatuur	€ 8.006,49	1,17%	€ 0,05
Onderhouds- en herstellingskosten noodbatterij	€ 3.251,64	0,47%	€ 0,02
Onderhouds- en herstellingskosten noodstroomgenerator	€ 6.974,22	1,02%	€ 0,05
Onderhoudskosten liften (personen en goederen)	€ 25.491,20	3,72%	€ 0,17
Technisch onderhoud	€ 9.408,21	1,37%	€ 0,06
Technische onderhoudscontracten (bv: Veolia)	€ 472.166,14	68,83%	€ 3,22
Totaal	€ 685.976,28	100,00%	€ 4,68

De kosten worden in sterke mate bepaald door technische onderhoudscontracten (68,8%), wat wijst op een aanzienlijke afhankelijkheid van externe dienstverleners.

Daarnaast zijn er diverse kleinere posten, waaronder onderhoud van camerabewaking, brandbeveiliging, liften en andere technische installaties. Deze uitgaven zijn noodzakelijk voor de operationele werking en veiligheid van de centra.

3.2.5.6. Kantoormeubelen en -materieel

De kosten voor kantoormeubelen en -materieel blijven zeer beperkt en hebben geen significante impact op de totale kostenstructuur.

Uitgavencategorie		RGK
Onderhoud en herstellingen kantoormeubelen	€ 2.200,01	€ 0,02

3.2.5.7. Reiniging, schoonmaak en desinfectatie van gebouwen

De kosten voor reiniging en schoonmaak bedragen € 1.729.465 (RGK € 11,79) en vormen de grootste afzonderlijke component binnen de vaste kosten. Deze uitgaven worden quasi volledig bepaald door schoonmaakcontracten (94,7%), wat wijst op een verregaande uitbesteding van deze dienstverlening. Andere kosten, zoals poetsmateriaal, onderhoud van septische installaties en ongediertebestrijding, blijven marginaal.

Gelet op het gewicht van deze categorie vormt zij een belangrijke hefboom in het kader van kostenbeheersing en efficiëntieverbetering, eventueel via:

- heronderhandeling contract;
- aanpassing frequentie;
- internalisering of inschakeling bewoners.

Uitgavencategorie		%	RGK
Huur antistofmatten	€ 5.809,61	0,34%	€ 0,04
Kosten voor ledigen van septische put	€ 9.336,37	0,54%	€ 0,06
Kosten voor ontstopingsproducten	€ 576,99	0,03%	€ 0,00
Ongediertebestrijding	€ 47.085,62	2,72%	€ 0,32
Poetsmateriaal en vuilniszakken	€ 31.426,28	1,82%	€ 0,21
Schoonmaak (lokale bewoners en personeel) - contract	€ 1.637.090,36	94,56%	€ 11,16
Totaal	€ 1.731.325,23	100,00%	€ 11,81

3.2.5.7.1. Mogelijke alternatieven

Gelet op het gewicht van deze categorie vormt schoonmaak een relevante hefboom voor kostenbeheersing en efficiëntieverbetering. De uitgaven worden quasi volledig bepaald door schoonmaakcontracten. Uit de kwalitatieve bevraging¹²⁹ kwam naar voren dat een mogelijke optimalisatie kan bestaan uit het herformuleren van toekomstige schoonmaakcontracten, waarbij minder gedetailleerd contractueel wordt vastgelegd met welke frequentie elk lokaal of elke oppervlakte moet gereinigd worden, en sterker wordt gewerkt met een prestatiegerichte of prijslijstgerichte opdracht.

Daarbij kan bijvoorbeeld worden onderzocht of schoonmaakcontracten kunnen worden geformuleerd op basis van:

- o een herziene reinigingsfrequentie per type ruimte;
- o een vastgelegde prijslijst voor bijkomende prestaties;
- o het aantal werkelijk gepresteerde uren;
- o meer flexibiliteit voor de centrumdirectie om beschikbare uren of personeel van de firma in te zetten waar de nood op dat moment het hoogst is.

De kost voor schoonmaak bedroeg in 2024 €1.637.090 voor de schoonmaakcontracten binnen deze uitgavencategorie. In 2026 bedraagt de maximale jaarlijkse kost ongeveer € 1.870.000. Op basis daarvan werd indicatief een besparingspotentieel van 10 à 20% mogelijk geacht. Dit potentieel is niet automatisch realiseerbaar, maar hangt af van de concrete marktconsultatie, de kwaliteitseisen, de minimale hygiënenormen, de veiligheidscontext en de mate waarin de centra de uitvoering van de opdracht operationeel kunnen opvolgen.

Scenario	Berekening	Indicatief besparingspotentieel
Voorzichtig scenario	10% x € 1.870.000	~ € 187.000
Hoog scenario	20% x € 1.870.000	~ € 374.000

3.2.5.8. Rollend materieel

De kosten voor rollend materieel bedragen € 132.166 en hebben betrekking op onderhoud van voertuigen en ander mobiel materieel. Deze kosten blijven relatief beperkt in verhouding tot de totale vaste kosten.

Uitgavencategorie		RGK
Onderhoud rollend materieel	€ 132.165,79	€ 0,90

3.2.5.9. Vandalisme

De kosten ten gevolge van vandalisme bedragen € 8.192 (RGK € 0,06) en blijven zeer beperkt.

Uitgavencategorie		RGK
Kosten naar aanleiding van vandalisme	€ 8.192,20	€ 0,06

¹²⁹ Zie §3.4

3.2.5.10. Overig materieel

De uitgaven voor overig materieel bedragen € 93.562 en worden hoofdzakelijk bepaald door klein materiaal voor de technische dienst (98,6%).

Uitgavencategorie		%	RGK
Aankoop badges	€ 1.303,17	1,39%	€ 0,01
Klein materiaal t.b.v. technische dienst	€ 92.350,18	98,61%	€ 0,63
Totaal	€ 93.653,35	100,00%	€ 0,64

3.2.5.11. Bureaubenodigdheden

De kosten voor bureaubenodigdheden bedragen € 62.230 en bestaan voornamelijk uit aankoop van bureaumateriaal (79,1%). Andere posten, zoals printers en vakliteratuur, blijven beperkt.

Uitgavencategorie		%	RGK
Aankoop benodigdheden voor printers	€ 5.661,79	9,10%	€ 0,04
Aankoop drukwerk t.b.v. personeel	€ 333,93	0,54%	€ 0,00
Aankoop van bureaumateriaal	€ 49.246,21	79,14%	€ 0,34
Sealed bag	€ 6.284,79	10,10%	€ 0,04
Vakliteratuur voor centrupersoneel	€ 702,84	1,13%	€ 0,00
Totaal	€ 62.229,56	100,00%	€ 0,42

3.2.5.12. Communicatie

De communicatiekosten bedragen € 132.937 en worden voornamelijk bepaald door vaste telefonie en GSM-kosten voor personeelsleden. Deze kosten zijn typisch voor operationele werking en vertonen geen uitzonderlijke kenmerken.

Uitgavencategorie		%	RGK
Abonnement BIPT gebruik walkie-talkies	€ 19.758,73	14,86%	€ 0,13
Digitale televisie	€ 37.794,47	27,67%	€ 0,26
GSM-kosten personeelsleden	€ 22.391,53	16,84%	€ 0,15
Internet	€ 11.137,08	8,38%	€ 0,08
Kosten vaste telefonie	€ 42.871,75	32,25%	€ 0,29
Totaal	€ 133.953,56	100,00%	€ 0,91

3.2.5.13. Mobiele telefoons

Uitgavencategorie		RGK
Aankoop van gsm's, smartphones en ander klein IT materiaal	€ 27.372,36	€ 0,19

3.2.5.14. Consultants en prestaties

De kosten voor externe consultants en prestaties bedragen € 3.660 en zijn relatief verwaarloosbaar.

Uitgavencategorie		RGK
Studiebureaus (bv: SWEKO)	€ 3.660,35	€ 0,02

3.2.5.15. Drankvoorzieningen

De kosten voor drankvoorzieningen bedragen € 9.138 en hebben voornamelijk betrekking op huur van drank- en snoepautomaten.

Uitgavencategorie		%	RGK
Aankoop van waterflessen	€ 792,90	8,68%	€ 0,01
Huur drank en snoepautomaten	€ 2.425,88	26,55%	€ 0,02
Huur snoep- en drankautomaten /geldwisselaars	€ 5.919,63	64,78%	€ 0,04
Totaal	€ 9.138,41	100,00%	€ 0,06

3.2.5.16. Financiële kosten

De financiële kosten bedragen € 464 en zijn relatief verwaarloosbaar.

Uitgavencategorie		RGK
Boetes	€ 464,00	€ 0,00

3.2.5.17. Huur kantoomaterieel

De kosten voor huur van kantoomaterieel bedragen € 35.737 en worden quasi volledig bepaald door multifunctionele printers.

Uitgavencategorie		%	RGK
Huur beamer (niet aankoop)	€ 17,87	0,05%	€ 0,00
Huur en onderhoud en gebruik multifunctionele printers (MFP)	€ 35.718,78	99,95%	€ 0,24
Totaal	€ 35.736,65	100,00%	€ 0,24

3.2.5.18. Postkosten

De postkosten bedragen € 708 en zijn relatief verwaarloosbaar.

Uitgavencategorie		%	RGK
Aankoop postzegels	€ 707,95	100,00%	€ 0,00

3.2.5.19. Werkkledij

De kosten voor werkkledij bedragen € 41.496 en worden voornamelijk bepaald door klein materiaal voor personeel (74,9%).

Uitgavencategorie		%	RGK
Handschoenen personeel	€ 7.596,91	18,31%	€ 0,05
Klein materiaal t.b.v. personeel	€ 31.077,72	74,89%	€ 0,21
Werkkledij technische dienst	€ 2.821,84	6,80%	€ 0,02
Totaal	€ 41.496,47	100,00%	€ 0,28

3.2.5.20. Overige/uitzonderlijk

De overige en uitzonderlijke kosten bedragen € 6.726 en bestaan hoofdzakelijk uit tabakswaren (78,7%) en huur van sanitaire voorzieningen. Deze kosten blijven zeer beperkt en hebben geen materiële impact op de totale kostenstructuur.

Uitgavencategorie		%	RGK
Eénmalige kosten voor verkrijgen van bepaalde diensten	€ 308,57	4,59%	€ 0,00
Huur toiletten	€ 1.121,78	16,68%	€ 0,01
Tabakswaren	€ 5.295,50	78,73%	€ 0,04
Totaal	€ 6.725,85	100,00%	€ 0,05

3.2.6. Medische kosten

De totale medische kosten bedragen € 1.263.346, wat overeenkomt met een RGK van € 8,61 per dag. De medische uitgaven worden bepaald door drie categorieën: consultaties algemeen (54,3%), hospitalisatie (22,2%) en overige medische kosten (23,6%).

Uitgavencategorie		%	RGK
Consultatie algemeen	€ 686.044,25	54,30%	€ 4,68
Hospitalisatie	€ 279.790,63	22,15%	€ 1,91
Overige	€ 297.511,64	23,55%	€ 2,03
Totaal	€ 1.263.346,52	100,00%	€ 8,61

Hoewel de totale RGK voor medische kosten relatief beperkt blijft binnen het geheel van de uitgaven, betreft het een essentieel domein waarin zowel organisatorische keuzes (zoals externe contractering van artsen) als externe factoren (gezondheidsprofiel van bewoners, toegang tot zorg) een belangrijke impact hebben op het kostenniveau.

3.2.6.1. Consultaties algemeen

De kosten voor algemene consultaties bedragen € 686.044 en vormen daarmee de grootste component binnen de medische uitgaven. Deze kosten worden quasi volledig bepaald door dokterskosten verbonden aan externe gecontracteerde overeenkomsten (98,3%) die via marktbevraging werden afgesloten. Niet-contractuele dokterskosten (1,0%) en tandartskosten (0,7%) blijven beperkt gezien deze worden ingeschakeld bij nood en/of indien de expertise niet aanwezig is bij de gecontracteerde artsen.

Dit wijst op een model waarin medische zorg hoofdzakelijk wordt georganiseerd via vooraf gecontracteerde zorgverleners. Hierdoor wordt een stabiele beschikbaarheid van medische expertise verzekerd en zijn de uitgaven grotendeels voorspelbaar. Artsen worden niet full-time, maar een bepaald aantal uur per week ingeschakeld, afgestemd op de beschikbaarheid van de gecontracteerde artsen. Gezien er geen minimum aantal uren wordt gepresteerd door de artsen zijn er geen onnodige kosten.

Uitgavencategorie		%	RGK
Dokterskosten gelinkt aan contract/aannemingsovereenkomst	€ 674.436,62	98,31%	€ 4,60
Dokterskosten (niet gelinkt aan contract)	€ 6.897,63	1,01%	€ 0,05
Tandartskosten (niet gelinkt aan contract)	€ 4.710,00	0,69%	€ 0,03
Totaal	€ 686.044,25	100,00%	€ 4,68

De grootste mogelijkheden voor efficiëntieverbetering binnen deze sectie ligt bijgevolg in de contract- en aannemingsvoorwaarden van de artsen.

3.2.6.2. Hospitalisatie

De hospitalisatiekosten bedragen € 279.791 en omvatten uitgaven voor ziekenhuisopnames en aanverwante medische prestaties.

Deze categorie omvat naast klassieke hospitalisatiekosten ook uitgaven voor onder meer PCR-testen, labotesten, kinesitherapie en ziekenvervoer (ambulance). De aanwezigheid van deze diverse kostenposten geeft aan dat deze categorie een bredere invulling heeft dan louter opnamekosten.

Hoewel het aandeel van hospitalisatiekosten beperkter is dan dat van consultaties, blijven deze uitgaven gevoelig voor schommelingen, aangezien ze vaak afhankelijk zijn van individuele medische situaties en minder voorspelbaar zijn.

Uitgavencategorie		RGK
Ziekenhuiskosten	€ 279.790,63	€ 1,91

Een toename in preventieve zorg kan de ziekenhuiskosten verlagen.

3.2.6.3. Overige

Deze categorie wordt grotendeels bepaald door de aankoop van medicatie en medische producten (91,7%), terwijl verbruiksgoederen ten behoeve van de medische dienst (8,3%) een meer beperkte rol spelen. Dit bevestigt dat de lopende medische werking in belangrijke mate afhankelijk is van farmaceutische en medische consumptiegoederen. In vergelijking met de consultatiekosten gaat het hier om meer variabele en gebruiksafhankelijke uitgaven, die rechtstreeks samenhangen met het profiel en de noden van de bewonerspopulatie.

Uitgavencategorie		%	RGK
Medicatie en medische producten	€ 272.755,56	91,68%	€ 0,97
Verbruiksgoederen ten behoeve van medische dienst	€ 24.756,08	8,32%	€ 0,08
Totaal	€ 297.511,64	100,00%	€ 1,06

3.3. Analyse personeelsbeheer

3.3.1. Potentiële impact van versterkte ICAM-capaciteit

De huidige werking gebeurt met ongeveer **46,5 VTE ICAM-coaches**. In 2025 werden hiermee 8.812 personen uitgenodigd voor begeleiding. Op basis van een indicatieve extrapolatie naar het gemiddelde aantal eerste terugkeerbesluiten in de periode 2023-2025 — 24.371 per jaar — zou een systematische opvolging van alle betrokken personen een capaciteit van ongeveer 128,6 VTE ICAM-coaches vereisen. Dat betekent een **bijkomende behoefte van ongeveer 82,1 VTE** ten opzichte van de huidige situatie.

	Waarde (2025)
Huidige capaciteit ICAM-coaches	46,5 VTE
Aantal uitgenodigde personen	8.812
Gemiddeld aantal eerste terugkeerbesluiten 2023-2025	24.371
Benodigde capaciteit bij systematische opvolging	128,6 VTE
Bijkomende behoefte tegenover huidige capaciteit	82.1 VTE

Uitgaande van een gemiddelde jaarlijkse bruto-kost van € 73.000 per VTE bedraagt de bijkomende jaarlijkse kost bijgevolg **€ 5.993.300**.

Een lineaire extrapolatie van de huidige resultaten suggereert dat een capaciteit van 128,6 VTE potentieel kan leiden tot ongeveer 3.230 duurzame resultaten per jaar, waarvan 2.221 terugkeerresultaten en 1.009 verblijfsresultaten. De bijkomende capaciteit van 82,1 VTE vertegenwoordigt ongeveer 63,8% van de totale benodigde capaciteit. Op basis daarvan kan de bijkomende output als volgt worden geraamd:

Resultaat	Totaal geraamde resultaten bij 128,6 VTE	Aandeel bijkomende capaciteit	Bijkomende resultaten
Terugkeer	2.221	63,8%	1.418
Verblijf	1.009	63,8%	644
Totaal	3.230	63,8%	2.062

Deze raming moet voorzichtig worden geïnterpreteerd. Niet iedere persoon die een terugkeerbesluit ontvangt, komt in aanmerking voor een ICAM-traject. Daarnaast bestaan belangrijke verschillen tussen doelgroepen en wordt vandaag reeds gewerkt met prioritaire categorieën. De oefening geeft dus geen exacte personeelsbehoefte weer, maar illustreert de orde van grootte van de bijkomende capaciteit en middelen die nodig zouden zijn om een aanzienlijk groter deel van de doelgroep via aanklampende begeleiding op te volgen.

Vervolgens kan worden nagegaan hoeveel bewonersdagen in gesloten centra moeten worden vermeden om de bijkomende investering te compenseren. Volgens de uitgavenanalyse bedraagt de reële gemiddelde kost of bewonersdagkost € 515,65 per bezette plaats per dag. Deze kost omvat enkel de gesloten centra, de woonunits en Bureau T. De berekening is bijgevolg voorzichtig, omdat geen rekening wordt gehouden met bijkomende kosten zoals transport, politie-inzet, administratieve verwerking, gerechtelijke opvolging of capaciteitsdruk bij andere actoren.

Gemiddeld vermeden vasthoudingsdagen per bijkomend terugkeerresultaat	Bijkomende terugkeerresultaten	Totaal vermeden vasthoudingsdagen	Vermeden kost	Netto impact ¹³⁰
5 dagen	1.418	7.090	€ 3.655.959	- € 2.337.341
8,2 dagen	1.418	11.623	€ 5.993.300	€ 0,00
10 dagen	1.418	14.180	€ 7.311.917	€ 1.318.617
20 dagen	1.418	28.360	€ 14.629.834	€ 8.630.534
30 dagen	1.418	42.540	€ 21.935.751	€ 15.942.451
33,04	1.418	46.851	€ 24.158.574	€ 18.165.274

De scenario's met 30 dagen en 33,04 dagen zijn relevant omdat de gemiddelde verblijfstijd in 2025 over het geheel van de zes gesloten centra 33,04 dagen bedroeg. Indien versterkte ICAM-begeleiding ertoe leidt dat per bijkomend terugkeerresultaat gemiddeld ongeveer één verblijf in een gesloten centrum wordt vermeden, ligt het netto besparingspotentieel dus substantieel hoger dan het break-evenniveau. Bij een vermeden verblijfsduur van 30 dagen bedraagt de netto besparing ongeveer € 15,9 miljoen per jaar. Bij 33,04 dagen loopt dit op tot ongeveer € 18,2 miljoen per jaar. We nemen het scenario met gemiddeld 10 vermeden vasthoudingsdagen per bijkomend terugkeerresultaat mee als realistisch en redelijk scenario.

¹³⁰ Na aftrek van € 5.993.300

3.3.2. Potentiële impact van versterkte capaciteit aan terugkeerbegeleiders

Volgens DID omvat de beperkte doelgroep van gedetineerden¹³¹ zonder rechtmatig verblijf waarvoor verwijdering of terugkeer juridisch mogelijk of te onderzoeken is **5.155 vreemdelingen**. Indien elke persoon gemiddeld twee keer wordt gesproken, schat DID dat hiervoor 55,15 VTE aan terugkeerbegeleiders nodig is.

Wanneer de doelgroep ruimer wordt uitgebreid naar personen onder andere strafmodaliteiten en personen met verblijfsrecht die begeleid worden in het kader van opvolging of aanvraag van uitvoeringsdiensten, stijgt de potentiële doelgroep tot ongeveer **7.000 personen** per jaar. Voor deze ruimere doelgroep is 37,4 VTE nodig indien elke persoon minstens één keer wordt gesproken, en 74,9 VTE indien elke persoon gemiddeld twee keer wordt gesproken.

De huidige capaciteit bedraagt 32,8 VTE. We gaan uit van een gemiddelde jaarlijkse bruto personeelskost van € 73.000.

Doelgroep-scenario	# vreemdelingen	Benodigde capaciteit	Huidige capaciteit	Tekort	Bijkomende kost
Beperkte doelgroep, twee gesprekken	5.155	55,15 VTE	32,8 VTE	22,35 VTE	€ 1.631.050
Ruimere doelgroep, minstens één maal spreken	7.000	37,40 VTE	32,8 VTE	4,60 VTE	€ 335.800
Ruimere doelgroep, gemiddeld twee maal spreken	7.000	74,9 VTE	32,8 VTE	42,10 VTE	€ 3.073.300

De raming toont aan dat het tekort varieert naar gelang de beleidskeuze en de minimale begeleidingsintensiteit. Zelf in het minimale scenario ontbreekt **4,6 VTE**. Indien geopteerd wordt voor een systematische en versterkte begeleiding waarbij elke persoon gemiddeld twee maal wordt gesproken, loopt het tekort op tot 42,1 VTE. Deze berekening heeft uitsluitend betrekking op de terugkeerbegeleiders zelf en houdt geen rekening met eventuele ondersteuningsnoden binnen de logistieke cel of administratieve omkadering.

Als we er conservatief van uitgaan dat minstens één gesprek in 5% van de gevallen een verblijf van **10 dagen** in een gesloten centrum vermijdt, en in 10% van de gevallen bij minstens twee gesprekken.

We gebruiken de RGK of bewonersdagkost van € 515,65 uit de analyse van de uitgaven¹³² merken hierbij op dat deze kost enkel de kosten van de gesloten centra, woonunits en Bureau Transport omvat, niet de kost van de dienst dispatch, ACCC, de gebouwen of centrale IT-uitgaven.

Doelgroep-scenario	# vreemdelingen	Bijkomende kost	Succespercentage	Bespaarde dagkost	Netto efficiëntievoordeel
Beperkte doelgroep, gemiddeld twee gesprekken	5.155	€ 1.631.050	10%	€ 2.658.176	€ 1.027.126
Ruimere doelgroep, minstens één maal spreken	7.000	€ 335.800	5%	€ 1.804.775	€ 1.468.975
Ruimere doelgroep, gemiddeld twee maal spreken	7.000	€ 3.073.300	10%	€ 3.609.550	€ 536.250

¹³¹ Die dus in een penitentiaire instelling verblijven

¹³² Zie § 3.2.1.6.

Als we dezelfde berekening maken onder de assumptie dat minstens één gesprek in 5% van de gevallen een verblijf van **30 dagen** in een gesloten centrum vermijdt, en in 10% van de gevallen bij minstens twee gesprekken, is het resultaat als volgt.

Doelgroep-scenario	# vreemdelingen	Bijkomende kost	Succespercentage	Bespaarde dagkost	Netto efficiëntievoordeel
Beperkte doelgroep, gemiddeld twee gesprekken	5.155	€ 1.631.050	10%	€ 7.974.528	€ 6.343.478
Ruimere doelgroep, minstens één maal spreken	7.000	€ 335.800	5%	€ 5.414.325	€ 5.078.525
Ruimere doelgroep, gemiddeld twee maal spreken	7.000	€ 3.073.300	10%	€ 10.828.650	€ 7.755.350

Deze laatste assumptie kan nog steeds als relatief realistisch beschouwd worden, gezien de gemiddelde verblijfsduur over de 6 gesloten centra in 2025 33,0 dagen bedroeg¹³³. We nemen het scenario met de ruimere doelgroep, die minstens één maal wordt gesproken en 10 vermeden vasthoudingsdagen mee als realistisch en redelijk scenario.

3.3.3. Potentiële impact toelage voor onregelmatige prestaties

Uit de as-is-analyse bleek reeds dat het moeilijk is om de effectieve uitvoering van prestaties optimaal af te stemmen op de noden van de organisatie. Er zijn relatief veel momenten van overbezetting, terwijl zich ook periodes van onderbezetting voordoen. Dit onevenwicht lijkt voort te vloeien uit het huidige systeem van toelagen voor onregelmatige prestaties.

De vastgestelde overcapaciteit van 8.129 prestaties komt overeen met ongeveer 57 VTE. Uitgaande van een gemiddelde kost van €63.000 per VTE betekent dit een jaarlijkse kost van €3.591.000. Indien deze overcapaciteit volledig zou worden ingezet om de onderbezetting weg te werken, blijft een netto inefficiëntie van 46,5 VTE over, wat overeenkomt met ongeveer € 2.929.500.

Hoewel deze berekening een theoretisch karakter heeft, geeft zij een duidelijke indicatie van de omvang van het efficiëntiepotentieel. Dit moet echter genuanceerd worden in het licht van de praktische beperkingen.

Een eerste belangrijke beperking ligt in de organisatie van de arbeid en de sociale context. De personeelsroosters worden jaarlijks vastgelegd en wijzigingen vereisen overleg met de vakorganisaties. Hierbij wordt sterk gewaakt over de balans tussen werk en privéleven. Er werd in het verleden vastgesteld dat weerstand tegen wijzigingen niet alleen voortkomt uit het rooster zelf, maar ook uit de mate waarin medewerkers zich hebben aangepast aan het bestaande systeem. Duurzame wijzigingen vergen daardoor een breed draagvlak. Ook bij pogingen tot meer flexibele inzet van personeel blijft de praktische haalbaarheid een belangrijke beperking. Een theoretisch mogelijke verschuiving van personeel tussen shiften kan in de praktijk onhaalbaar zijn door individuele omstandigheden, zoals gezinsorganisatie.

Het wettelijk kader inzake arbeidsduur en rusttijden vormt een bijkomende beperking. Tussen twee prestaties moet minimaal 11 uur rust worden gerespecteerd, en per referentieperiode van zeven dagen geldt een maximum arbeidsduur van 50 uur. Deze regels beperken de mogelijkheden om prestaties te verschuiven, zelfs wanneer er op systeemniveau voldoende capaciteit aanwezig is om tekorten op te vangen.

¹³³ Zie § 3.1.3.1.

De analyse gebeurt op het niveau van alle centra samen, maar in de praktijk zijn de centra niet volledig onderling uitwisselbaar. Een overcapaciteit in het ene centrum kan niet noodzakelijk worden ingezet om een tekort in een ander centrum te compenseren. Daarnaast verschillen de operationele context en de vereisten per centrum, wat de flexibiliteit verder beperkt.

Ook financiële factoren spelen een belangrijke rol. Het verschuiven van prestaties kan leiden tot het verlies van toelagen, wat een belangrijke drempel vormt voor medewerkers om flexibel ingezet te worden. Daarnaast is de vergoeding voor woon-werkverkeer in veel gevallen beperkt, wat een bijkomende hinderpaal vormt bij het herverdelen van prestaties over verschillende tijdstippen of locaties.

Rekening houdend met bovenstaande beperkingen wordt ingeschat dat maximaal ongeveer 50% van de overcapaciteit effectief kan worden gerecupereerd. Dit komt overeen met een besparing van circa 23 VTE, of ongeveer **€ 1.449.000 op jaarbasis**.

De realisatie van deze efficiëntiewinst is afhankelijk van het wegwerken van financiële en organisatorische drempels en zal zich in de praktijk eerder op middellange termijn situeren.

3.3.4. Absenteïsmeonderzoek

Zoals eerder aangegeven werd een uitgebreid kwalitatief en kwantitatief onderzoek uitgevoerd naar het absenteïsme in de gesloten centra. Op basis van dit onderzoek werden 16 aanbevelingen geformuleerd. In overleg met de centrumdirecteurs en de hiërarchie werden vervolgens prioriteiten vastgelegd, rekening houdend met urgentie, haalbaarheid en de beschikbare middelen.

De opvolging en uitvoering van de aanbevelingen wordt jaarlijks geëvalueerd, zodat uiteindelijk alle aanbevelingen daadwerkelijk kunnen worden gerealiseerd.

Nr.	Thema	Kern van de aanbeveling
1	Absenteïsmebeleid	Positieve aanwezigheidscultuur, vroegtijdige opvolging, coaching leidinggevend, monitoring patronen, efficiënte re-integratie en opvolging arbeidsongevallen.
2	Psychosociale risico's	Objectiveren via indicatoren (ziekte, AO, verloop, tucht...), gebruik knipperlichtentool en Huis van Werkvermogen, samenwerking tussen alle welzijnsactoren.
3	Aanpak misbruik	Striktere opvolging arbeidsongevallen, samenwerking met Medex/Fedris, controlearts, misbruik baaldagen aanpakken, casussen actief melden.
4	Aandacht voor vrouwen	Werkgebonden risicofactoren verminderen, aandacht voor psychosociaal welzijn, expliciete aandacht voor seksuele intimidatie in vorming.
5	Prestatiemanagement	Duidelijke en meetbare doelstellingen, sterkere feedbackcultuur, duidelijke rol leidinggevend, consequente opvolging prestaties, 360° feedback, competentiemodel.
6	Overlegcultuur	Overlegstructuren herzien op nut en effectiviteit, focus op gedragen beslissingen, betere communicatie en follow-up.
7	Tucht	Consequenter optreden bij tuchtwaardige feiten, sterkere dossieropbouw, lijn in tuchtpraktijk herstellen, sneller intrekken van gunsten.
8	Werving & selectie	Transparanter beeld van job en context, realistische verwachtingen scheppen, goede opvolging via socialisatie.
9	Loopbaanbeleid	Structurele loopbaanbegeleiding, inzetten op horizontale en verticale mobiliteit, voorkomen dat ziekte de enige weg naar functiewijziging is.

10	Jobinhoud	Functie VM/VAB hertekenen, meer zingeving, polyvalentie, optimalere roosters, taakverdeling herbekijken.
11	Aandacht voor alle personeelscategorieën	Psychosociale risico's opvolgen bij verpleegkundigen, groepsbegeleiders en andere risicogroepen.
12	Efficiëntie & communicatie	Administratieve processen vereenvoudigen, digitaliseren, duiding geven over taken, resultaten communiceren aan personeel.
13	Psychosociale ondersteuning	Proactieve welzijnsaanpak, Empreva-data benutten, link met loopbaanbeleid, versterking leidinggevend in signalering.
14	Leiderschap	Competentieprofielen per leidinggevende, opleiding middenkader, duidelijk leiderschapskader, workshops hervatten.
15	Waarden & deontologie	Waarden concretiseren via e-learning en ambassadeurs, leidinggevend als rolmodel voor waarden.
16	Fysieke werkomstandigheden	Infrastructuur en werkomgeving verbeteren op basis van medewerkersinput.

Hoewel de doelstelling van de opvolging van absentieïsme in algemene termen eenvoudig kan worden omschreven als het realiseren van een daling van het globale absentieïsmecijfer, is het minder evident om deze doelstelling exact te kwantificeren.

Het gemiddelde absentieïsmecijfer in de private sector en het openbaar ambt schommelt rond 6,5%, terwijl dit voor de gesloten centra ongeveer 14,6% bedraagt. Gezien het werken in opeenvolgende ploegen en de uitdagende werkomstandigheden, is een absentieïsmepercentage van 6,5% voor de gesloten centra niet realistisch. Ter vergelijking: in de strafinstellingen ligt dit cijfer rond 11%.

Een voorzichtige en realistische doelstelling bestaat in een daling met 2 procentpunten, tot 12,6%. Toegepast op de personeelsuitgaven van 2025 zou dit neerkomen op een efficiëntiewinst van **ongeveer € 1.300.000**.

3.3.5. Structurele analyse: infrastructuur en roosters



Uit de structurele analyse van infrastructuur en de opbouw van de uurroosters zal blijken dat er substantiële efficiëntiewinsten te boeken zijn op dit vlak. Het moet vooraf echter duidelijk zijn dat dit ingrijpende hervormingen vergt die niet realiseerbaar zijn op korte termijn. Deze analyse betreft dan ook een oefening die zich richt op veranderingen op lange termijn.

3.3.5.1. Impact van de 24-uurswerking

De personeelsbehoefte wordt in sterke mate bepaald door het aantal posten dat permanent (24/7) bezet moet worden. Eén dergelijke post impliceert een personeelsbehoefte van ongeveer 7 VTE.

Verschillen in infrastructuur tussen centra leiden tot aanzienlijke verschillen in personeelsbehoefte, onder meer op vlak van onthaal, cameratoezicht en toezicht op specifieke zones zoals de medische dienst of isolatiekamers. Een optimale inrichting laat toe om meerdere functies te combineren in één post, wat de personeelsbehoefte aanzienlijk kan reduceren.

3.3.5.2. 24-uurswerking

De **personeelsbezetting per leefgroep** varieert momenteel tussen twee en drie medewerkers, afhankelijk van infrastructuur en capaciteit. Recentere centra tonen aan dat een gemiddelde bezetting van 2,5 per leefgroep haalbaar is bij een optimale inrichting. Als minimum geldt de aanwezigheid van 2 medewerkers in de vleugel, en het toezicht van 1 medewerker uit een vaste post, die zicht heeft op 2 vleugels.

Naast de bezetting per leefgroep wordt de totale personeelsbehoefte in belangrijke mate bepaald door een aantal bijkomende vaste posten die permanent of quasi-permanent moeten worden ingevuld. Het betreft onder meer het onthaal, de medische dienst, het cellenblok en de isolatiekamers, alsook het cameratoezicht. Deze functies maken geen deel uit van de klassieke leefgroepbezetting, maar zijn operationeel essentieel voor de werking van de centra.

Een continue bezetting van het onthaal is noodzakelijk, onder meer voor toegangscontrole en bezoekersstromen. In bepaalde centra wordt deze functie gecombineerd met andere taken, zoals cameratoezicht, terwijl in andere centra een afzonderlijke post vereist is omwille van de infrastructuur. De mate waarin functies gecombineerd kunnen worden, heeft een directe impact op de personeelsbehoefte.

De medische dienst, het cellenblok en de isolatiekamers vereisen eveneens permanent toezicht. In de huidige situatie varieert de benodigde bezetting hiervoor tussen één en drie personeelsleden, afhankelijk van de infrastructuur en de mogelijkheid om verschillende zones vanuit één centrale post te monitoren. In een optimaal scenario wordt deze supervisie maximaal gecentraliseerd, waardoor met één vaste post kan worden volstaan.

Ook het cameratoezicht vormt een cruciale component van de veiligheidsorganisatie. Permanent cameratoezicht maakt het mogelijk om bewegingen te monitoren en kan in bepaalde gevallen fysieke aanwezigheid op de vloer gedeeltelijk compenseren. De organisatorische meerwaarde van cameratoezicht is echter sterk afhankelijk van de wijze waarop de infrastructuur is ingericht en van de integratie met andere posten.

De aanwezigheid van dergelijke vaste posten heeft een belangrijke impact op de totale personeelsbehoefte, aangezien elke post die 24 uur per dag en 7 dagen per week bezet moet worden, omgerekend neerkomt op ongeveer 7 VTE. Dit betekent dat relatief kleine verschillen in infrastructuur of organisatie kunnen leiden tot aanzienlijke verschillen in personeelskader tussen centra.

Wanneer de totale personeelsbehoefte voor de 24-uurswerking wordt geanalyseerd, exclusief de bijkomende bewegingen en activiteiten overdag, blijkt dat in de huidige situatie gemiddeld ongeveer 0,73 VTE per bewonersplaats wordt ingezet. Deze verhouding omvat zowel de bezetting per leefgroep als de hierboven beschreven vaste posten.

In een theoretisch optimale situatie, waarbij de infrastructuur toelaat om functies maximaal te combineren en het aantal vaste posten te beperken, zou deze verhouding kunnen dalen tot ongeveer 0,57 VTE per bewonersplaats. Voor een centrum met bijvoorbeeld vier leefgroepen van elk 38 bewoners (totale capaciteit van 152 plaatsen) komt dit neer op een personeelsbehoefte van circa 88 VTE voor de 24-uurswerking.

Dit impliceert dat de organisatie van de vaste posten een cruciale hefboom vormt voor efficiëntiewinsten. De gerealiseerde efficiëntie is daarbij sterk afhankelijk van de mate waarin infrastructuur en organisatie op elkaar afgestemd zijn. In centra waar functies ruimtelijk gescheiden zijn en afzonderlijke posten vereisen, ligt de personeelsbehoefte structureel hoger dan in centra waar een geïntegreerde aanpak mogelijk is.

Dit onderstreept dat de personeelsinzet niet louter het resultaat is van operationele keuzes, maar in belangrijke mate bepaald wordt door structurele randvoorwaarden. Optimalisatie van de personeelsbehoefte vereist dan ook niet alleen aanpassingen in de planning, maar in veel gevallen ook ingrepen op infrastructuurniveau.

3.3.5.3. Dagwerking en aanvullende personeelsbehoefte

Naast de bezetting die vereist is voor de continue 24-uurswerking, moet bijkomend personeel worden voorzien voor de organisatie van activiteiten, verplaatsingen en dagelijkse werking binnen de centra. Deze dagwerking omvat onder meer begeleide bewegingen van bewoners, activiteiten binnen en buiten de leefgroepen,

administratieve ondersteuning en operationele taken die niet rechtstreeks verbonden zijn aan de permanente bewakingsposten.

In de huidige organisatie wordt deze bijkomende personeelsbehoefte in de meeste centra opgevangen via overlappingsen tussen de verschillende ploegen. Dit betekent dat de dagwerking impliciet geïntegreerd is in de ploegenstructuur, zonder dat er een afzonderlijke en expliciet berekende personeelscomponent voor bestaat. Hoewel deze werkwijze operationeel haalbaar is, bemoeilijkt zij de transparantie en de optimalisatie van de personeelsinzet.

Indien de dagwerking als een afzonderlijke component wordt benaderd, kan de personeelsbehoefte explicieter worden gekwantificeerd. Vertrekkende van een situatie waarbij, bovenop de vaste posten en de leefgroepbezetting, gemiddeld vier personeelsleden gelijktijdig nodig zijn om de dagdagelijkse activiteiten en bewegingen te ondersteunen, kan een raming worden gemaakt van de bijkomende VTE-behoefte.

Rekening houdend met een permanentiecoëfficiënt van 2,24 — die rekening houdt met verlof, ziekte, opleiding en andere afwezigheden — resulteert dit in een bijkomende behoefte van ongeveer 9 VTE voor de dagwerking ($4 \times 2,24 \approx 8,96$ VTE).

Wanneer deze bijkomende personeelsinzet wordt afgezet tegen een theoretische capaciteit van 152 bewonersplaatsen (vier leefgroepen van 38 bewoners), komt dit neer op een verhouding van ongeveer 0,06 VTE per bewonersplaats voor de dagwerking.

In de huidige normering bedraagt deze verhouding ongeveer 0,16 VTE per bewonersplaats. Dit verschil wijst op een potentieel aanzienlijke efficiëntiewinst, die kan oplopen tot ongeveer 63%, indien de dagwerking meer expliciet en doelgericht wordt georganiseerd.

Deze theoretische efficiëntiewinst moet echter genuanceerd worden. In de praktijk zijn de noden voor dagwerking sterk afhankelijk van de samenstelling van de populatie, het activiteitenaanbod en de infrastructuur van het centrum. Bovendien zorgt de huidige integratie van dagtaken in de ploegenstructuur voor een zekere flexibiliteit, die deels verloren kan gaan bij een striktere scheiding tussen 24-uurswerking en dagwerking.

Niettemin toont deze analyse aan dat de huidige wijze van organiseren leidt tot een relatief hoge impliciete personeelsinzet voor dagactiviteiten, en dat een meer expliciete structurering van deze werking een belangrijke hefboom kan vormen voor efficiëntiewinsten.

De optimale organisatie van de dagwerking is bovendien nauw verbonden met de inrichting van de infrastructuur en de spreiding van activiteiten over de dag. Een efficiënte clustering van activiteiten en een doordachte planning van bewegingen kunnen het aantal noodzakelijke begeleidingsmomenten beperken, wat rechtstreeks doorwerkt in de personeelsbehoefte.

3.3.5.4. Gecombineerde impact op de totale personeelsbehoefte

Wanneer de efficiëntiewinsten van de 24-uurswerking en de dagwerking afzonderlijk worden beschouwd, tonen beide analyses een aanzienlijk optimalisatiepotentieel. Om de beleidsimpact correct te kunnen inschatten, is het echter noodzakelijk om deze effecten in samenhang te bekijken en te vertalen naar de totale personeelsbehoefte.

Voor de 24-uurswerking werd vastgesteld dat de huidige inzet zich situeert rond 0,73 VTE per bewonersplaats, terwijl in een theoretisch optimale situatie een niveau van ongeveer 0,57 VTE haalbaar zou zijn. Deze reductie wordt voornamelijk gedreven door een efficiëntere invulling van vaste posten en een meer rationele organisatie van de permanente bezetting.

Voor de dagwerking werd vastgesteld dat de huidige impliciete inzet neerkomt op ongeveer 0,16 VTE per bewonersplaats. Op basis van een expliciete en meer doelgerichte organisatie van deze activiteiten kan deze behoefte worden teruggebracht tot ongeveer 0,06 VTE per bewonersplaats, uitgaande van een gemiddelde inzet van vier medewerkers en een permanentiecoëfficiënt van 2,24 (circa 9 VTE voor een centrum van 152 plaatsen).

Wanneer beide componenten worden samengebracht, leidt dit tot volgende theoretische raming voor een centrum met een capaciteit van 152 bewonersplaatsen:

- 24-uurswerking: circa 88 VTE;
- dagwerking: circa 9 VTE.

Dit resulteert in een totale personeelsbehoefte van ongeveer 97 VTE, wat overeenkomt met circa 0,63 VTE per bewonersplaats.

Ter vergelijking: de huidige globale norm situeert zich rond 0,89 VTE per bewonersplaats. Het verschil impliceert een theoretisch efficiëntiepotentieel van ongeveer 0,26 VTE per plaats, of een globale reductie van circa 29%. Als we kijken naar de personeelsuitgaven van 2025, zonder Bureau T spreken we over een totaal van 55 miljoen euro. Als we daar een efficiëntiewinst van 29% op zouden kunnen realiseren, zou dat over **16 miljoen euro** gaan.

Deze benadering maakt duidelijk dat de belangrijkste efficiëntiewinsten voortkomen uit het gelijktijdig optimaliseren van de verschillende componenten van de werking. Het gaat daarbij niet om geïsoleerde verbeteringen, maar om een samenhangende reductie van zowel de permanente bezetting als de bijkomende inzet voor dagactiviteiten.

Het resultaat moet evenwel als een theoretisch referentiepunt worden beschouwd. De mate waarin deze efficiëntiewinst effectief gerealiseerd kan worden, is afhankelijk van een aantal randvoorwaarden die verder worden toegelicht in het volgende punt.

3.3.5.5. Wisselwerking tussen infrastructuur en roosters

De efficiëntie van de personeelsinzet wordt bepaald door een nauwe wisselwerking tussen infrastructuur en roosters. In de huidige situatie zijn beide elementen historisch gegroeid en onvoldoende op elkaar afgestemd. Aangezien zowel de aanpassing van infrastructuur als van roosters aanzienlijke beperkingen kent, is een fundamentele optimalisatie in bestaande centra moeilijk realiseerbaar. De grootste efficiëntiewinsten kunnen verwacht worden bij nieuwe centra of bij ingrijpende structurele aanpassingen. Door de opstart van een cel infrastructuur én de betere uitwerking van het normenkader bij P&O zijn de bouwstenen aanwezig om in de toekomst tot een efficiëntere opbouw te komen.

3.3.5.6. Conclusie



De analyse toont aan dat er een structurele mismatch bestaat tussen de beschikbare personeelscapaciteit en de effectieve inzet ervan.

De oorzaken hiervan zijn meervoudig en situeren zich op het vlak van incentives, organisatie, regelgeving en infrastructuur. **De mogelijkheden tot optimalisatie zijn op korte termijn beperkt, maar op middellange en lange termijn bestaat er een substantieel efficiëntiepotentieel, in het bijzonder via structurele hervormingen.**

3.4. Analyse van de kwalitatieve bevraging over de opvolging van grote contracten - catering en schoonmaak

3.4.1. Aanpak

Ter ondersteuning van de inzichten uit de uitgavenanalyse werd een kwalitatieve bevraging georganiseerd bij de gesloten centra m.b.t. de opvolging van de catering- en schoonmaakcontracten. Het betreft contracten met grote financiële waarde die in de praktijk ook het meeste opvolging vragen. De bevraging had tot doel om inzicht te verkrijgen in de wijze waarop de contracten in de praktijk worden opgevolgd, welke knelpunten zich voordoen, welke goede praktijken bestaan en waar opportuniteiten liggen inzake efficiëntiewinsten, uniformisering en kwaliteitsverbetering.

De analyse hieronder is gebaseerd op de antwoorden van de centra van Brugge (CIB), Merksplas (CIM), Vottem (CIV), Repatriëringscentrum 127bis en Terugkeercentrum Caricole. De firma Aramark verzorgt de catering in alle gesloten centra, terwijl er voor schoonmaak verschillende dienstverleners actief zijn in de centra.

3.4.2. Organisatie van het contractbeheer

Uit de bevraging blijkt dat in elk centrum minimaal één verantwoordelijke werd aangeduid voor de opvolging van de contracten. De opvolging van de contracten gebeurt niet in elk centrum door dezelfde functie, maar de opvolgingstaak staat wel in de functieomschrijving vermeld.

Verschillende centra geven aan dat de beschikbare tijd voor contractopvolging beperkt is. Hierdoor ligt de focus vaak op operationele problemen en dringende opvolging, eerder dan op systematische controle van de uitvoering. De opvolging gebeurt bovendien veelal naast andere operationele taken. Hierdoor ontstaat het risico dat **onvoldoende diepgaande kennis** aanwezig is over de technische bepalingen van het bestek, de contractuele verplichtingen of de mogelijkheden tot bijsturing van de leverancier. Dit kan als gevolg hebben dat de leverancier niet altijd oplevert wat verwacht kan worden.

Daarnaast blijkt uit de antwoorden dat personeelsverloop en afwezigheden een impact hebben op de continuïteit van het contractbeheer. In centra waar regelmatig nieuwe medewerkers moeten worden ingewerkt, gaat kennis verloren en wordt expertise onvoldoende geborgd. De centra geven aan dat dit zowel voor catering als schoonmaak leidt tot een grotere afhankelijkheid van de leverancier en een beperktere capaciteit om prestaties inhoudelijk te beoordelen.

De analyse toont verder aan dat de opvolging van de uitvoering van de contracten in de praktijk **sterk decentraal** georganiseerd blijft. De administratieve opvolging gebeurt centraal. Hoewel de centrale aankoopdienst maandelijkse rapporteringen ontvangt en periodieke overlegmomenten organiseert, bestaan er weinig uniforme werkmethodes of gestandaardiseerde controlemechanismen tussen de centra voor de controle op de uitvoering van de opdrachten.

3.4.3. Processen en werkwijzen

De bevraging toont aan dat er binnen de centra belangrijke verschillen bestaan in de wijze waarop contracten administratief en operationeel worden opgevolgd.

Voor cateringcontracten gebeurt de opvolging voornamelijk via:

- steekproeven op maaltijden;
- controle van maaltijdgewicht;
- verificatie van gefactureerde aantallen;
- registratie van klachten van bewoners en personeel;
- overleg met keukenverantwoordelijken.

Voor schoonmaakcontracten gebeurt de opvolging hoofdzakelijk via:

- rondgangen;
- steekproefcontroles;
- controle van gepresteerde uren;
- klachtenregistratie;
- ad hoc vaststellingen door personeel of bewoners.

De registratie van klachten en tekortkomingen gebeurt in alle centra, maar niet op een uniforme manier. Sommige centra werken via logboeken, e-mailverkeer of interne documenten, terwijl andere centra een meer gestructureerde digitale opvolging hanteren. Hierdoor gaat in bepaalde gevallen tijd verloren in de behandeling van klachten en ontbreekt een centraal overzicht van terugkerende problemen.

Enkel in het Centrum voor Illegalen te Merksplas (CIM) lijkt een meer gestructureerde aanpak te zijn uitgebouwd via interne SharePoint-omgevingen, templates en gecentraliseerde klachtenregistratie. Hierin ligt een mogelijke opportuniteit voor het delen van een **best-practice** met andere centra.

De analyse van de antwoorden wijst erop dat **controles vaak reactief** georganiseerd zijn. In meerdere centra worden tekortkomingen voornamelijk vastgesteld naar aanleiding van klachten of concrete incidenten, eerder dan via een structureel preventief controlesysteem. Tegelijk geven de centra aan dat tekortkomingen doorgaans snel besproken worden met de leveranciers en dat de samenwerking met de operationele verantwoordelijken van de firma's over het algemeen constructief verloopt.

De maandelijkse rapportering aan de centrale aankoopdienst van DVZ, via SharePoint, wordt als nuttig beschouwd, maar blijkt in de praktijk niet altijd consequent of tijdig te worden ingevuld. Ook dit wordt voornamelijk verklaard door beperkte personeelscapaciteit in de centra.

3.4.4. Monitoring en controles

Uit de bevraging blijkt dat de kwaliteit van de **dienstverlening** over het algemeen als **goed tot aanvaardbaar** wordt beoordeeld. Voor catering worden vooral communicatie, flexibiliteit en bereikbaarheid positief geëvalueerd. De kwaliteit van de geleverde maaltijden en de prijs-kwaliteitsverhouding worden eerder gemiddeld beoordeeld. Voor schoonmaak worden de algemene prestaties positief geëvalueerd, al geven verschillende centra aan dat infrastructuurproblemen een negatieve invloed hebben op de kwaliteitsperceptie.

Een aantal centra organiseren bijkomend overlegmomenten met de leveranciers. De frequentie hiervan verschilt echter sterk. Sommige centra voorzien structureel overleg, terwijl andere centra enkel samenkomen wanneer problemen zich voordoen.

De bevraging toont tevens aan dat objectieve kwaliteitsmeting niet altijd evident is. Bij schoonmaakcontracten verwijzen verschillende centra naar verouderde infrastructuur, slijtage van materialen of ventilatieproblemen die maken dat een lokaal ondanks correcte schoonmaak toch als onvoldoende proper kan worden ervaren. Hierdoor ontstaat soms een spanningsveld tussen de contractueel geleverde prestaties en de subjectieve kwaliteitsbeleving.

Voor cateringcontracten blijkt vooral de controle van gewichten en het effectief naleven van de technische bepalingen van het bestek een aandachtspunt. Verschillende centra geven aan dat structurele controle hiervan arbeidsintensief is en niet altijd systematisch gebeurt.

Tegelijk blijkt uit de antwoorden dat binnen de centra bewust wordt gewerkt met sterk gestandaardiseerde contractuele regelingen. Menu's, portiegroottes, frequenties, feestmaaltijden en de samenstelling van maaltijden zijn grotendeels vastgelegd. Deze standaardisatie bevordert de gelijkheid, ondersteunt de kostenbeheersing en beperkt lokale verschillen in uitvoering.

3.4.5. Efficiëntie en verbeterkansen

Uit de bevraging blijkt dat de centra **weinig bijkomende besparingsmogelijkheden** zien binnen het cateringcontract zonder impact op de kwaliteit van de dienstverlening. De centra geven aan dat de uitvoering van de contracten in het algemeen correct verloopt en dat grote structurele problemen eerder beperkt blijven. Toch komen uit de bevraging verschillende terugkerende knelpunten naar voren.

Een eerste belangrijk aandachtspunt betreft de beperkte **flexibiliteit van de huidige contracten**. Zowel bij catering als schoonmaak geven centra aan dat de contracten sterk gebaseerd zijn op vaste frequenties, vaste prestaties en gedetailleerde technische bepalingen. Deze aanpak ondersteunt uniformiteit, kwaliteitsbewaking en kostencontrole, maar beperkt volgens sommige centra de mogelijkheid om bepaalde prestaties flexibel af te stemmen op lokale behoeften, onverwachte situaties of veranderende operationele prioriteiten.

Bij schoonmaakcontracten wordt expliciet verwezen naar de beperkte mogelijkheid om beschikbare uren flexibel in te zetten waar de nood het hoogst is. In de praktijk blijkt bovendien dat bepaalde contractueel voorziene prestaties niet altijd aansluiten bij de reële behoeften van het centrum. Verschillende centra suggereren daarom dat toekomstige contracten meer resultaatgericht of op basis van prijslijsten zouden kunnen worden georganiseerd, zodat meer flexibiliteit ontstaat in de inzet van middelen.

Op vlak van efficiëntie worden slechts beperkte bijkomende besparingsmogelijkheden geïdentificeerd. Verschillende centra geven expliciet aan dat eerdere besparingsmaatregelen reeds werden doorgevoerd en dat de huidige contracten weinig resterende marge bevatten zonder impact op de kwaliteit van de dienstverlening.

In april '26 werden door het hoofdbestuur acties ondernomen om de kosten te drukken en uniforma praktijken toe te passen in de centra:

- Het beperken van het aantal speciale en feestmaaltijden per jaar tot maximum 4;
- Maximaal 2 barbecues per jaar per centrum.

Een eerder genomen actie (eind 2025) was het beperken van het aantal maaltijden voor personeel. Enkel personeel dat in het kader van hun functie samen met de bewoners dient te eten, heeft nog toegang tot een gratis maaltijd.

Het klaarmaken van maaltijden door de bewoners wordt in gesloten centra niet als haalbaar geacht.

Bij schoonmaakcontracten wordt vastgesteld dat dat het contractueel bepaalde minimum aantal werkuren niet altijd wordt gehaald. In het licht van een nieuwe overheidsopdracht ligt mogelijk een opportuniteit om het contract op te stellen op basis van werkelijk gepresteerde uren die volgens een afgesproken prijslijst worden gefactureerd. Dit biedt eveneens flexibiliteit om schoonmaakuren anders in te vullen volgens de gestelde noden.

Bepaalde centra hanteren reeds herbruikbare bekertjes om het gebruik van wegwerpmateriaal te beperken. Een analyse van de operationele en financiële impact van dergelijke praktijken kan nuttig zijn om eventuele besparings- en duurzaamheidswinsten beter in kaart te brengen.

3.4.6. Conclusies van de bevraging

De kwalitatieve bevraging toont aan dat de uitvoering van de catering- en schoonmaakcontracten binnen de gesloten centra van DVZ **over het algemeen naar behoren** verloopt. De samenwerking met de leveranciers wordt doorgaans als constructief ervaren en ernstige structurele problemen worden slechts beperkt gerapporteerd.

Tegelijkertijd blijkt dat de opvolging van de contracten vandaag sterk afhankelijk blijft van lokale praktijken, beschikbare personeelscapaciteit en individuele expertise. Er bestaan belangrijke **verschillen tussen centra op vlak van controlemechanismen, klachtenregistratie, documentatie en rapportering**. Hierdoor ontstaat een risico op inefficiënties, kennisverlies en ongelijke kwaliteitsopvolging.

De analyse toont bovendien aan dat de huidige contracten relatief **rigide georganiseerd** zijn, waardoor centra slechts beperkt kunnen inspelen op veranderende operationele noden. Vooral bij schoonmaakcontracten lijkt bijkomende flexibiliteit wenselijk om middelen efficiënter te kunnen inzetten.

Daarnaast blijkt dat **structurele monitoring en preventieve controles niet overal voldoende uitgebouwd** zijn. In verschillende centra gebeurt de opvolging voornamelijk reactief op basis van klachten of incidenten. Er is bijgevolg ruimte voor verdere professionalisering en harmonisering van het contractbeheer.

De resultaten van de bevraging geven aan dat de grootste efficiëntiewinsten niet noodzakelijk liggen in bijkomende besparingen op de dienstverlening zelf, maar eerder in verdere professionalisering, uniformisering en ondersteuning van de opvolging en controle van de correcte uitvoering van de verwachte en contractueel vastgelegde dienstverlening.

De nog aanwezige opportuniteiten voor het verhogen van de efficiëntie situeren zich bijgevolg op operationeel niveau, ondermeer via beperkte optimalisaties inzake materiaalgebruik, standaardisering van processen en verdere rationalisering van ondersteunende praktijk binnen de centra.

4. Best practices

4.1. Doel en afbakening

Dit hoofdstuk bespreekt internationale praktijken inzake de organisatie van gesloten centra in het kader van het terugkeerbeleid. De analyse richt zich hoofdzakelijk op Europese landen, aangevuld met enkele niet-Europese voorbeelden wanneer deze specifieke beleidsinstrumenten of organisatorische praktijken illustreren.

De internationale vergelijking heeft niet tot doel nationale systemen rechtstreeks met elkaar te rangschikken. Migratiestromen, juridische kaders en institutionele structuren verschillen immers aanzienlijk tussen landen. Prestatievergelijkingen hebben daardoor slechts een beperkte verklarende waarde. De analyse richt zich daarom in eerste instantie op structurele kenmerken van het beheer van gesloten centra, zoals:

- de institutionele organisatie van het vasthoudingsbeheer;
- de relatie tussen vasthoudingsbeheer en terugkeerorganisatie;
- de inzet en aansturing van capaciteit;
- de opvolging van dossiers;
- de plaats van vasthouding binnen het bredere systeem van toezicht;
- de indicatoren die worden gebruikt om de werking van gesloten centra op te volgen.

Daarnaast wordt aandacht besteed aan beleidsinstrumenten die in verschillende landen worden ingezet om toezicht op personen zonder verblijfsrecht te organiseren, zowel binnen als buiten administratieve vasthouding.

4.2. Organisatie van vasthouding in het kader van migratie: internationale beheersmodellen ^{134 135 136}

Internationaal worden gesloten centra voor vasthouding in het kader van migratie op uiteenlopende manieren georganiseerd. In sommige landen worden de centra rechtstreeks beheerd door de migratieautoriteiten, terwijl in andere landen het beheer wordt toevertrouwd aan politiediensten, gespecialiseerde uitvoeringsdiensten of private exploitanten.

De institutionele organisatie van administratieve vasthouding kan een invloed hebben op:

- de operationele werking van de centra;
- de integratie van vasthoudingsbeheer binnen het terugkeerproces;
- de organisatie van dossieropvolging;
- de coördinatie tussen betrokken administraties.

Vergelijkende studies onderscheiden doorgaans vier beheersmodellen.

4.2.1. Direct beheer door de migratiedienst (*single agency model*) ¹³⁷

In dit model vallen zowel de beslissingen inzake administratieve vasthouding als het operationele beheer van de gesloten centra onder dezelfde migratieautoriteit.

Dit model wordt vaak gekenmerkt door:

- geïntegreerde dossieropvolging;
- korte beslissingslijnen;
- nauwe koppeling tussen vasthoudingsbeheer en terugkeerorganisatie;
- centrale informatie-uitwisseling.

¹³⁴ European Commission. (2014). [The use of detention and alternatives to detention in the context of immigration policies](#).

¹³⁵ EMN. (2017). [The effectiveness of return in EU Member States](#).

¹³⁶ Arbogast, A. (2016). [Migration detention in the European Union: a Thriving Business](#).

¹³⁷ Migrationsverket. (2024). [What is a detention center?](#)

Zweden wordt vaak aangehaald als voorbeeld van dit model. De *Swedish Migration Agency* beheert verschillende onderdelen van het migratieproces, waaronder asielprocedures, terugkeer en administratieve vasthouding.

Ook in **België** worden de gesloten centra rechtstreeks beheerd door de Dienst Vreemdelingenzaken (DVZ). De administratie staat zowel in voor beslissingen inzake administratieve vasthouding als voor het operationele beheer van de centra en de voorbereiding van verwijderingen.

Internationale ervaringen tonen aan dat dit model vooral efficiënt functioneert wanneer dossierbeheer, identificatieprocedures en operationele voorbereiding sterk geïntegreerd zijn.

4.2.2. Beheer door een gespecialiseerde uitvoeringsdienst

138 139

In dit model wordt het operationele beheer van gesloten centra georganiseerd via een gespecialiseerde uitvoeringsdienst, doorgaans buiten de migratieadministratie.

De migratieautoriteiten blijven bevoegd voor:

- beslissingen inzake vasthouding;
- terugkeerprocedures;
- administratieve dossieropvolging.

Het dagelijkse beheer van de centra wordt uitgevoerd door een aparte organisatie.

Nederland geldt als voorbeeld van dit model. De *Dienst Justitiële Inrichtingen (DJI)* staat in voor het operationele beheer van de detentiecentra, terwijl de *Dienst Terugkeer en Vertrek (DT&V)* verantwoordelijk is voor de voorbereiding van terugkeer.

Dit model vereist tegelijk intensieve coördinatie tussen de verschillende betrokken diensten.

4.2.3. Politiebeheer (*law-enforcement model*) 140 141 142

In sommige landen worden gesloten centra beheerd door politiediensten of andere veiligheidsdiensten. Administratieve vasthouding wordt in dergelijke systemen geïntegreerd binnen een breder handhavings- en migratiecontrolebeleid.

In **Spanje** worden de *Centros de Internamiento de Extranjeros* beheerd door de nationale politie.

Dit model legt doorgaans een sterke nadruk op:

- veiligheid;
- ordehandhaving;
- migratiecontrole.

Internationale ervaringen tonen echter aan dat een sterke veiligheidslogica de integratie met terugkeerbegeleiding en administratieve dossieropvolging kan bemoeilijken.

4.2.4. Uitbested model (*contractmodel*) 143 144

¹³⁸ DJI. (2025). [Vreemdelingen in bewaring](#).

¹³⁹ Rijksoverheid. (2025). [Vreemdelingenbewaring](#).

¹⁴⁰ Ministerio Del Interior. (2026). [Centro de internamiento de extranjeros](#).

¹⁴¹ Boza Martínez, Diego. (2019). [New migrant detention strategies in Spain](#).

¹⁴² Zanón Bayón-Torres, Laura Marian. (2025). [Análisis comparativo de los centros de detención en España e Italia 2018-2023: Abordar las deficiencias sistémicas y el cumplimiento de los derechos humanos](#).

¹⁴³ Home Office. (2021). [Immigration Removal Center Fact Sheet](#).

¹⁴⁴ Home Office. (2026). [Detention Services Operating Standards](#).

In dit model blijft de overheid verantwoordelijk voor het wettelijke kader, het toezicht en de beslissingen inzake vasthouding, terwijl het operationele beheer van de centra wordt uitbesteed aan private exploitanten.

Private partners staan daarbij doorgaans in voor:

- infrastructuurbeheer;
- logistieke ondersteuning;
- personeelsorganisatie;
- dagelijkse werking van het centrum.

Het **Verenigd Koninkrijk** en **Australië** worden vaak aangehaald als voorbeelden van dergelijke modellen.

Het contractmodel kan flexibiliteit bieden inzake infrastructuur en capaciteit. Internationale ervaringen tonen echter aan dat een sterk systeem van contractbeheer en kwaliteitscontrole noodzakelijk blijft om de naleving van operationele standaarden te garanderen.

4.2.5. Overzicht

Model	Institutionele logica	Kenmerken	Mogelijke voordelen	Aandachtspunten	Voorbeeldlanden
Direct beheer	Integratie van terugkeer en vasthouding	Migratieautoriteit beslist over vasthouding en beheert centra	Snelle beslissingslijnen; sterke koppeling met terugkeer Professionele omkadering voor specifieke doelgroep.		Zweden België
Uitvoeringsdienst	Professionalisering beheer	Migratieautoriteit beslist; vasthouding beheer door gespecialiseerde dienst	Professioneel detentiebeheer; institutionele scheiding	Intensieve coördinatie tussen diensten nodig	Nederland
Politiebeheer	Handhaving en migratiecontrole	Politiediensten beheren centra	Sterke focus op veiligheid		Spanje Griekenland Noorwegen
Contractmodel	Flexibiliteit en outsourcing	Beheer uitbesteed aan private exploitanten	Flexibel capaciteitsbeheer	Nood aan sterke contractcontrole	Verenigd Koninkrijk Australië

4.2.6. Conclusies

De internationale vergelijking toont **geen eenduidig superieur beheermodel** voor administratieve vasthouding. De effectiviteit van gesloten centra lijkt minder afhankelijk van de formele institutionele structuur dan van de mate waarin volgende elementen op elkaar afgestemd zijn:

- vasthoudingsbeheer;
- dossieropvolging;
- terugkeerorganisatie;
- operationele informatie-uitwisseling

Systemen waarin administratieve vasthouding geïntegreerd wordt georganiseerd binnen het terugkeerproces blijken doorgaans beter in staat om verwijderingen operationeel voor te bereiden en beschikbare capaciteit gericht in te zetten.

Voor **België** is in dit verband vooral relevant dat vasthoudingsbeheer en terugkeerorganisatie binnen dezelfde administratie zijn geïntegreerd. Dit creëert potentieel **gunstige voorwaarden** voor een nauwe koppeling tussen

vasthouding en de voorbereiding van verwijderingen, **op voorwaarde dat informatie-uitwisseling en operationele samenwerking binnen het systeem voldoende zijn georganiseerd.**

4.3. Indicatoren voor efficiëntie en effectiviteit van gesloten centra

Internationale evaluaties van gesloten centra maken doorgaans gebruik van een beperkte set kernindicatoren. Deze indicatoren hebben betrekking op:

- de effectiviteit van verwijdering;
- de efficiëntie van het terugkeerproces;
- het gebruik van capaciteit;
- de operationele belasting van de centra.

De klassieke outputindicatoren blijven belangrijk, maar worden in verschillende landen aangevuld met operationele indicatoren inzake veiligheid, personeelsbelasting en zorgcontinuïteit.

4.3.1. Verwijderingspercentage ^{145 146 147 148 149 150 151}

Het verwijderingspercentage wordt in veel landen gebruikt als indicator voor de effectiviteit van administratieve vasthouding. De indicator geeft het aandeel weer van de personen dat na detentie effectief wordt verwijderd.

$$\text{Verwijderingspercentage} = \frac{\text{Aantal verwijderingen}}{\text{Totale uitstroom}} \times 100$$

waarbij

$$\text{Totale uitstroom} = \text{aantal verwijderingen} + \text{aantal vrijlatingen}$$

De mate waarin administratieve vasthouding leidt tot effectieve verwijdering wordt echter slechts gedeeltelijk bepaald door de werking van de vasthoudingscentra zelf. Verschillende factoren die de uitvoerbaarheid van verwijdering beïnvloeden, liggen buiten de directe invloed van de centra, waaronder:

- de beschikbaarheid van reisdocumenten;
- de medewerking van herkomstlanden;
- gerechtelijke procedures;
- medische of humanitaire belemmeringen;
- de operationele organisatie van repatriëringen.

Internationale studies tonen aan dat een aanzienlijk deel van de personen die in vasthouding worden geplaatst uiteindelijk niet wordt verwijderd.

¹⁴⁵ European Commission. (2014). [The use of detention and alternatives to detention in the context of immigration policies](#).

¹⁴⁶ Odysseus Network, ULB. (2015). [Alternatives to immigration and asylum detention in the EU](#).

¹⁴⁷ Achermann, Künzli, von Route. (2013). [European Immigration Detention Rules – A Feasibility Study](#).

¹⁴⁸ Arbogast L. (2016). [Migrant Detention in the European Union: A System of Detention](#).

¹⁴⁹ Eurostat. (2026). [Enforcement of immigration legislation statistics](#).

¹⁵⁰ DVZ. (2026). [Effective removals](#).

¹⁵¹ Bij internationale vergelijkingen van detentiebeleid moet rekening worden gehouden met het feit dat het verwijderingspercentage niet in alle landen op dezelfde manier wordt berekend. Verschillende administraties gebruiken uiteenlopende definities en statistische methodes. Om deze reden worden de vergelijkingen in deze sectie als indicatief aangeduid.



Onderstaande internationale vergelijking moet voorzichtig worden geïnterpreteerd. Het verwijderingspercentage wordt niet in alle landen op dezelfde manier gedefinieerd of geregistreerd. Verschillen kunnen ondermeer betrekking hebben op de afbakening van administratieve vasthouding, het onderscheid tussen verwijdering, vrijwillige terugkeer, overdracht en vrijlating, de gehanteerde referentieperiode, de registratie van mislukte verwijderingen en de vraag of enkel gesloten centra of ook andere vormen van bewaring of grensprocedure worden meegerekend. Daarnaast verschillen de juridische context, de selectiecriteria voor vasthouding, de samenwerking met herkomstlanden en de operationele organisatie van repatriëringen per land. De cijfers in onderstaande tabel geven daarom hoogstens een indicatieve grootteorde weer en zijn niet geschikt voor een rechtstreekse prestatievergelijking tussen landen.

	2022	2023	2024	2025	Bron
Frankrijk	43,2%	35%	53,8%	n/b	Sénat ^{152 153}
Nederland	70,3%	74,1%	78,0%	78,1%	Dienst Vertrek en Terugkeer ¹⁵⁴
Spanje	47,8%	48,7%	55,6%	n/b	CIE ^{155 156}
VK	≈ 77 %	≈ 73 %	≈ 77 %	≈ 75 %	Home office ¹⁵⁷
België	77,0%	77,8%	78,5%	78,0%	DVZ ^{158 159}

Hoge verwijderingspercentages hangen samen met een selectieve instroom, gezien personen dan pas worden vastgehouden wanneer verwijdering operationeel haalbaar wordt geacht, in overeenstemming met de Terugkeerrichtlijn.

Ook in **België** speelt deze selectieve instroom een belangrijke rol: personen worden enkel in een gesloten centrum geplaatst wanneer er een concreet perspectief bestaat op verwijdering.

4.3.2. Bezettingsgraad ¹⁶⁰

De bezettingsgraad geeft aan welk aandeel van de beschikbare capaciteit effectief wordt benut.

$$\text{Bezettingsgraad} = \frac{\text{aantal bezette plaatsen}}{\text{capaciteit}} \times 100$$

Bij de interpretatie van deze indicator moet onderscheid worden gemaakt tussen **theoretische capaciteit** en **operationeel beschikbare capaciteit**. Zie de uitleg onder punt 3.1.4 Capaciteitsbeheer. Internationale ervaringen tonen aan dat gesloten centra zelden permanent op volledige operationele capaciteit functioneren.



Ook deze internationale vergelijking moet voorzichtig worden geïnterpreteerd. De bezettingsgraad wordt niet in elk land op dezelfde manier berekend of geregistreerd. Verschillen kunnen ondermeer betrekking hebben op de gebruikte noemer, zoals theoretische capaciteit, operationele capaciteit of gemiddeld inzetbare capaciteit. Daarnaast kunnen tijdelijke sluitingen van afdelingen, renovaties, quarantaine- of veiligheidsmaatregelen, personeelsbeperkingen, afzonderlijke regimes en andere nuances de cijfers beïnvloeden. Ook de juridische context, de criteria voor plaatsing in vasthouding, en de mate waarin alternatieven voor vasthouding worden gebruikt verschillen per land. De cijfers in onderstaande tabel geven daarom hoogstens een indicatieve grootteorde weer en zijn niet geschikt voor rechtstreekse prestatievergelijking tussen landen.

¹⁵² Sénat. (2025). [Rapport d' Information](#).

¹⁵³ Sénat. (2025). [Extension de la capacité d'accueil des centres de rétention administrative](#).

¹⁵⁴ Dienst Vertrek en Terugkeer. (2025). [Instroom en vertrekscijfers](#). (berekend op basis hiervan)

¹⁵⁵ CIE. (2024). [Internamiento](#).

¹⁵⁶ RTVE. (2025). [Cuatro de cada diez migrantes recluidos en los CIE sufrieron "una inútil privación de libertad"](#).

¹⁵⁷ Home Office. (2025). [Accredited official statistics](#).

¹⁵⁸ DVZ. (2024). [Nationale statistieken](#).

¹⁵⁹ DVZ. (2024). [Activiteitenverslag](#).

¹⁶⁰ [Immigration detention rules - existing standards](#).

	2022	2023	2024	2025	Bron
Frankrijk	≈ 85 %	≈ 89 %	92,3 %	n/b	Sénat ¹⁶¹
Nederland	80,9%	84,9%	88,0%	≈ 85 %	Dienst Vertrek en Terugkeer ¹⁶²
VK	≈70,0 %	≈73,2 %	≈77,3 %	≈74,6 %	The migration observatory ¹⁶³
België				≈ 85 %	DVZ

Een structureel zeer hoge bezettingsgraad kan de operationele flexibiliteit beperken, terwijl een zeer lage bezettingsgraad kan wijzen op onderbenutting van infrastructuur. Internationale studies suggereren dat een gemiddelde operationele bezettingsgraad **tussen ongeveer 75 en 85 procent** doorgaans een **evenwicht** biedt tussen efficiënt capaciteitsgebruik en operationele flexibiliteit.

De **Belgische cijfers** tonen aan dat de **bezettingsgraad van de operationeel beschikbare capaciteit relatief hoog** ligt. Dit wijst erop dat de effectief inzetbare capaciteit van de centra intensief wordt benut, terwijl een aanzienlijk deel van de theoretische infrastructuurcapaciteit tijdelijk niet operationeel beschikbaar blijkt.

4.3.3. Vasthoudingsduur

De gemiddelde duur van administratieve vasthouding wordt vaak gebruikt als indicator voor de efficiëntie van het terugkeerproces. De indicator geeft het gemiddeld aantal dagen weer tussen de start van de vasthouding en het einde van de maatregel.



Ook deze internationale vergelijking moet voorzichtig worden geïnterpreteerd. De gemiddelde vasthoudingsduur wordt niet in elk land op dezelfde manier berekend of geregistreerd. Verschillen kunnen ondermeer betrekking hebben op het startpunt van de telling, het eindpunt van de telling, de vraag of grensvasthouding, administratieve vasthouding, verlengingen, overplaatsingen of herhaalde vasthoudingen afzonderlijk dan wel samen worden meegerekend, en de wijze waarop vrijlatingen, overdrachten, vrijwillige terugkeer of gedwongen verwijderingen statistisch worden verwerkt. Daarnaast verschillen de juridische termijnen, beroepsmogelijkheden, samenwerking met herkomstlanden en operationele organisatie per land. De cijfers in onderstaande tabel geven daarom hoogstens een indicatieve grootteorde weer en zijn niet geschikt voor een rechtstreekse prestatievergelijking tussen landen.

	2022	2023	2024	2025	Bron
Frankrijk	28	28,5	33	n/b	La Cimade ¹⁶⁴
Nederland	45	39	29	n/b	AIDA ¹⁶⁵
Spanje	30,2	31-32	33,7	n/b	SJM ¹⁶⁶ , AIDA ¹⁶⁷
VK	25-27	27-29	28-30	n/b	Home Office ^{168 169}
Zweden	52	46	49	n/b	Migrationsverket ¹⁷⁰ , AIDA ¹⁷¹
België	37	38	42	38	DVZ

¹⁶¹ Sénat. (2025). [Rapport CRA](#).
¹⁶² Dienst Vertrek en Terugkeer. (2025). [Capaciteit- en bezettingscijfers](#).
¹⁶³ The Migration Observatory. (2024). [Immigration Detention in the UK](#).
¹⁶⁴ La Cimade. (2025). [Rapport National et Local 2024](#).
¹⁶⁵ AIDA. (2025). [Country report](#).
¹⁶⁶ SJM. (2025). [Informe CIE 2024](#).
¹⁶⁷ AIDA. (2025). [Duration of detention](#).
¹⁶⁸ Home Office. (2025). [How many people are detained or returned?](#).
¹⁶⁹ Home Office. (2025) [Immigration system statistics and tables](#).
¹⁷⁰ Migrationsverket. (2026). [Statistics](#).
¹⁷¹ AIDA. (2025). [Country report](#).

Internationale verschillen worden beïnvloed door:

- selectie van dossiers voor vasthouding;
- identificatieprocedures;
- beschikbaarheid van reisdocumenten;
- gerechtelijke procedures;
- organisatie van het terugkeerproces;
- gebruik van alternatieven voor detentie;
- wettelijke maximumduur van vasthouding.

In systemen waarin vasthouding voornamelijk wordt toegepast wanneer verwijdering reeds in voorbereiding is, blijft de gemiddelde vasthoudingsduur doorgaans relatief beperkt.

4.3.4. Bijkomende operationele indicatoren

Naast klassieke outputindicatoren gebruiken verschillende landen bijkomende operationele indicatoren om de werking van gesloten centra op te volgen. Deze indicatoren hebben voornamelijk betrekking op:

- veiligheid;
- personeelsbelasting;
- medische zorg;
- juridische procedures;
- operationele stabiliteit.

Voorbeelden van dergelijke indicatoren zijn:

- personeelsratio's;
- incidenten en veiligheidsindicatoren;
- klachtenprocedures;
- medische zorg en medische transporten;
- gerechtelijke procedures en transporten.

Hoewel deze indicatoren geen rechtstreeks beeld geven van de effectiviteit van terugkeerbeleid, bieden zij belangrijke informatie over de operationele werking van de centra.

4.3.5. Overzicht

Indicator	Type indicator	Gemeten	Wat zegt de indicator over DVZ	Opmerking	DVZ
Verwijderingspercentage	Effectiviteit	Aandeel personen dat na vasthouding effectief wordt verwijderd	België behoort met $\pm 77-78\%$ tot de hoogste percentages in Europa	Sterk beïnvloed door selectie op verwijderbaarheid	✓
Vasthoudingduur	Efficiëntie van terugkeerproces	Tijd tussen vasthouding in gesloten centrum en einde van maatregel	België bevindt zich in de Europese middenmoot ($\pm 37-42$ dagen)	Sterk afhankelijk van juridische procedures, medewerking van de vreemdeling, medewerking van het 3eland en nationale capaciteit voor de organisatie van de terugkeer	✓
Operationele Bezettingsgraad	Capaciteitsefficiëntie	Mate waarin vasthoudingscapaciteit wordt benut	Belgische bezettingsgraad ($\pm 85\%$) ligt in internationaal optimaal bereik	Afhankelijk van migratiestromen /aanbod personen in onwettig verblijf en nationale vasthoudingscapaciteit	✓
Ontsnappingen	Operationele stabiliteit	Beheersbaarheid van het regime	Beperkt aantal ontsnappingen		✓

4.4. Gesloten centra binnen het continuüm van toezicht ¹⁷²

Internationale ervaringen tonen aan dat administratieve vasthouding doorgaans wordt ingezet binnen een breder systeem van toezicht op personen zonder verblijfsrecht. Gesloten centra functioneren daarbij niet als een afzonderlijk instrument, maar als onderdeel van een terugkeerketen waarin verschillende vormen van toezicht en opvolging worden gecombineerd.

De effectiviteit van gesloten centra hangt daarom niet uitsluitend samen met de werking binnen de centra zelf, maar ook met de wijze waarop dossiers buiten vasthouding administratief worden opgevolgd. In systemen waar administratieve vasthouding het enige beschikbare instrument is, bestaat het risico dat capaciteit minder gericht wordt ingezet. Omgekeerd kan een systeem dat uitsluitend steunt op open toezicht onvoldoende mogelijkheden bieden om verwijderingen effectief uit te voeren in dossiers met een hoog risico op onttrekking of een concreet verwijderingsperspectief.

Verschillende landen organiseren daarom een continuüm van toezicht waarin instrumenten worden gecombineerd afhankelijk van:

- het verwijderingsperspectief;
- het risico op onttrekking aan toezicht;
- de operationele haalbaarheid van verwijdering binnen de wettelijke termijn van vasthouding.

¹⁷² EMN. (2022). [Detention and alternatives for detention in international protection and return procedures](#).

4.4.1. Selectieve vasthouding en het *return gap dilemma*

Binnen dergelijke systemen wordt administratieve vasthouding doorgaans prioritair ingezet in dossiers waar verwijdering operationeel uitvoerbaar wordt geacht binnen de wettelijke termijn van vasthouding. Daarbij spelen onder meer de beschikbaarheid van reisdocumenten, de medewerking van herkomstlanden, identificatieprocedures en operationele transportmogelijkheden een belangrijke rol.

De duur van identificatie- en verwijderingsprocedures verschilt sterk naargelang nationaliteit en mate van medewerking van betrokken staten. Personen afkomstig uit landen waar identificatie en afgifte van reisdocumenten relatief snel verlopen, kunnen doorgaans sneller worden verwijderd dan dossiers waarbij dergelijke procedures meer tijd vergen. Dat betekent evenwel niet dat personen met langere identificatieprocedures geen verwijderingsperspectief hebben. In verschillende systemen worden ook deze dossiers tijdens vasthouding verder opgevolgd.

Wanneer verwijdering niet binnen de wettelijke termijn van vasthouding kan worden gerealiseerd, volgt in bepaalde gevallen vrijstelling, terwijl de administratieve opvolging van het dossier behouden blijft. Indien identificatie later alsnog mogelijk wordt of operationele voorwaarden wijzigen, kunnen betrokkenen opnieuw in een terugkeerprocedure terechtkomen.

Internationale ervaringen tonen daarmee aan dat gesloten centra het meest doelgericht functioneren wanneer zij deel uitmaken van een breder systeem van toezicht en dossieropvolging, waarbij vasthouding selectief wordt ingezet in functie van de operationele uitvoerbaarheid van verwijdering, wat ook de Belgische praktijk is.

4.4.2. Het graduated enforcement model

In verschillende landen, waaronder Zweden en Canada wiens context zowel geografisch als juridisch sterk verschilt van de Belgische, wordt het spanningsveld tussen open toezicht en administratieve vasthouding opgevangen door te werken met een systeem van graduele toezichtsmaatregelen. In de literatuur wordt dit doorgaans omschreven als een *graduated enforcement model*.

Binnen een dergelijk model worden toezichtsmaatregelen stapsgewijze aangepast in functie van twee paramaters:

- het verwachte verwijderingsperspectief;
- het risico op onttrekking aan het toezicht.

Minder ingrijpende maatregelen worden daarbij eerst toegepast. Naarmate het risico op onderduiken stijgt of de verwijdering concreter en operationeel uitvoerbaar wordt, kunnen meer intensieve toezichtsvormen worden ingezet. Administratieve vasthouding vormt in deze benadering het sluitstuk van een breder continuüm van toezicht en wordt doorgaans voorbehouden voor situaties waarin andere maatregelen onvoldoende worden geacht. De effectiviteit van dergelijke maatregelen hangt af van de mate waarin betrokkenen gedurende het traject beschikbaar blijven voor opvolging. Naleving van een toezichtsmaatregel vormt daarbij geen garantie dat de terugkeer uiteindelijk ook effectief kan worden gerealiseerd.

Volgens deze redenering verblijven personen met een beperkt risico op onderduiken (laag toezichtsrisico) en een laag verwijderperspectief (lage verwijderbaarheid) efficiëntiegewijs beter binnen open vormen van toezicht met begeleiding (case-management). Wanneer het verwijderperspectief hoger is of het risico op onderduiken stijgt zijn meer gecontroleerde vormen van toezicht optimaal. Gesloten centra bevinden zich binnen dit model typisch in de categorie van dossiers met zowel een hoog verwijderingsperspectief en een hoog risico op onttrekken aan toezicht.

		Verwijderbaarheid	
		Laag	Hoog
Toezichtsrisico	laag	Open toezicht met case management	Open toezicht
	hoog	Streng gecontroleerd open regime (woonunits, open centra)	Gesloten centrum

Uit eerdere hoofdstukken blijkt dat het Belgische systeem inzake administratieve vasthouding vandaag in essentie steunt op een onderscheid tussen enerzijds open toezicht — woonunits, open centra/open terugkeerplaatsen ICAM-coaching — en anderzijds vasthouding in de gesloten centra. Een expliciete tussenvorm van een streng gecontroleerd open regime is momenteel slechts beperkt aanwezig. Woonunits kunnen in bepaalde gevallen functioneren als een gedeeltelijke tussenvorm, maar worden enkel ingezet voor gezinnen met minderjarige kinderen.

4.4.3. Overgangsmodellen binnen toezichtsystemen

Internationale studies tonen aan dat onttrekking aan toezicht vaak plaatsvindt tijdens overgangsmomenten tussen verschillende toezichtregimes.

Voorbeelden hiervan zijn:

- vrijlating uit detentie;
- negatieve asielbeslissingen;
- mislukte verwijderingspogingen;
- einde van opvang;
- einde van strafuitvoering.

Verschiedende landen proberen deze risico's te beperken door ervoor te zorgen dat uitstroom uit een bepaald regime onmiddellijk wordt opgevolgd door een andere vorm van toezicht.

Internationale praktijken en literatuur¹⁷³ tonen daarnaast aan dat vrijwillige terugkeer en gedwongen verwijdering doorgaans niet als afzonderlijke systemen functioneren. Verschillende Europese evaluaties wijzen er op dat de bereidheid tot vrijwillige terugkeer toeneemt wanneer het terugkeerbeleid voldoende voorspelbaar, coherent en operationeel uitvoerbaar is, inclusief de mogelijkheid tot effectieve gedwongen verwijdering indien vrijwillige terugkeer uitblijft.

In de context van de Belgische gesloten centra lijkt het zinvol om, op zijn minst voor de vreemdelingen die een positieve risico-inschatting kregen maar wegens capaciteitsgebrek geen ICAM-coaching kunnen ontvangen¹⁷⁴, in een minder restrictieve toezichtvorm kunnen worden geplaatst. Hierbij kan de impact van nationaliteiten en familiebanden wordt bestudeerd.

Internationale ervaringen suggereren daarnaast dat dergelijke overgangsmomenten expliciet moeten worden opgenomen in operationele opvolging en monitoring.

¹⁷³ EMN. (2017). [The effectiveness of return in EU Member States](#).

¹⁷⁴ Zie §2.1.4.3.1.

4.4.4. Conclusies

De internationale vergelijking moet voorzichtig worden geïnterpreteerd, omdat landen sterk verschillen in juridisch kader, doelgroep, geografische context en institutionele organisatie. De literatuur en buitenlandse voorbeelden wijzen daarom niet op één overdraagbaar model, maar op een aantal terugkerende bouwstenen die, afhankelijk van de nationale context, kunnen bijdragen tot een doelgerichte inzet van gesloten capaciteit.

Element	Beschrijving	DVZ
Screening van de verwijderbaarheid vóór plaatsing in detentie.	Door vooraf te beoordelen in welke mate verwijdering realistisch is, kan worden vermeden dat personen met een zeer beperkt verwijderingsperspectief in detentie worden geplaatst zonder dat een effectieve verwijdering mogelijk is.	✓
Gerichte inzet van detentie	In dergelijke systemen wordt detentie vooral toegepast wanneer verwijdering daadwerkelijk voorbereid wordt of operationeel haalbaar is. Detentie fungeert dan niet als een algemeen instrument van migratiecontrole, maar als een maatregel gericht op de concrete uitvoering van terugkeer.	✓
Alternatieven voor detentie met effectief toezicht	Alternatieven voor detentie maken het mogelijk personen administratief op te volgen en onder toezicht te houden wanneer vasthouding niet noodzakelijk of proportioneel is. De focus ligt daarbij op naleving en opvolging binnen het terugkeertraject.	✓
Intensieve individuele opvolging (case-management).	Door een dossierhouder verantwoordelijk te maken voor de opvolging van een persoon gedurende het volledige traject kunnen administratieve procedures, identificatieprocessen en contacten met herkomstlanden beter worden gecoördineerd.	✓
Diplomatieke samenwerking met herkomstlanden	In veel systemen blijkt de beschikbaarheid van reisdocumenten en de medewerking van herkomstlanden een doorslaggevende factor te zijn voor de effectieve uitvoering van verwijderingen.	✓
Centrale capaciteitscoördinatie van detentieplaatsen (dispatching)	In verschillende landen wordt de beschikbare detentiec capaciteit centraal beheerd, zodat plaatsingen beter kunnen worden afgestemd op het stadium van het terugkeerproces en de verwijderbaarheid van dossiers.	✓

4.5. Elementen uit Fedasil-modellen¹⁷⁵

Hoewel opvangsystemen en gesloten centra fundamenteel verschillen, bevatten bepaalde instrumenten van Fedasil elementen die relevant kunnen zijn voor capaciteitssturing en operationele planning binnen gesloten centra.

4.5.1. Buffermodel^{176 177}

Fedasil hanteert een buffermodel waarbij opvangcapaciteit flexibel kan worden aangepast aan schommelingen in de instroom van asielzoekers. Op basis van de evolutie van de instroom wordt buffercapaciteit ge(de)activeerd. Wanneer de buffercapaciteit gedurende een bepaalde periode (on)aangesproken blijft, wordt de structurele capaciteit herzien.

¹⁷⁵ FOD Beleid & Ondersteuning. (2024). [Spending Review: Organisatie van de open centra bij Fedasil](#).

¹⁷⁶ Global Detention Project. (2016). [Capitalism and Immigration Control: What Political Economy Reveals about the Growth of Detention Systems](#).

¹⁷⁷ Ryo, E. & Peacock, I. (2016). [A National Study of Immigration Detention in the United States](#).

Grootschalige internationale studies^{178 179} komen echter tot het inzicht dat vasthoudingscapaciteit niet kan worden beschouwd als een louter vraaggestuurd systeem waarbij capaciteit automatisch meeschakelt met migratiestromen.

In tegenstelling tot opvangsystemen voor asielzoekers – waar capaciteit doorgaans rechtstreeks gekoppeld is aan de instroom van personen – functioneert migratiedetentie in veel landen als een beleidsinstrument waarvan de omvang en toepassing gedeeltelijk politiek worden bepaald. Capaciteitsplanning in gesloten centra kan daarom moeilijk worden georganiseerd via een buffermodel waarbij capaciteit automatisch wordt aangepast aan fluctuaties in vraag.

In een dergelijke context ligt de nadruk eerder op het optimaliseren van het gebruik van een politiek bepaalde capaciteit. Instrumenten zoals data-gedreven dossieropvolging, centrale dispatching van detentieplaatsen, analyse van detentieduur en uitstroom kunnen daarbij helpen om de beschikbare capaciteit zo doelgericht mogelijk in te zetten binnen het terugkeerbeleid.

4.5.2. Tarificatiemodel

Binnen het beheer door Fedasil worden opvangstructuren gefinancierd via een tarief per opvangplaats, opgesplitst in kostencomponenten (zoals ook gehanteerd in de uitgavenanalyse van §3.2).

Door dat uniform tarief kan Fedasil:

- verschillende types opvangstructuren vergelijken;
- kosten tussen partners harmoniseren;
- budgettaire planning verbeteren;
- begrotingsbudgetten beter beargumenteren.

Dit heeft het potentieel om de objectiviteit van budgettaire argumentaties te verhogen, en budgettaire vragen beter verdedigbaar te maken.

4.5.3. Prognosemodel¹⁸⁰

Een derde instrument is het prognosemodel voor instroom in het opvangnetwerk.

Dit model gebruikt historische data over:

- instroom van asielzoekers;
- duur van opvang;
- uitstroom uit opvang.

Op basis van deze gegevens worden scenario's ontwikkeld voor de toekomstige vraag naar opvangplaatsen. Deze prognoses worden gebruikt om:

- toekomstige capaciteitsnoden te ramen;
- budgettaire planning te ondersteunen;
- tijdig beslissingen te nemen over uitbreiding of afbouw van capaciteit.

Hoewel een buffermodel minder toepasbaar is, blijft het gebruik van prognosemodellen wel relevant voor vasthoudingscapaciteit. Net zoals bij open centra kunnen prognoses van migratiestromen, vasthoudingsduur en terugkeerprocedures helpen om:

- toekomstige druk op detentiecapaciteit te analyseren;
- infrastructuur- en personeelsplanning te ondersteunen;
- beleidsbeslissingen beter voor te bereiden.

De ontwikkeling van prognosemodellen voor instroom, doorstroom en uitstroom van gesloten centra blijkt in de praktijk complexer dan voor het opvangnetwerk. Waar Fedasil kan steunen op relatief stabiele parameters zoals

¹⁷⁸ Global Detention Project. (2016). [Capitalism and Immigration Control: What Political Economy Reveals about the Growth of Detention Systems](#).

¹⁷⁹ Ryo, E. & Peacock, I. (2016). [A National Study of Immigration Detention in the United States](#).

¹⁸⁰ Met dank aan Peter Van Costenoble, Cel Ketenmonitoring, FOD Binnenlandse zaken.

instroom van asielzoekers, opvangduur en uitstroom uit opvang, wordt de vraag naar vasthoudingscapaciteit beïnvloed door een bredere combinatie van juridische, operationele, beleidsmatige en diplomatieke factoren.

Volgens de cel Ketenmonitoring vereist de ontwikkeling van een betrouwbaar prognosemodel eerst een uitgebreide fase van gegevensverzameling en analyse. In dat kader werd het Memorandum of Understanding m.b.t. de cel Ketenmonitoring sinds half februari 2026 uitgebreid, waardoor de opdracht evolueerde van monitoring van de asielketen naar een bredere monitoring van de keten van asiel, opvang, migratie en gesloten centra.

Deze uitbreiding creëert op termijn mogelijkheden om historische datasets op te bouwen over instroom, doorstroom, bezettingsgraad, detentieduur en terugkeertrajecten. Dergelijke geïntegreerde gegevensbasis kan een fundamenteel vormen voor toekomstige analyses, simulaties en scenario-ontwikkelingen inzake vasthoudingscapaciteit.

De cel Ketenmonitoring benadrukt dat momenteel nog onvoldoende robuuste historische gegevens beschikbaar zijn om betrouwbare prognosemodellen voor gesloten centra te ontwikkelen. Door de invoering van het Europees Migratiepact zal de juridische en operationele context bovendien wijzigen. Historische gegevens kunnen dus niet rechtstreeks worden beschouwd als een indicatie van toekomstige effecten.

Internationale ervaringen en de analyse van de Cel Ketenmonitoring wijzen er tegelijk op dat dergelijke modellen vooral bruikbaar zijn als beleids- en monitoringinstrument, eerder dan als operationeel voorspellingsinstrument voor dagelijkse dispatching of individuele plaatsentoewijzing.

4.6. Conclusies

- **Er bestaat internationaal geen eenduidig superieur beheersmodel**

De internationale vergelijking toont niet aan dat één institutioneel model voor migratiedetentie duidelijk beter presteert dan de andere. De effectiviteit van gesloten centra lijkt minder af te hangen van de formele institutionele inbedding van het beheer dan van de mate waarin vasthoudingsbeheer, dossieropvolging en terugkeerorganisatie op elkaar zijn afgestemd.

- **De Belgische gesloten centra functioneren relatief efficiënt binnen hun huidige opzet**

Op basis van de gebruikte kernindicatoren lijkt België internationaal relatief sterk te presteren. Het verwijderingspercentage behoort tot de hoogste in de vergelijking, terwijl de gemiddelde vasthoudingsduur zich in de Europese middenmoot bevindt en de operationele bezettingsgraad wijst op een intensief gebruik van de beschikbare capaciteit. Dit bevestigt dat vasthouding in België doorgaans gericht wordt ingezet in dossiers met een concreet verwijderingsperspectief.

- **De klassieke kernindicatoren zijn noodzakelijk, maar niet voldoende**

Het verwijderingspercentage, de bezettingsgraad en de vasthoudingsduur vormen samen een bruikbaar analytisch kader voor de evaluatie van gesloten centra. Geen van deze indicatoren volstaat echter afzonderlijk. Ze moeten steeds in samenhang worden gelezen, omdat ze sterk beïnvloed worden door externe factoren zoals:

- beschikbaarheid van reisdocumenten;
- medewerking van herkomstlanden;
- medewerking van de vreemdeling;
- gerechtelijke procedures;
- selectie van dossiers voor vasthouding.

Daarom is ook nood aan bijkomende operationele indicatoren, zoals incidenten, klachten, medische transporten en gerechtelijke transporten.

- **De effectiviteit van gesloten centra kan niet los worden gezien van het bredere toezichtssysteem**

Gesloten centra functioneren het meest effectief wanneer zij deel uitmaken van een breder continuüm van toezicht. Vasthouding is slechts één instrument binnen dat geheel. Internationale ervaringen tonen aan dat systemen sterker functioneren wanneer vasthouding wordt gecombineerd met:

- screening van verwijderbaarheid;
- gerichte inzet van vasthouding;
- alternatieven voor detentie;
- individuele dossieropvolging;
- diplomatieke samenwerking;
- centrale capaciteitscoördinatie.

- **Een selectieve inzet van vasthouding verhoogt de doelgerichte inzet van beschikbare capaciteit**

In de praktijk wordt administratieve vasthouding prioritair ingezet voor vreemdelingen bij wie verplichte verwijdering op korte termijn operationeel haalbaar is. Wanneer die beschikbare capaciteit beperkt is, leidt dit ertoe dat dossiers met het hoogste verwijderperspectief voorrang krijgen bij plaatsing in vasthouding.

Een uitbreiding van de vasthoudingscapaciteit kan toelaten om meer dossiers met een minder onmiddellijk, maar wel reëel verwijderingsperspectief op te nemen in de gesloten centra. Internationale literatuur benadrukt daarom dat de effectiviteit van gesloten centra niet alleen afhangt van de werking binnen vasthouding zelf, maar ook van de beschikbare capaciteit en de aanwezigheid van aanvullende toezichtsinstrumenten buiten vasthouding.

Wanneer vasthouding vooral wordt toegepast op personen met een hoog verwijderingsperspectief, stijgt de efficiëntie van de gesloten centra en nemen verwijderingspercentages toe. Tegelijk ontstaat dan het risico dat personen met een laag verwijderingsperspectief buiten vasthouding blijven en ook buiten effectief toezicht vallen. Dit is het spanningsveld dat in de literatuur wordt omschreven als het *return gap dilemma*. De efficiëntie van vasthouding valt dus niet automatisch samen met de effectiviteit van het bredere terugkeerbeleid.

- **Overgangsmomenten en dossiers met tijdelijk beperkt verwijderingsperspectief vereisen beleidsaandacht**

Internationale praktijken tonen aan dat het risico op onttrekking aan het toezicht ontstaan bij overgangen tussen toezichtsregimes, vertrekmeldingen, vrijlatingen en langdurige opvolging buiten vasthouding.

Wanneer gedwongen verwijdering tijdelijk niet uitvoerbaar is, blijkt langdurige vasthouding doorgaans weinig aangewezen. In dergelijke dossiers worden vaak opvolgingsmaatregelen buiten vasthouding ingezet om administratieve opvolging, contact met de autoriteiten en terugkeergerichte begeleiding te behouden. Daarbij blijft de betrokkene juridisch gehouden om het terugkeer besluit na te leven.

Ook na een mislukt verwijderingspoging kan opvolging buiten vasthouding aangewezen zijn wanneer bijkomende identificatie diplomatieke afstemming of operationele voorbereiding nodig is alvorens een nieuwe verwijderingspoging kan worden georganiseerd.

- **Governance, databeheer en capaciteitssturing zijn cruciale randvoorwaarden**

De internationale vergelijking toont aan dat de effectiviteit van gesloten centra niet alleen afhangt van de werking op het terrein, maar ook van de kwaliteit van de governance, de beschikbaarheid van kerngegevens en de capaciteitssturing. Systemen die beschikken over:

- geïntegreerde dossieropvolging,
- zicht op verwijderbaarheid en dossierstatus,
- registratie van vasthoudings-uitkomsten,
- gegevens per centrum en per regimeovergang,

en prognosemodellen voor capaciteit, zijn beter in staat om vasthouding gericht, efficiënt en beleidsmatig onderbouwd in te zetten.

5. To Be

Dit hoofdstuk beschrijft het toekomstig ideale organisatiemodel voor de gesloten centra en woonunits van de Dienst Vreemdelingen zaken. Het doelbeeld vertrekt niet uitsluitend vanuit de werking van de centra zelf, maar vanuit hun functie binnen de volledige verwijderketen. Uit de AS IS (§2) en de analyse (§3) blijkt immers dat de effectiviteit en efficiëntie van gesloten centra niet enkel worden bepaald door het aantal beschikbare plaatsen, maar door de samenhang tussen juridische uitvoerbaarheid, identificatie, documentatie, diplomatieke samenwerking, transport, personeelscapaciteit, medische ondersteuning, infrastructuur, digitalisering en ketensturing.

Tegelijk tonen de analyse (§3.1) en de internationale vergelijking in de best practices (§4.3) aan dat de gesloten centra vandaag reeds relatief effectief en efficiënt functioneren. Het globale verwijderingspercentage ligt hoog in vergelijking met internationale referentiepunten, de gemiddelde bezettingsgraad van de operationeel beschikbare capaciteit bevindt zich binnen een internationaal aanvaard efficiënt bereik, en de gemiddelde vasthoudingsduur blijft in vergelijking met andere Europese landen relatief beperkt. De doelstelling van het toekomstig organisatiemodel bestaat er daarom niet in om een falend systeem fundamenteel te vervangen, maar om een bestaande performante werking structureel te versterken, beter te ondersteunen en minder afhankelijk te maken van lokale capaciteit, tijdelijke oplossingen en externe knelpunten.

De gesloten centra vormen in dit toekomstbeeld een selectief, tijdelijk en operationeel instrument binnen een geïntegreerd terugkeerbeleid. Zij worden prioritair ingezet voor dossiers waarin vasthouding noodzakelijk, proportioneel en operationeel zinvol is, en waarin een reëel perspectief op verwijdering bestaat. De woonunits en alternatieven voor vasthouding worden daarbij niet beschouwd als afzonderlijke systemen, maar als complementaire instrumenten binnen een continuüm van toezicht, begeleiding en handhaving.

Het beoogde organisatiemodel is gebaseerd op volgende uitgangspunten:

- gesloten centra werken in een geïntegreerde verwijderketen;
- vasthoudingscapaciteit wordt selectief en doelgericht ingezet;
- capaciteit wordt centraal, dynamisch en data-gedreven beheerd;
- operationele processen worden gestandaardiseerd over de centra heen;
- digitalisering ondersteunt de volledige keten en niet enkel de centrumwerking;
- personeelsinzet, medische ondersteuning en transportcapaciteit worden afgestemd op de gewenste operationele output;
- infrastructuur en vastgoedbeheer worden beheerd volgens een lifecycle- en capaciteitslogica;
- financiering en kostenopvolging maken beleidskeuzes transparant;
- governance, samenwerking en niet-financiële randvoorwaarden worden structureel meegenomen in de beleidssturing.

Deze TO BE vormt de brug tussen de vaststellingen in de AS IS, de operationele en financiële analyse en de best practices. De aanbevelingen in hoofdstuk 6 worden volgens dezelfde thematische structuur opgebouwd, zodat elke aanbeveling rechtstreeks kan worden gekoppeld aan een vastgestelde problematiek en aan een gewenst toekomstbeeld.

5.1. Gesloten centra binnen de verwijderketen

Huidige situatie:

Uit de AS IS (§2.1) blijkt dat de gesloten centra functioneren binnen een verwijderketen waarin meerdere actoren betrokken zijn, waaronder DVZ, politie, Justitie, Fedasil, Frontex, luchtvaartmaatschappijen, diplomatieke posten en buitenlandse autoriteiten. De analyse toont aan dat de effectiviteit van gesloten centra in belangrijke mate afhankelijk is van factoren buiten de centra zelf: identificatie, documentverwerving, gerechtelijke procedures, beschikbaarheid van vluchten, medewerking van herkomstlanden en operationele samenwerking tussen actoren.

De gesloten centra leveren binnen deze keten vandaag reeds aantoonbare resultaten. De analyse van de operationele gegevens (§3.1.2 en §3.1.3) wijst op een stabiel hoog verwijderingspercentage en een relatief

beperkte gemiddelde verblijfsduur. De best practices (§4.3) bevestigen dat deze resultaten, internationaal vergeleken, wijzen op een effectieve en doelgerichte inzet van de beschikbare vasthoudingscapaciteit. Deze vaststelling neemt niet weg dat de effectiviteit van de centra in belangrijke mate afhankelijk blijft van factoren buiten de centra zelf, zoals identificatie, documentverwerving, diplomatieke medewerking, gerechtelijke procedures, transportcapaciteit en beschikbaarheid van personeel.

De gesloten centra worden vandaag geconfronteerd met een spanning tussen beschikbare capaciteit en uitvoerbare dossiers. Niet elke plaatsing leidt tot effectieve verwijdering binnen een korte termijn. Wanneer identificatie, documentatie of diplomatieke medewerking uitblijft/beperkt is, wordt vasthoudingscapaciteit bezet zonder dat de doorstroming naar effectieve verwijdering verzekerd is. Dit heeft een directe impact op de bezettingsgraad, verblijfsduur, rotatie en kostenefficiëntie.

Ook de aanbevelingen van de Commissie Bossuyt (§1.4 en §2.10) wijzen op het belang van voldoende capaciteit, maar koppelen dit tegelijk aan identificatie, documentverwerving, samenwerking met herkomstlanden en operationele uitvoerbaarheid.

Doelbeeld:

In de beoogde toekomstige werking functioneren de gesloten centra als een geïntegreerd onderdeel van een performante verwijderketen. Vasthouding wordt ingezet wanneer zij noodzakelijk is voor de voorbereiding en/of uitvoering van verwijdering.

De kernkenmerken zijn:

- **Eenduidige communicatie en samenhangende begeleiding binnen de verwijderketen (§2.1.6.2.5.)**

Personen met een terugkeerbesluit ontvangen in alle fasen van het traject correcte, consistente en onderling afgestemde informatie over hun rechtspositie, beschikbare procedures, terugkeeropties en het verdere verloop van hun dossier. De communicatie van DVZ, Fedasil, NGO's, advocaten en andere betrokken actoren houdt rekening met ieders opdracht en onafhankelijkheid, maar leidt niet tot tegenstrijdige verwachtingen of boodschappen.

De juridische en sociale begeleiding ondersteunt een tijdige en geïnformeerde besluitvorming. Procedures worden enkel opgestart wanneer daarvoor een reële juridische grond bestaat, zodat onnodige vertraging van het terugkeertraject wordt vermeden. De betrokken eerstelijnsactoren beschikken daarvoor over voldoende actuele kennis van het vreemdelingenrecht en van de mogelijke gevolgen van procedures voor de uitvoerbaarheid van een terugkeerbesluit.

- **Een volwaardige en systematisch inzetbare ICAM-werking (§2.1.4.3.1. , §2.1.6.2. , §2.8, §2.10.1 §3.3.2, §4.4)**

Personen die na de ICAM-filter in aanmerking komen voor begeleiding, kunnen tijdig en effectief worden toegewezen aan een ICAM-coach. De beschikbare capaciteit volstaat om niet alleen een eerste contact of intake te organiseren, maar ook een volwaardig individueel traject met regelmatige opvolging, motiverende gesprekken, verduidelijking van de verblijfsrechtelijke situatie, bespreking van vrijwillige terugkeer en praktische ondersteuning bij de uitvoering ervan.

ICAM-coaching is afgestemd op het profiel en de noden van de betrokkene. De coach beschikt over voldoende tijd om juridische, sociale, familiale en praktische belemmeringen voor terugkeer in kaart te brengen, samen met de betrokkene realistische toekomstopties te bespreken en de voortgang van het dossier actief op te volgen. Waar nodig wordt afgestemd met Fedasil, gemeenten, sociale diensten, advocaten, NGO's en andere betrokken actoren, met respect voor ieders rol.

Personen met een lager veiligheids- of onttrekkingsrisico worden via ICAM buiten gesloten capaciteit opgevolgd zolang dit verantwoord en operationeel haalbaar blijft.

De resultaten van ICAM worden systematisch opgevolgd aan de hand van vrijwillige terugkeer, zelfstandig vertrek, rechtmatig verblijf, vermeden vasthouding, duur van de begeleiding en uitval uit het traject. Daardoor is zichtbaar

voor welke doelgroepen ICAM het meest doeltreffend is en hoe de inzet ervan zich verhoudt tot bijkomende gesloten capaciteit.

- **Een naadloze aansluiting tussen strafuitvoering en terugkeer** (§ 2.1.6.3. §2.1.6.2. , §2.10.1)

Voor vreemdelingen zonder verblijfsrecht wordt het terugkeertraject reeds tijdens de detentie inhoudelijk en operationeel voorbereid. Iedere betrokkene wordt tijdig gesproken door een terugkeerbegeleider, zodat identiteit, nationaliteit, verblijfsrechtelijke situatie, medewerking, mogelijke vrijwillige terugkeer en belemmeringen voor verwijdering vóór de invrijheidstelling in kaart zijn gebracht.

Gevangenissen, Justitie en DVZ beschikken over actuele en gedeelde informatie over de vermoedelijke en definitieve invrijheidsteldingsdatum, vrijspraken, wijzigingen in het detentiestatuut en andere gebeurtenissen die de voorbereiding van de terugkeer beïnvloeden. Vrijspraken en onverwachte invrijheidstellingen worden zo vroeg mogelijk gesignaleerd, zodat een rechtstreekse verwijdering, een onmiddellijke overbrenging naar een gesloten centrum of een ander juridisch passend vervolgtraject tijdig kan worden georganiseerd.

Op het moment van invrijheidstelling zijn de noodzakelijke operationele voorwaarden voor het vervolgtraject zoveel mogelijk geregeld: dossierstatus, reisdocumenten, transport, plaats in een gesloten centrum, vluchtplanning en eventuele escorte. Uithalingen uit gevangenissen verlopen vlot en volgens vaste afspraken, zodat personen niet worden vrijgesteld louter omdat transport of overbrenging niet tijdig kan worden uitgevoerd.

Wanneer een rechtstreekse verwijdering of onmiddellijke overbrenging op het moment van invrijheidstelling nog niet uitvoerbaar is, bestaat een duidelijk en rechtszeker kader voor de verdere aansluiting tussen strafuitvoering en terugkeer, met behoud van de geldende rechtswaarborgen.

- **Een resultaatgerichte en geïntegreerde samenwerking met derde landen** (§2.1.6.2.3. , §2.1.6.3.3.)

Verderzetting van de huidige aanpak:

De samenwerking met landen van herkomst maakt integraal deel uit van het bredere buitenlandse beleid en is niet beperkt tot afzonderlijke terugkeerdossiers. Voor prioritaire landen treden DVZ, Buitenlandse Zaken, Justitie en Ontwikkelingssamenwerking op vanuit één afgestemde federale positie, met duidelijke gezamenlijke doelstellingen inzake identificatie, documentafgifte, terugname en overbrenging.

Voor landen waarmee structurele problemen bestaan, zijn de knelpunten concreet in kaart gebracht. Daarbij is duidelijk of de vertraging samenhangt met gebrekkige identificatie, laattijdige of uitblijvende antwoorden, niet-aanvaarde documenten, beperkte consulaire capaciteit, voorwaarden voor interviews of terughoudendheid om eigen onderdanen terug te nemen. De keuze van prioritaire landen steunt op de impact van deze problemen op de verblijfsduur, de inzet van gesloten capaciteit en het aantal niet-uitgevoerde verwijderingen.

Ook voor vreemdelingen in gevangenissen en voor tussenstaatse overbrengingen bestaan werkbare procedures met de betrokken derde landen. Identificatie en documentverwerving kunnen reeds tijdens de detentie worden afgerond, zodat rechtstreekse verwijdering of overbrenging na het einde van de straf daadwerkelijk uitvoerbaar is.

- **Een structureel afgestemde operationele samenwerking** (§2.10.1)

De operationele planning wordt ondersteund door een gedeelde digitale tool tussen de DVZ en de politie.

- **Een hoge en voorspelbare turnover per operationeel inzetbare plaats** (§2.1.6.3.1., §2.9.1.)

De factoren die de verblijfsduur en uitstroom beïnvloeden worden systematisch opgevolgd. Daarbij gaat bijzondere aandacht naar de impact van proceduretermijnen onder de AMMR¹⁸¹, de toepassing van de nieuwe

¹⁸¹ AMMR staat voor Asylum and Migration Regulation, of Verordening (EU) 2024/1351 betreffende asiel- en migratiebeheer. De verordening vervangt vanaf 12 juni 2026 de Dublin III-verordening als centraal kader voor de bepaling van de lidstaat die verantwoordelijk is voor de behandeling van een verzoek om internationale bescherming. De AMMR neemt de vroegere Dublinlogica inzake verantwoordelijkheidscriteria en overdrachten grotendeels over, maar breidt het kader uit met aangepaste termijnen, ruimere samenwerkingsverplichtingen en een permanent solidariteitsmechanisme tussen de lidstaten. De verordening trad in werking op 11 juni 2024 en is van toepassing sinds 12 juni 2026.

regelgeving inzake beroepen bij de RvV en andere procedures die een geplande verwijdering kunnen beïnvloeden, evenals wachttijden voor escortes.

Kritieke termijnen en operationele bottlenecks worden vroegtijdig gesignaleerd, zodat dossierbeheerders, Dispatch, transportdiensten en andere betrokken actoren hun planning tijdig op elkaar kunnen afstemmen. Geplande verwijderingen gaan daardoor minder vaak verloren door het verstrijken van proceduretermijnen of het ontbreken van een beschikbare escorte.

De turnover wordt beoordeeld per operationeel inzetbare plaats en samen gelezen met verblijfsduur, verwijderingspercentage, vrijstellingen en oorzaken van vertraging. Hierdoor is zichtbaar of een hoge bezetting ook daadwerkelijk gepaard gaat met een doelmatige doorstroom en effectieve uitstroom.

5.2. Capaciteitsbeheer, dispatch en operationele sturing

Huidige situatie:

De berekening van de vereiste capaciteit (§2.8) bevestigt dat de capaciteitsvraag structureel groter is dan de vandaag effectief inzetbare capaciteit en ook groter blijft dan de bijkomende capaciteit die via het Masterplan/GIT wordt voorzien. De berekende behoefte mag niet automatisch gelezen worden als een onmiddellijke bouwopdracht, maar als een indicatie van de structurele druk op de verwijderketen. Ze toont vooral aan dat bijkomende plaatsen slechts zinvol zijn als tegelijk wordt geïnvesteerd in dossieropvolging, identificatie, documentverwerving, personeelscapaciteit, transport, medische ondersteuning, escortering en verwijderingscapaciteit.

De analyse (§3.1.4) toont dat een onderscheid moet worden gemaakt tussen theoretische capaciteit, effectief inzetbare capaciteit en operationeel wenselijke capaciteit.

De dienst Dispatch werd opgericht om de beschikbare capaciteit binnen de gesloten centra centraal, uniform en efficiënt te beheren (§2.2.3). De AS IS toont echter dat het capaciteitsbeheer vandaag nog sterk wordt beïnvloed door acute bezettingsdruk, profielmix, infrastructuurbeperkingen, personeelsbeschikbaarheid, veiligheidsincidenten en tijdelijke onbeschikbaarheid van plaatsen. Daarnaast steunt de dienst Dispatch nog in belangrijke mate op manuele processen, informele kennis en individuele expertise.

Doelbeeld:

In de beoogde toekomstige werking wordt capaciteitsbeheer georganiseerd als een centraal, dynamisch en transparant proces. Dispatch fungeert als spilfunctie voor plaatsentoewijzing, capaciteitsoptimalisatie en operationele prioritering.

De kernkenmerken zijn:

- **Een dynamisch en scenario-gestuurd capaciteitsmodel (§4.5.3)**

De benodigde capaciteit van de gesloten centra wordt niet vastgelegd als één onveranderlijk aantal plaatsen, maar wordt periodiek geraamd aan de hand van meerdere scenario's. Minstens een laag, midden- en hoog scenario tonen welke capaciteit nodig is bij verschillende beleidsdoelstellingen, instroomniveaus en terugkeerresultaten.

Het capaciteitsmodel volgt de volledige beweging door de gesloten centra: instroom, bezetting, verblijfsduur, interne transfers, effectieve verwijderingen, overdrachten en vrijstellingen. Daarbij wordt niet alleen rekening gehouden met de theoretische behoefte aan plaatsen, maar ook met de factoren die bepalen hoeveel capaciteit daadwerkelijk kan worden benut, waaronder:

- de verwijderbaarheid en profielmix van de bewoners;
- de gemiddelde verblijfsduur en turnover;
- de beschikbaarheid van personeel;
- de beschikbare transport- en escortecapaciteit;
- de samenwerking met landen van herkomst;
- tijdelijke infrastructurele beperkingen;
- de impact van vrijwillige terugkeer, ICAM-begeleiding en andere alternatieven voor vasthouding.

Voor elk scenario is zichtbaar welke personeels-, transport-, digitale en infrastructurele capaciteit nodig is en welke budgettaire gevolgen daarmee samenhangen. Een stijging van het aantal fysieke plaatsen wordt daardoor niet automatisch gelijkgesteld aan eenzelfde stijging van de operationeel inzetbare capaciteit.

De scenario's worden regelmatig geactualiseerd op basis van de werkelijke instroom, doorstroom en uitstroom en van wijzigingen in wetgeving, beleid en internationale samenwerking. Hierdoor blijft de capaciteitsplanning bruikbaar wanneer aannames veranderen en kunnen investeringen gefaseerd en onderbouwd worden genomen.

Het model maakt bovendien zichtbaar welk deel van de geraamde capaciteitsbehoefte voortvloeit uit beleidskeuzes en welk deel uit externe of operationele factoren. Zo wordt de huidige indicatieve behoefte van 2.836 plaatsen niet als een vaste norm beschouwd, maar als één uitkomst binnen een breder en transparant scenario- en besluitvormingskader.

- **Een permanent bezette en kenniszekere dienst Dispatch** (§2.2.3.8. §2.3.1)

Dispatch beschikt op ieder moment over voldoende personeel om reservaties, plaatsingen, transfers, verwachte uitstroom en dringende capaciteitsvragen tijdig op te volgen. De minimale bezetting sluit aan bij de continue operationele verantwoordelijkheid van de dienst en voorkomt dat beslissingen of opvolging vertragen tijdens afwezigheden, piekmomenten of vakantieperiodes.

De kennis over beschikbare plaatsen, profielbeperkingen, prioritering, uitzonderingen en contacten met de centra is niet geconcentreerd bij enkele ervaren medewerkers. Beslissingslogica, werkprocessen, escalatiekanalen en operationele afspraken zijn gedocumenteerd en overdraagbaar. Nieuwe medewerkers en vervangers kunnen daardoor dezelfde kwaliteit en continuïteit van dienstverlening verzekeren.

Dispatch werkt met één geïntegreerde en actuele digitale informatiebasis. Informatie uit TARAP over reservaties, plaatsingen en capaciteitsopvolging is beschikbaar binnen RECAMAS of sluit er rechtstreeks op aan, zodat dubbele registratie, manuele overdracht en verschillen tussen afzonderlijke systemen tot een minimum zijn beperkt.

- **Een geïntegreerd en actueel dispatchdashboard** (§2.2.3.7. , §2.2.3.10.)

Dispatch beschikt over één centraal dashboard dat in real time een volledig en betrouwbaar beeld geeft van de theoretische, beschikbare, gereserveerde en effectief inzetbare capaciteit in alle gesloten centra.

Het dashboard bundelt minstens informatie over:

- vrije, bezette en gereserveerde plaatsen;
- tijdelijk onbruikbare kamers en de reden daarvan;
- profielbeperkingen per plaats of leefgroep;
- verwachte instroom en uitstroom;
- geplande transfers;
- lopende reservaties en hun geldigheidsduur;
- personeels- en medische beperkingen;
- relevante transport- en escortebesikbaarheid.

Wijzigingen worden onmiddellijk zichtbaar voor Dispatch en de bevoegde centra, zodat niet langer met afzonderlijke Excelbestanden, manuele berekeningen of laattijdig doorgestuurde overzichten moet worden gewerkt.

Het dashboard sluit rechtstreeks aan op de onderliggende operationele systemen, zodat gegevens slechts één keer worden ingevoerd en automatisch worden geactualiseerd. Hierdoor beschikken alle betrokken medewerkers over hetzelfde capaciteitsbeeld en kunnen plaatsingsbeslissingen sneller, consistent en beter onderbouwd worden genomen.

- **Een uniforme en lerende werking over de centra heen** (§2.3.1, §2.3.2)

De gesloten centra werken volgens gemeenschappelijke basisprocessen voor intake, huishoudelijke regels, incidentbeheer en rapportering. Voor vergelijkbare situaties gelden dezelfde kernstappen, registraties,

verantwoordelijkheden en escalatieprocedures, zodat de werking niet onnodig verschilt naargelang het centrum waarin een bewoner wordt geplaatst.

Bij de intake worden dezelfde minimale gegevens verzameld en op een uniforme manier gedeeld met de betrokken diensten. Incidenten worden volgens gemeenschappelijke definities geregistreerd, geclassificeerd en gerapporteerd, waardoor patronen en verschillen tussen centra betrouwbaar kunnen worden opgevolgd.

Goede praktijken, incidentanalyses en operationele oplossingen worden systematisch tussen de centra gedeeld en opgenomen in gemeenschappelijke procedures of opleidingen. Kennis blijft daardoor niet beperkt tot lokale ervaring of individuele medewerkers.

Personeel kan gemakkelijker tussen centra worden ingezet omdat functies, basisopleidingen en werkmethoden voldoende op elkaar zijn afgestemd. Tegelijk blijft ruimte bestaan voor gespecialiseerde expertise. Bepaalde diensten of teams kunnen zich bijvoorbeeld toeleggen op technische interventies, complexe incidenten of de bestrijding van bedwantsen en deze expertise mobiel in meerdere centra inzetten.

De centra functioneren zo als één netwerk: met uniforme basisprocessen waar dat nodig is, lokale flexibiliteit waar omstandigheden verschillen en gedeelde gespecialiseerde capaciteit waar afzonderlijke organisatie per centrum minder efficiënt is.

- **Een organisatie-breed aangestuurd netwerk van gesloten centra (§2.2.2.1.)**

De gesloten centra functioneren als onderdelen van één organisatie en niet als afzonderlijke entiteiten. Centrumdirecties werken binnen gemeenschappelijke doelstellingen voor capaciteit, personeelsinzet, kwaliteit, veiligheid en operationele continuïteit, met duidelijke afspraken over hun individuele en gezamenlijke verantwoordelijkheid.

Beslissingen die gevolgen hebben voor meerdere centra worden centraal afgestemd. Capaciteitsproblemen, tijdelijke personeelstekorten, technische uitval en piekbelasting worden daardoor niet uitsluitend lokaal opgevangen, maar bekeken vanuit de mogelijkheden en prioriteiten van het volledige netwerk.

De prestaties en werking van de centra worden op een vergelijkbare manier opgevolgd aan de hand van gemeenschappelijke indicatoren en definities. Verschillen in bezetting, verblijfsduur, turnover, personeelsinzet, incidenten en capaciteitsverlies worden gebruikt voor onderlinge benchmarking, rekening houdend met verschillen in opdracht, infrastructuur en bewonersprofiel.

Centrumdirecties beschikken over vaste overlegstructuren voor transversale thema's, kennisdeling en gezamenlijke besluitvorming. Goede praktijken en operationele oplossingen worden organisatie-breed toegepast wanneer zij ook in andere centra relevant zijn.

De verantwoordelijkheid voor de continuïteit van de werking wordt gedeeld op het niveau van de volledige organisatie. Personeel, expertise en beschikbare capaciteit kunnen daarom tijdelijk of structureel over de centra heen worden ingezet wanneer dit nodig is om de operationele doelstellingen van het netwerk te verzekeren.

- **Een vroegtijdig geïdentificeerd en actief opgevolgd verwijderingsdossier (§3.1)**

Voor de vasthouding is de vermoedelijke identiteit en nationaliteit van de betrokkene wanneer mogelijk vastgesteld. Beschikbare identiteitsdocumenten, aliansen, eerdere registraties, biometrische gegevens en mogelijke aanknopingspunten met herkomstlanden zijn samengebracht, zodat de identificatieprocedure niet pas na de plaatsing in een gesloten centrum begint.

Tijdens de vasthouding wordt de identificatie zonder onderbreking voortgezet. Voor elk dossier is zichtbaar:

- welke identificatiestappen reeds zijn uitgevoerd;
- welke diplomatieke post of buitenlandse autoriteit werd gecontacteerd;
- welke bijkomende informatie of documenten nog ontbreken;
- welke volgende actie nodig is wanneer een antwoord uitblijft;
- of identificatie en de afgifte van een reisdocument binnen de resterende vasthoudingstermijn haalbaar blijft.

Dossiers zonder voldoende voortgang worden, zoals heden gericht opgevolgd en tijdig geëscaleerd. Daardoor blijven bewoners niet langdurig in een centrum zonder duidelijk zicht op identificatie, documentverwerving of verwijdering.

Pre-identificatie en post-identificatie vormen één doorlopend proces. De informatie uit beide fasen is beschikbaar voor dossierbeheerders, Dispatch en de betrokken centra en wordt meegenomen bij plaatsing, verlenging en verdere planning.

- **Een gedeeld digitaal plannings- en samenwerkingsplatform voor de verwijderketen (§2.2.4)**

DVZ, politie, Justitie en andere betrokken partners werken binnen één geïntegreerde digitale omgeving voor de operationele planning en opvolging van verwijderingsdossiers. Relevante informatie over plaatsingen, transporten, vluchten, escortes, dossierstatus en risico- of gedragsprofielen is voor bevoegde gebruikers actueel en op één plaats beschikbaar.

Gegevens worden slechts één keer geregistreerd en vervolgens, binnen de toepasselijke toegangsrechten, hergebruikt door de betrokken diensten. Dubbele invoer in afzonderlijke systemen, manuele overdracht van lijsten en verschillen tussen lokale bestanden zijn daardoor tot een minimum beperkt.

Het platform bevat een gedeelde planningsagenda waarin onder meer zichtbaar zijn:

- geplande transporten en overbrengingen;
- beschikbare en gereserveerde plaatsen;
- vluchtgegevens en geplande verwijderingen;
- vereiste en beschikbare escortecapaciteit;
- belangrijke procedurele termijnen;
- wijzigingen in dossierstatus of operationele uitvoerbaarheid.

Politiediensten beschikken tijdig over de informatie die nodig is voor intercepties, transporten en escortes. Justitie kan relevante informatie over detentie, invrijheidstelling en gedrags- of risicoprofielen gestructureerd toevoegen. Wijzigingen worden onmiddellijk zichtbaar voor de andere bevoegde actoren, zodat planning en prioritering op hetzelfde actuele dossierbeeld steunen.

5.3. Transport en escortering

Huidige situatie:

Bureau T speelt een centrale rol in de uitvoering van verplaatsingen binnen de verwijderketen. Transporten betreffen onder meer overbrengingen tussen centra, uithalingen uit gevangenissen, verplaatsingen naar luchthavens, medische verplaatsingen, overbrengingen naar woonunits en ondersteuning bij verwijderingen.

De AS IS toont dat transportcapaciteit, escortebesikbaarheid, planning, samenwerking met politie en LPA, beschikbaarheid van vluchten en annuleringen een directe impact hebben op de benutting van de capaciteit van de gesloten centra. In de beoogde toekomstige werking wordt niet verondersteld dat deze afhankelijkheden verdwijnen. De verbetering ligt in een meer systematische, data-gedreven opvolging ervan, zodat knelpunten, wachttijden en beperkingen sneller zichtbaar worden en beter kunnen meegenomen in de planning.

Doelbeeld:

In de beoogde toekomstige werking worden transport- en logistieke processen georganiseerd volgens een geïntegreerd, efficiënt en data-gedreven model, gebaseerd op volgende kernprincipes (dewelke annuleringen nooit helemaal zullen uitsluiten):

- **Een data-gedreven en voorspellende transportsturing**

De transportwerking wordt gestuurd vanuit een geïntegreerde business-intelligenceomgeving waarin gegevens over vervoersaanvragen, uitgevoerde opdrachten, annuleringen, wachttijden, personeelsinzet, voertuiggebruik, afstanden, kosten en operationele resultaten systematisch worden samengebracht en geanalyseerd.

De BI-omgeving geeft op ieder moment inzicht in:

- de omvang en samenstelling van de transportvraag;
- piek- en dalmomenten;
- wachttijden bij gevangenen, rechtbanken, luchthavens en andere bestemmingen;
- geannuleerde of niet-uitgevoerde opdrachten en hun oorzaken;
- inzet en beschikbaarheid van chauffeurs, begeleiders en voertuigen;
- verschillen tussen geplande en werkelijk uitgevoerde opdrachten;
- kosten en prestaties per type transport, bestemming en periode.

Rapportering gebeurt zoveel mogelijk automatisch en steunt op eenduidige definities en gevalideerde gegevens. Hierdoor zijn terugkerende knelpunten, over- en onderbenutting van middelen en afwijkingen tussen planning en uitvoering snel zichtbaar.

Voorspellende toepassingen ondersteunen de raming van de toekomstige werklast op basis van historische transportgegevens, geplande plaatsingen, invrijheidstellingen, transfers, vluchten en verwijderingen. De personeels- en voertuigplanning kan daardoor vooraf worden afgestemd op verwachte pieken en dalen.

Artificiële intelligentie wordt waar passend gebruikt om mogelijke planningsscenario's te berekenen, ritten te bundelen, routes te optimaliseren en de inzet van voertuigen en personeel beter af te stemmen op prioriteit, timing, afstand, veiligheidsprofiel en beschikbare capaciteit. De uiteindelijke operationele beslissing blijft controleerbaar en wordt genomen door bevoegde medewerkers.

De BI- en analysetoepassingen sluiten aan op bestaande systemen en digitaliseringstrajecten, waaronder eMigration. Gegevens worden niet opnieuw ingevoerd wanneer zij reeds beschikbaar zijn in de operationele toepassingen. De gebruikte modellen, databronnen en beslissingscriteria zijn voldoende transparant om resultaten te kunnen verklaren, controleren en bijsturen.

- **Een vlotte en voorspelbare overdracht vanuit penitentiaire instellingen (§2.2.4.4.)**

Overbrengingen vanuit gevangenen verlopen volgens duidelijke en afgestemde operationele afspraken tussen Justitie, politiediensten en Bureau T. Voor elke opdracht is vooraf gekend wanneer de betrokkene gereed moet zijn, welke dienst instaat voor de uithaling uit de cel, welke documenten en persoonlijke bezittingen moeten worden meegegeven en wie als operationeel aanspreekpunt optreedt.

De feitelijke overdracht sluit zo nauw mogelijk aan op het geplande aankomstuur van de veiligheidsmedewerkers-chauffeurs. Vermijdbare wachttijden door laattijdige voorbereiding, onduidelijke bevoegdheden of ontbrekende informatie worden tot een minimum beperkt.

Wachttijden worden per gevangenis en per type opdracht geregistreerd, samen met hun oorzaak en hun impact op personeels- en voertuigcapaciteit. Hierdoor is zichtbaar waar structurele vertragingen optreden, hoeveel operationele capaciteit daardoor verloren gaat en welke instellingen of processen bijzondere opvolging vereisen.

Terugkerende knelpunten worden besproken binnen de bestaande overlegstructuren tussen DVZ, Justitie en politiediensten. De organisatie van uithalingen en overdrachten wordt daardoor niet ad hoc per opdracht opgelost, maar steunt op vaste procedures, duidelijke verantwoordelijkheden en voorspelbare uitvoering.

- **Een maximaal digitaal georganiseerde identificatie- en gerechtelijke afhandeling**

Identificatieprocedures, contacten met diplomatieke vertegenwoordigingen en gerechtelijke handelingen verlopen digitaal wanneer fysieke aanwezigheid juridisch of operationeel niet noodzakelijk is. Hierdoor worden bewoners niet verplaatst voor procedures die via beveiligde videoconferentie of digitale documentenuitwisseling met dezelfde rechtswaarborgen kunnen worden afgehandeld.

Consulaire interviews met ambassades vinden zoveel mogelijk op afstand plaats. Rechters, advocaten en andere betrokken actoren kunnen zittingen en verhoren digitaal organiseren of, waar aangewezen, in het gesloten centrum laten plaatsvinden. Laissez-passers en andere reisdocumenten worden elektronisch uitgewisseld wanneer het betrokken land en het juridische kader dit toelaten.

Voor elke procedure is duidelijk of fysieke aanwezigheid vereist is, welke digitale modaliteit beschikbaar is en hoe identiteit, vertrouwelijkheid, rechtsbijstand en gegevensbescherming worden gewaarborgd. Fysieke transporten naar ambassades, rechtbanken en raadkamers worden daardoor beperkt tot dossiers waarin zij een aantoonbare juridische of operationele meerwaarde hebben.

De digitale afhandeling sluit aan op de bestaande dossier- en planningssystemen, zodat afspraken, documenten en uitkomsten onmiddellijk beschikbaar zijn voor de bevoegde diensten en geen bijkomende manuele overdracht vereisen.

- **Een volledig digitale en traceerbare documentenstroom**

Poststukken, identificatiedossiers, laissez-passer-aanvragen en andere documenten worden binnen DVZ en tussen de betrokken partners maximaal digitaal aangemaakt, uitgewisseld, opgevolgd en bewaard. Fysiek vervoer van documenten blijft beperkt tot gevallen waarin het juridische kader of het ontvangende land dit uitdrukkelijk vereist.

De digitale documentenstroom omvat onder meer:

- zendingen en dossieroverdracht naar gemeentebesturen;
- communicatie met het kabinet van de minister van Binnenlandse Zaken;
- dossiers voor het aanmeldcentrum;
- gegevensuitwisseling met politie, CGVS en andere Belgische overheidsdiensten;
- laissez-passer-aanvragen en identificatiedossiers voor diplomatieke posten;
- communicatie en documentenuitwisseling met advocaten;
- documenten die vandaag via diplomatieke valies of fysiek met een vlucht worden meegegeven.

Voor elk document is digitaal zichtbaar wie het heeft opgesteld, aan welke actor het werd verzonden, wanneer het werd ontvangen, welke behandeling nog nodig is en binnen welke termijn een antwoord wordt verwacht. Hierdoor verdwijnen onduidelijkheden over de locatie of status van documenten en moeten dossiers niet opnieuw worden samengesteld omdat stukken niet tijdig beschikbaar zijn.

De gegevensuitwisseling sluit aan op eMigration en de bestaande dossierbeheersystemen. Gegevens die reeds beschikbaar zijn, worden niet opnieuw ingevoerd of via afzonderlijke kanalen verzonden. Belgische overheidsdiensten werken daardoor zoveel mogelijk met rechtstreeks gekoppelde en gestandaardiseerde digitale stromen.

Ook de uitwisseling met ambassades en derde landen verloopt digitaal waar dit technisch en diplomatiek mogelijk is. Elektronische laissez-passers en digitale identificatiedossiers kunnen rechtstreeks door de bevoegde diplomatieke autoriteiten worden ontvangen en verwerkt. Wanneer een derde land nog fysieke documenten vereist, blijft de digitale statusopvolging behouden en is duidelijk waarom een fysieke overdracht nodig is.

De verwerking van post en documenten vormt daardoor geen afzonderlijke logistieke transportstroom meer. Fysieke zendingen naar Belgische overheidsdiensten en verplaatsingen naar ambassades komen alleen nog voor wanneer digitale afhandeling aantoonbaar niet mogelijk is.

- **Een luchthavengerichte organisatie van verwijderingen vanuit gevangenissen (§2.2.4.4.)**

Vreemdelingen die vanuit een gevangenis via de luchthaven worden verwijderd, worden vooraf samengebracht in een beperkt aantal referentie- of transitgevangenissen met een vlotte verbinding naar de luchthaven. Deze instellingen beschikken over aangepaste procedures en voldoende expertise voor de laatste voorbereiding van de verwijdering.

De referentiegevangenissen werken volgens vaste afspraken over uithaling, overdracht en beschikbaarheid van de betrokkene. Daardoor hoeven Bureau T en LPA op de dag van vertrek geen lange trajecten naar verspreid gelegen gevangenissen af te leggen en worden wachttijden en risico's op vertraging beperkt.

De ligging en het gebruik van de transitcapaciteit sluiten aan bij de belangrijkste vertrekstromen en de beschikbare gevangenis-capaciteit. De concentratie van de laatste voorbereidingsfase leidt tot kortere en voorspelbaardere transporten, een efficiëntere inzet van chauffeurs en escortes en een kleinere kans dat een geplande verwijdering mislukt door logistieke problemen.

- **Een optimale benutting van de beschikbare vertrekcapaciteit nabij de luchthaven**

Personen met een zeer vroege geplande vlucht verblijven de avond voordien in geschikte vertrekcapaciteit nabij de luchthaven. Dit geldt zowel voor personen uit verder gelegen gesloten centra als voor personen die vanuit een gevangenis worden verwijderd, voor zover hun dossier juridisch en operationeel voldoende voorbereid is.

Bij de overbrenging naar de vertreklocatie zijn de vluchtgegevens, reisdocumenten, medische geschiktheid, bagage, persoonlijke bezittingen en vereiste escortecapaciteit reeds gecontroleerd. De laatste voorbereiding gebeurt daardoor niet tijdens een nachtelijk transport of vlak vóór het vertrek.

De vertrekcapaciteit sluit aan op de planning van Bureau T en LPA en maakt het mogelijk om:

lange nachtelijke ritten vanuit verder gelegen centra te beperken;
chauffeurs, voertuigen en escortes voorspelbaarder in te zetten;
het risico op vertraging door verkeer, wachttijden of laattijdige uithaling te verminderen;
de operationele belasting op de dag van vertrek te concentreren op de eigenlijke verwijdering.

Wanneer de verwijdering niet doorgaat of de betrokkene weigert te vertrekken, is ook het vervolgtraject vooraf bepaald, met inbegrip van tijdelijke opvang en eventueel retourtransport. De nabijheid van de luchthaven garandeert dus geen succesvolle verwijdering, maar maakt de logistieke organisatie van vroege vluchten korter, veiliger en beter planbaar.

- **Een doelmatig, gestandaardiseerd en kostenbewust wagenpark (§2.2.4.3.)**

Het wagenpark sluit aan bij de aard en omvang van de transportopdrachten. Voor elk type opdracht wordt het meest geschikte voertuig ingezet, rekening houdend met het aantal personen, het veiligheidsprofiel, de afstand, de vereiste begeleiding, de nood aan aangepaste uitrusting en de verwachte gebruiksduur.

De verschillende voertuigtypes hebben een duidelijk omschreven inzetprofiel. Zwaardere of speciaal omgebouwde voertuigen worden voorbehouden voor opdrachten waarvoor hun specifieke kenmerken noodzakelijk zijn, terwijl reguliere verplaatsingen met een passend lichter voertuig worden uitgevoerd.

Ombouwelementen en veiligheidsuitrusting zijn zoveel mogelijk gestandaardiseerd en herbruikbaar bij de vervanging of vernieuwing van voertuigen. Nieuwe investeringen bouwen daardoor voort op bestaande oplossingen en vereisen niet telkens een volledig nieuwe maatwerkbouw.

Voor elk voertuig zijn gebruiksintensiteit, bezettingsgraad, kilometerstand, brandstofverbruik, onderhoud, herstellingen, stilstand en afschrijving centraal zichtbaar. Deze gegevens maken duidelijk welke voertuigen intensief worden benut, welke structureel onderbenut blijven en waar onderhouds- of vervangingskosten disproportioneel oplopen.

Ook de kost per type transportopdracht is gekend. Daardoor kan de inzet van voertuigen worden beoordeeld in samenhang met afstand, personeelsinzet, wachttijd, veiligheidsvereisten en operationeel resultaat. De samenstelling en spreiding van het wagenpark sluiten zo voortdurend aan bij de werkelijke transportbehoefte.

5.4. Infrastructuur en vastgoedbeheer

Huidige situatie:

Het infrastructuur- en vastgoedbeheer van de gesloten centra wordt gekenmerkt door gedeelde verantwoordelijkheden tussen DVZ, de Regie der Gebouwen, eigenaars en aannemers (§ 2.5). De AS IS toont dat verouderde infrastructuur, onderhoudsachterstand, technische defecten, bedwantsen, schurft, veiligheidsvereisten en renovaties een directe impact hebben op de effectief inzetbare capaciteit.

De infrastructuur van verschillende gesloten centra gekenmerkt wordt door veroudering, technische slijtage en een toenemende onderhoudsdruk. Dit leidt tot regelmatige operationele verstoringen en een verhoogde nood aan ad-hoc ingrepen.

Het Masterplan/GIT voorziet in bijkomende capaciteit, maar de analyse toont dat infrastructuuruitbreiding op zich onvoldoende is wanneer exploitatiebudgetten, personeelskaders, onderhoudslogica, medische functies en transportcapaciteit niet gelijktijdig worden voorzien.

Tot slot ontbreken op verschillende niveaus geïntegreerde langetermijnvisies inzake infrastructuurplanning, lifecycle-beheer en prioritering van investeringen, wat de duurzaamheid en strategische ontwikkeling van de capaciteit onder druk zet.

Doelbeeld:

In de beoogde toekomstige werking wordt infrastructuur beheerd volgens een geïntegreerd, duurzaam en strategisch model. Vastgoedbeslissingen worden gekoppeld aan capaciteitsplanning, operationele noden, lifecycle-beheer, budgettaire duurzaamheid. Bij de opening van nieuwe centra worden politiek-bestuurlijke haalbaarheid, locatiekeuze, lokaal draagvlak en communicatie met de betrokken gemeente, regio en buurt vroegtijdig meegenomen.

De kernkenmerken zijn:

- **Een duidelijke en operationeel afgestemde verantwoordelijkheidsverdeling voor infrastructuurbeheer (§2.5.1)**

De verantwoordelijkheden van DVZ en de Regie der Gebouwen zijn voor alle infrastructuurdossiers ondubbelzinnig vastgelegd. Voor elk type interventie is duidelijk welke partij instaat voor de voorbereiding, prioritering, financiering, uitvoering, opvolging en rapportering.

Kleinere, middelgrote en dringende werken volgen elk een vooraf bepaald proces. Daarbij is onder meer vastgelegd:

- welke dossiers prioritair worden behandeld;
- wie de uitvoeringstermijnen bewaakt;
- welke partij kleinere en middelgrote werken opneemt;
- hoe dringende interventies worden gefinancierd;
- welke informatie periodiek over de voortgang wordt gerapporteerd;
- wanneer en naar welk niveau wordt geëscaleerd bij vertragingen of betwistingen.

De prioritering houdt niet alleen rekening met de technische aard van een probleem, maar ook met de impact op veiligheid, leefbaarheid en operationeel inzetbare capaciteit. Daardoor is zichtbaar welke infrastructuurdossiers rechtstreeks leiden tot het verlies van kamers, leefgroepen of andere kritieke functies.

DVZ beschikt gedurende de volledige uitvoering over actuele informatie over de status, planning en verwachte oplevering van werken. Centrumdirecties hoeven niet via afzonderlijke of informele contacten na te gaan waar een dossier zich bevindt.

Bij nieuwe contracten, verlengingen, heronderhandelingen en belangrijke contractuele wijzigingen wordt de operationele impact vooraf beoordeeld. De voorwaarden sluiten daardoor aan bij de werkelijke noden van de centra, de vereiste interventietermijnen en de continuïteit van de werking.

- **Een permanent geactualiseerd en capaciteitsgericht infrastructuurbeeld** (§2.5.4, § 2.5.2)

Voor alle gesloten centra en woonunits bestaat één permanent geactualiseerd infrastructuurplan dat de technische toestand, geplande werken, investeringsbehoeften en gevolgen voor de operationele capaciteit per site samenbrengt.

Voor elk centrum en elke woonunit is minstens zichtbaar:

- de technische staat van gebouwen, installaties en kritieke voorzieningen;
- de omvang van de onderhoudsachterstand;
- geplande onderhouds-, renovatie- en vervangingswerken;
- de geraamde kostprijs en uitvoeringsperiode;
- de impact van de werken op kamers, leefgroepen en operationeel inzetbare plaatsen;
- risico's voor veiligheid, gezondheid en continuïteit;
- afhankelijkheden van vergunningen, aannemers, eigenaars en de Regie der Gebouwen;
- de prioriteit van het dossier op korte en middellange termijn.

Het plan maakt tijdig zichtbaar wanneer infrastructuurveroudering of geplande werken tot capaciteitsverlies zullen leiden. Hierdoor kunnen renovaties gefaseerd worden georganiseerd en kan vervangcapaciteit vooraf in de operationele planning worden opgenomen.

De woonunits maken integraal deel uit van dit infrastructuurbeeld. Voor sites zoals Sint-Gillis-Waas, Tielt en Zulte wordt de renovatiebehoefte niet los beoordeeld, maar in samenhang met hun toekomstige rol binnen het continuüm van toezicht en alternatieven voor vasthouding. De keuze voor renovatie, behoud, heroriëntatie of afbouw steunt daardoor op zowel de technische toestand en geraamde kosten als op de beleidsmatige en operationele functie van de woonunits.

Investeringsprioriteiten worden bepaald op basis van een combinatie van technische urgentie, veiligheids- en gezondheidsrisico's, verlies van operationele capaciteit, strategische relevantie en budgettaire impact. Daardoor worden middelen niet uitsluitend ingezet voor de meest zichtbare of dringende defecten, maar binnen één samenhangende meerjarenplanning voor het volledige patrimonium.

- **Een moderne, veilige en maximaal inzetbare infrastructuur** (§2.5)

De infrastructuur van de gesloten centra ondersteunt de operationele werking en vormt zo weinig mogelijk een beperking voor capaciteit, veiligheid, leefbaarheid en arbeidsomstandigheden. Kamers, vleugels en essentiële functies blijven beschikbaar omdat technische gebreken, sanitaire problemen, brandveiligheidsrisico's, beschadigingen en besmettingen tijdig en doelgericht worden aangepakt.

Infrastructuurinvesteringen zijn in de eerste plaats gericht op het opnieuw operationeel maken van bestaande capaciteit. Voor elk investeringsdossier is duidelijk:

- hoeveel kamers, plaatsen, leefgroepen of essentiële functies opnieuw inzetbaar worden;
- welke technische ingreep daarvoor nodig is;
- welke kost ermee gepaard gaat;
- binnen welke termijn de capaciteit kan worden hersteld;
- welke veiligheids-, gezondheids- of arbeidsrisico's tegelijk worden verminderd.

Lokale renovaties en technische herstellingen met een rechtstreekse impact op de werking krijgen bijzondere aandacht. Dit omvat onder meer sanitair herstel, brandveiligheidswerken, herstel van beschadigde kamers, aanpassing van medische ruimtes en gerichte bestrijding van bedwantsen en schurft.

De inrichting van leefgroepen, medische functies en personeelsruimtes sluit aan bij de werkelijke operationele noden. Daardoor kunnen bewonersprofielen beter worden gescheiden, medische en psychosociale ondersteuning efficiënter worden georganiseerd en medewerkers in veilige en werkbare omstandigheden functioneren.

De modernisering leidt zo niet alleen tot lagere onderhouds- en herstellkosten, maar ook tot minder tijdelijke capaciteitsverliezen, een hogere operationele inzetbaarheid en een meer stabiele dagelijkse werking.

- **Een centraal ondersteunde en organisatie-breed gedeelde technische expertise (§2.5.3)**

DVZ beschikt over een centrale technische ondersteuningsfunctie die het infrastructuurbeheer van alle gesloten centra en woonunits overkoepelend opvolgt. Deze functie vormt het vaste aanspreekpunt voor transversale infrastructuurdossiers, onderhoudscontracten en de afstemming met de Regie der Gebouwen.

De centrale technische expertise zorgt ervoor dat:

- infrastructuurdossiers volgens gemeenschappelijke criteria worden opgevolgd en geprioriteerd;
- onderhoudscontracten op een uniforme manier worden geïnterpreteerd en gemonitord;
- terugkerende defecten en structurele technische problemen over de centra heen zichtbaar worden;
- de operationele impact van werken op capaciteit, veiligheid en continuïteit centraal wordt beoordeeld;
- centrumdirecties en lokale technische diensten niet elk afzonderlijk dezelfde expertise moeten opbouwen.

Lokale technische medewerkers blijven verantwoordelijk voor de dagelijkse werking en eerste interventies, maar kunnen terugvallen op centrale ondersteuning bij complexere dossiers, contractuele vragen en problemen die meerdere centra treffen.

Gespecialiseerde kennis wordt organisatie-breed gedeeld. Bepaalde centra of technische teams kunnen expertise opbouwen in specifieke domeinen, zoals bedwantsenbestrijding, beveiligingstechnieken, brandveiligheid of sanitaire installaties, en deze mobiel inzetten in andere centra wanneer dat nodig is.

Hierdoor blijft technische kennis niet versnipperd of afhankelijk van individuele medewerkers, worden gelijkaardige problemen op een meer uniforme manier aangepakt en verloopt de samenwerking met de Regie der Gebouwen vanuit één gecoördineerde DVZ-positie.

- **Een projectgebonden en levenscyclusgerichte keuze van vastgoedmodel (§2.5.4)**

Voor elk nieuwbouw- of grootschalig renovatieproject wordt het vastgoed- en contractmodel gekozen op basis van de kenmerken van het concrete dossier. Klassiek beheer, DBM, DBFM, uitbesteding en hybride modellen worden niet als standaardoplossing toegepast, maar afgewogen tegen de gewenste kwaliteit, flexibiliteit, risicoverdeling, publieke controle en totale kost over de volledige levensduur.

Wanneer ontwerp, bouw en onderhoud sterk samenhangen, kan een geïntegreerd model aangewezen zijn. Wanneer ook financiering en lange-termijn-onderhoud in één contract worden opgenomen, zijn de functionele noden voldoende stabiel en is duidelijk welke risico's daadwerkelijk aan de private partner kunnen worden overgedragen.

Voor ieder project is vooraf inzichtelijk:

- wat de initiële investeringskost is;
- welke onderhouds-, energie- en vervangingskosten over de volledige levenscyclus worden verwacht;
- welke beschikbaarheidsvereisten en prestatie-indicatoren gelden;
- welke risico's bij DVZ, de Regie der Gebouwen of de opdrachtnemer blijven;
- welke financieringskost en budgettaire spreiding met het model gepaard gaan;
- hoe flexibel het gebouw en het contract blijven bij wijzigende bewonersprofielen, capaciteitsnoden of veiligheidsvereisten;
- welke gevolgen vergunningen, aanbesteding en contractduur hebben voor de timing;
- of de overheid over voldoende expertise en capaciteit beschikt om het contract gedurende de volledige looptijd op te volgen.

De gekozen formule biedt aantoonbaar de beste verhouding tussen kost, kwaliteit, flexibiliteit en beheersbaarheid. Een DBFM-constructie wordt dus alleen toegepast wanneer zij voor het concrete project meerwaarde oplevert ten opzichte van klassiek beheer of andere modellen, en niet louter omdat zij investeringskosten over een langere periode spreidt.

- **Een bestuurlijk uitvoerbare en lokaal ingebedde ontwikkeling van nieuwe centra (§2.5.5)**

Nieuwe gesloten centra worden ontwikkeld op locaties waar niet alleen de technische, financiële en logistieke voorwaarden aanwezig zijn, maar ook voldoende bestuurlijke uitvoerbaarheid en lokaal draagvlak bestaan.

Voor iedere potentiële locatie is vooraf duidelijk:

- welke federale, regionale en lokale overheden betrokken zijn;
- welke vergunningen, adviezen en formele beslissingen vereist zijn;
- welke ruimtelijke, juridische en bestuurlijke afhankelijkheden bestaan;
- welke gevoeligheden leven bij het betrokken lokaal bestuur en de omgeving;
- welke risico's bestaan op bezwaarprocedures, buurtprotest, politieke blokkering of vertraging;
- welke impact deze factoren kunnen hebben op timing, kostprijs en uiteindelijke inzetbaarheid.

De locatiekeuze steunt daardoor op een geïntegreerde beoordeling van terreinbeschikbaarheid, bouwtechnische geschiktheid, bereikbaarheid, transportstromen, kostprijs, vergunningen en maatschappelijk-bestuurlijke haalbaarheid. Een technisch geschikte site wordt niet automatisch als realistische optie beschouwd wanneer de bestuurlijke of lokale voorwaarden de uitvoering structureel onzeker maken.

Zodra er een beleidsmatig akkoord bestaat over capaciteitsuitbreiding, zijn de betrokken bestuursniveaus en de Regie der Gebouwen vroegtijdig betrokken bij het onderzoek naar mogelijke locaties. Hierdoor worden geschikte terreinen niet pas gezocht nadat alle andere keuzes reeds zijn vastgelegd en kunnen bestuurlijke randvoorwaarden van bij het begin in de projectdefinitie worden meegenomen.

Voor elk project bestaat een duidelijke stakeholder- en communicatiestrategie. Lokale overheden, veiligheidsdiensten, hulpdiensten, omwonenden en andere relevante actoren ontvangen tijdig correcte informatie over de functie, schaal, veiligheidsmaatregelen, mobiliteitsimpact en planning van het centrum. Bezorgdheden worden vroeg geïdentificeerd en waar mogelijk in ontwerp en uitvoering verwerkt.

De gekozen locatie steunt zo op een voldoende stabiel en gedragen bestuurlijk kader. Dit beperkt het risico dat reeds geplande capaciteit door laattijdige weerstand, vergunningsproblemen, heroriëntatie of bijkomende procedures pas veel later of helemaal niet operationeel beschikbaar wordt.

- **Een duurzame en exploitatie-efficiënte infrastructuur**

Nieuwe en gerenoveerde infrastructuur is zo ontworpen en beheerd dat energie-, water-, onderhouds- en exploitatiekosten over de volledige levensduur worden beperkt, zonder de veiligheid, hygiëne of operationele werking te verzwakken.

Gebouwen en terreinen zijn uitgerust en georganiseerd met onder meer:

- slimme meters voor energie- en waterverbruik;
- waterbesparende sanitaire toestellen;
- hergebruik van regenwater voor toiletten waar technisch haalbaar;
- toepassing van grijswatersystemen waar de levenscycluskost dit verantwoordt;
- onderhoudsarme terrein- en groeninrichting, met gedifferentieerd maaibeheer;
- groendaken bij relevante dakrenovaties of nieuwbouwprojecten;
- tijdige inventarisatie en passende behandeling van asbest.

Verbruiksgegevens en onderhoudskosten zijn per site beschikbaar, zodat afwijkingen, lekken en inefficiënte installaties snel zichtbaar worden. Duurzaamheidsmaatregelen worden beoordeeld op basis van investeringskost, terugverdientijd, onderhoud, bedrijfszekerheid en impact op de dagelijkse werking.

Bij renovatie en nieuwbouw wordt rekening gehouden met toekomstige wettelijke en technische normen. Noodzakelijke aanpassingen inzake energie, water, asbest of klimaatbestendigheid worden zoveel mogelijk geïntegreerd in geplande werken, zodat later geen bijkomende interventies nodig zijn die kamers, leefgroepen of essentiële functies tijdelijk buiten gebruik stellen.

5.5. Databeheer, digitalisering, monitoring en prognose

Huidige situatie:

De AS IS (§2.6) toont aan dat DVZ belangrijke stappen heeft gezet inzake digitalisering, onder meer via GCF de vasthoudingsmodule binnen RECAMAS en de bredere eMigration-architectuur. Tegelijk blijven structurele knelpunten bestaan: versnippering van gegevens, manuele overdracht, shadow IT, lokale oplossingen, onvoldoende interoperabiliteit met externe partners, beperkte managementinformatie en onzekerheid over structurele financiering.

De operationele analyse (§3.1.6) en de best practices (§4.3 en §4.5) tonen dat performantiesturing niet kan steunen op bezettingsgraad alleen. Indicatoren zoals verblijfsduur, verwijderingspercentage, doorlooptijd, wachttijd, capaciteitsverlies, weigeringen van vertrek, transportannuleringen en dossierstatus zijn noodzakelijk om de effectiviteit en efficiëntie te beoordelen.

Doelbeeld:

In de beoogde toekomstige werking vormt digitalisering de ruggengraat van de verwijderketen. Het doelbeeld is dat RECAMAS, mits volledige verdere ontwikkeling en structurele financiering, kan uitgroeien tot een geïntegreerd casemanagement-, plannings- en rapporteringssysteem dat operationele, financiële en beleidsinformatie samenbrengt.

De kernkenmerken zijn:

- **Een volledig en meerjarig gefinancierd RECAMAS-programma (§2.6.2.1.)**

Voor het volledige RECAMAS-programma, inclusief GCF 2, bestaat één meerjarig investeringsplan waarin de totale ontwikkelingsbehoefte, de fasering, de beschikbare financieringsbronnen en de recurrente kosten samen worden gebracht.

Het plan maakt per projectfase duidelijk:

- welke functionaliteiten en technische componenten worden gerealiseerd;
- welke investerings- en exploitatiekosten ermee gepaard gaan;
- welke middelen reeds beschikbaar zijn;
- welk financieringstekort nog bestaat;
- welke Europese financieringskanalen kunnen worden benut;
- welke interne ontwikkelings- en beheercapaciteit structureel nodig is.

De financiering is afgestemd op de volledige geraamde behoefte van het programma en niet uitsluitend op afzonderlijke deelprojecten of tijdelijke ontwikkelingsfasen. Daardoor kunnen architectuur, integraties, gegevensbeheer, beveiliging, testen, opleiding en ingebruikname als één samenhangend traject worden gepland.

Europese middelen worden maximaal ingezet waar zij aansluiten bij de doelstellingen en subsidiëeringsvoorwaarden van het project. Tegelijk blijft voldoende nationale financiering beschikbaar voor onderdelen die niet of slechts gedeeltelijk via externe fondsen kunnen worden gedragen.

Ook na de initiële realisatie is recurrent budget voorzien voor technisch beheer, onderhoud, doorontwikkeling, gebruikers-ondersteuning, beveiligingsupdates en aanpassing aan gewijzigde operationele of wettelijke vereisten.

Hierdoor wordt vermeden dat RECAMAS na gedeeltelijke oplevering stagneert door ontbrekende middelen en kan het volledige programma gefaseerd maar continu worden gerealiseerd.

- **Een voorspelbare en operationeel afgestemde IT-dienstverlening (§2.6.3.2.)**

De samenwerking tussen DVZ en ADDIO is gebaseerd op duidelijke en meetbare serviceafspraken over levering, ondersteuning en implementatie van IT-oplossingen. Voor elke dienstverlening is vastgelegd welke prestaties worden verwacht, binnen welke termijnen zij worden geleverd en hoe incidenten, vertragingen en escalaties worden opgevolgd.

De serviceafspraken bevatten minstens:

- leveringstermijnen voor hardware, software en toegangen;
- responstijden en oplostijden voor incidenten;
- afspraken over ondersteuning bij implementatie en ingebruikname;
- verantwoordelijkheden voor onderhoud, beveiliging en updates;
- rapportering over prestaties, achterstanden en terugkerende problemen;
- escalatieprocedures wanneer afgesproken serviceniveaus niet worden gehaald.

De SPOC IT-afdeling van DVZ is structureel betrokken bij de analyse, het ontwerp, de testfase en de implementatie van nieuwe oplossingen. Daardoor worden operationele processen, gebruikersbehoeften, beveiligingsvereisten en bestaande technische afhankelijkheden van bij het begin meegenomen.

Voor beperkte en dringende operationele noden bestaat een proportionele aankoopmogelijkheid buiten langdurige centrale trajecten, binnen duidelijke budgettaire, technische en veiligheidskaders. Kleine aankopen kunnen daardoor sneller worden gerealiseerd wanneer zij geen ongewenste versnippering, beveiligingsrisico's of bijkomende beheerslast veroorzaken.

Deze werkwijze combineert centrale standaardisering en controle met voldoende flexibiliteit om lokale of tijdskritische noden tijdig op te lossen.

- **Een geïntegreerde BI-omgeving voor data-gedreven operationele en beleidsmatige sturing**

DVZ beschikt over een geïntegreerde business-intelligenceomgeving waarin gegevens over vervoersaanvragen, uitgevoerde opdrachten, kosten, capaciteit en operationele prestaties op een uniforme en betrouwbare manier worden samengebracht.

De BI-omgeving maakt minstens inzichtelijk:

- het aantal en type vervoersaanvragen;
- het aandeel uitgevoerde, uitgestelde en geannuleerde opdrachten;
- doorlooptijden, wachttijden en piekbelastingen;
- inzet van personeel, voertuigen en externe capaciteit;
- kosten per opdracht, traject, centrum of vervoerstype;
- terugkerende operationele knelpunten en afwijkingen;
- evoluties in prestaties en capaciteit over de tijd.

Rapportering gebeurt zoveel mogelijk automatisch en op basis van gemeenschappelijke definities. Hierdoor beschikken Dispatch, Bureau T, de gesloten centra en het management over één gedeeld beeld van de werking en hoeven analyses niet telkens handmatig uit verschillende bronnen te worden samengesteld.

De omgeving ondersteunt zowel dagelijkse operationele opvolging als beleidsmatige analyse. Dashboards signaleren capaciteitsproblemen, vertragingen en uitzonderingen, terwijl diepgaandere analyses de basis vormen voor personeelsplanning, budgettering, procesverbetering en investeringsbeslissingen.

De ontwikkeling sluit aan bij bestaande digitaliseringstrajecten, waaronder eMigration, en maakt optimaal gebruik van beschikbare interne en externe expertise. Voor architectuur, implementatie en beheer is vooraf duidelijk welke middelen, competenties en recurrente budgetten nodig zijn.

Datakwaliteit, toegangsbeheer, beveiliging en eigenaarschap zijn structureel geregeld. Hierdoor zijn rapporten reproduceerbaar, cijfers onderling vergelijkbaar en analyses voldoende betrouwbaar om als basis te dienen voor operationele en strategische besluitvorming.

- **Een geïntegreerde, voorspellende en performantiegerichte ketensturing** (§4.5.1.3.) (§2.2.3.9.5.) (§2.1.6.2.5. , §2.1.6.3.4. , §2.6) (§2.2.2.2. §2.8.2, §, §2.10.1)

De volledige verwijderketen wordt aangestuurd op basis van geïntegreerde, actuele en onderling vergelijkbare gegevens. Operationele en strategische beslissingen steunen niet alleen op bezettingsgraden, maar ook op

doorlooptijden, verblijfsduur, wachttijden, overdrachtsmomenten, transportbewegingen en gerealiseerde uitstroom.

Performantie-indicatoren worden gebruikt op operationeel, tactisch en strategisch niveau. Hierdoor kunnen centra, Dispatch, transportdiensten en centrale directies werken met één gedeeld beeld van prestaties, afhankelijkheden en knelpunten.

Naast rapportering beschikt DVZ over stapsgewijs opgebouwde prognose- en planningsinstrumenten. Deze ondersteunen de inschatting van toekomstige noden inzake vasthoudingscapaciteit, infrastructuur, transport, personeel en budgetten.

De ontwikkeling start met praktisch toepasbare deelmodellen, waaronder:

- een capaciteitsmodel;
- een tarificatiemodel voor vasthoudingscapaciteit;
- modellen voor planning en optimalisatie van transportritten;
- scenarioanalyses voor capaciteit, instroom, verblijfsduur en uitstroom.

De modellen worden gefaseerd opgebouwd naarmate robuuste gegevens beschikbaar zijn. Aannames, databronnen en onzekerheidsmarges zijn transparant, zodat prognoses als beslissingsondersteuning worden gebruikt en niet als schijnbaar exacte voorspellingen.

Structurele gegevensdeling, gemeenschappelijke definities en duidelijke data-eigenaarschap binnen de terugkeerketen zorgen ervoor dat analyses reproduceerbaar zijn en dat prognoses steeds beter aansluiten bij de werkelijke operationele processen.

5.6. Efficiëntiebeheer en kostenoptimalisatie

Huidige situatie:

De analyse toont dat efficiëntie binnen de gesloten centra niet kan worden herleid tot lagere uitgaven per centrum. Een gesloten plaats is pas efficiënt wanneer zij bijdraagt aan een juridisch correcte, humane en effectieve verwijdering. Omgekeerd kan een lage kost per plaats inefficiënt zijn wanneer de verblijfsduur hoog is, verwijdering uitblijft of veel capaciteit niet inzetbaar is.

De uitgavenanalyse (§3.2), operationele analyse (§3.1) en best practices (§4.3) tonen dat efficiëntiebeheer moet steunen op een combinatie van kostengegevens, operationele indicatoren en beleidsresultaten.

Doelbeeld:

In de beoogde toekomstige werking wordt efficiëntiebeheer georganiseerd als een geïntegreerd sturingsmodel waarin kosten, capaciteit, kwaliteit en output samen worden beoordeeld.

De kernkenmerken:

- **Een uniforme en analytisch bruikbare boekingspraktijk** (§3.2.1.3.)

De grootboekrekeningen worden binnen DVZ op een consistente en uniforme manier toegepast. Voor elk type uitgave is duidelijk op welke rekening en volgens welke boekingslogica deze moet worden geregistreerd.

De financiële registratie steunt op:

- gestandaardiseerde grootboekrekeningen en boekingsrichtlijnen;
- uniforme toewijzing van gelijkaardige kosten;
- systematisch gebruik van vrije tekstvelden in FEDCOM voor aanvullende categorisatie;
- duidelijke afspraken over uitzonderingen;
- periodieke controles op afwijkende of foutieve registraties.

De vrije tekstvelden bevatten voldoende gestructureerde informatie om kosten verder te onderscheiden naar centrum, activiteit, leverancier, kostensoort of operationele functie. Hierdoor kunnen uitgaven nauwkeuriger worden geanalyseerd zonder dat telkens manuele reconstructies nodig zijn.

Afwijkingen tussen centra, diensten of boekingsperiodes worden periodiek opgevolgd en waar nodig gecorrigeerd. Terugkerende fouten leiden tot aanpassing van richtlijnen of bijkomende ondersteuning voor betrokken medewerkers.

De financiële rapportering wordt daardoor betrouwbaarder, onderling vergelijkbaar en beter bruikbaar voor kostenanalyse, benchmarking, budgetopvolging en beleidsmatige sturing.

- **Een transparant en beleidsmatig bruikbaar tarificatiemodel**

DVZ beschikt over een tarificatiemodel dat de kosten van de gesloten centra, transporten en gerealiseerde verwijderingen op een consistente en reproduceerbare manier zichtbaar maakt. Het model steunt op verfijnde grootboekrekeningen, uniforme boekingsregels en gevalideerde operationele gegevens.

Het model geeft minstens inzicht in:

- de kost per theoretische plaats;
- de kost per effectief inzetbare plaats;
- de kost per bezette plaats en per verblijfsdag;
- de kost per centrum, profiel en regime;
- de kost per gerealiseerde verwijdering;
- de financiële impact van tijdelijk of structureel capaciteitsverlies;
- de kost van transportannulaties, vertragingen en procedurele onderbrekingen.

Vaste, variabele en vermijdbare kosten worden afzonderlijk zichtbaar gemaakt. Daardoor kan een stijging van de kost per plaats correct worden geïnterpreteerd en wordt duidelijk of deze samenhangt met lage bezetting, niet-inzetbare infrastructuur, langere verblijfsduur, bijkomende veiligheidsvereisten of inefficiënte processen.

De RGK wordt als interne sturingsindicator opgenomen en verder verfijnd met gegevens over effectieve capaciteit, bezetting, verblijfsduur en uitstroom. Hierdoor kunnen centra en regimes op een betekenisvolle manier worden vergeleken, zonder relevante verschillen in doelgroep, schaal of veiligheidsniveau buiten beschouwing te laten.

Het tarificatiemodel vervangt niet noodzakelijk de bestaande enveloppefinanciering, maar ondersteunt budgettering, benchmarking en scenarioanalyse. Het maakt onder meer zichtbaar wat de budgettaire gevolgen zijn van capaciteitsuitbreiding, renovaties, personeelswijzigingen, gewijzigde verblijfsduur of hogere uitstroom.

Budgettaire aanvragen en investeringsbeslissingen kunnen daardoor worden onderbouwd met transparante eenheidskosten, aantoonbare capaciteitsimpact en vergelijkbare scenario's. Dit verhoogt de objectiviteit en verdedigbaarheid van financiële argumentaties.

- **Een integraal financieel afwegingskader voor capaciteits- en infrastructuurbeslissingen (§2.8, §3.2,)**

Beslissingen over bijkomende capaciteit, renovatie, sluiting, herbestemming of profielwijziging worden ondersteund door een volledige budgettaire scenarioanalyse. Daarbij wordt niet alleen gekeken naar de rechtstreekse infrastructuurkosten, maar naar alle gevolgen voor de werking.

Het tarificatiemodel maakt het mogelijk om alternatieven op een consistente basis te vergelijken. Zo kan worden beoordeeld wat de kost en operationele impact zijn van renovatie tegenover nieuwbouw, behoud tegenover sluiting, uitbreiding tegenover herbestemming of een wijziging van doelgroep en regime.

Naast de totale kost worden ook de gevolgen voor effectief inzetbare capaciteit, bezettingsgraad, verblijfsduur, uitstroom en continuïteit zichtbaar gemaakt. Hierdoor wordt vermeden dat een oplossing met een lage initiële kost op langere termijn leidt tot hogere personeels-, transport- of onderhoudsuitgaven.

De scenarioanalyse bevat duidelijke aannames, bandbreedtes en gevoeligheden. Beslissingen kunnen daardoor worden onderbouwd met transparante en vergelijkbare ramingen en budgettaire aanvragen sluiten beter aan bij de volledige operationele impact van het gekozen beleid.

- **Een methodologisch onderbouwde internationale kostenbenchmark voor vasthouding**

DVZ beschikt over een gestandaardiseerd kader waarmee de kosten van vasthouding in het kader van gedwongen terugkeer internationaal kunnen worden vergeleken. De benchmark houdt rekening met verschillen in capaciteit, bezettingsgraad, verblijfsduur, personeelsmodel, veiligheidsregime, infrastructuur, medische ondersteuning, transport en financieringswijze.

De deelnemende lidstaten werken met gemeenschappelijke definities en kostencategorieën. Hierdoor is duidelijk welke uitgaven in de vergelijking worden opgenomen, hoe vaste en variabele kosten worden behandeld en op welke operationele eenheden de cijfers worden berekend.

De resultaten worden niet gebruikt als eenvoudige rangschikking van landen, maar als instrument om kostenverschillen te verklaren, relevante best practices te identificeren en de eigen werking en budgettaire onderbouwing te versterken.

- **Een gecoördineerde, schaalgerichte en voldoende flexibele aankooppolitiek**

De aankooppolitiek van DVZ steunt op een meerjarige en organisatie-brede behoefteplanning. Gemeenschappelijke overeenkomsten worden voorbereid op basis van realistische volume-inschattingen, verwachte afnames en operationele behoeften van de gesloten centra. Hierdoor sluiten prijszetting, looptijd en contractvoorwaarden beter aan bij het werkelijke gebruik.

Voor gelijkaardige behoeften bestaat een structurele samenwerking met Fedasil en FOD Justitie. Geplande aankopen worden op langere termijn vergeleken en waar schaalvoordelen, standaardisering of continuïteit dit verantwoorden, gezamenlijk voorbereid of in de markt gezet.

Bij raamovereenkomsten is de geraamde afname voldoende onderbouwd. Waar dit economisch en juridisch aangewezen is, kunnen minimale gegarandeerde volumes worden opgenomen om het risico voor inschrijvers te beperken en gunstigere voorwaarden mogelijk te maken, zonder dat DVZ onnodige afnameverplichtingen aangaat.

Voor facilitaire diensten wordt per dossier beoordeeld of bundeling bij één aannemer operationele of financiële meerwaarde biedt. Een geïntegreerd contract voor bijvoorbeeld schoonmaak, catering, technisch onderhoud en wasserij wordt alleen toegepast wanneer dit leidt tot betere coördinatie, duidelijke aanspreekbaarheid en aantoonbare efficiëntiewinst. De bundeling blijft volledig binnen de regelgeving inzake overheidsopdrachten en creëert geen onnodige leveranciersafhankelijkheid.

Kleine en niet-recurrente aankopen verlopen binnen een proportioneel en flexibel kader. Aankoopdossiers van individuele centra worden opgenomen in een gedeelde databank of SharePoint met leveranciersgegevens, bestekken, prijsinformatie, volumes en ervaringen. Hierdoor kunnen centra eerdere dossiers hergebruiken, prijzen vergelijken en gelijkaardige behoeften tijdig bundelen.

Centralisatie van kleine aankopen gebeurt alleen wanneer de verwachte schaal- of efficiëntiewinst groter is dan het verlies aan lokale flexibiliteit. Het potentieel van gezamenlijke aankoop wordt periodiek gemeten aan de hand van gerealiseerde prijzen, administratieve lasten, leveringstermijnen en kwaliteit, zodat indicatieve besparingen niet automatisch als gegarandeerd worden beschouwd.

Het e-procurement-aanbod is afgestemd op de concrete noden van de centra en biedt een overzichtelijke, gebruiksvriendelijke toegang tot beschikbare raamovereenkomsten, leveranciers, productcategorieën en aankoopprocedures. Medewerkers kunnen daardoor sneller bepalen welke overeenkomst van toepassing is en welke aankooproute het meest geschikt is.

- **Een uniform, professioneel en resultaatgericht beheer van grote contracten**

Grote contracten worden binnen DVZ volgens een uniforme methodiek voorbereid, opgevolgd en geëvalueerd. Voor elk contract zijn de verantwoordelijkheden, controlepunten, prestatievereisten en escalatieprocedures duidelijk vastgelegd.

De contractopvolging steunt op:

- gestandaardiseerde templates, checklists en controledocumenten;
- duidelijke afspraken over rollen en verantwoordelijkheden;
- periodieke monitoring van prestaties, kwaliteit en leveringstermijnen;
- systematische controle van facturen tegenover geleverde prestaties;
- registratie en opvolging van afwijkingen, klachten en herstelacties;
- evaluatie van leveranciersprestaties met het oog op verlenging, heronderhandeling of nieuwe aanbesteding.

De opvolging van diensten en leveringen is expliciet opgenomen in de functieomschrijvingen van de betrokken medewerkers. Hierdoor is duidelijk wie controles uitvoert, wie afwijkingen valideert en wie instaat voor rapportering en escalatie.

De centra kunnen terugvallen op centrale ondersteuning voor juridische, financiële, technische en operationele aspecten van contractbeheer. Centrale expertise helpt bij complexe dossiers, interpretatie van contractvoorwaarden, geschillen, prestatieproblemen en voorbereiding van nieuwe opdrachten.

Naast de formele contractopvolging wordt systematisch onderzocht waar operationele optimalisaties mogelijk zijn, onder meer inzake materiaalgebruik, voorraadbeheer, afvalbeperking en ondersteunende processen. Deze optimalisaties worden vertaald in meetbare afspraken en waar relevant opgenomen in contractuele prestatie-indicatoren.

Hierdoor worden grote contracten niet uitsluitend administratief beheerd, maar actief ingezet als instrument om kwaliteit, kostenefficiëntie, continuïteit en operationele prestaties te verbeteren.

5.7. Personeelsbeheer

Huidige situatie:

De werking van de gesloten centra is sterk personeelsintensief. De AS IS (§2.3) en de personeelsanalyse (§3.3) tonen dat personeelsbeschikbaarheid, absentisme, taalkaders, retentie, opleiding, welzijn, interne mobiliteit en medische capaciteit een directe impact hebben op de inzetbaarheid van plaatsen en op de kwaliteit van de werking.

Bijkomende infrastructuurcapaciteit kan slechts effectief worden benut indien voldoende personeel beschikbaar is, zowel in de centra als bij de centrale diensten die instaan voor dossieropvolging, dispatch, transport, medische ondersteuning, ICT, infrastructuur en beleidsrapportering.

Doelbeeld:

- **Personeelsplanning wordt gekoppeld aan het capaciteitsmodel** (§2.8, §3.3, §5.5)

Personeelsbehoeften worden systematisch berekend op basis van effectief inzetbare capaciteit, regime, profielmix, veiligheidsnoden, medische noden, gewenste output, personeelsverloop en absentisme. Nieuwe plaatsen worden pas operationeel gepland wanneer ook het volledige personeelskader beschikbaar of realistisch invulbaar is. Om de aansluiting tussen planning en effectieve inzetbaarheid te garanderen, worden ondersteunende processen inzake aanwerving en budgettoekenning maximaal afgestemd op de vereiste snelheid en voorspelbaarheid. Dit impliceert dat aanwervingsprocedures worden geoptimaliseerd met het oog op doorlooptijdreductie, en dat budgettaire kaders zodanig worden ingericht dat wervingen binnen vastgelegde normen autonoom en zonder bijkomende goedkeuringsrondes kunnen plaatsvinden.

- **Maximale benutting van bestaande personeelscapaciteit** (§ 3.3)

Er wordt ingezet op vermindering van absentisme, betere planning, interne mobiliteit, polyvalentie, gerichte opleiding en betere afstemming tussen personeelsbezetting en operationele noden.

- **Versterking en flexibilisering van medische capaciteit** (§2.3.5.3. , §3.1.5)

Medische en psychosociale ondersteuning wordt structureel versterkt en geflexibiliseerd, gelet op de impact ervan op allocatiemogelijkheden, verblijfsduur, incidentbeheer en humane detentieomstandigheden. Mobiele of gedeelde medische capaciteit kan worden ingezet waar dit efficiënt is.

- **Centrale kennisdeling en operationele standaardisering** (§2.3.5, §3.3)

Opleidingen, procedures, incidentanalyse, goede praktijken en operationele kennis worden centraal gedeeld. Hierdoor wordt vermeden dat expertise lokaal opgesloten blijft en verloren gaat bij personeelsverloop.

- **Aantrekkelijke en duurzame arbeidsorganisatie** (§3.3)

Het personeelsbeleid ondersteunt retentie, welzijn, loopbaanontwikkeling en werkbaarheid. Dit is essentieel om expertise te behouden en de continuïteit van dienstverlening in een veeleisende werkomgeving te verzekeren.

5.8. Governance en niet-financiële factoren

Huidige situatie:

De AS IS en de analyse tonen dat de werking van gesloten centra wordt beïnvloed door talrijke niet-financiële factoren: juridische procedures, rechterlijke toetsing, politieke keuzes, maatschappelijk draagvlak, lokale weerstand, internationale samenwerking, controle-instanties, personeelsbeschikbaarheid en reputatierisico's.

De best practices (§4.2 en §4.5) tonen dat het beheersmodel van migratiedetentie sterk verschilt tussen landen en actoren, maar dat succesvolle systemen steeds steunen op duidelijke governance, transparante indicatoren, heldere verantwoordelijkheden en structurele samenwerking.

Doelbeeld:

In de beoogde toekomstige werking wordt de governance van de gesloten centra versterkt binnen een *whole-of-government*-benadering van terugkeer. Gesloten centra worden niet enkel beheerd als operationele infrastructuur, maar als onderdeel van een geïntegreerd beleidsdomein waarin begroting, uitvoering, toezicht, mensenrechten en internationale samenwerking samenkomen.

De kernkenmerken zijn:

- **Operationeel normenkader** (§2.2.5)

De recent uitgevoerde analyse van de wettelijke en operationele normen vormde een eerste stap naar een geharmoniseerd normenkader voor de gesloten centra.

Als reeds beslist, worden de normen opgenomen in een dienstnota.

De resultaten worden periodiek centraal geconsolideerd en worden gebruikt bij de opmaak van personeels- en investeringsplannen, de ingebruikname en voorbereiding van nieuwe centra, en de evaluatie van de werking van bestaande centra.

Het normenkader wordt periodiek herzien, ondermeer in functie van wijzigingen in nationale en Europese wetgeving, nieuwe internationale standaarden en vaststellingen uit operationele praktijk.

- **Afstemming met controle- en toezichtsinstanties** (§1.5)

De samenwerking met toezichthouders, Inspectie van Financiën, de dienst begeleiding begroting van FOD BOSA en andere controle-instanties wordt structureel georganiseerd via transparante gegevensdeling, reproduceerbare analyses en duidelijke rapportering.

6. Aanbevelingen

De aanbevelingen in dit hoofdstuk vormen de concrete vertaling van het toekomstbeeld zoals beschreven in hoofdstuk 5 (§5). Zij vertrekken van de vaststellingen uit de AS IS (§2), de operationele en financiële analyse (§3) en de best practices (§4).

De analyse toont aan dat de gesloten centra vandaag reeds relatief effectief en efficiënt functioneren. Het globale verwijderingspercentage ligt hoog, de beschikbare operationele capaciteit wordt intensief benut en de gemiddelde vasthoudingsduur is internationaal niet uitzonderlijk hoog (§3.1 en §4.3). De aanbevelingen beogen daarom geen fundamentele vervanging van het bestaande organisatiemodel, maar een versterking van een reeds performante werking.

De voornaamste efficiëntiewinsten liggen in een betere ketenvoorbereiding, een gerichte inzet van vasthoudingscapaciteit, een verder versterkt capaciteits- en dispatchmodel, digitalisering, een transparanter kostenmodel, gerichte infrastructuurinvesteringen, versterkte personeelsinzet, en een robuustere governance.

Op het overkoepelende niveau van de centra ligt ook een belangrijk deel van de efficiëntiewinst in het systematisch identificeren en delen van best practices, processen die te standaardiseren zijn en schaalvoordelen die gerealiseerd kunnen worden in ondersteunende functies als aankoop, contractbeheer, opleiding, technische expertise, personeelsplanning en rapportering.

6.1. Gesloten centra binnen de verwijderketen

Vaststelling:

De gesloten centra functioneren binnen een bredere verwijderketen waarin meerdere actoren betrokken zijn, waaronder DVZ, politie, Justitie, Fedasil, Frontex, luchtvaartmaatschappijen, diplomatieke posten en buitenlandse autoriteiten (§2.1). De effectiviteit van de gesloten centra wordt daardoor niet uitsluitend bepaald door de interne werking van de centra, maar ook door identificatie, documentverwerving, diplomatieke medewerking, gerechtelijke procedures, beschikbaarheid van vluchten, escortecapaciteit en operationele samenwerking (§2.1.6, §3.1)

Efficiëntieverbetering: Versterk de gesloten centra als selectief sluitstuk binnen een geïntegreerde verwijderketen.

Aanbevelingen:

- **Versterk de coherentie van communicatie en begeleiding binnen de verwijderketen** (§2.1.6.2.5.)

Aanbevolen wordt om:

- te bewerkstelligen dat, zodra DVZ een beslissing tot bevel om het grondgebied te verlaten neemt, alle actoren – waaronder Fedasil, NGO's en andere begeleidende diensten – een consistente en correcte boodschap overbrengen over de inhoud en gevolgen van de beslissing, met respect voor ieders opdracht en onafhankelijkheid. Tegenstrijdige informatie of verwachtingen die de uitvoering van het terugkeerbesluit kunnen bemoeilijken, worden daarbij vermeden;
- balies te sensibiliseren om geen onnodige procedures op te starten en betere kennis te verwerven van het vreemdelingenrecht.

Mogelijk obstakel:

- Hangt af van de bereidheid van de betrokken actoren dit te doen.

- **Versterk de capaciteit voor ICAM-begeleiding en vrijwillige terugkeer** (§2.1.4.3.1. , §2.1.6.2. , §2.8, §2.10.1 §3.3.2, §4.4)

Aanbevolen wordt om:

- de ICAM-capaciteit stapsgewijs te versterken en de impact daarvan op vrijwillige terugkeer, zelfstandig vertrek en vermeden vasthouding systematisch te monitoren;
- toekomstige beslissingen over bijkomende gesloten capaciteit steeds af te wegen tegen investeringen in aanklappende begeleiding en vrijwillige terugkeer;
- personen met een lager veiligheids- of onttrekkingsrisico maximaal via begeleiding buiten gesloten capaciteit op te volgen wanneer dit operationeel haalbaar is;
- ICAM-begeleiding, woonunits en gesloten centra te organiseren als één geïntegreerd continuüm van toezicht, begeleiding en handhaving;
- de bestaande opvang te herbekijken, ook in het kader van de oprichting van de FOD Migratie

Indien de huidige capaciteit van 46,5 VTE aan ICAM-coaches wordt uitgebreid met 82,1 VTE naar de geschatte vereiste capaciteit voor systematische opvolging, en ervan uitgaand dat per bijkomend terugkeerresultaat 10 vasthoudingsdagen¹⁸² worden vermeden, komt hiermee een indicatieve netto efficiëntiewinst van € 1.318.617 mee overeen¹⁸³. Hierbij moet de kanttekening gemaakt worden dat zolang de reële vasthoudingscapaciteit lager is dan de vereiste capaciteit, deze efficiëntiewinst niet omgezet kan worden in een concrete besparing.

Uitbreiding van de capaciteit voor ICAM-begeleiding	
Indicatieve netto efficiëntiewinst	~ € 1,3 miljoen per jaar

- **Versterk de aansluiting tussen strafuitvoering en terugkeer** (§ 2.1.6.3. §2.1.6.2. , §2.10.1)

Aanbevolen wordt om:

- de capaciteit aan terugkeerbegeleiders te verhogen;
- een systeem van vroegtijdige signalering te voorzien voor vrijspraken en invrijheidsstellingen;
- te onderzoeken of, voor situaties waarin een rechtstreekse verwijdering of onmiddellijke overbrenging naar een gesloten centrum op het moment van invrijheidstelling nog niet operationeel uitvoerbaar is, een duidelijk juridisch kader nodig mogelijk is om de aansluiting tussen strafuitvoering en verwijdering te verzekeren, met respect voor de geldende rechtswaarborgen;
- een oplossing uitwerken voor vlotte uithalingen uit de gevangenissen in het kader van verwijderingen;
- diplomatieke posten structureel te betrekken;
- digitale dossierdeling met diplomatieke posten verder te standaardiseren;
- bilaterale afspraken uit te breiden inzake maximale responstijden, wederzijdse gegevensuitwisseling en praktische identificatieprocedures.

Indien de huidige capaciteit van 32,8 VTE aan terugkeerbegeleiders met een uitbreiding van 4,6 VTE wordt gebracht naar de minimaal vereiste capaciteit om een doelgroep van 7.000 vreemdelingen zonder verblijfsrecht minstens één maal te spreken en ervan uitgaand dat dit in 5% van de gevallen leidt tot 10 vermeden vasthoudingsdagen¹⁸⁴ dan komt hiermee een indicatieve netto efficiëntiewinst van € 1.468.975 mee overeen¹⁸⁵. Hierbij moet de kanttekening gemaakt worden dat zolang de reële vasthoudingscapaciteit lager is dan de vereiste capaciteit, deze efficiëntiewinst niet omgezet kan worden in een concrete besparing.

¹⁸² Gezien de gemiddelde verblijfsduur in 2025 33,04 dagen bedroeg en de gebruikte verblijfsdagkost enkel de kost van de centra, de woonunits en Bureau T in rekening brengt is dit een conservatief uitgangspunt.

¹⁸³ Volledige berekening in § 3.3.1

¹⁸⁴ Gezien de gemiddelde verblijfsduur in 2025 33,04 dagen bedroeg en de gebruikte verblijfsdagkost enkel de kost van de centra, de woonunits en Bureau T in rekening brengt is dit een conservatief uitgangspunt..

¹⁸⁵ Volledige berekening in § 3.3.1

Uitbreiding van de capaciteit voor terugkeerbegeleiding	
Indicatieve netto efficiëntiewinst	~ € 1,4 miljoen per jaar

Mogelijke obstakels:

- Hangt af van de bereidheid tot medewerking van derde landen
- Hangt af van de bereidheid tot medewerking van de magistratuur.

- **Versterk de samenwerking met derde landen via resultaatgerichte afspraken en een geïntegreerde whole-of-government-benadering**¹⁸⁶ (§2.1.6.2.3. , §2.1.6.3.3.

Aanbevolen wordt om:

- terugkeersamenwerking systematisch verder op te nemen binnen bredere diplomatieke relaties;
- bijkomende bilaterale terug- en overnameakkoorden af te sluiten;
- sterker gebruik te maken van Europese hefboomen, waaronder visumbeleid;
- prioritaire landen te identificeren op basis van structurele samenwerkingsproblemen;
- Buitenlandse Zaken, Justitie, Ontwikkelingssamenwerking en DVZ gezamenlijk te laten optreden ten aanzien van prioritaire landen; samenwerking inzake terugkeer vanuit gevangenissen en tussenstaatse overbrengingen verder te operationaliseren.

Mogelijke obstakels:

- Hangt af van de bereidheid tot medewerking van derde landen

- **Versterk de operationele samenwerking en informatie-uitwisseling** (§2.10.1)

Aanbevolen wordt om structurele afspraken te maken tussen DVZ, politie, Justitie, Buitenlandse Zaken, diplomatieke posten en andere betrokken actoren over informatie-uitwisseling, planning, prioritering, identificatie en uitvoering van verwijderingen.

- **Verhoog de turnover per plaats door systematische opvolging van doorlooptijden en operationele bottlenecks** (§2.1.6.3.1., §2.9.1.)

Aanbevolen wordt om de beschikbare vasthoudingscapaciteit doelgerichter te benutten door de factoren die de verblijfsduur en uitstroom beïnvloeden systematisch op te volgen en waar mogelijk te verkorten. Daarbij kan best ingezet worden op:

- het opvolgen van de impact van proceduretermijnen, in het bijzonder binnen de procedures onder de AMMR¹⁸⁷ en bij beroepen die een geplande verwijdering beïnvloeden;
- het verder monitoren van de toepassing van de nieuwe regelgeving inzake beroepen bij de RvV en van andere procedures die een geplande verwijdering kunnen vertragen;
- het opvolgen van wachttijden voor escortes.

¹⁸⁶ Een whole-of-government-benadering houdt in dat verschillende federale overheidsdiensten hun instrumenten en contacten gecoördineerd inzetten rond eenzelfde beleidsdoel. In deze context betekent dit dat terugkeersamenwerking met derde landen niet alleen door DVZ of de FOD Binnenlandse Zaken wordt behandeld, maar ook wordt ingebed in bredere diplomatieke, justitiële, politieke en eventueel ontwikkelingsgerelateerde relaties met prioritaire herkomstlanden.

¹⁸⁷ AMMR staat voor Asylum and Migration Regulation, of Verordening (EU) 2024/1351 betreffende asiel- en migratiebeheer. De verordening vervangt vanaf 12 juni 2026 de Dublin III-verordening als centraal kader voor de bepaling van de lidstaat die verantwoordelijk is voor de behandeling van een verzoek om internationale bescherming. De AMMR neemt de vroegere Dublinlogica inzake verantwoordelijkheidscriteria en overdrachten grotendeels over, maar breidt het kader uit met aangepaste termijnen, ruimere samenwerkingsverplichtingen en een permanent solidariteitsmechanisme tussen de lidstaten. De verordening trad in werking op 11 juni 2024 en is van toepassing sinds 12 juni 2026.

6.2. Capaciteitsbeheer, dispatch en operationele sturing

Vaststelling:

De berekening van de vereiste capaciteit (§2.8) bevestigt dat de vraag naar vasthoudingscapaciteit structureel groter is dan de vandaag effectief inzetbare capaciteit en ook groter blijft dan de bijkomende capaciteit die via het Masterplan/GIT wordt voorzien. Deze vaststelling mag evenwel niet automatisch worden gelezen als een onmiddellijke bouwopdracht, maar als een indicatie van de structurele druk op de verwijderketen.

De analyse toont dat een onderscheid moet worden gemaakt tussen theoretische capaciteit, effectief beschikbare capaciteit en operationeel inzetbare capaciteit (§3.1.4). De dienst Dispatch werd opgericht om de beschikbare capaciteit centraal, uniform en efficiënt te beheren (§2.2.3), maar de werking blijft afhankelijk van personeelsbeschikbaarheid, profielmix, infrastructuurbeperkingen, transportcapaciteit, tijdelijke blokkeringen van plaatsen en lokale operationele kennis.

Efficiëntieverbetering:

Ontwikkel een centraal, dynamisch en data-gedreven capaciteits- en dispatchmodel dat inzetbare capaciteit, plaatsingsprioriteiten, profielmix, verblijfsduur, verwijderbaarheid, personeelscapaciteit en operationele uitvoeringscapaciteit geïntegreerd beheert.

Aanbevelingen:

- **Ontwikkel een dynamisch capaciteitsmodel voor de gesloten centra.** (§4.5.3)

DVZ komt in haar huidige capaciteitsberekeningen tot een behoefte aan **2.836 plaatsen**, wat 2.434 plaatsen boven de reeds geplande capaciteitsplanning in het Masterplan/GIT is. (zie §2.8.2)

De huidige berekening biedt een nuttige indicatieve raming, maar blijft in essentie een statische momentopname. Aanbevolen wordt een dynamisch capaciteitsmodel te ontwikkelen dat:

- instroom, doorstroom en uitstroom systematisch monitort;
- scenarioanalyses mogelijk maakt;
- de impact van beleidskeuzes op capaciteit simuleert;
- de budgettaire behoeften beter onderbouwt;
- rekening houdt met verblijfsduur, profielmix, verwijderbaarheid, personeelsbeschikbaarheid, transportcapaciteit en samenwerking met herkomstlanden.
- werkt met scenario's i.p.v. met één capaciteitsdoelstelling en hierbij:
 - te werken met minstens een laag, midden- en hoog scenario;
 - elk scenario expliciet te koppelen aan beleidsdoelstellingen inzake terugkeer;
 - scenario's periodiek te actualiseren;
 - de budgettaire impact per scenario zichtbaar te maken;
 - de benodigde personeels-, transport- en infrastructuurcapaciteit per scenario te ramen.

Een dergelijk model sluit aan bij methodieken die binnen de opvangketen reeds worden toegepast voor de opvolging van opvangcapaciteit. Hiervoor kan best samengewerkt worden met de cel ketenmonitoring van de FOD Binnenlandse Zaken, dewelke volgens haar recentste Memorandum of Understanding recent gestart is met de monitoring van de gesloten centra.

Gezien de analyse aantoont dat de uiteindelijke capaciteitsbehoefte sterk afhankelijk is van beleidskeuzes en externe factoren biedt een vaste norm voor het aantal plaatsen onvoldoende houvast. Het verdient daarom aanbeveling om

- te werken met meerdere scenario's (laag, midden, hoog);
- expliciet te koppelen aan beleidsdoelstellingen inzake terugkeer;
- scenario's periodiek te actualiseren;
- de budgettaire impact per scenario zichtbaar te maken.

Dit verhoogt de transparantie van de beleidskeuzes en maakt het mogelijk om investeringsbeslissingen gefaseerd te nemen.

- **Versterk de personeelsbezetting en kennisborging van de dienst Dispatch** (§2.2.3.8. §2.3.1)

Aanbevolen wordt om:

- de minimale bezetting van Dispatch te evalueren en waar nodig te versterken;
- de continuïteit van expertise te borgen.

- **Versnel de ontwikkeling van een geïntegreerd dispatchdashboard** (§2.2.3.7. , §2.2.3.10.)

Dit vermindert manuele berekeningen, afhankelijkheid van Excelbestanden en laattijdige informatie-uitwisseling.

Mogelijk obstakel:

- Het ontbreken van het nodige budget om deze ontwikkeling te kunnen doen.

- **Uniformeer processen en versterk kennisdeling tussen centra** (§2.3.1, §2.3.2.)

Aanbevolen wordt om:

- best practices tussen centra systematisch te delen;
- uitwisselbaarheid van personeel te verhogen;
- specialisatie van bepaalde diensten mogelijk te maken, met mobiele inzet tussen centra waar dit efficiënt is.

- **Versterk organisatie-brede sturing** (§2.2.2.1.)

Aanbevolen wordt om:

- Verduidelijk de samenwerking tussen centrumdirecties inzake organisatie-brede doelstelling en transversale samenwerking
- Versterk mechanismen voor centrale afstemming, kennisdeling tussen centra en benchmarking
- Veranker het principe van gedeelde verantwoordelijkheid voor capaciteit, personeelsinzet en operationele continuïteit op niveau van de volledige organisatie

- **Versterk pre-identificatie, post-identificatie en gerichte dossieropvolging om de doorstroom te verbeteren** (§3.1)

Gelet op het feit dat de gemiddelde verblijfsduur van vrijgestelde bewoners aanzienlijk hoger ligt dan deze van verwijderde personen, blijft het essentieel om identificatie- en documentatieprocessen zo vroeg mogelijk op te starten en systematisch op te volgen.

Voorafgaand aan een eventuele vasthouding wordt de identificatie, wanneer mogelijk, reeds opgestart. Deze pre-identificatie, wanneer succesvol, laat toe om bij vasthouding op korte termijn tot verwijdering over te gaan.

Wanneer tijdens de vasthouding blijkt dat identificatie of documentatie nog niet volledig kan worden afgerond en de betrokkene moet worden vrijgesteld, wordt de identificatie na de vrijstelling verdergezet. Zodat, wanneer deze een positief resultaat heeft en een adres gekend is of de betrokkene opnieuw wordt geïntercepteerd, de betrokkene opnieuw kan worden vastgehouden met het oog op effectieve verwijdering.

Zo kan mogelijk de verblijfsduur in gesloten capaciteit worden beperkt.

Mogelijk obstakel:

- Hangt af van de bereidheid tot medewerking van derde landen

- **Ontwikkel een geïntegreerd digitaal plannings- en samenwerkingsplatform voor de verwijderketen.** (§2.2.4)

De ontwikkeling van een gemeenschappelijke digitale tool, voorzien binnen de ontwikkeling van RECAMAS/eMigration, toegankelijk voor relevante partners, kan de efficiëntie verhogen. Een dergelijk platform zal de huidige gedeelde planningsagenda (bv. voor transporten en vluchten) op termijn vervangen.

Een geïntegreerd systeem, waarin gegevens slechts één keer worden ingevoerd en vervolgens gedeeld met alle betrokken actoren, kan bijdragen tot een betere samenwerking, een vermindering van communicatiefouten en een verhoogd real-time inzicht in de planning.

Mogelijke obstakels:

- De verdere ontwikkeling vereist evenwel voldoende budgettaire middelen en moet zorgvuldig; afgestemd worden op de geldende regelgeving inzake gegevensbescherming (GDPR en nationale privacywetgeving).

6.3. Transport en escortering

Vaststelling:

Transport en escortering zijn kritieke uitvoeringscapaciteiten binnen de verwijderketen. Een plaats in een gesloten centrum leidt slechts tot effectieve output wanneer ook de fysieke verplaatsing naar het centrum, een luchthaven, een medische afspraak, een ambassade, een gerechtelijke instantie of een verwijderingsvlucht operationeel kan worden uitgevoerd (§2.2.4)

De werking van Bureau T wordt beïnvloed door wachttijden bij penitentiaire instellingen, beschikbaarheid van chauffeurs en voertuigen, samenwerking met politie en LPA, vluchtplanning, vroege vertrekuren, annuleringen, medische ongeschiktheid en externe actoren.

Verschillende identificatie-, consulaire en gerechtelijke procedures vereisen vandaag nog fysieke verplaatsingen van de bewoners. Ondanks bestaande digitaliseringsinitiatieven blijven ook verschillende processen gedeeltelijk papier-gebaseerd op vraag van de betrokken derden, waaronder LP-aanvragen, documentuitwisseling met ambassades en advocaten, en interne en externe poststromen tussen betrokken diensten.

Bovenstaande verplaatsingen vaak personeelsintensief, moeilijk planbaar en brengen bijkomende veiligheids-, logistieke en organisatiekosten met zich mee.

Efficiëntieverbetering:

Behandel transport en escortering als uitvoeringscapaciteit binnen de verwijderketen en optimaliseer planning, personeelsinzet, digitale alternatieven, samenwerking met Justitie en LPA, en het gebruik van het wagenpark.

Aanbevelingen:

- **Versterk de data-gedreven sturing via de uitbouw van een business intelligence (BI)-omgeving voor rapportering en analyse. Onderzoek daarbij de inzet van artificiële intelligentie om de transportplanning te optimaliseren en de inzet van middelen beter af te stemmen op de werklust.**

Hoewel uitgebreide gegevens beschikbaar zijn over vervoersaanvragen, uitgevoerde opdrachten en operationele prestaties, worden deze momenteel beperkt benut voor systematische analyse, beleidssturing, optimalisatie, voorspellende toepassing of scenario-analyse.

De implementatie van een BI-tool kan gestructureerde rapportering en analyse mogelijk maken, met beter inzicht in kosten, prestaties en knelpunten. Dit ondersteunt een meer onderbouwde beleidssturing en creëert een basis voor verdere optimalisatie van de werking.

Het gebruik van AI-toepassingen kan het mogelijk maken om personeelsroosters en voertuiggebruik beter af te stemmen op de effectieve vraag, waardoor periodes van over- en ondercapaciteit kunnen worden verminderd en de beschikbare middelen efficiënter worden ingezet.

De verdere uitrol vereist een inschatting van de benodigde middelen, evenals een optimale inzet van interne en externe expertise, bij voorkeur binnen bestaande digitaliseringstrajecten zoals eMigration.

- **Beperk wachttijden bij penitentiaire instellingen via structurele afspraken en een efficiëntere organisatie van overbrengingen.** (§2.2.4.4.)

Wachttijden in gevangenissen vormen een inefficiëntiefactor in de werking van Bureau T en leiden tot verlies van operationele capaciteit.

Aanbevolen wordt om:

- te verzekeren dat de gemaakte afspraken inzake uithalingen correct nageleefd worden;
- systematisch te registreren hoeveel wachttijd ontstaat per gevangenis en per type opdracht;
- de kost van deze wachttijden structureel te monitoren.

Rekening houdend met de inzet van telkens twee veiligheidsmedewerkers-chauffeurs komt dit overeen met ongeveer 873 verloren manuren per jaar. Dit vertegenwoordigt ongeveer 0,5 VTE of een personeelswaarde van circa €32.000 per jaar¹⁸⁸.

Eliminatie van wachttijden in gevangenissen	
Indicatieve netto besparing	~ € 32.000 / jaar

- **Maximale digitale afhandeling van identificatie- en gerechtelijke procedures**

Identificatieprocedures, contacten met diplomatieke vertegenwoordiging en gerechtelijke procedures worden, waar mogelijk, digitaal georganiseerd teneinde het aantal fysieke transporten te beperken.

Aanbevolen wordt om:

- videoconferenties met ambassades vaker te gebruiken;
- digitale zittingen of verhoren te stimuleren waar juridisch mogelijk;
- digitale laissez-passer's waar mogelijk uitbreiden.

Bij maximale digitale afhandeling van identificatie- en gerechtelijke procedures hoort een besparingspotentieel van € 701.000 per jaar¹⁸⁹.

Eliminatie van transporten naar rechtbanken en raadkamers	
Indicatieve netto besparing	~ € 701.000 / jaar

Mogelijke obstakels:

- Hangt af van de bereidheid tot medewerking van derde landen;
- Hangt af van de bereidheid tot medewerking van de magistratuur en advocatuur.

- **Versnelde digitalisering van poststukken, laissez-passer-procedures en dossieruitwisseling**

De verdere digitalisering van poststukken, identificatieprocessen, laissez-passerprocedures en documentuitwisseling reduceert het aantal fysieke transporten.

De digitaliseringsopportuniteiten liggen voornamelijk bij

- zendingen naar gemeentebesturen;
- dossiers die fysiek mee met het vliegtuig moeten, via de diplomatieke valies;

¹⁸⁸ Zie §2.2.4.4.

¹⁸⁹ Zie §2.2.4.4.

- post richting het kabinet van de Minister van Binnenlandse Zaken;
- dossiers aanmeldcentrum.

Aanbevolen wordt om:

- laissez-passer-aanvragen verder te digitaliseren;
- documentuitwisseling met ambassades en advocaten te digitaliseren;
- interne en externe poststromen te verminderen;
- gegevensuitwisseling binnen DVZ en met partners zoals politie en CGVS versneld op te nemen in eMigration en daartoe de nodige budgetten te voorzien;
- binnen de twee jaar een plan op te stellen, door de regering, om communicatie en dossieroverdracht binnen de Belgische staatsstructuur maximaal digitaal te maken.

Bij maximale digitale afhandeling van poststukken, laissez-passer-procedures en dossieruitwisseling hoort een besparingspotentieel van € 104.000 per jaar, terwijl de eliminatie van transporten naar ambassades een besparingspotentieel van € 42.000 per jaar vertegenwoordigt¹⁹⁰.

Eliminatie van fysieke zending van poststukken en gerechtelijke documenten binnen de Belgische staatsstructuur	
Indicatieve netto besparing	~ € 104.000 / jaar

Eliminatie van transporten naar ambassades	
Indicatieve netto besparing	~ € 42.000 / jaar

Ten aanzien van

- de actoren binnen de Belgische Staatsstructuur verdient het aanbeveling dat een plan wordt opgesteld om binnen de twee jaar alle communicaties en overdrachten van dossiers te digitaliseren en te werken naar de voorspelbaarheid van de uitkomsten van processen¹⁹¹, ten einde de maatschappelijke kost te verminderen. De gegevensuitwisseling binnen DVZ en met diverse partners (politie, CGVS) kan best versneld opgenomen worden in eMigration.
- de ambassades zou het wenselijk zijn dat de derde landen meestappen in initiatieven die DVZ neemt om de digitalisering verder door te voeren.

Mogelijk obstakel:

- Hangt af van de bereidheid tot medewerking van derde landen.

• **Herbekijk de herinvoering van transitgevangenen nabij de luchthaven (§2.2.4.4.)**

Aanbevolen wordt om:

- transitgevangenen te identificeren die gespecialiseerd zijn in uithalingen met het oog op verwijdering, in de nabijheid van de luchthaven;
- de voorbereiding van documenten, bagage en geld vooraf te organiseren;
- de impact op transportafstanden, manuren en veiligheid te berekenen;

Een eventuele herinvoering moet ketenbreed worden beoordeeld. De voorafgaande overbrenging vanuit de oorspronkelijke gevangenis kan bijkomende capaciteit bij Justitie en politiedienst DAB vereisen. Daarom moet de mogelijke efficiëntiewinst voor DVZ worden afgewogen tegen deze extra inzet en tegen het alternatief van rechtstreeks politievervoer van de gevangenis naar de luchthaven.

Gezien de recente maatregelen om de gevangenisoverbevolking aan te pakken, kan een herinvoering van dergelijke transitcapaciteit bijdragen tot een efficiëntere organisatie van verwijderingen, een vermindering van transportkosten en een betere inzet van beschikbare middelen. Het is daarom aangewezen deze problematiek structureel te agenderen binnen de bestaande overlegfora.

¹⁹⁰ Zie §2.2.4.4.

¹⁹¹ Zowel in de juridische als in de operationele betekenis

Implementatie van referentiegevangenissen	
Indicatieve netto besparing	~ € 62.000 / jaar

- **Benut de beschikbare vertrekkapaciteit nabij de luchthaven optimaal voor dossiers met vroege vluchtplanning** (§2.2.4.4.5.)

Aanbevolen wordt om personen met zeer vroeg geplande vluchten, waar operationeel mogelijk, maximaal reeds de dag voordien vanuit gevangenissen of verder gelegen gesloten centra over te brengen naar een centrum nabij de luchthaven. De bestaande vertrekkapaciteit kan zo gericht worden ingezet om nachtelijke transporten te beperken, reistijden te verkorten, opdrachten beter te bundelen en de personeels- en voertuigplanning te verbeteren.

Op basis van een uitgevoerde simulatie bedraagt de indicatieve waarde ongeveer € 787.000. Dit betreft geen gegarandeerde budgettaire besparing, maar een theoretische raming die nog over een ruimere en representatieve periode moet worden gevalideerd.

Uitbreiding vertrekkapaciteit nabij de luchthaven	
Indicatieve netto besparing	~ € 787.000 / jaar

- **Optimaliseer het beheer en gebruik van het wagenpark met het oog op kostenbeheersing en efficiënte inzet.** (§2.2.4.3.)

Het wagenpark vormt een significante operationele kost. In het kader van recente investeringen in nieuwe voertuigen kan onderzocht worden in welke mate elementen van ombouwwerken hergebruikt of gestandaardiseerd kunnen worden om kosten te beperken.

Daarnaast is het aangewezen om duidelijke richtlijnen uit te werken voor het gebruik van verschillende voertuigtypes, afgestemd op de aard van de opdrachten. Dit kan bijdragen tot een efficiënter gebruik van middelen, een meer evenwichtige slijtage van het wagenpark en een verdere beheersing van de operationele kosten.

Aanbevolen wordt om:

- in het kader van recente investeringen in nieuwe voertuigen te onderzoeken in welke mate elementen van ombouwwerken hergebruikt of gestandaardiseerd kunnen worden, om kosten te beperken;
- duidelijke richtlijnen uit te werken voor het gebruik van verschillende voertuigtypes;
- hergebruik of standaardisering van ombouwelementen te onderzoeken;
- slijtage, onderhoud, brandstofkosten en bezettingsgraad van voertuigen structureel op te volgen;
- de kost per type transportopdracht inzichtelijk te maken.

- **Wijs overbrengingen van en naar gevangenissen toe aan een politiedienst met voldoende capaciteit** (§2.1.6.2.2. , §2.2.4.4.)

Aanbevolen wordt om overbrengingen van en naar penitentiaire instellingen structureel toe te wijzen aan een politiedienst, zoals dit ook gebeurt voor tussenstaatse overbrengingen van gedetineerden.

Aangezien politiediensten beschikken over de noodzakelijke bevoegdheden en dwangmiddelen om op te treden bij verzet, verschansing of andere veiligheidsincidenten, is dit vanuit operationeel oogpunt de meest efficiënte aanpak.

Daarbij moet expliciet bepaald worden welke politiedienst deze opdracht opneemt en welke capaciteit hiervoor vereist is. Dit moet worden beoordeeld op basis van kost, veiligheid, beschikbare capaciteit, wettelijke bevoegdheden en impact op Bureau T.

- **Handhaaf de voorziene escortcapaciteit en operationele uitvoeringscapaciteit** (§2.1.6.1. , §2.1.6.3.3. §2.10.1)

Aanbevolen wordt om:

- de geplande escortcapaciteit bij de LPA structureel te handhaven;
- de DVZ-escorteurs verder uit te bouwen en op te leiden binnen een duidelijk wettelijk kader;
- transportcapaciteit af te stemmen op de verwijdercapaciteit.

6.4. Infrastructuur en vastgoedbeheer

Vaststelling:

De AS IS toont dat infrastructuurproblemen, technische defecten, onderhoudsachterstand, bedwantsen, schurft, renovaties en veiligheidsvereisten een directe impact hebben op de effectief inzetbare capaciteit (§2.5). Het Masterplan/GIT voorziet bijkomende capaciteit, maar bijkomende infrastructuur leidt enkel tot bijkomende output wanneer ook personeel, exploitatiebudget, transport en dossieropvolging beschikbaar zijn (§1.3.3, §2.8)

Efficiëntieverbetering:

Ontwikkel een geïntegreerd infrastructuur- en vastgoedbeheer voor de gesloten centra, gericht op maximale inzetbaarheid van bestaande capaciteit, strategische planning van nieuwe capaciteit, lifecycle-beheer en duidelijke verantwoordelijkheidsverdeling met de Regie der Gebouwen.

Behandel infrastructuur- en vastgoedbeheer als een structurele hefboom voor effectieve capaciteit en bepaal per project welk vastgoedmodel de meeste waarde biedt over de volledige levenscyclus.

Aanbevelingen:

- **Formaliseer de verantwoordelijkheidsverdeling tussen DVZ en de Regie der Gebouwen** (§2.5.1)

Uit werkgroepgesprekken lijkt te blijken dat de huidige taakverdeling in de praktijk aanleiding geeft tot onduidelijkheden inzake:

- prioritisering van dossiers;
- opvolging van uitvoeringstermijnen;
- verantwoordelijkheid voor kleinere en middelgrote werken;
- financiering van dringende interventies.

Aanbevolen wordt om duidelijke afspraken te maken over:

- prioritering van dossiers;
- opvolging van uitvoeringstermijnen;
- verantwoordelijkheid voor kleinere en middelgrote werken;
- financiering van dringende interventies;
- rapportering over de status van werken;
- escalatie bij vertragingen.

Bij nieuwe contracten, verlengingen, heronderhandelingen en belangrijke contractuele wijzigingen kan vooraf best een operationeel advies van DVZ voorzien worden.

- **Ontwikkel een permanent geactualiseerd infrastructuurplan voor de gesloten centra** (§2.5.4, § 2.5.2)

Aanbevolen wordt om een infrastructuurplan op te stellen met minstens:

- de technische staat van de infrastructuur;
- geplande renovatiecycli;
- impact van infrastructuurwerken op operationele capaciteit;
- investeringsprioriteiten op korte en middellange termijn;
- onderhoudsachterstand;
- risico's inzake veiligheid en gezondheid;
- afhankelijkheden met de Regie der Gebouwen;

- budgettaire impact van infrastructuurveroudering;
- de woonunits en hun renovatiebehoeften hierin geïntegreerd: de geraamde renovatiekost voor Sint-Gillis-Waas, Tielt en Zulte bedraagt samen ongeveer €9,9 miljoen. Gezien deze infrastructuur deel uitmaakt van het continuüm van toezicht en alternatieven voor vasthouding, moet de beslissing over renovatie, behoud of heroriëntatie worden gekoppeld aan de rol van deze woonunits binnen het terugkeerbeleid.

Dit laat toe investeringen strategischer te prioriteren, capaciteitsverliezen beter te anticiperen en onderhoudswerken gefaseerd te organiseren.

Aanbevolen wordt om samen met de Regie der Gebouwen een permanent geactualiseerd infrastructuurplan op te maken voor alle gesloten centra en woonunits. Dit plan bevat per site:

- technische staat;
- geplande onderhouds- en renovatiewerken;
- kostprijsraming;
- uitvoeringsplanning;
- impact op operationele capaciteit;
- prioriteit van het dossier;
- afhankelijkheden inzake vergunningen, aannemers, eigenaars of exploitatie.

• Investeren in infrastructuur en modernisering (§2.5)

De verouderde infrastructuur binnen verschillende centra heeft een directe impact op capaciteit, veiligheid, onderhoudskosten en arbeidsomstandigheden. Gerichte infrastructuurinvesteringen kunnen bijdragen tot:

- hogere operationele inzetbaarheid;
- vermindering van tijdelijke capaciteitsverliezen;
- efficiëntere organisatie van leefgroepen en medische functies;
- betere arbeidsomstandigheden voor personeel;
- beperking van veiligheids- en gezondheidsrisico's.

Aanbevolen wordt om investeringen voorrang te geven wanneer zij op korte termijn plaatsen, vleugels of essentiële functies opnieuw operationeel inzetbaar kunnen worden gemaakt. Dit betreft onder meer lokale renovaties, technische herstellingen, sanitaire werken, brandveiligheid, kamerherstel, bestrijding van bedwantsen of schurft, en interventies die rechtstreeks leiden tot bijkomende operationele capaciteit. Per dossier dient te worden geraamd hoeveel capaciteit opnieuw beschikbaar kan worden, welke kost daarmee gepaard gaat en binnen welke termijn deze capaciteit opnieuw kan worden ingezet.

Een deel van de huidige capaciteitsverliezen kan relatief snel worden weggewerkt via gerichte technische interventies met beperkte investeringskost. In verschillende dossiers gaat het om lokale renovaties of herstellingen met een onmiddellijke impact op de operationele capaciteit.

• Versterk de centrale technisch expertise binnen DVZ (§2.5.3)

Aanbevolen wordt om een beperkte centrale technische ondersteuningsstructuur binnen DVZ uit te bouwen, waarbij:

- infrastructuurdossiers transversaal worden opgevolgd;
- onderhoudscontracten centraal worden ondersteund;
- een centrale interfacerol met de Regie der Gebouwen wordt opgenomen;
- lokale technische expertise tussen centra wordt gedeeld;
- bepaalde centra zich kunnen specialiseren in specifieke technische problematieken, zoals bedwantsenbestrijding of beveiligingstechnieken.

De huidige technische capaciteit binnen de centra is hoofdzakelijk operationeel georganiseerd en gericht op lokale interventies. Er lijkt potentieel aanwezig voor de uitbouw van een beperkte centrale technische ondersteuningsstructuur binnen DVZ waarbij:

- infrastructuurdossiers transversaal worden opgevolgd;
- onderhoudscontracten centraal worden ondersteund;
- een centrale interfacerol met de RdG wordt waargenomen;
- ieder centrum zich specialiseert in bepaalde technische expertise en deze deelt;

- **Beoordeel DBM, DBFM en klassieke vastgoedmodellen project per project (§2.5.4)**

Aanbevolen wordt om voor nieuwe projecten en grote renovaties te onderzoeken of klassiek beheer, DBM, DBFM, uitbesteding of hybride modellen de beste verhouding bieden tussen kost, kwaliteit, flexibiliteit, risicoverdeling en publieke controle.

DBM kan aangewezen zijn wanneer ontwerp, bouw en onderhoud geïntegreerd moeten worden. DBFM kan worden onderzocht wanneer ook financiering en levenscyclusonderhoud in één contract kunnen worden geïntegreerd en wanneer de projectomvang, de stabiliteit van de functionele noden en de risicoverdeling dit verantwoorden.

Een DBFM-model mag niet automatisch als efficiënter worden beschouwd. De keuze vereist een **value-for-money-analyse** waarin minstens volgende elementen worden onderzocht:

- initiële investeringskost;
- onderhouds- en vervangingskosten over de volledige levenscyclus;
- beschikbaarheidsvereisten en prestatie-indicatoren;
- risicoverdeling tussen overheid en opdrachtnemer;
- financieringskost en budgettaire spreiding;
- flexibiliteit bij wijzigende noden;
- vergunningen, timing en contractbeheer;

capaciteit van de aanbestedende overheid om het contract op te volgen.

- **Integreer niet-financiële randvoorwaarden in de openingsplanning van nieuwe centra (§2.5.5)**

Aanbevolen wordt om voor elk nieuw centrum een geïntegreerde openingsplanning op te maken. Deze planning omvat niet enkel de bouwkundige oplevering, maar ook:

- vergunningen;
- stabiele projectdefinitie en doelgroep;
- materiaal en logistiek;
- ICT en beveiliging;
- medische ondersteuning;
- transportcapaciteit;
- operationele procedures;
- lokale afstemming.

Nieuwe infrastructuur wordt pas beschouwd als effectieve capaciteit wanneer deze randvoorwaarden beschikbaar zijn.

- **Integreer politiek-bestuurlijke haalbaarheid en lokaal draagvlak in de voorbereiding van nieuwe centra (§2.5.5)**

Aanbevolen wordt om bij elk nieuw centrum, naast de technische en financiële haalbaarheidsanalyse, ook een politiek-bestuurlijke en maatschappelijke haalbaarheidsanalyse uit te voeren. Deze analyse brengt in kaart welke federale, regionale en lokale actoren betrokken zijn, welke vergunningen en beslissingen vereist zijn, welke gevoeligheden bestaan in de betrokken gemeente of regio en welke risico's op lokale weerstand of buurtprotest kunnen ontstaan.

De locatiekeuze voor nieuwe gesloten centra moet daarom niet alleen worden beoordeeld op basis van beschikbaarheid van terrein, bouwtechnische geschiktheid, bereikbaarheid en kostprijs, maar ook op basis van bestuurlijke uitvoerbaarheid en lokaal draagvlak. Aanbevolen wordt om vanaf de voorbereidingsfase een communicatie- en stakeholderstrategie uit te werken, zodat de betrokken overheden en omwonenden tijdig en correct worden geïnformeerd en zodat potentiële weerstand zo veel mogelijk vooraf kan worden beheerd.

Deze aanbeveling heeft geen rechtstreeks berekenbaar budgettair effect, maar is essentieel om vertragingen, heroriëntaties, bijkomende procedures en onderbenutting van geplande capaciteit te vermijden.

Daarnaast blijkt uit de huidige praktijk dat de identificatie van geschikte locaties vaak een belangrijke flessenhals vormt. Wanneer uitbreidingsopportuniteiten zich aandienen, wordt in de eerste instantie via de Regie der Gebouwen gezocht naar geschikte terreinen. Daarbij kunnen een beperkt aanbod aan beschikbare locaties en een gebrek aan lokaal politiek draagvlak de realisatie van nieuwe centra bemoeilijken. Het is daarom aangewezen om, van zodra er een beleidsmatig akkoord bestaat over capaciteitsuitbreiding, **de betrokken bestuursniveaus vroegtijdig te betrekken bij een opportuniteitsonderzoek**. Dit moet leiden tot een lokaal gedragen voorstel en een beperking van de kans op latere vertragingen of weerstand.

- **Neem duurzaamheid en exploitatie-efficiëntie op in renovatie- en nieuwbouwprojecten**

Aanbevolen wordt om bij bestaande en toekomstige infrastructuur systematisch maatregelen te onderzoeken die onderhouds- en exploitatiekosten kunnen beperken. Mogelijke pistes zijn:

- gedifferentieerd terreinbeheer met minder maaibeurten;
- slimme meters voor energie en water;
- waterbesparende sanitaire toestellen;
- gebruik van regenwater voor toiletten;
- gebruik van grijs water waar dit economisch zinvol is;
- groendaken bij belangrijke dakrenovaties;
- tijdige asbestinventarisatie en, waar nodig, sanering in plaats van inkapseling.

Hierbij moet vermeden worden dat DVZ op een later ogenblik geconfronteerd wordt met toekomstig vereiste aanpassingswerken die een impact hebben op de operationele capaciteit.

- **Werk verdere infrastructurele aanpassingen uit om de kans op bedwantsen te beperken**

Bij nieuwe centra en verbouwingen wordt er extra aandacht geschonken aan de implementatie van vastgestelde maatregelen en praktijken ter preventie van bedwantsen.

6.5. Databeheer, digitalisering, monitoring en prognose

Vaststelling:

DVZ heeft belangrijke digitaliseringsprojecten opgestart, waaronder RECAMAS (§2.6). Tegelijk blijven knelpunten bestaan inzake versnipperde gegevens, lokale oplossingen, shadow IT, papieren processen, beperkte interoperabiliteit, projectmatige financiering en onvoldoende geïntegreerde managementinformatie (§2.6.5).

De best practices tonen aan dat performante capaciteits- en efficiëntiesturing niet kan steunen op bezettingsgraad alleen, maar nood heeft aan geïntegreerde data, indicatoren, prognoses, dashboards en koppeling met financiële gegevens. (§4.3, §4.5)

Efficiëntieverbetering:

Voorzie de nodige budgetten voor een versnelde uitbouw van een geïntegreerd digitaal sturingsmodel voor de gesloten centra en de verwijderketen, met RECAMAS/GCF 2 als centrale bouwsteen voor casemanagement, capaciteitsbeheer, transportplanning, rapportering, prognose en beleidsmonitoring.

Aanbevelingen:

- **Werk een meerjarig investeringsplan uit voor het volledige RECAMAS-project, inclusief GCF (§2.6.2.1.)**

De huidige RECAMAS-financiering lijkt onvoldoende ten opzichte van de geraamde totale behoefte van ongeveer €15 miljoen (prijsniveau 2026).

Aanbevolen wordt om:

- een meerjarige investeringsstrategie uit te werken;

- o Europese middelen maximaal te benutten;
- o recurrente ontwikkelingscapaciteit structureel te financieren;
- o voldoende budget te voorzien voor de realisatie van het volledige RECAMAS-project.

• **Verzeker structurele financiering en lifecyclebeheer van digitalisering** (§2.6.2.3. , §2.6.5.4.)

Aanbevolen wordt om:

- o digitalisering niet uitsluitend projectmatig of via Europese middelen te financieren;
- o structurele budgetten te voorzien voor onderhoud en doorontwikkeling;
- o een lifecycle-strategie voor applicaties uit te werken;
- o gebruikersopleiding, datakwaliteit, beveiliging en technische ondersteuning structureel te voorzien.

• **Onderzoek of aankoopprocedures voor IT-toepassingen meer modulair en flexibel kunnen worden georganiseerd.**

Aanbevolen wordt om te onderzoeken in welke mate aankoopprocedures kunnen worden uitgebreid met de mogelijkheid om teams of bedrijven te beoordelen op visie, methodologie en plan van aanpak. Daarbij kan worden nagegaan of flexibele raamovereenkomsten met gespecialiseerde profielen en consultants toelaten om ontwikkelingstrajecten meer modulair en stapsgewijs uit te werken.

• **Versnel de uitbouw van geïntegreerde managementinformatie en indicatorensystemen binnen GCF.** (§2.6.2.2.)

Aanbevolen wordt om dashboards en rapporteringsmodules te ontwikkelen voor:

- o realtime capaciteitssturing;
- o prestatie monitoring;
- o benchmarking tussen centra;
- o opvolging van verblijfsduur;
- o verwijderingsoutput;
- o vrijstellingen;
- o incidenten;
- o transportannulaties.

Deze indicatoren worden gekoppeld aan financiële gegevens, onder meer uit FEDCOM, zodat beleidssturing minder arbeidsintensief en beter onderbouwd wordt.

Mogelijk obstakel:

- o Het ontbreken van het nodige budget om dit te doen.

• **Onderzoek het gebruik van betere AI-toepassingen binnen RECAMAS**

Aanbevolen wordt om te onderzoeken in welke mate AI-toepassingen kunnen bijdragen tot efficiëntiewinsten binnen RECAMAS, onder meer voor patroonherkenning, werklastinschatting, capaciteitsprognose, transportplanning en detectie van operationele knelpunten. Dit vereist voorafgaande juridische, ethische, technische en budgettaire toetsing.

• **Optimaliseer de samenwerking met ADDIO met duidelijke service-afspraken en de mogelijkheid van onafhankelijke kleine aankopen.** (§2.6.3.2.)

Aanbevolen wordt om:

- o concrete SLA's vast te leggen inzake leveringstermijnen, ondersteuning en implementatie van IT-toepassingen;
- o de SPOC IT-afdeling structureel te betrekken bij ontwerp en implementatie;
- o te onderzoeken of onafhankelijke kleinere aankopen mogelijk zijn wanneer operationele noden dit vereisen.

Veranker de structurele betrokkenheid van de SPOC IT-afdeling bij ontwerp en implementatie van oplossingen, zodat deze beter aansluiten bij operationele noden.

- **Versterk de data-gedreven sturing via de uitbouw van een business intelligence (BI)-omgeving voor rapportering en analyse.**

Hoewel uitgebreide gegevens beschikbaar zijn over vervoersaanvragen, uitgevoerde opdrachten en operationele prestaties, worden deze momenteel beperkt benut voor systematische analyse en beleidssturing.

De implementatie van een BI-tool kan gestructureerde rapportering en analyse mogelijk maken, met beter inzicht in kosten, prestaties en knelpunten. Dit ondersteunt een meer onderbouwde beleidssturing en creëert een basis voor verdere optimalisatie van de werking.

De verdere uitrol vereist een inschatting van de benodigde middelen, evenals een optimale inzet van interne en externe expertise, bij voorkeur binnen bestaande digitaliseringstrajecten zoals eMigration.

Hiertoe dient in een eerste stap een kostprijsinschatting over opgevraagd te worden bij externe leveranciers, het PMO of externe experts.

- **Moderniseer de IT-infrastructuur van de centra als fundament voor de digitalisering** (§2.6.4.1. , §2.6.4.2.

Om verdere digitalisering van ondersteunende diensten mogelijk te maken, wordt aanbevolen om de bestaande IT-infrastructuur van de centra te moderniseren. Dit omvat de vernieuwing van de netwerkinfrastructuur en het uitvoeren van een netwerkstudie om de dekking en prestaties van de centrumnetwerken te optimaliseren. Een performante en betrouwbare netwerkomgeving vormt een noodzakelijke voorwaarde voor digitale toepassingen en centrale gegevensverwerking.

- **Centraliseer en standaardiseer de werkplekapparatuur** (§2.6.4.4.)

Er wordt aanbevolen om de uitrol en het beheer van eindgebruikersapparatuur verder te centraliseren via vooraf geconfigureerde toestellen. Door PC's centraal te configureren en te standaardiseren kan de installatietijd aanzienlijk worden verkort, wordt de belasting van de lokale IT-medewerkers verminderd en ontstaat een meer uniforme digitale omgeving. Dit verhoogt de efficiëntie van de ondersteunende diensten en zorgt voor snellere implementatie van digitale oplossingen binnen de organisatie.

- **Versterk ketensturing via geïntegreerde data, performantiemeting en prognose-instrumenten** (§2.1.6.2.5. , §2.1.6.3.4. , §2.6)

Aanbevolen wordt om:

- geïntegreerde dashboards te ontwikkelen voor de volledige verwijderketen;
- naast bezettingsgraad systematisch te sturen op doorlooptijden, verblijfsduur, wachttijden en gerealiseerde uitstroom;
- prognose- en planningsinstrumenten uit te bouwen;
- knelpunten inzake overdrachten en vertragingen zichtbaar te maken;
- performantie-indicatoren te integreren in operationele en strategische sturing.

Mogelijk obstakel:

- Het ontbreken van het nodige budget om dit te doen.

- **Ontwikkel stapsgewijs instrumenten voor prognose- en capaciteitsmodellen** (§4.5.3)

Internationale voorbeelden betreffende opvang in het kader van asiel tonen dat prognosemodellen kunnen bijdragen tot een meer strategische planning van capaciteit, infrastructuur, transport, personeel en budgetten. Voor gesloten centra is een voorspellend model nog maar beperkt haalbaar.

Toch kan reeds worden ingezet op de gefaseerde ontwikkeling van ondersteunende instrumenten, waaronder:

- een tarificatiemodel voor vasthoudingscapaciteit;
- modelering van transportritten

Structurele gegevensverzameling en deling binnen de terugkeerketen vormt hierbij een nodige voorwaarde. De inwerkingtreding van het Migratiepact creëert een nieuw operationeel en juridisch kader, waardoor het af te wachten is of historische datasets hiervoor gebruikt zullen kunnen worden.

- **Versterk dataverzameling, databaseer, kennisbeheer en monitoring** (§2.2.2.2, §2.8.2, §, §2.10.1)

Aanbevolen wordt om:

- Eens de SharePoint en de dashboards in GCF/RECAMAS volledig operationeel zijn, dient te worden nagegaan of er nog lacunes zijn inzake data- en kennisbeheer en indien dat zo zou zijn, hoe deze kunnen ingevuld worden.

6.6. Efficiëntiebeheer en kostenoptimalisatie

Vaststelling:

De financiering van de gesloten centra gebeurt via vaste enveloppefinanciering (§1.5). De uitgavenanalyse toont dat personeelskosten, vaste kosten, variabele kosten, medische kosten, voeding, onderhoud en transport belangrijke kostendrijvers zijn (§3.2).

Efficiëntiebeheer kan niet worden beperkt tot lineaire besparingen, maar moet steunen op kostentransparantie, tarificatie, benchmarking, correcte boekhouding, overheidsopdrachten, contractbeheer en koppeling tussen financiële en operationele gegevens.

Efficiëntieverbetering:

Ontwikkel een geïntegreerd efficiëntie- en kostensturingsmodel dat vaste enveloppefinanciering aanvult met een intern tarificatiemodel, correcte grootboekopvolging, benchmarking, scenarioanalyse, professionele overheidsopdrachten en koppeling tussen kosten, capaciteit en output.

Aanbevelingen:

- **Zorg voor een consistente en correctie toepassing van de grootboekrekeningen.** (§3.2.1.3.)

Aanbevolen wordt om:

- de gebruikte grootboekrekeningen te standaardiseren;
- boekingen op uniforme wijze toe te wijzen;
- vrije tekstvelden in FEDCOM systematisch te gebruiken voor een verfijnde categorisatie;
- afwijkingen periodiek te controleren;
- financiële rapportering via deze weg beter bruikbaar te maken voor analyse en benchmarking.

- **Werk een tarificatiemodel uit op basis van de verfijnde grootboekrekeningen en de uitgavenanalyse**

Aanbevolen wordt om een tarificatiemodel te ontwikkelen dat minstens inzicht geeft in:

- kost per theoretische plaats;
- kost per effectief inzetbare plaats;
- kost per bezette plaats;
- kost per verblijfsdag;
- kost per centrum;
- kost per profiel of regime;
- kost per gerealiseerde verwijdering;
- kost van capaciteitsverlies;
- kost van transportannulaties of procedurele onderbrekingen.

Het tarificatiemodel heeft niet noodzakelijk tot doel de vaste enveloppefinanciering te vervangen, maar moet dienen als instrument voor kostentransparantie, benchmarking en scenarioanalyse.

De analyse toont aan dat de RGK bruikbaar is als interne Belgische sturingsindicator en als basis voor de ontwikkeling van een tarificatiemodel.

Dit heeft het potentieel om de objectiviteit van budgettaire argumentaties te verhogen, en budgettaire vragen beter verdedigbaar te maken.

- **Gebruik het tarificatiemodel voor beleidsvoorbereiding en budgettaire scenarioanalyse** (§2.8, §3.2,)

Aanbevolen wordt om bij elke beslissing over bijkomende capaciteit, renovatie, sluiting, herbestemming of profielwijziging de volledige budgettaire impact te ramen, inclusief personeel, transport, medische ondersteuning, ICT, onderhoud, voeding, beveiliging, infrastructuur en dossieropvolging.

- **Onderzoek de mogelijkheden tot ontwikkeling van een gestandaardiseerde internationale benchmarking voor de kosten van vasthouding in het kader van de gedwongen terugkeer**

Internationale benchmarking opent de mogelijkheden voor relevantere vergelijking en studie van best practices.

In september 2026 organiseert het European Migration Network (EMN) haar jaarlijks informele werkgroep over de gesloten centra. Hier dient onder de lidstaten gepolst te worden welke lidstaten bereid zijn hieraan mee te werken. In een volgende fase kunnen afspraken gemaakt worden over scope, methodologie, categorieën en afspraken.

- **Behoud en optimaliseer de huidige werking van de gesloten centra** (§3.1, §4.6)

De operationele analyse toont aan dat de gesloten centra, binnen de bestaande randvoorwaarden en capaciteitsbeperkingen, relatief stabiel, efficiënt en effectief functioneren vanuit een operationeel perspectief. De optimalisatie moet zich in eerste instantie richten op het beperken van structureel capaciteitsverlies, het verbeteren van de streven naar maximaliseren van de doorstroom en het verminderen van langdurige vasthouding zonder effectief verwijderingsresultaat.

Op basis van de gebruikte kernindicatoren blijkt België internationaal relatief sterk te presteren. Het verwijderingspercentage behoort tot de hoogste in de vergelijking, terwijl de gemiddelde vasthoudingsduur zich in de Europese middenmoot bevindt en de operationele bezettingsgraad wijst op een intensief gebruik van de beschikbare capaciteit. Dit bevestigt dat vasthouding in België doorgaans gericht wordt ingezet in dossiers met een concreet verwijderingsperspectief.

- **Versterk organisatie-brede sturing** (§2.2.2)

Aanbevolen wordt om:

- de samenwerking tussen centrumdirecties inzake organisatie-brede doelstellingen te verduidelijken;
- transversale samenwerking tussen centra te versterken;
- mechanismen voor centrale afstemming, kennisdeling en benchmarking uit te bouwen;
- gedeelde verantwoordelijkheid voor capaciteit, personeelsinzet en operationele continuïteit te verankeren op niveau van de volledige organisatie.

- **Optimaliseer de aankooppolitiek**

Aanbevolen wordt om:

- de ramingen van volumes en behoeften binnen gemeenschappelijke overeenkomsten te verbeteren (§2.7): een betere behoefte-inschatting kan prijszetting, concurrentie en contractuele uitvoerbaarheid verbeteren.
- een structurele samenwerking op te zetten met FOD Justitie, voor gelijkaardige behoeften (§2.7)¹⁹²: omdat gesloten centra en gevangenen deels gelijkaardige noden hebben, wordt aanbevolen om structureel samen te werken rond aankopen, onderhoud, beveiliging, catering, medische dienstverlening en logistiek;
- geplande aankopen van DVZ, Fedasil en FOD Justitie op lange termijn te vergelijken (§2.7) door gezamenlijke behoeften te inventariseren en waar mogelijk overheidsopdrachten gezamenlijk in de markt te zetten;

¹⁹² Analoog met de procedure t.o.v. Fedasil waarbij een bevraging via ketentoets gebeurt bij opstart van een overheidsopdracht voor opdrachten die goedkeuring van de Minister vereisen als bevoegd ordonnateur.

- onderzoek het outsourcen van meerdere facilitaire diensten (schoonmaak, catering, technisch onderhoud, wasserij) naar één aannemer en na te gaan of de bundeling de operationele efficiëntie kan verhogen. Dit mag echter niet worden gebruikt als instrument om af te wijken van de regelgeving inzake overheidsopdrachten.
- onderzoek in welke aankoopcategorieën meer flexibiliteit mogelijk of wenselijk is, in het bijzonder voor niet-recurrerende of beperkte aankopen waar schaalvoordelen minder uitgesproken zijn. (§2.7)
- kleine aankoopdossiers (< € 8.500) van individuele centra in een gedeelde databank of SharePoint te organiseren en te onderzoeken in welke mate ze gezamenlijk georganiseerd kunnen worden. Voor aankoopdossiers onder de relevante drempels wordt aanbevolen om leveranciersgegevens, bestekken, prijsinformatie en goede praktijken te delen tussen centra. Aanbevolen wordt om te analyseren of centralisatie van kleinere aankopen schaalvoordelen en efficiëntiewinsten kan opleveren zonder de nodige operationele flexibiliteit te verliezen.

Op jaarbasis wordt er ongeveer € 175.000 euro aan aankoopplannen ingediend en uitgevoerd door individuele centra. Rekening houdend met een besparing van 10% à 20%. Kan dit een **besparing van ongeveer € 30.000** opleveren. Deze besparing geen zekerheid gezien lokale handelaars in bepaalde gevallen goedkopere prijzen kunnen aanbieden dan firma's die alle gesloten centra kunnen bedienen.

Vergelijking en combinatie van kleine aankoopdossiers van de centra	
Indicatieve netto besparing	~ € 30.000 / jaar

Op federaal vlak wordt aanbevolen om te evalueren of minimale gegarandeerde afnames wenselijk zijn binnen bepaalde raamovereenkomsten (§2.7.6). Dit kan prijsrisico's voor inschrijvers beperken en mogelijk tot gunstigere voorwaarden leiden.

Het is ook aan te bevelen om het aanbod van het e-procurement uit te breiden volgens de noden van de centra en het systeem overzichtelijker en gebruiksvriendelijker te maken.

- **Verhoog de efficiëntie van de cateringkost door na analyse, marktonderzoek, toetsing van kwaliteit, veiligheid, hygiëne en personeelsimpact volgende alternatieven te overwegen** (§3.2.4.1.1.

Geïdentificeerde mogelijkheden hiertoe zijn:

- levering van voedselpakketten. Indicatief netto besparingspotentieel
- maximale bereiding van maaltijden in de centra, met overname van taken door bewoners. Indicatief netto besparingspotentieel
- maximale bereiding van maaltijden in de centra, met overname van taken door eigen personeel. Indicatief netto besparingspotentieel

Catering: indicatieve besparingsopties	
Levering voedselpakketten	~ € 1.295.000 / jaar
Bereiding in de centra met overname van taken door bewoners	~ € 549.000 / jaar
Bereiding in de centra met overname van taken door eigen personeel	~ € 200.000 / jaar

- **Verhoog de efficiëntie van de kosten voor schoonmaak van de centra door te onderzoeken of schoonmaakcontracten kunnen worden geformuleerd op basis van volgende benaderingen.** (§3.2.5.7.1.). Indicatief netto besparingspotentieel: € 187.000 - € 374.000)

Geïdentificeerde mogelijkheden hiertoe zijn:

- een herziene reinigingsfrequentie per type ruimte;
- een vastgelegde prijslijst voor bijkomende prestaties;
- het aantal werkelijk gepresteerde uren;
- meer flexibiliteit voor de centrumdirectie om beschikbare uren of personeel van de firma in te zetten waar de nood op dat moment het hoogst is.

Schoonmaak: indicatieve besparingsopties	
Voorzichtig scenario	~ € 187.000 / jaar
Hoog scenario	~ € 374.000 / jaar

- **Optimaliseer het beheer van de grote contracten**

Aanbevolen wordt om:

- Werk uniforme templates, checklists en controleprocedures uit zodat contractopvolging verder gestandaardiseerd kan worden;
- Bouw de monitoring van prestaties en facturatiecontrole uit;
- Veranker de opvolging en de controle van de uitvoering van diensten en leveringen verder in functieomschrijvingen
- Onderzoek welke operationele optimalisaties nog mogelijk zijn inzake materiaalgebruik, afvalbeperking en ondersteunende processen;
- Versterk de centrale ondersteuning van de centra inzake contractbeheer.

- **Actualiseer het forfaitaire terugvorderingsbedrag in het Koninklijk Besluit van 14 januari 1993 inzake de terugbetaling van kosten op basis van de werkelijke kost**

De uitgavenanalyse toont aan dat het forfaitaire bedrag dat vandaag gehanteerd wordt in het kader van het KB van 14 januari 1993¹⁹³ inzake de terugbetaling van kosten niet overeenstemt met de reële kost zoals berekend op basis van de uitgaven van de centra.

Aanbevolen wordt om:

- de berekeningsbasis van het KB te herzien;
- duidelijk te bepalen welke kostencomponenten in het forfait worden opgenomen;
- een periodiek actualisatiemechanisme te voorzien dat verder gaat dan enkel indexering en rekening houdt met structurele wijzigingen in kosten.

6.7. Personeelsbeheer

Vaststelling:

De werking van de gesloten centra is sterk personeelsintensief. Personeelsbeschikbaarheid, absentisme, retentie, taalkaders, opleiding, welzijn, interne mobiliteit en personeelsplanning hebben een directe impact op de inzetbaarheid van plaatsen en de kwaliteit van de werking. (§2.3, §3.3)

Bijkomende infrastructuurcapaciteit kan slechts effectief worden benut indien voldoende personeel beschikbaar is, zowel in de centra zelf als bij de ondersteunende centrale diensten.

¹⁹³ Zie § 1.2.2.6.

Efficiëntieverbetering:

Versterk het personeelsbeheer als strategische hefboom voor inzetbare capaciteit, operationele continuïteit, kwaliteit, welzijn en efficiëntie, en koppel personeelsplanning systematisch aan het capaciteitsmodel.

Aanbevelingen:

- **Koppel personeelsplanning systematisch aan het prognose- en capaciteitsmodel** (§2.8, §3.3)

Aanbevolen wordt om de vereiste personeelscapaciteit via normen te koppelen aan de prognose en capaciteitsmodel voor:

- de centra;
- Dispatch;
- ACCC;
- Bureau T;
- medische diensten;
- ICT;
- infrastructuurbeheer;
- dossieropvolging;
- centrale rapportering.

- **Versterk en flexibiliseer de personeels- en operationele capaciteit** (§2.10.1)

Aanbevolen wordt om:

- minimale bezettingsnormen te actualiseren;
- interne mobiliteit te versterken;
- polyvalentie te verhogen;
- flexibele inzet tussen centra mogelijk te maken;
- piekbelasting beter op te vangen;
- operationele continuïteit tijdens vakantieperiodes te garanderen.

- **Verhogen van de duurzaamheid van het personeelsbeleid** (§2.3.5.2.)

De analyse wijst op het belang van een duurzaam personeelsbeleid gericht op retentie, inzetbaarheid en welzijn.

Aanbevolen wordt om:

- incentive- en sanctioneringsmechanismen te evalueren;
- interne mobiliteit en polyvalentie te verhogen;
- administratieve belasting voor operationele functies te verminderen;
- personeelsplanning en competentiebeheer te professionaliseren;
- welzijn, retentie en werkbaarheid structureel op te volgen.

De analyse wijst op het belang van een duurzaam personeelsbeleid gericht op retentie, inzetbaarheid en welzijn.

Mogelijke actiepunten betreffen:

- het evalueren van incentive- en sanctioneringsmechanismen;
- verhogen van de interne mobiliteit en polyvalentie;
- het verminderen van administratieve belasting voor operationele functies;
- professionalisering van personeelsplanning en competentiebeheer.

- **Versterken en flexibiliseren van de medische capaciteit** (§2.3.5.3.)

Aanbevolen wordt om:

- de verpleegkundige personeelsbezetting te versterken;
- aantrekkelijkere arbeidsvoorwaarden te onderzoeken;
- flexibele mobiele inzet op meerdere locaties verder te testen;
- medische capaciteit expliciet mee te nemen in capaciteitsplanning en plaatsingsbeslissingen.

Gelet op de centrale rol van de medische dienst binnen de operationele werking, vormt een versterking van de medische capaciteit een belangrijke randvoorwaarde voor een efficiënte benutting van de gesloten centra, zowel individueel en als netwerk.

Mogelijke optimalisaties betreffen:

- een versterking van de verpleegkundige personeelsbezetting;
- aantrekkelijkere arbeidvoorwaarden voorzien;
- flexibele mobiele inzet op meerdere locaties.

- **Versterk kennisdeling en professionele standaardisering.**

Aanbevolen wordt om:

- opleidingen, procedures, incidentanalyses en goede praktijken centraal te delen;
- kennisoverdracht bij personeelsverloop te formaliseren;
- een centraal kennisplatform te gebruiken;
- nieuwe medewerkers en nieuwe centra structureel te ondersteunen;
- specialistische kennis mobiel inzetbaar te maken.

- **Onderzoek een hervorming van toelagen en vergoedingen**

De onregelmatige prestaties worden momenteel vergoed via een afzonderlijk besluit, met toeslagen voor weekend-, nacht en feestdagprestaties. Dit systeem leidt tot hoge aanwezigheid op momenten met hoge vergoeding, zelfs wanneer de werkdruk op die momenten lager ligt. Forfaitaire systemen blijken dit effect niet op te lossen.

Daarnaast wordt de vergoeding voor woon werkverplaatsingen geregeld via het KB van 13/07/2017, dat enkel tussenkomsten voorziet wanneer openbaar vervoer niet mogelijk is. Door ligging en werkuren gebruiken veel medewerkers echter noodgedwongen de wagen, zonder vergoeding. Dit ontmoedigt verplaatsingen en maakt flexibele planning moeilijker.

Aanbevolen wordt om:

- een toelagensysteem te ontwikkelen dat aanwezigheid stuurt naar momenten met de hoogste werkdruk;
- een mogelijke herziening van de woon werkvergoeding te analyseren, waarbij efficiëntiewinsten worden afgewogen tegen meerkosten;
- medewerkers en sociale partners intensief te betrekken bij dit traject;

Mogelijke obstakels:

- complex juridisch kader: bestaande KB's en afspraken moeten aangepast worden;
- moeilijk in kaart te brengen effecten op aanwezigheidspatronen: gedrag voorspellen is lastig;
- budgettaire implicaties van een ruimer woon werkstelsel kunnen hoog oplopen;
- politieke gevoeligheid rond vergoedingen en toelagen. Dit moet duidelijk gekaderd worden in een ruimer plan om net efficiëntiewinsten te behalen.

Hervorming van toelagen en vergoedingen	
Indicatieve netto efficiëntiewinst	~ € 1.449.000 / jaar

- **Optimaliseer het proces en de doorlooptijd van budgetaanvragen**

Er bestaat vandaag aanzienlijke onduidelijkheid tussen recurrente en bijkomende middelen. Daardoor ontstaan lange doorlooptijden voor het verkrijgen van personeelsbudget en de noodzakelijke akkoorden om aanwervingsprocedures op te starten.

DVZ pleit voor een **duidelijk vastgelegd personeelskader**, inclusief een budgettaire vertaling. Binnen dit kader moet voldoende autonomie bestaan om snel tot wervingen over te gaan, zonder bijkomende goedkeuringsprocessen. Enkel voor effectief “bijkomende middelen” (capaciteit, opdrachten, wijzigingen in populatie) zou het huidige systeem behouden blijven.

Momenteel worden middelen die formeel bestemd zijn voor bijkomende capaciteit feitelijk gebruikt om **een tekort aan recurrente middelen** te compenseren, wat tot politieke vragen leidt over de impact van bijkomende middelen.

Aanbevolen wordt om:

- een transparant en volledig recurrent personeelskader vast te leggen, met snelle autonome wervingsbevoegdheid binnen dat kader;
- het huidige systeem enkel te bewaren voor additionele opdrachten en capaciteit.

Mogelijke obstakels:

- gebrek aan eenduidigheid tussen FOD's (Binnenlandse Zaken, BOSA, Begroting...) over definities van recurrent vs. bijkomend;
- politieke terughoudendheid om structurele middelen definitief vast te leggen;
- risico op capaciteitsmismatch als het personeelskader niet flexibel genoeg meebeweegt met centrumbezettingen;
- vereist goede datakwaliteit over feitelijke noden en werkdruk;
- impact van besparingen: er moeten oplossingen gezocht worden om in dit stelsel opgelegde besparingen door te voeren (dit kan bv. door besparingen op het personeelskader te berekenen);
- uitval blijft soms budgettair ten laste: vaak zijn medewerkers niet langer inzetbaar, maar blijven zij budgettair (volledig of gedeeltelijk) ten laste, waardoor er geen budgettaire ruimte vrij komt.

• Verkort de doorlooptijd van wervingen

Na toekenning van middelen duurt een aanwervingsprocedure gemiddeld zes maanden. Verschillende stappen in het proces zijn tijdsintensief en onvoldoende afgestemd op operationele noden.

Aanbevolen wordt om:

- een procesanalyse uit te voeren en het wervingsproces te herontwerpen, met het doel de doorlooptijd substantieel te verkorten;
- voer een systeem van doorlopende wervingen in voor functies met een gekende turnover.
- zorg voor een goede afstemming werfreserves (deze hebben een beperkte houdbaarheid, waardoor te grote reserves snel onbruikbaar worden)

Mogelijke obstakels:

- Federale selectiesystemen zijn zwaar en traag, met wettelijk verankerde stappen;
- schaarste op de arbeidsmarkt, zeker voor profielen met veiligheids- of nachtwerkvereisten;
- capaciteitsgebrek bij selectie en HR diensten die zelf overbelast zijn.

• Zet in op loopbaanbeleid

Een duurzaam loopbaanbeleid is van cruciaal belang voor alle functies binnen DVZ. De context van de gesloten centra is echter specifiek, waardoor een aanpak op maat aangewezen is.

Functies in continudienst zijn op lange termijn vaak niet houdbaar. Momenteel ontbreekt proactieve coaching, waardoor medewerkers uitvallen of overstappen naar deeltijdse stelsels.

Aanbevolen wordt om:

- een proactief loopbaanbeleid te ontwikkelen dat inzet op duurzame inzetbaarheid, mobiliteit en tijdige begeleiding.

Mogelijke obstakels:

- o gebrek aan alternatieve functies of doorgroeibanen binnen DVZ of FOD IBZ;
- o beperkte mobiliteit door locatie of werkuren, waardoor interne herplaatsingen moeilijk zijn;
- o tijdsgebrek bij leidinggevendenden voor structurele opvolging;
- o beperkte middelen om opleidings- en coachingstrajecten uit te bouwen.

In het absenteïsmeonderzoek werd de functie inhoud in de gesloten centra vaak genoemd als een reden tot ontevredenheid. Een herziening van het takenpakket met meer variatie kan zowel welzijn als efficiëntie verbeteren. Daarnaast is het van belang dat medewerkers die dergelijke bijkomende taken opnemen, **voldoende gevaloriseerd en erkend** worden voor hun expertise en extra inzet.

Een bijkomend knelpunt betreft de **loopbaanmogelijkheden voor contractuelen**. Omdat DVZ de voorbije jaren uitsluitend contractueel is begonnen werven, ontstaat er een steeds groter deel van het personeelsbestand zonder duidelijke perspectieven op interne doorgroei of functiewijziging. Dit werkt demotivatief en verloopt in de hand. Een herziening van het loopbaanbeleid voor contractuelen is dan ook noodzakelijk om de duurzame inzetbaarheid binnen de centra te versterken.

Aanbevolen wordt om:

- o de functie-inhoud structureel te herbekijken, met aandacht voor taakvariatie, taakverrijking, verzelfstandiging en een betere match tussen competenties en operationele noden. Neem hierbij de loopbaanmogelijkheden voor contractuelen ook in overweging.

Mogelijke obstakels:

- o weerstand bij personeel: Veranderingen aan de functie inhoud kunnen onzekerheid of verlies aan vertrouwdsheid veroorzaken, waardoor medewerkers terughoudend reageren op nieuwe taken of werkmethoden;
- o beperkte mogelijkheden rond job invulling: Door het strikte veiligheidskader en kleine teams is niet elke taak flexibel te herverdelen of te combineren, wat de ruimte voor variatie beperkt.
- o moeilijke matching van competenties: Niet alle medewerkers beschikken meteen over de juiste vaardigheden, en opleidingstijd is beperkt in een 24/7 context, waardoor de afstemming tussen taken en competenties uitdagend blijft.
- o beperkte aanpasbaarheid van loopbaanmogelijkheden voor contractuelen De loopbaanperspectieven voor contractuele medewerkers worden sterk bepaald door federale regelgeving die geldt voor het volledige federaal openbaar ambt. Hierdoor is het bijzonder moeilijk om deze kaders op niveau van DVZ of de gesloten centra aan te passen, wat structurele hervormingen vertraagt en de ontwikkeling van een volwaardig loopbaanbeleid voor contractuelen beperkt.

- **Zet in op een geïntegreerd absenteïsmebeleid**

DVZ voerde in 2025 een onderzoek uit naar absenteïsme in de gesloten centra en start in 2026 met de implementatie van maatregelen. Een hoger ziektepercentage is inherent aan continudiensten en de moeilijke werkomgeving, maar zelfs een beperkte daling zou een significante daling van de personeelsbehoefte kunnen betekenen.

Aanbevolen wordt om:

- o permanent in te zetten op preventie, coaching, welzijn en opvolging, en monitor de effecten systematisch om het personeelskader te optimaliseren.

Mogelijke obstakels:

- o deze aanpak vergt veel tijd, expertise en middelen. Deze zijn niet altijd beschikbaar. Een stabiele aanpak zou dan ook een vorm van investering vereisen.

Geïntegreerd absenteïsmebeleid	
Indicatieve netto efficiëntiewinst	~ € 1.300.000 / jaar

• Zet in op centrum-overkoepelende samenwerking

De gesloten centra functioneren vandaag grotendeels autonoom, waardoor tijdelijke noden, piekbelastingen of kortstondige afwezigheden niet altijd efficiënt kunnen worden opgevangen. Daarnaast bestaan er **meerdere lagen van P&O opvolging** (centra, DVZ, IBZ, BOSA), waarbij er regelmatig **overlap in taken of parallelle opvolging** voorkomt. Dit versnipperde P&O landschap zorgt niet alleen voor inefficiëntie, maar ook voor onduidelijkheid over verantwoordelijkheden en escalaties. Het is daarom aangewezen om deze P&O structuur kritisch te herevalueren en te bepalen **op welk niveau welke processen het meest doeltreffend uitgevoerd kunnen worden**.

Door sterker **centrum-overkoepelend samen te werken** — bijvoorbeeld via een flexibele “vliegende ploeg”, het delen van specifieke functies tussen nabijgelegen centra, of het centraliseren van bepaalde processen op het hoofdbestuur — kunnen efficiëntiewinsten worden gerealiseerd en wordt de continuïteit beter gewaarborgd. Dit vergt tegelijk een duidelijke afbakening van P&O rollen en verantwoordelijkheden, zodat elke taak op het **meest geschikte organisatorische niveau** wordt uitgevoerd.

Aanbevolen wordt om:

- o een centrum-overkoepelend samenwerkingsmodel te ontwikkelen, met o.a. een flexibele inzetbare ploeg, gedeelde functies tussen geografisch nabije centra;
- o centraliseer taken die efficiënter op hoofdbestuursniveau kunnen worden uitgevoerd;
- o onderzoek een model dat de lagen van P&O opvolging harmoniseert.

Mogelijke obstakels:

- o afstemming tussen centra: Verschillen in organisatiecultuur, werkprocessen en prioriteiten kunnen samenwerking bemoeilijken;
- o operationele en logistieke beperkingen: Mobiliteit, afstand tussen centra en beschikbaarheid van personeel beperken de inzetbaarheid van een vliegende ploeg. (Ook taalrol kan een beperkende factor zijn);
- o beperkte standaardisatie van taken: Niet alle functies of processen zijn vandaag uniform georganiseerd, wat het delen of centraliseren ervan complex maakt;
- o het herverdelen van taken tussen centrum P&O, DVZ, IBZ en BOSA kan weerstand oproepen en vraagt een zorgvuldig verandertraject.

6.8. Governance en niet-financiële factoren

Vaststelling:

De werking van de gesloten centra wordt beïnvloed door talrijke niet-financiële factoren: juridische procedures, rechterlijke toetsing, politieke keuzes, maatschappelijk draagvlak, lokale weerstand, internationale samenwerking, reputatie, personeelsmarkt, infrastructuurvergunningen en controle-instanties. (§2.9, §2.10, §4.5)

Efficiëntie vereist daarom niet alleen interne optimalisatie, maar ook structurele governance over de volledige verwijderketen en duidelijke besluitvorming over capaciteit, data, budget en verantwoordelijkheden.

Efficiëntieverbetering:

Versterk het beleid t.a.v. de gesloten centra binnen een *whole-of-government*-benadering¹⁹⁴ van terugkeer, met duidelijke verantwoordelijkheden, vaste overlegstructuren, transparante rapportering en aandacht voor juridische, maatschappelijke en budgettaire randvoorwaarden.

¹⁹⁴ Een *whole-of-government*-benadering houdt in dat verschillende federale overheidsdiensten hun instrumenten en contacten gecoördineerd inzetten rond eenzelfde beleidsdoel. In deze context betekent dit dat terugkeersamenwerking met derde landen niet alleen door DVZ of de FOD Binnenlandse Zaken wordt behandeld, maar ook wordt ingebed in bredere diplomatieke, justitiële, politieke en eventueel ontwikkelingsgerelateerde relaties met prioritaire herkomstlanden.

Aanbevelingen:

- **Veranker overleg met controle- en toezichtsinstanties** (§1.5, §3.1.6)

Aanbevolen wordt om de samenwerking met Inspectie van Financiën, de dienst begeleiding begroting van de FOD BOSA en andere controle-instanties te organiseren via:

- transparante gegevensdeling;
- reproduceerbare analyses;
- duidelijke rapportering;
- ex-ante-evaluatie van belangrijke maatregelen;
- ex-postevaluatie van gerealiseerde output.

- **Maak capaciteitsvereisten transparant en scenario-gebaseerd** (§2.8, §3.1.4,)

Aanbevolen wordt om beslissingen over uitbreiding, renovatie, tijdelijke buitengebruikstelling of herbestemming van capaciteit te onderbouwen met:

- data;
- scenario's;
- budgettaire impact;
- personeelsbeschikbaarheid;
- operationele uitvoerbaarheid;
- maatschappelijke en lokale haalbaarheid.

- **Formaliseer het normenkader** (§2.2.5)

Aanbevolen wordt om:

- Leg het normenkader vast in een dienstnota, als reeds beslist;
- Vertaal de status van de normen naar een actieplan;
- Ontwikkel een uniform systeem van zelfevaluatie, centrale monitoring en rapportering;
- Gebruik de normen als een referentiekader bij het ontwerp van nieuwe centra.

- **Bereid de werking voor op institutionele integratie binnen een toekomstige FOD Migratie.**

Aanbevolen wordt om processen, data, rapportering, ondersteunende diensten en governance zodanig te organiseren dat zij compatibel zijn met een meer geïntegreerde organisatie van het migratiebeleid.

Wanneer Fedasil, DVZ, CGVS en andere actoren binnen één FOD functioneren, moet het continuüm van toezicht (§4.4) organisatorisch, operationeel en informatief geïntegreerd worden beheerd.

Binnen een toekomstige FOD Migratie kunnen vrijwillige terugkeer, aanklampende begeleiding, open terugkeerplaatsen, lokale opvanginitiatieven, woonunits en gesloten centra georganiseerd worden als onderdelen van één gezamenlijk toezichts- en terugkeer continuüm.

Hierbij kunnen best opportuniteiten onderzocht worden om verblijfsplaatsen los te koppelen van een specifiek doelpubliek.

6.9. Langetermijnperspectief

Vaststelling:

De analyse toont aan dat de werking van de gesloten centra vandaag wordt gekenmerkt door een combinatie van structurele capaciteitsdruk, verouderde infrastructuur, verspreide capaciteit, personeelsintensieve processen en transportafhankelijkheden.

Uit de behoefteberekening blijkt dat de capaciteitsvraag structureel groter is dan de vandaag effectief inzetbare capaciteit en ook groter blijft dan de bijkomende capaciteit die via het Masterplan/GIT wordt voorzien¹⁹⁵. Tegelijk toont de analyse aan dat bijkomende plaatsen slechts tot bijkomende output leiden wanneer ook voldoende personeelscapaciteit, exploitatiebudget, dossieropvolging, transportcapaciteit en verwijderingscapaciteit beschikbaar zijn¹⁹⁶.

De AS IS toont bovendien dat de huidige infrastructuur van verschillende centra onder druk staat door veroudering, technische slijtage, onderhoudsachterstand, bedwantsen, schurft, renovatiebehoeften en veiligheidsvereisten¹⁹⁷. Hierdoor bestaat een verschil tussen theoretische capaciteit, effectief inzetbare capaciteit en operationeel wenselijke capaciteit¹⁹⁸. Het rapport stelt daarom reeds dat infrastructuur niet louter als vastgoedvraagstuk mag worden benaderd, maar als een structurele hefboom voor effectieve capaciteit¹⁹⁹.

Daarnaast is de werking van Bureau Transport personeelsintensief. Transporten worden frequent gewijzigd of geannuleerd, vereisen vaak meerdere begeleiders en laten slechts beperkt bundeling toe. De spreiding van centra en opdrachten leidt tot bijkomende verplaatsingstijd, wachttijd en moeilijk optimaliseerbare ritten²⁰⁰. Ook voor verwijderingen via de luchthaven en dossiers met vroege vertrekuren is de nabijheid van Brussel-Nationaal operationeel relevant, zoals reeds blijkt uit de onderbouwing van het vertrekcentrum te Steenokkerzeel binnen het Masterplan/GIT²⁰¹.

Ten slotte toont het rapport aan dat de gewenste toekomstige werking inzet op centrale, uniforme en data-gedreven capaciteitssturing, gestandaardiseerde processen, flexibele en modulaire infrastructuur, lifecycle-beheer, digitale ondersteuning en afstemming van personeelsinzet en transportcapaciteit op de gewenste operationele output²⁰².

Efficiëntieverbetering:

Onderzoek op lange termijn de haalbaarheid van **één groot, geïntegreerd gesloten centrum nabij Brussel**, bij voorkeur in de nabijheid van de luchthaven en de centrale diensten, als alternatief voor een verder versnipperd netwerk van kleinere en verouderende infrastructuren.

Een dergelijk centrum moet niet worden opgevat als een klassieke schaalvergroting van bestaande gesloten centra, maar als een nieuw organisatiemodel waarin capaciteit, infrastructuur, personeel, veiligheid, transport, digitalisering en dossieropvolging vanaf het ontwerp geïntegreerd worden georganiseerd. Het centrum zou moeten worden ontworpen met **individuele kamers**, voldoende gemeenschappelijke ruimtes, modulaire leefgroepen, aangepaste medische en psychosociale voorzieningen, afzonderlijke zones voor verschillende profielen en een infrastructuur die maximale observatie, veiligheid en begeleiding mogelijk maakt met een zo efficiënt mogelijke personeelsinzet. Daarbij moet worden onderzocht in welke mate plaatsen, vleugels of leefgroepen flexibel kunnen worden geconverteerd tussen mannen- en vrouwenplaatsen, zonder afbreuk te doen aan veiligheid, privacy, regimeverschillen en operationele werkbaarheid.

Individuele kamers kunnen daarbij bijdragen tot een betere beheersbaarheid van de bewonerspopulatie, meer privacy, minder spanningen binnen leefgroepen, meer mogelijkheid tot differentiatie van profielen en een beperktere nood aan ad-hoc afzonderingsmaatregelen. Gemeenschappelijke ruimtes blijven noodzakelijk om het leefregime, activiteiten, begeleiding en contactmomenten te organiseren, maar kunnen in een nieuw ontwerp zodanig worden ingeplant dat toezicht, circulatie, begeleiding en interventie efficiënter verlopen.

Een grootschaliger centrum nabij Brussel kan op lange termijn verschillende voordelen bieden:

- bundeling van capaciteit en functies, waardoor medische ondersteuning, psychosociale begeleiding, technische diensten, veiligheidsfuncties, administratie, logistiek en dossieropvolging minder versnipperd moeten worden georganiseerd;

¹⁹⁵ §2.8

¹⁹⁶ §1.3.3 en §5.2

¹⁹⁷ §2.5

¹⁹⁸ §3.1.4

¹⁹⁹ §5.4 en §6.4

²⁰⁰ Zie §5.3 en §6.3

²⁰¹ §1.3.3

²⁰² §5.2, §5.4 en §5.5

- efficiëntere personeelsinzet, doordat schaalgrootte, uniforme processen, modulaire leefgroepen, betere zichtlijnen, moderne beveiligingstechnologie en centrale ondersteunende functies de nood aan parallelle teams op verschillende locaties kunnen beperken;
- betere aansluiting op de verwijderketen, doordat de nabijheid van Brussel, de luchthaven, centrale DVZ-diensten, LPA, diplomatieke contacten en transportknooppunten de voorbereiding en uitvoering van verwijderingen kan vereenvoudigen;
- minder transportdruk, doordat verplaatsingen tussen verspreide centra, luchthavens, administratieve diensten en ondersteunende functies kunnen worden beperkt en bundeling van opdrachten eenvoudiger wordt;
- meer robuuste capaciteitssturing, doordat één geïntegreerd centrum beter kan worden gekoppeld aan Dispatch, digitale planningsinstrumenten, data-gedreven capaciteitsbeheer en uniforme operationele processen;
- hogere infrastructurele kwaliteit, doordat het centrum vanaf het ontwerp kan worden opgebouwd volgens lifecycle-logica, onderhoudsoptimalisatie, energie- en waterbeheer, hygiënepreventie, modulaire uitbreidbaarheid en duidelijke prestatie-eisen;
- optimale beheersing van regimes en profielen, doordat kwetsbare personen, medische profielen, personen met een verhoogd veiligheidsrisico in afzonderlijke, maar onderling geïntegreerde zones kunnen worden ondergebracht;
- beperking van toekomstige onderhouds- en renovatierisico's, doordat een nieuw ontwerp minder afhankelijk is van verouderde gebouwen, verspreide technische installaties en historische infrastructuurbeperkingen.

Aanbevelingen:

• **Voer een haalbaarheidsstudie naar één geïntegreerd gesloten centrum nabij Brussel uit**

Deze studie kan best omvatten:

- een vergelijking tussen het behoud en de renovatie van het bestaande netwerk enerzijds en de ontwikkeling van één geïntegreerd centrum anderzijds (§2.5, §5.4, §6.4);
- een raming van de investeringskost, exploitatiekost, onderhoudskost en lifecycle-kost over de volledige gebruiksduur (§3.2, §5.6, §6.6);
- een inschatting van de personeelsbehoefte, met bijzondere aandacht voor schaalvoordelen, nachtdiensten, beveiliging, medische functies, technische diensten, administratie en begeleiding (§2.3, §3.2.3, §3.3, §5.7, §6.7);
- een analyse van de transportimpact, waaronder verplaatsingen naar de luchthaven, rechtbanken, diplomatieke posten, ziekenhuizen, andere externe actoren, de implementatie van centrale of functionele hubs (§5.3, §6.3);
- een ontwerpstudie naar individuele kamers, gemeenschappelijke ruimtes, modulaire en converteerbare leefgroepen, medische ruimtes, wachtposten, bezoekersruimtes, keukens, wasruimten, administratieve functies en logistieke stromen (§1.2.2.3, §2.3, §2.5, §5.4, §6.4);
- een beoordeling van mogelijke vastgoedmodellen, waaronder klassieke realisatie, DBM en DBFM, op basis van een value-for-money-analyse (§2.5.4, §5.4, §6.4);
- een analyse van niet-financiële randvoorwaarden, waaronder vergunningen, locatiekeuze, politieke haalbaarheid, lokaal draagvlak, bereikbaarheid, samenwerking met de betrokken overheden en communicatie met de omgeving (§1.3.3, §2.5.5, §5.8, §6.8);
- een scenarioanalyse waarbij ook wordt onderzocht of één groot centrum kan worden gecombineerd met beperkte gespecialiseerde satellietcapaciteit, bijvoorbeeld voor grensdossiers, gezinnen, medische profielen of zeer specifieke veiligheidsprofielen (§2.1.3, §2.1.4, §2.1.5, §4.4, §5.1)

De studie moet uitdrukkelijk nagaan of een dergelijke concentratie van capaciteit op lange termijn kan leiden tot een lagere vereiste personeelscapaciteit per effectieve plaats, een betere benutting van infrastructuur, minder transportdruk, meer voorspelbare operationele sturing en een lagere lifecycle-kost dan een verder verspreid netwerk van kleinere centra. De aanbeveling heeft op korte termijn geen onmiddellijk budgettair effect, maar kan op lange termijn richtinggevend zijn voor toekomstige investeringsbeslissingen, vastgoedstrategie en capaciteitsplanning.

Bij de oprichting van de FOD Migratie is het aangewezen om deze haalbaarheidsstudie mee te nemen bouwsteen voor de toekomstige organisatie van verblijfsinfrastructuur, capaciteitsbeheer en ondersteunende functies binnen één geïntegreerd migratiebeleid.

In dat kader biedt de oprichting van de FOD Migratie kansen om infrastructuur, doelgroepbeheer en toezichtsvormen sterker op elkaar af te stemmen. Daarbij kan ook worden onderzocht in welke mate tussenvormen tussen open toezicht en gesloten centra onder te brengen zijn in capaciteit die vandaag reeds bestaat in de migratieketen.

- **Voorzie meer individuele en flexibel omzetbare modulaire opvangcapaciteit binnen de gesloten centra**

De analyse van regimegebruik, afzondering en verblijfsduur wijst erop dat een deel van de bewonerspopulatie niet optimaal past binnen een klassiek groepsregime. Afzondering wordt in sommige gevallen gebruikt om bewoners op te vangen die om medische, psychosociale, veiligheids- of gedragsmatige redenen niet of moeilijk in het reguliere groepsregime kunnen functioneren. Dit wijst op een structurele behoefte aan meer aangepaste individuele opvangvormen.

Daarnaast zorgt het gebruik van specifieke mannen- en vrouwenplaatsen voor een beperking van de flexibiliteit.

Daarom wordt aanbevolen om bij toekomstige infrastructuurkeuzes sterker in te zetten op individuele kamers, die capaciteit flexibel inzetbaar maken.

- **Optimaliseer de infrastructuur**

De huidige infrastructuur van de gesloten centra is in een aantal gevallen niet ontworpen om als gesloten centrum te functioneren of is niet langer aangepast aan de huidige populatie. Daardoor sluit de gebouwstructuur onvoldoende aan bij een efficiënte en flexibele personeelsinzet. Zo worden vaste posten bijvoorbeeld doorgaans per vleugel bemand, terwijl bepaalde taken gecentraliseerd of vleugel-overschrijdend georganiseerd kunnen worden.

Aanbevolen wordt om:

- een integrale infrastructuuranalyse uit te voeren om zones te identificeren waar herinrichting of centralisatie van taken de personeelsbehoefte kan verminderen zonder impact op veiligheid of dienstverlening;
- een ideaal toekomstig centrum te ontwerpen, waarin de infrastructuur optimaal opgebouwd is voor een efficiënte inzet van personeel.

Mogelijke obstakels:

- beperkte aanpasbaarheid van bestaande gebouwen: Veel centra zijn verouderd of historisch zo gebouwd dat structurele aanpassingen duur of onuitvoerbaar zijn. In sommige centra zijn er zelf beschermde elementen die aanpassingen niet toelaten;
- investeringen en budgettaire beperkingen: Infrastructuurwerken vergen grote investeringen;
- operationele impact tijdens verbouwingen: Werken zullen de capaciteit tijdelijk of voor langere periodes aantasten en zullen ook aanpassingen in de operationele werking vergen;
- regelgeving en vergunningen: Vergunningsprocedures kunnen lang aanslepen;
- weerstand van personeel tegen wijzigingen in vaste posten of werkmethoden;
- doorlooptijd: werken aan infrastructuur verlopen in samenwerking met de Regie Der Gebouwen en hebben een lange doorlooptijd;

- **Optimaliseer de inplanning van prestaties**

Voor de invulling van 24/7 veiligheidstaken is een uurrooster dat dicht aansluit bij 24 effectieve uren per etmaal het meest efficiënt. Een shiftmodel van **drie shiften van 8u15** sluit hier inhoudelijk bij aan, maar stuit op grote weerstand bij medewerkers en vakorganisaties, die langere maar minder frequente prestaties verkiezen.

Daarnaast kan de optie van **zelfroostering** verder bestudeerd worden. Hoewel hier risico's aan verbonden zijn, kan het een versterking bieden op het vlak van autonomie, betrokkenheid en planmatige efficiëntie.

Aanbevolen wordt om:

- verschillende roosterconfiguraties te onderzoeken, in overleg met sociale partners, met aandacht voor efficiëntie, haalbaarheid en medewerkerstevredenheid;
- overweeg proefprojecten rond zelfroostering.

Mogelijke obstakels:

- sterke vakbondsweerstand: tot nu toe zijn fundamentele wijzigingen van roosters bijzonder moeilijk bespreekbaar. De verwachting is dat de vakbonden compensatievragen zullen opwerpen.
- impact op werk-privébalans: medewerkers stemmen hun leven af op hun werkrooster;
- complexiteit van 24/7-bezetting: Afstemming op detentieprocessen en veiligheid maakt flexibiliteit beperkt;
- risico's bij zelfroostering: vanuit de literatuur is geweten dat dit voornamelijk goed werkt in kleinere teams en in teams met een hoge maturiteit. Dit is momenteel in de meeste centra niet het geval.
- moeilijkheden om uniforme systemen met Fedasil te creëren door verschillende juridische kaders en culturen;
- verschillende meningen: Het is een uitdaging om een rooster te ontwikkelen dat optimaal is voor de volledige personeelsgroep. Wat voor het ene team of individu verbeteringen biedt, kan voor anderen net als minder gunstig worden ervaren.

7. Bijlagen

7.1. Gebruikte afkortingen

A&M — Asiel en Migratie
 ACCC — Algemene Coördinatie en Controle van de Centra
 ADDIO — Algemene Directie Digitale Innovatie en Oplossingen van de FOD Binnenlandse Zaken
 ADIB — Algemene Directie Identiteit en Burgerzaken
 AFIS — Automated Fingerprint Identification System; geautomatiseerd vingerafdrukidentificatiesysteem
 AI — Artificiële intelligentie
 AIDA — Asylum Information Database
 AMIF — Asylum, Migration and Integration Fund; Fonds voor Asiel, Migratie en Integratie
 AMMR — Asylum and Migration Management Regulation; Verordening (EU) 2024/1351 betreffende asiel- en migratiebeheer
 ANAD — Accompanied Inadmissible Passenger
 ATD — Alternatives to detention; alternatieven voor detentie
 BAC — Brussels Airport Company
 BGV — Bevel om het grondgebied te verlaten
 BI — Business intelligence
 BIPT — Belgisch Instituut voor postdiensten en telecommunicatie
 BIS — Repatriëringscentrum 127bis
 BOSA — FOD Beleid en Ondersteuning
 CAR — Transitcentrum Caricole
 CGVS — Commissariaat-generaal voor de Vluchtelingen en de Staatlozen
 CIA — Centrum voor Illegale Antwerpen
 CIB — Centrum voor Illegale Brugge
 CIC — Centrum voor Illegale Charleroi
 CIE — Centro de Internamiento de Extranjeros; Spaans gesloten centrum voor vreemdelingen
 CIH — Centrum voor Illegale Holsbeek
 CIJ — Centrum voor Illegale Jabbeke
 CIM — Centrum voor Illegale Merksplas
 CIR — Kruispuntbank Vreemdelingenidentiteit
 CIV — Centrum voor Illegale Vottem
 CPT — Europees Comité ter voorkoming van foltering en onmenselijke of vernederende behandeling of bestraffing
 DAB — Directie Beveiliging van de Federale Politie
 DB — Design-Build
 DBFM — Design-Build-Finance-Maintain
 DBM — Design-Build-Maintain
 DG — Directeur-generaal / Directoraat-generaal
 DID — Dienst Identificatie Gedetineerden
 DJI — Dienst Justitiële Inrichtingen, Nederland
 DPO — Data Protection Officer
 DT&V — Dienst Terugkeer en Vertrek, Nederland
 DVZ — Dienst Vreemdelingenzaken
 EES — Entry/Exit System
 EMN — European Migration Network
 EPI — Directoraat-generaal Penitentiaire Inrichtingen
 EU — Europese Unie
 EUAA — European Union Agency for Asylum
 EVRM — Europees Verdrag voor de Rechten van de Mens
 FEDCOM — Federaal boekhoudplatform
 FOD — Federale Overheidsdienst
 FRA — European Union Agency for Fundamental Rights
 FRESO — Frontex Return Escort and Support Officer
 Frontex — Europees Grens- en kustwachtagentschap

GCF — Beheersplatform/databank voor gesloten centra en woonunits binnen RECAMAS
 GDPR — General Data Protection Regulation; Algemene Verordening Gegevensbescherming
 GEMCOM — Communicatieplatform of website voor gemeenten
 GIT — Geïntegreerd Infrastructuurplan Terugkeer
 HVAC — Heating, Ventilation and Air Conditioning; verwarming, ventilatie en klimaatregeling
 HZIV — Hulpkas voor Ziekte- en Invaliditeitsverzekering
 IBZ — FOD Binnenlandse Zaken
 ICAM — Individual Case Management; individuele begeleiding van personen zonder verblijfsrecht buiten gesloten capaciteit
 IDPB — Interne Dienst voor Preventie en Bescherming op het Werk
 IKW — Interkabinettenwerkgroep
 INAD — Inadmissible passenger; niet-toegelaten passagier
 IOM — Internationale Organisatie voor Migratie
 KB — Koninklijk Besluit
 KMO — Kleine of middelgrote onderneming
 LPA — Luchtvaartpolitie
 MFP — Multifunctionele printer
 MI — Maatschappelijke Integratie
 MIP — Meerjarig Investeringsprogramma
 MIRA — Ministerraad
 NBMV — Niet-begeleide minderjarige vreemdeling
 NGO — Niet-gouvernementele organisatie
 OCMW — Openbaar Centrum voor Maatschappelijk Welzijn
 OTP — Open terugkeerplaatsen
 P&O — Personeel en Organisatie
 PCR — Polymerase Chain Reaction; testmethode voor laboratoriumanalyse
 PMO — Project Management Office
 POD — Programmatorische Overheidsdienst
 RC — Repatriëringscentrum
 RDG — Regie der Gebouwen
 RECAMAS — Digitaliseringsprogramma voor casemanagement, planning en rapportering binnen de migratie- en terugkeerketen
 RGK — Reële gemiddelde kost
 RRF — Recovery and Resilience Facility
 RSZ — Rijksdienst voor Sociale Zekerheid
 RTVE — Radiotelevisión Española
 RvV — Raad voor Vreemdelingenbetwistingen
 SIS — Schengeninformatiesysteem
 SIS II — Tweede generatie van het Schengeninformatiesysteem
 SJM — Servicio Jesuita a Migrantes
 SLA — Service Level Agreement
 SPOC — Single Point of Contact
 TC — Transitcentrum
 TCC — Transitcentrum Caricole
 TIO — Transfers Internationale Overbrengingen
 TPS — Transportplanningssysteem
 ULB — Université libre de Bruxelles
 VAB — Veiligheidsassistent-begeleider
 VAC — Veiligheidsassistent-coördinator
 VC — Vertrekcentrum
 VIB — Verzoek om internationale bescherming
 VIS — Visa Information System
 VK — Verenigd Koninkrijk
 VM — Veiligheidsmedewerker
 VM-C — Veiligheidsmedewerker-chauffeur
 VTE — Voltijdsequivalent

7.2. Aanbevelingen van de Commissie Bossuyt t.a.v. DVZ

-  uitgevoerd
-  in uitvoering of gedeeltelijk uitgevoerd
-  nog niet uitgevoerd

Nr.	Aanbeveling	Stand van zaken op 15/03/'26	Status
Wetgevende initiatieven t.a.v. de vreemdeling			
1	Aan de vreemdeling de verplichting opleggen om mee te werken aan identificatie	De aanpassing is gebeurd in de Vreemdelingenwet via wet aanklampend beleid van 12/05/2024 in werking getreden op 20/07/2024: art 74/22 Vw ²⁰³ .	
Wetgevende initiatieven m.b.t. art. 3²⁰⁴ en 8²⁰⁵ van het EVRM			
2	De beoordeling van het risico op schending van de artikelen 3 en 8 EVRM na de vasthouding wettelijk mogelijk maken	Momenteel wordt nog onderzocht op welk moment de toetsing aan art. 3 en 8 moet gebeuren. DVZ is van mening dat dit best plaatsvindt op het moment van de effectieve uitvoering van de detentie, terwijl dit vandaag vaak al bij de beslissing tot vasthouding wordt verwacht. Europese wetgeving geeft hierover geen volledig duidelijke richting. De voorgestelde aanpassing werd voorlopig als niet haalbaar beschouwd, maar wordt opnieuw besproken in het kader van de herziening van de Europese terugkeerregels.	
Met het oog op de verwijdering van de gedetineerde vreemdelingen			
3	Over meer tijd beschikken om de verwijdering te organiseren vanuit de gevangenis	Door nieuwe regels sinds 2022 is het moeilijker om verwijderingen tijdig vanuit de gevangenis te plannen. Zo kan dit niet meer ruim op voorhand gebeuren. Daarnaast zorgde overbevolking ervoor dat sommige personen soms vrijkomen, waardoor DVZ geen tijd heeft om hun vertrek te organiseren of hen over te brengen naar een gesloten centrum. Ook worden minder aanvragen voor vervroegde vrijlating ingediend, waardoor mensen langer in de gevangenis blijven. Om dit op te vangen, wordt gewerkt aan een betere samenwerking en informatie-uitwisseling tussen de betrokken diensten. Zo werd een project opgestart om terugkeer beter voor te bereiden vanuit de gevangenis, met de eerste positieve resultaten. Tegelijk blijft de situatie moeilijk door de overbevolking. Daarom ligt de focus vandaag op het zo snel mogelijk organiseren van verwijderingen vanuit de gevangenis van zodra dat kan.	

²⁰³ De medewerkingsplicht is ruimer dan identificatie. Zie [medewerkingsplicht](#).
²⁰⁴ Verbod onmenselijke of vernederende behandeling
²⁰⁵ Betreffende respect voor het privéleven, gezinsleven, woning, communicatie en inmenging door de overheid

4	De wetgeving aanpassen zodat een nieuwe aanvraag tot inschrijving na intrekking van verblijf omwille van openbare orde of nationale veiligheid niet mogelijk is voor een periode samenhangend met het inreisverbod	Niet haalbaar gezien het arrest in de zaak C-82/16 ²⁰⁶ .	X
Informatie-uitwisseling			
5	Verplichting van het leveren van vingerafdrukken (naast foto) bij alle verblijfsaanvragen om aldus een vergelijking mogelijk te maken (o.a. invoeren in het Rijksregister)	Reeds wettelijk voorzien in art. 30 bis Vw: kan worden uitgevoerd op instructie van DVZ. Deze aanbeveling vergt een grote praktische organisatie (ook van de gemeenten). Respect voor GDPR-regelgeving: op welke wijze komen de vingerafdrukken op beveiligde wijze in de Printrak gegevensbank? In onderzoek – lopende.	~
6	Via een specifieke code in het Rijksregister voor alle bevoegde diensten de beslissing tot intrekking van verblijf, het BGV en het inreisverbod zichtbaar maken en voorzien dat deze code ook door DVZ zelf in het Rijksregister kan worden toegevoegd van zodra de beslissingen uitvoerbaar zijn.	Ontwerp van Koninklijk Besluit werd al opgemaakt, te actualiseren / bespreken Afhankelijk van: • Samenwerking ADIB • Complexiteit van de informatiestructuur Niet DVZ - Politieke beslissing	X
7	Meer informatie toegankelijk maken voor DVZ-medewerkers (met inachtneming van het professioneel geheim waar psychologen en maatschappelijke assistenten aan zijn verbonden)	Protocollen inzake gegevensuitwisseling (gedrag en medische informatie) tussen de DVZ en de strafinstellingen werden opgemaakt. Versies werden door DVZ herhaaldelijk aangepast aan vereisten van Justitie en de DPO DVZ. Ontwerpen liggen bij justitie sinds 05/02/2024. Herhaaldelijk rappel van DVZ. Laatste brief DG DVZ aan DG EPI van 09/04/2025. Coterwerkgroep justitie van 12/06/2025: de protocollen worden afgewerkt tegen september. Sinds september buigen de DPO's Justitie en DVZ zich hier terug over. Beleidsverklaring A&M 2026: het protocol gedrag wordt afgesloten.	~
8	Wat de verwijdering van moeilijke gevallen betreft, moet de vervoerder omwille van veiligheidsredenen en de voorbereiding van het cabinepersoneel kunnen worden ingelicht van de omstandigheden en redenen van eerdere mislukte verwijderingspogingen. Hiertoe dient de GDPR-regelgeving en de Belgische privacywetgeving te worden gewijzigd.	Geëvalueerd als niet haalbaar: vraagt aanpassing GDPR en BE privacywetgeving. Overleg lopende DVZ, FOD Mobiliteit – actieplan vervoerders 2026: verbeteren samenwerking met luchtvaartmaatschappijen.	~
De effectieve uitvoering van de verwijderingen (inzet overheidsinstanties of private maatschappijen voor de uitvoeringen van verwijderingen met dwang)			
9	Wettelijke verduidelijkingen i.v.m. de bevoegdheid van de Frontex-pool op Belgisch grondgebied i.v.m. het gebruik van dwang volgens de strikt-bepaalde regels.	Aanpassing in Vreemdelingenwet via wet aanklappend beleid van 12/05/2024 in werking getreden op 20/07/2024. Niet enkel inzet Frontex ook DVZ escorteurs.	✓

²⁰⁶ Zaak C-82/16 is een arrest van het Hof van Justitie van de Europese Unie van 8 mei 2018 over gezinshereniging en inreisverbod. Het Hof besliste dat een inreisverbod niet automatisch mag verhinderen dat iemand een verblijfsaanvraag indient om bij zijn familie te blijven.

	Wettelijk de mogelijkheid voorzien voor Frontex om ook op het Belgisch grondgebied te worden ingezet	Hiervoor zijn nog 2 uitvoeringsKB's in ontwikkeling, samen met een wetswijziging t.a.v. de politie. Eerste inzet FRESO's ²⁰⁷ sinds september 2025 (8, opschaling vanaf januari 2026 naar 20).	
10	Wettelijke aanpassing zodat de Belgische vervoerders ook een beroep kunnen doen op "eigen" veiligheid om ANAD's te verwijderen	Was voorzien in het voorstel van DVZ voor de wet aanklampend beleid maar haalde de finale wettekst van 12/05/2024 in werking getreden op 20/07/2024 niet. Sinds 2025 opnieuw in onderzoek bij DVZ.	
11	Onderzoeken hoe verblijfsaanvragen die in detentie worden gesteld, zeker als er reeds eerdere verblijfsaanvragen om dezelfde redenen werden ingediend via de procedure buiten detentie en werden geweigerd, op een meer efficiënte wijze kunnen worden behandeld, waarbij ook de beroepsprocedures in de meeste gevallen geen schorsend effect meer zouden mogen hebben.	In onderzoek bij het studie bureau DVZ en kabinet A&M: zal allicht deel uitmaken van een wet versterkt terugkeerbeleid II die er in 2026 zou moeten zijn. (Is opgenomen in het regeerakkoord 2025-2029.) In afwachting van wetgevende initiatieven zijn er tussen de betrokken operationele diensten werkafspraken voor een snelle behandeling van de dossiers.	
12	Pas de regels aan voor de voorwaarden die worden opgelegd aan gezinnen die niet in detentie worden geplaatst. Vandaag moeten zij aan meerdere voorwaarden tegelijk voldoen (bv. vast adres hebben, bereikbaar zijn voor de overheid, meewerken aan de terugkeer en zich op bepaalde momenten aanmelden), wat in de praktijk moeilijk haalbaar is. Daarom wordt vooropgesteld om deze voorwaarden flexibeler toe te passen, zodat er beter kan worden ingespeeld op de situatie van elke gezin.	Werd in de praktijk al toegepast. Wordt eigenlijk vervangen door de ICAM coaching: verankering in de Vreemdelingenwet via wet aanklampend beleid van 12/05/2024 in werking getreden op 20/07/2024.	
Niet-begeleide Minderjarige Vreemdelingen (NBMV)			
13	Een wettelijk kader dient te worden gecreëerd zodat een minderjarige die weigert een leeftijdsonderzoek te ondergaan en waarvoor twijfel wordt geuit omtrent de leeftijd, als meerderjarige kan worden behandeld door DVZ en onder dwang een leeftijdstest kan worden afgenomen	Vereist een wijziging van de Voogdijwet (bevoegdheid FOD Justitie). Deze legislatuur werd een wetsvoorstel tot wijziging van de programmawet (I) van 24 december 2002 wat de voogdij over niet-begeleide minderjarige vreemdelingen betreft ingediend. DVZ gaf een voorwaardelijk positief advies hieromtrent. In het kader van het EU-Pact (cf. artikel 25 APR) zullen er wijzigingen worden aangebracht aan het BE systeem aangezien het de beslissingsautoriteit zal zijn die een multidisciplinaire leeftijdsbeoordeling kan verrichten.	
Middelen: meer plaatsen in de gesloten centra			
14	Verdere uitvoering Masterplan gesloten centra	Het Masterplan werd geëvalueerd en updatet naar het Geïntegreerd Infrastructuurplan Terugkeer (GIT) waarvan de uitvoering lopende is: • gesloten centrum in Jumet • gesloten centrum Jabbeke (vervanging CIBrugge): zie aanbeveling 15 • vertrekcentrum: zie aanbeveling 16 • gesloten centrum Zandvliet	

²⁰⁷ Frontex Return Escort Officers: medewerkers van het Europese grensagentschap Frontex die worden ingezet om personen te begeleiden bij gedwongen terugkeer en de uitvoering van terugkeeroperaties te ondersteunen.

15	Vervanging gesloten centrum te Brugge	Is opgenomen in het GIT. Goedkeuring MIRA werd verkregen in 2022. 26/03/2024 MIRA heeft budget voor Design-Build-Maintenance concept voor centrum goedgekeurd.	
16	Voorzien van een vertrekcentrum, dichtbij de luchthaven gelegen, voor de overbrenging vooraf, ingeval van vroeg vertrek, of voor de overnachting van personen die weigerden te vertrekken, zodat dit geen belasting is voor de huidige centra bij de luchthaven waar plaatsen dan gevrijwaard blijven voor andere personen; tevens brengt dit met zich mee dat het vervoer efficiënter kan worden geregeld	Is opgenomen in het GIT. Start bouw 2025, operationeel december 2026.	
17	De gepaste omkadering voorzien voor personen met een medische en psychische problematiek tijdens de voorbereiding op de verwijdering. Hiertoe wordt de inrichting aanbevolen van een gespecialiseerd centrum (open en gesloten) met gespecialiseerd personeel voor deze doelgroep	In onderzoek.	
18	Afzonderlijk centrum voor transitmigranten	Geen stappen ondernomen.	
Meer middelen: personeel bij DVZ			
19	Voldoende personeel aan te werven bij DVZ zodat er systematisch een terugkeerbeslissing kan worden genomen na een negatieve beslissing over de verblijfsaanvraag	134 nieuwe wervingen van september 2021 tot maart 2022 bij de DVZ waarvan 36 voorzien voor de dienst interceptie. Allen in dienst getreden op 01/07/2022. Nota's inzake personeelsnoden werden ingediend bij het kabinet in maart 2025.	
20	Voldoende personeel aan te werven bij DVZ om de opvolging van de strafinstellingen te verzekeren, zowel voor de immigratieambtenaren als voor de bevoegde diensten inzake het nemen van beslissingen en het uitvoeren van de identificatie en verwijdering	134 nieuwe wervingen van september 2021 tot maart 2022 bij de DVZ waarvan 36 voorzien voor de dienst interceptie. Allen in dienst getreden op 01/07/2022. Nota's inzake personeelsnoden werden ingediend bij het kabinet in maart 2025.	
21	Meer personeel aan te werven bij DVZ voor een aanklappende aanpak en een intensieve coaching naar terugkeer vanaf de afgifte van een BGV, zodat vreemdelingen worden aangespoord tot zelfstandig en vrijwillig vertrek en er niet dient te worden overgegaan tot vasthouding en gedwongen verwijdering	Op 1/6/2021 werd een nieuwe afdeling opgericht bij de DVZ: alternatieven voor detentie (ATD). Bij de oprichting van de afdeling werden 85 coaches voorzien. Er zijn sinds de oprichting nooit 85 coaches operationeel geweest.	
22	Voor personen die geen gevolg geven aan het BGV en voor wie een gedwongen verwijdering wordt georganiseerd, is het aan te bevelen dat er voldoende personeel wordt voorzien bij DVZ zodat DVZ zelf kan instaan voor de begeleiding van niet-problematische gevallen naar het vliegtuig en de verwijdering snel kan worden georganiseerd zonder afhankelijk te zijn van de capaciteit van de Federale Politie die deze opdracht als niet behorend tot haar core business beschouwt	KB T werd aangepast bij KB van 30/11/2021 en trad in werking op 3/1/2022 en bevat de mogelijkheid van het leveren van bijstand aan de bevoegde politiediensten op de luchthaven tot aan de deur van het vliegtuig. + zie ook wetswijziging inzet Frontex escorteurs en DVZ escorteurs onder aanbeveling 9. Deze piste werd onderzocht in de werkgroep van DVZ en LPA 2022-2023 inzake 'Uitbreiding capaciteit escorteurs gedwongen verwijderingen' (vraagt verder onderzoek).	

		Onderzoek momenteel heropgenomen door DVZ.	
Meer middelen: meer personeel bij Federale Politie			
23	Meer personeel bij de Federale Politie aan te werven voor het uitvoeren van verwijderingsopdrachten	2024: capaciteit van 93 gebrevetteerde escorteurs bij LPA (54 bij LPA Brussel Nationale Luchthaven en 39 van verschillende luchthavens). In 2025 in juli 17 nieuwe escorteurs operationeel. Van september 2025 en in de loop van 2026 nog extra wervingen: tegen eind 2026 zouden er 74 extra escorteurs bij LPA zijn.	
24	Meer beroep te doen op het Frontex-aanbod: de Frontex-pool van escorteurs, Frontex/EU terugkeerspecialisten inzetten op risicoluchthavens als documenten-experten en om een pre check voor vertrek uit te voeren	Zie aanbeveling 9. Aanvraag werd gedaan bij FX voor 20 FRESO's voor inzet op Brussels International Airport: 8 in september. Vanaf januari 2026 zouden er meer volgen. Ook hosting bij DVZ in 2025 voor FAR-boeking en terugkeerspecialisten - 5 personen : • 2 collega's bij TIO (FAR bookings) – beide lange termijn • 2 collega's bij Identificatie - 1 lange termijn + 1 korte termijn • 1 collega 127BIS – lange termijn	
Meer en betere ICT-ondersteuning			
27a	Automatisering van de verwerking van vingerafdrukken door de installatie van een Gateway. Hierdoor kunnen de door de politie afgenomen vingerafdrukken sneller worden verwerkt door Printrak ²⁰⁸ en is de uitvoeringsdienst (OB/C/Perm) sneller op de hoogte van een mogelijke identiteit en eventuele hit Eurodac/VIS	Lopende, knelpunt bij de juridische dienst van de politie (nog 1 juridisch punt is hangende) Impact van het migratiepact: screening/Eurodac recast – lopende.	
27b	Een Printrak-databank 24 u op 24, 7 op 7 operationeel, zodat op elk uur van de dag, weekdag of weekend, avond of nacht, een vergelijking met resultaat kan worden bekomen	Lopende, hangt af van de realisatie van 27a Impact van het migratiepact: screening/Eurodac recast – lopende.	
27c	Stem de identificatiesystemen beter op elkaar af door in de Printrak-databank voortaan het AFIS²⁰⁹-nummer te gebruiken in plaats van het huidige SD-nummer. Dit moet de uitwisseling van informatie en samenwerking tussen partners zoals politie en justitie vereenvoudigen.	De basis voor het nieuwe identiteitsbeheer in eMigration zal de CIR zijn, welke een kruispuntbank vreemdelingenidentiteit is. Deze CIR (Kruispuntbank Vreemdelingenidentiteit) zal de centrale referentie worden rond identiteit, en mogelijk maken om de koppeling tussen identiteit en procedure op correcte wijze te maken. De biometrie die we beheren komt niet in deze CIR, maar blijft steeds in de aparte databank beheerd door de dienst Printrak. Wat er zal wijzigen is dat de CIR wel de juiste referentietype data zal hebben om te verwijzen naar de juiste vingerafdrukken binnen het Biometrie systeem. Deze updates gebeuren nu ook deels maar manueel. Van zodra het printrak systeem de upgrade heeft gehad die voorzien is, koppelen we deze CIR aan de nieuwe databank vingerafdrukken d.m.v.	

²⁰⁸ De PRINTRAK-databank is een politionele databank die in België wordt gebruikt voor identificatie.

²⁰⁹ Automated Fingerprint Identification System

		webservices, die de CIR vanuit de Printrak databank zal voeden met de juiste referenties. De CIR zal dan op termijn een veel bredere context aan identiteitsgegevens kunnen ter beschikking stellen van de partners.	
27d	Een overkoepelende databank van vingerafdrukken en foto's en een automatische vergelijking met de verschillende bestaande databanken op Belgisch en Europees vlak (Eurodac, VIS, SISII en EES) waarbij - telkens wanneer een set vingerafdrukken wordt genomen - elke instelling een verificatie kan uitvoeren en automatisch een AFIS-nummer (met historiek) ontvangt. Dit zou zowel voor DVZ als voor de strafinstellingen, de parketten, de gerechtelijke en politiediensten een grote stap vooruit zijn	Deze aanbeveling formuleert een 'ideaalscenario'. De dienst PMO komt bij de uitwerking van de DVZ digitaliseringsstrategie 'e-Migration' hieraan gedeeltelijk tegemoet, o.a. door de integratie met andere nationale en Europese databanken. + zie ook 27c	~
27e	Een applicatie of mobiel toestel waarmee DVZ-medewerkers die op het terrein ondersteuning geven aan politiediensten, onmiddellijk kunnen nagaan wat de administratieve toestand is van een persoon en of zijn vingerafdrukken een hit opleveren. Deze mobile devices zijn o.a. beschikbaar bij de leverancier van de Printrak databank	Gelinkt aan aanbeveling 27d, 31 en 35. Indien 'e-Migration Backbone' operationeel, kan vingerafdrukvergelijking plaatsvinden, mogelijks ook via mobiel toestel. Informatie werd opgevraagd bij leverancier Printrak-systeem om de technische specificaties te kennen van toestellen.	~
27f	Een uitbreiding van de Printrak databank met de vingerafdrukken die worden afgenomen in onze ambassades naar aanleiding van een visumaanvraag (bv. gezinshereniging) en lange tijd werden bijgehouden in de databank van Buitenlandse Zaken. Op dit moment blijkt uit informatie van Printrak dat deze vingerafdrukken nergens worden opgeslagen of gecontroleerd	Als niet haalbaar geëvalueerd: verder onderzoek nodig, afwachten ontwikkelingen op EU-niveau	X
28	Een snellere toegang tot de historiek van de vorige arrestaties	Niet noodzakelijk voor de DVZ om een beslissing te kunnen nemen op het moment van een actuele arrestatie. Zie ook aanbevelingen 45, 46 en 48, dewelke gerealiseerd zijn.	X
29	Een automatisering van de consultatie van de verschillende databanken en het toevoegen van het resultaat in het DVZ-dossier	De dienst PMO komt bij de uitwerking van de DVZ digitaliseringsstrategie 'e-Migration' hieraan tegemoet, o.a. door de integratie met andere nationale en Europese databanken (EES, VIS, SIS II, Eurodac)	~
30	De invoering van een gezichtsvergelijking via software voor "facial recognition"	Kwam aan bod in de taskforce identiteitsfraude. Nood aan onderzoek. Kan kaderen in digitaliseringsstrategie.	~
31	De creatie van een gemeenschappelijk vergelijkingssysteem inzake identiteit en nationaliteit ("kruispuntbank identiteit"), waarbij alle informatie vanuit verschillende databanken van de diverse officiële instanties met elkaar worden "gematcht" op basis van biometrische gegevens	Zie aanbeveling 27c	~

Verwijdering efficiënter voorbereiden en organiseren

32	Duidelijke informatie ter beschikking te stellen op de website van DVZ m.b.t. wat wordt verwacht van een persoon die een BGV krijgt, wat er kan gebeuren als men geen gevolg geeft aan een BGV, toelichting over het verblijf in een gesloten centrum, de vrijwillige terugkeer en de gedwongen terugkeer	Op de DVZ website is sinds 2022 een luik voorzien 'Onwettig verblijf' hierin wordt informatie verstrekt over ATD, VT, detentie en terugkeer.	✓
33	De verwijder-DVD te herwerken en te vertonen bij meerdere gelegenheden en deze ook te plaatsen op de nieuwe DVZ-website	Een nieuwe film (animatie) wordt gemaakt. Intern BIZA gedaan. Opgebouwd zoals de huidige film uit de verschillende stappen van de verwijdering. Enkel de animatie van de eerste stap is klaar. Teksten voor de volledige film zijn klaar, inclusief de vertalingen. Teksten toevoegen aan de animatie is zeer omslachtig. De film van al de volgende stappen moet nog gemaakt worden. Ondertussen on hold wegens gebrek aan personeel bij de communicatie dienst voor dit project.	~
34	Inzake de informatieverbreiding over vrijwillige terugkeer en samenwerking met lokale partners: een top-down landelijke verspreiding van de basisinformatie via mail en intraweb te voorzien ten einde een permanente toegang tot de informatie te kunnen verzekeren	Zie aanbeveling 32: de website bevat een luik over de ICAM coaching, inclusief een animatiefilm over de ICAM coaching. Brochures zijn voorzien. Webinars intern en voor diverse partners werden/worden georganiseerd.	✓
35	Ten einde een snelle beslissing mogelijk te maken na interceptie ingeval van assistentie door DVZ op het terrein, toegang te verstrekken tot de dossiers van DVZ buiten de dienst (op het terrein)	Mogelijk op het terrein in veilige omgeving: lokaal bij politie of in politie combi.	✓
36	In IT-ondersteuning te voorzien voor de organisatie van de verwijderingen via een casemanagement programma met bijhorende app's ter facilitering van de uitvoering op het terrein, automatisering waar mogelijk en met de nodige verbindingen tussen diverse databanken. DVZ dient de nodige middelen te ontvangen om dit RECAMAS (return case management systeem) te ontwikkelen ten einde het verwijderingsproces op een efficiëntere wijze te ondersteunen en de nodige statistieken te kunnen bekomen	RECAMAS maakt deel uit van de uitwerking van de DVZ digitaliseringsstrategie 'e-Migration'. Luik detentie in ontwikkeling. In de loop van 2026 zal kunnen overgestapt worden naar het gebruik van de nieuwe databank (nu al deels in gebruik) voor het bewoners beheer en zal de oude databank van de centra afgesloten worden. De high level analyses van de andere onderdelen van RECAMAS werden uitgevoerd (afgerond in juni 2023). In de loop van 2025 werd gestart met de interne detail analyses van het terugkeerbesluit (lopende) en de selectie/gunning voor een team voor de ontwikkeling van de dit onderdeel (feb 2026). Nadien volgen dan de andere onderdelen tot de volledige RECAMAS module voltooid is – indien hiervoor budget zal zijn.	~
Samenwerking – éénduidige informatie: DVZ en Fedasil			
39	Ten einde vreemdelingen die een BGV hebben ontvangen, aan te zetten tot terugkeer is een globale, gecoördineerde aanpak vereist tussen federale administraties (Fedasil en DVZ), stedelijke diensten (OCMW, politie) en middenveldorganisaties. De terugkeergesprekken dienen meer aanklappend en dwingend te worden gevoerd.	Oprichting van de afdeling ATD bij DVZ: • neemt deel aan pilootprojecten met Fedasil, middenveld, steden • ICAM loketten in diverse steden en gemeenten (53 loketten op 27 locaties)	~

		ICAM coaches in de OTP. (zie aanbeveling 21) De afdeling heeft webinars gegeven aan middenveld, steden. (zie aanbeveling 32) Werking werd verankerd in de wet (aanpassing vreemdelingenwet via wet aanklampend beleid). Alle partijen dienen de vreemdeling die een BGV heeft gekregen hetzelfde verhaal te vertellen anders wordt de aanklampende aanpak van de ICAM coaches/terugkeerbegeleiders in de gesloten centra en woonunits en zo ook de terugkeer ondermijnd.	
Samenwerking – éénduidige informatie: DVZ en politie			
40	Betere vorming voorzien voor politiediensten i.v.m. het proces bij DVZ, het belang van het administratief verslag, het hoorrecht en de identificatie, om aldus een beter begrip te hebben van het moeilijke proces en het aanleveren van de juiste informatie om tot een betere samenwerking en motivatie van beide diensten te komen	In 2022 werden door de DVZ politiedagen georganiseerd voor de korpschefs en workshops voor de politiediensten werkzaam op het terrein. Dit werd herhaald in 2024. Opnieuw voorzien in 2026. De DVZ geeft ook diverse opleidingen aan de politie. Een website specifiek voor de politiediensten, zoals GEMCOM voor de gemeenten zal worden voorzien indien budget voorhanden is. O.a. de informatie toegelicht tijdens de politiedagen en workshops zal er op komen. – momenteel on hold	✓
41a	Identificatie. Actualiseren van de omzendbrief inzake identificatie. De politiediensten moeten worden gesensibiliseerd o.a. over het belang om bij een huiszoeking ook gericht te zoeken naar identiteitsdocumenten	Zie aanbeveling 40: sensibilisering. Toe te passen door de politie in de praktijk.	~
42	Actualisatie Richtlijnen van 2006 van de minister van Binnenlandse Zaken inzake de verwijderingen en het Protocol tussen DVZ en de Federale Politie inzake de verwijderingen	De update van de Richtlijnen werden getekend op 16/03/2022 en de update van het Protocol op 07/04/2022. In het protocol is opgenomen de toepassing 2-jaarlijks te evalueren. In opvolging hiervan werd het protocol op 30/04/2024 doorgenomen. Gezien de samenwerking op basis van het protocol constructief verloopt en er zich bij de uitvoering van het protocol geen grote operationele problemen stellen werd beslist dat een aanpassing van de tekst van het protocol niet aan de orde is. Volgende evaluatie is in 2026.	✓
43	De Frontex regels inzake afwijkingen van economy class worden toegepast en de bevoegde minister hiertoe de opdracht geeft	In de update van de Richtlijnen en het Protocol is opgenomen dat de Frontex regels maximaal worden gevolgd mits ze in overeenstemming zijn met de BE wetgeving.	✓
44	Ingeval van dispuut met DVZ, de Federale Politie zelf de kosten draagt	Deze aanbeveling werd niet zo uitgevoerd er werd wel in de update van het Protocol een procedure ingeval van betwisting opgenomen.	✓
Samenwerking – éénduidige informatie: DVZ en FOD Justitie			

45	a. Aan het Openbaar Ministerie om automatisch advies te geven aan DVZ inzake de verwijdering en b. het adres te controleren waarop betrokkene stelt te zullen verblijven	COL 08/2023 – Gemeenschappelijke omzendbrief van de minister van Justitie, de Staatssecretaris voor Asiel en Migratie, en het College van procureurs-generaal betreffende de gegevensstromen tussen het Openbaar Ministerie en de dienst vreemdelingenzaken (DVZ) □ a) enkel voor specifieke gevallen waar voorwaarden worden opgelegd of niet definitief veroordeelde vreemdelingen b) via informatievraag aan DVZ over verblijfssituatie wordt nagegaan of betrokkene een adres heeft opgegeven en of dit kan kloppen (dit is niet 100 % waterdicht, gezien bij rechtbank andere adressen kunnen opgegeven worden tijdens zitting, waarvoor ter zitting geen mogelijkheid tot controle meer bestaat)	✓
46	Dat DVZ toegang krijgt tot het gehele dossier om de identiteit van de gedetineerde te kunnen vaststellen	De terugkeerbegeleider heeft toegang tot alle identiteitsrelevante informatie (documenten, verklaringen, ...), contacten telefonie, bezoekerslijst maar niet tot tuchtrechtelijke of veiligheidsinformatie	✓
48	Een samenwerkingsafpraak te maken tussen DVZ en de parketten, parketten-generaal en griffies van de rechtbanken, omdat in het kader van gerechtelijke onderzoeken regelmatig identiteitsdocumenten worden voorgelegd, waarvan DVZ geen weet heeft of die zelfs wijzen op geheel andere identiteiten en nationaliteiten, dan deze waaronder dezelfde persoon bij DVZ gekend is	COL 08/2023 – Gemeenschappelijke omzendbrief van de minister van Justitie, de Staatssecretaris voor Asiel en Migratie, en het College van procureurs-generaal betreffende de gegevensstromen tussen het Openbaar Ministerie en de dienst vreemdelingenzaken (DVZ) □ staat expliciet vermeld onder punt 3.1. van de COL; het betreft hier een integratie van de inhoud van de omzendbrieven die reeds bestonden in bepaalde gerechtelijke arrondissementen (samenwerking OM, politie en DVZ inzake identificatie)	
Samenwerking – éénduidige informatie: DVZ en het CGVS			
53e	Het voorzien van financiële middelen voor juridische eerstelijns permanenties in alle gesloten centra (nu in twee centra);	Tijdens de coronapandemie werd dit stopgezet in CIB en CIV. DVZ is vragende partij om dit te hernemen en uit te breiden in alle centra. Voor de centra op de sites in Steenokkerzeel en Holsbeek wenst de balie dit niet in te richten.	~
54	Te voorzien in de mogelijkheid om families met minderjarige kinderen voor een korte periode in een gesloten centrum/gezinswoning vast te houden tot de terugdrijving, ten einde onnodige verplaatsingen naar de verder van de luchthaven gelegen open woonunits en ontsnappingen hieruit te vermijden	Beslissing Vivaldi regering dit niet te doen – zie Aanpassing in Vreemdelingenwet via wet aanklappend beleid van 12/05/2024 in werking getreden op 20/07/2024: art 74/9 Vw. Regeerakkoord Arizona regering 2025: de wet die vasthouden gezinnen verbiedt blijft van kracht. De wet zal na 2 jaar worden geëvalueerd.	~
59	De vreemdelingen en hun vertegenwoordigers te sensibiliseren van het feit dat, indien de vreemdeling weet dat hij aan een ziekte lijdt, hij dit ook spontaan dient te vermelden aan DVZ en niet enkel op het ogenblik van het indienen van bv. een éézijdig verzoekschrift of een ander beroep	Aanpassing in Vreemdelingenwet via wet aanklappend beleid van 12/05/2024 in werking getreden op 20/07/2024: art 74/22 Vw ²¹⁰ .	✓

²¹⁰ Medewerkingsplicht is ruimer dan identificatie, zie [Medewerkingsplicht](#).

60	Enkel aan een SF ²¹¹ deel te nemen of te organiseren voor de gevallen waarvoor dit doelmatig is	Is de huidige praktijk.	✓

²¹¹ Special flight

7.3. Richtlijnen voor het gebruik van grootboekrekeningen

GROOTBOEKREKENINGEN FEDCOM

BASISALLOCATIE 13.55.12.12.11.01	
611310 – Werkkledij	
611310	Handschoenen personeel
611310	Werkkledij technische dienst
611510 – Aanwerving, examen, opleiding, med. controle	
611510	Personeel via uitzendbureau
611510	Materiaal ikv socialisatietraject
611510	Opleidingen nieuwe medewerkers
611510	Aankoop vaccins tbv personeel + VRGT
611610 – recepties, reclame, ...	
611610	Kosten personeelsfeesten, pensioenfeesten, kerstdrink, familiedagen en andere recepties/feesten.
611610	Publicatie / reclame voor aanwerving
611610	Rouwkrans personeelsleden of familie personeel
611615 – Organisatie studiedagen, vormingen	
611615	Huur van zalen (ikv opleidingen)
611615	Teambuilding (via centrale diensten – zie dienstnota!)
611910 – Diverse beheerskosten	
611910	Onkosten personeel (bv: parkeertickets)
611910	Restcategorie
612210 – KOH lokalen-admin	
612210	Onderhoud lokalen en tuin
612210	Schoonmaak (lokalen bewoners en personeel)
612210	Ongediertebestrijding
612310 – Water	
612310	Waterverbruik (inclusief belasting op water)
612610 - onderhoud lift	
612610	Onderhoudskosten liften (personen en goederen)
612810 – Inrichting en verhuis	
612810	Verhuiskosten
612810	Inrichting: Aankoop van materiaal dat niet wordt beschouwd als meubilair en < 550 euro incl BTW.
612891 – Afvalophaling	
612891	Contract afvalophaling
612891	Huur van een container voor afvalverwerking
612891	Huur sanitaire containers (vb: voor maandverband)
612891	Kosten containerpark

613010 – KOH Kantoormeubelen	
613010	Onderhoud en herstellingen kantoormeubelen
613210 – Klein administratief materiaal	
613210	Aankoop van bureaumateriaal (bv: bij Lyreco, Papyrus,...): - Balpen - Papier - Rekenmachine - ...
613210	Sealed bag
613310 – Frankering & colli	
613310	Aankoop postzegels
613310	Uitgaande verzendingskosten (inclusief behandelingskosten)
613410 – Telefoon, fax, internet	
613410	Gsm-kosten personeelsleden
613410	Onderhoudskosten faxen
613410	Kosten vaste telefonie
613510 – Dagblad, tijdschrift	
613510	Aankoop drukwerk tbv personeel
613510	Vakliteratuur voor centrupersoneel
614110 - Gas	
614310 - Elektriciteit	
614010 - Mazout	
616310 – KOH machine en gereedschap	
616310	Onderhouds- en herstellingskosten niet ICT-apparatuur: - Walky-talkies - Wasmachine - Droogkast - Huishoudapparatuur - Tuinmateriaal - Fomuzen - ...
616410 – Ander klein materiaal dan kantoormateriaal (gelinkt aan personeel)	
616410	Klein materiaal tbv personeel: - Wegwerphandschoenen - Drinkbussen - Badgehouders
616410	Mondmaskers voor personeel
616410	Terugbetaling kleine uitgaven van personeelsleden
616910 – Werking diverse materiaal andere dan kantoormateriaal (niet personeel)	
616910	Huur en onderhoudskosten drinkfontein / waterfontein
616910	Aankoop van waterflessen
616910	Huur antistofmatten

616910	Kosten naar aanleiding van vandalisme
616910	Kosten gekoppeld aan technische keuring
616910	Technische onderhoudscontracten (bv: Veolia)
616910	Kosten voor ledigen van septische put
616910	Kosten voor ontstoppingsproducten
616910	Onderhouds- en herstellingskosten van sloten en elektrische deuren
616910	Onderhouds- en herstellingskosten poorten
616910	Onderhouds- en herstellingskosten airco
616910	Onderhouds- en herstellingskosten brandcentrale
616910	Onderhouds- en herstellingskosten legionellasysteem
616910	Onderhouds- en herstellingskosten filtersysteem
616910	Onderhouds- en herstellingskosten UPS'en
616910	Onderhouds- en herstellingskosten noodstroomgenerator
616910	Onderhouds- en herstellingskosten noodbatterij
616910	Onderhouds- en herstellingskosten ventilatiesysteem
616910	Onderhouds- en herstellingskosten brandblussers
616910	Klein materiaal tbv technische dienst (bv: verf voor centrum, hout voor technische dienst)
616910	Technisch onderhoud
616910	Onderhoud- en herstellingskosten camerasysteem
616910	Huur snoep- en drankautomaten
616910	Aankoop strooizout
616910	Poetsmateriaal en vuilniszakken
617810 - Klein onderhoud teletransmissie	
617810	Abonnement BIPT gebruik walkie-talkies
610910 - Andere erelonen en vergoedingen dan dokters/tandartsen	
610910	Architecten
610910	Studiebureaus (bv: SWECO)
610910	Externe diensten (bv: advocaten)
610910	Eénmalige kosten voor verkrijgen van bepaalde diensten (bv: bemachtigen van een permit)

BASISALLOCATIE 13.55.12.12.11.04	
615210 – Huur randapparatuur	
615210	Huur en onderhoud multifunctionele printers (MFP) (niet aankoop)
615210	Huur en onderhoud individuele printers (niet aankoop)
615210	Huur beamer (niet aankoop)
615210	Huur en onderhoud papercut MFP
615410 – Informaticaverwerking	

615410	Aankoop benodigdheden voor printers (toners, lint ,trommel,...)
615410	Aankoop badges
615410	Aankoop van gsm's, smartphones en ander klein IT materiaal
615510 – KOH informatica	
615510	Onderhouds- en herstellingskosten ICT-apparatuur: - Badgeprinters - Prikklok

BASISALLOCATIE 13.55.13.12.11.24	
610210 – Erelonen kantoorwerk	
610210	Tolkenprestaties
610210	Vertaalbureaus
610210	Consultaties psychologen
610410 – Erelonen geneesheer via aannemingsovereenkomst	
610410	Dokter- en tandartskosten
611710 - Boeken, bibliotheek	
611710	Lectuur voor bewoners
611710	DVD's
611975 – Voeding derden (cateringfirma)	
611975	Voeding bewoners (cf. cateringfirma)
611975	Alle aankopen uit de winkel cateringfirma
611976 – Onderhoudskost derden	
611976	Voeding kookactiviteiten (bv. colruyt)
611976	Mondmaskers voor bewoners
611976	Wasserij
611976	Digitale televisie
611976	Internet
611976	Sanitaire producten voor bewoners
611976	Kledij bewoners
611976	Diverse kleine werkmiddelen voor bewoners: - Bekers - Antischeurkledij
611976	Huur of aankoop knutselmateriaal
611976	Huur of aankoop sportmateriaal
611976	Huur of aankoop spelmateriaal
611976	Huur roerende goederen (ikv activiteiten bewoners)
611976	Materiaal psychologische dienst
611976	Reisgeld/ viatique

611976	Diverse kleine kasuitgaven
611976	Aankoop bed- en badlinnen bewoners
611977 – Medische kosten derden	
611977	Dokterskosten (niet gelinkt aan contract, bv dokter van wacht, specialist)
611977	Tandartskosten (niet gelinkt aan contract)
611977	Ziekenhuiskosten (incl PCR testen, labotesten, kinesitherapie, ziektevervoer/ambulance,...)
611977	Verbruiksgoederen ten behoeve van medische dienst: - Spuiten - Lotion - Ontsmettingsmateriaal
611977	Medicatie en medische producten

7.4. Analysecategorieën van de uitgavenanalyse

Variabele kosten <i>Voeding</i> Catering Eigen keuken Maaltijdcheques no-show Klein kantinemateriaal <i>Overige</i> Animatie Hygiëne Benodigdheden lichaamsverzorging Aankoop en waskosten huishoudlinnen Wasserij School- en opleidingskosten Schoolkosten kinderen Opleidingskosten volwassenen Schoolvervoer Verplaatsingen asielzoekers Treintickets Tram/bus-ticket Andere vervoerskosten Verzekering asielzoekers Zakgeld Vertaling Honoraria tolken	Vaste kosten <i>Energie</i> Brandstof voertuigen Elektriciteit Gas Pelletverwarming Stookolie Water <i>Onderhoud en herstellingen</i> Afvalverwijdering Gebouwen en terreinen Informatica en communicatie Installaties, machines en gereedschap Kantoormeubelen en -materieel Medisch materieel Rollend materieel Meubelen, machines en informatica zonder inventaris Reiniging, schoonmaak en desinfectatie gebouwen en l Overig materieel <i>Overige</i> Belastingen Bureaukosten Communicatie Consultants & prestaties Drankvoorzieningen Financiële kosten Geschillen Huur parking Huur kantoormeubelen en -materieel Huur medisch materieel Huur rollend materieel Huur communicatiematerieel Overige verzekeringen Overige/uitzonderlijk Verzekering burgerlijke aansprakelijkheid Verzekering rollend materiaal Toegang tot internet Mobiele telefoons Postkosten Drankvoorzieningen	Investerings Installatie en gebruik Materieel - Allertei Materieel - ICT Rollend materieel Meubilair Medisch materieel Personeelskosten Salariskosten <i>Overige</i> Kosten voor interim Kosten vrijwilligers Opleidingskosten Overige personeelskosten Privéverzekeringen Recruteringskosten Verplaatsingen personeel Wettelijk vereiste verzekeringen Huur Huur van gebouwen Kosten voor het huren van gebouwen Andere locaties Medische kosten Consultatie algemeen Consultatie specialist Hospitalisatie Medische beeldvorming Kinesitherapie Laboratorium Optiker Orthopedie Apotheek Psycholoog Revalidatie Overige Bewaking
--	---	--

7.5. Verfinde grootboekrekeningen 212

	Grootboekrekening	Verfinde	Omschrijving	Categorie	Subcategorie 1	Analysecategorieën	Subcategorie 2	Subcategorie 3
Bewaking	61240	61241000	Bewaking	Bewaking				
Werkkledij	611310	61131001	Handschuoen personeel	Vaste kosten	Overige	Werkkledij		
	611310	61131002	Werkkledij technische dienst	Vaste kosten	Overige	Werkkledij		
	611510	61151001	Personeel via uitzendbureau	Personeelskosten	Overige	Kosten voor interims		
Aanwerving, examen, opleiding, medische controle	611510	61151002	Materiaal bv socialisatietraject	Personeelskosten	Overige	Opleidingskosten		
	611510	61151003	Opleidingen (nieuwe) medewerkers (opgenomen in 611615)	Personeelskosten	Overige	Opleidingskosten		
	611510	61151004	Aankoop vaccins tbv personeel + respiratoire gezondheid (VRGT)	Personeelskosten	Overige	Overige personeelskosten		
Recepties, reclame, etc.	611610	61161001	Kosten personeelsfeesten, personeelsfeesten, kerstdrink, familiedagen en andere recepties/feesten, broodjes mee	Personeelskosten	Overige	Overige personeelskosten		
	611610	61161002	Publicatie / reclame voor aanwerving	Personeelskosten	Overige	Recrutingskosten		
	611610	61161003	Rouwkranen of andere kosten mbt tot begrafenis personeelsleden of familie personeel	Personeelskosten	Overige	Overige personeelskosten		
Organisatie studiedagen en vormingen	611615	61161501	Huur van zalen (ikv opleidingen)	Personeelskosten	Overige	Opleidingskosten		
	611615	61161502	Teambuilding (via centrale diensten - zie dienstnota)	Personeelskosten	Overige	Overige personeelskosten		
Diverse beheerskosten	611910	61191001	Onkosten personeel (bv. parkeertickets)	Personeelskosten	Overige	Overige personeelskosten		
	611910	61191002	Restcategorie	Vaste kosten	Overige	Overige/uitzonderlijk		
Klein onderhoud lokalen - admin	612210	61221001	Onderhoud lokalen en tuin	Vaste kosten	Onderhoud en herstellingen	Gebouwen en terreinen		
	612210	61221002	Schoonmaak (lokale bewoners en personeel) - contract	Vaste kosten	Onderhoud en herstellingen	Reiniging, schoonmaak en desinfectatie gebouwen en lokalen		
	612210	61221003	Ongediertebestrijding	Vaste kosten	Onderhoud en herstellingen	Reiniging, schoonmaak en desinfectatie gebouwen en lokalen		
Water	612310	61231001	Waterverbruik (inclusief belasting op water)	Vaste kosten	Overige	Water		
Onderhoud lift	612610	61261001	Onderhoudskosten liften (personen en goederen)	Vaste kosten	Onderhoud en herstellingen	Installaties, machines en gereedschap		
Inrichting en verhuis	612810	61281001	Verhuiskosten	Vaste kosten	Overige	Overige/uitzonderlijk		
	612810	61281002	Inrichting: Aankoop van materiaal dat niet wordt beschouwd als meubilair en < 550 euro incl BTW.	Vaste kosten	Overige	Overige/uitzonderlijk		
	612810	61281001	Contract afvalophaling	Vaste kosten	Onderhoud en herstellingen	Alvalverwijdering		
Afvalophaling	612810	61281002	Huur van een container voor afvalverwerking	Vaste kosten	Onderhoud en herstellingen	Alvalverwijdering		
	612810	61281003	Huur sanitaire containers (bv. voor maatsverband)	Vaste kosten	Onderhoud en herstellingen	Alvalverwijdering		
	612810	61281004	Kosten containerpark	Vaste kosten	Onderhoud en herstellingen	Alvalverwijdering		
Klein onderhoud kantoormeubelen	613010	61301001	Onderhoud en herstellingen kantoormeubelen	Vaste kosten	Onderhoud en herstellingen	Kantoormeubelen en -materieel		
Klein administratief materiaal	613210	61321001	Aankoop van bureauaankoop (bv. bij Lyreco, Papyrus, ...) balpen, papier, rekenmachine, ...	Vaste kosten	Overige	Bureaukosten		
	613210	61321002	Kaalkal bag	Vaste kosten	Overige	Bureaukosten		
Franking & coll	613310	61331001	Aankoop postzegels	Vaste kosten	Overige	Postkosten		
	613310	61331002	Uitgaande verzendingskosten (inclusief behandelingskosten)	Vaste kosten	Overige	Postkosten		
Telefoon, fax, internet	613410	61341001	GSM-kosten personeelsleden	Vaste kosten	Overige	Communicatie		
	613410	61341002	Onderhoudskosten faxen	Vaste kosten	Onderhoud en herstellingen	Informatica en communicatie		
	613410	61341003	Kosten vaste telefonie	Vaste kosten	Overige	Communicatie		
Dagblad, tijdschrift	613510	61351001	Aankoop drukwerk tbv personeel	Vaste kosten	Overige	Bureaukosten		
	613510	61351002	Vakliteratuur voor centrum personeel	Vaste kosten	Overige	Bureaukosten		
Gas	614110	61411000	Gas	Vaste kosten	Energie	Gas		
Elektriciteit	614310	61431000	Elektriciteit	Vaste kosten	Energie	Elektriciteit		
Mazout	614010	61401000	Mazout	Vaste kosten	Energie	Stookolie		
Andere energieproducten	614810	61481000	Andere energieproducten	Vaste kosten	Energie	Overige		
Klein onderhoud machine en gereedschap	616310	61631001	Onderhouds- en herstellingskosten niet ICT-apparatuur	Vaste kosten	Onderhoud en herstellingen	Installaties, machines en gereedschap		
	616310	61631002	Onderhoud rollend materieel	Vaste kosten	Onderhoud en herstellingen	Rollend materieel		
	616310	61631003	Boetes	Vaste kosten	Overige	Financiële kosten		
Andere klein materiaal dan kantormateriaal (gelinkt aan personeel)	616410	61641001	Klein materiaal tbv personeel: wegverphandschoenen, drinkbussen, badgehouders	Vaste kosten	Overige	Werkkledij		
	616410	61641002	Handmakers voor personeel	Vaste kosten	Overige	Werkkledij		
	616410	61641003	Terugbetaling kleine uitgaven van personeelsleden	Personeelskosten	Overige	Overige personeelskosten		
	616910	61691001	Huur en onderhoudskosten drinkfontein / waterfontein	Vaste kosten	Onderhoud en herstellingen	Installaties, machines en gereedschap		
	616910	61691002	Aankoop van waterflessen	Vaste kosten	Overige	Drinkvoorzieningen		
	616910	61691003	Huur anistomaten	Vaste kosten	Onderhoud en herstellingen	Reiniging, schoonmaak en desinfectatie gebouwen en lokalen		
	616910	61691004	Kosten naar aanleiding van vandalisme	Vaste kosten	Onderhoud en herstellingen	Vandalisme		
	616910	61691005	Kosten gekoppeld aan technische keuring	Vaste kosten	Onderhoud en herstellingen	Installaties, machines en gereedschap		
	616910	61691006	Technische onderhoudscontracten (bv. Veolia)	Vaste kosten	Onderhoud en herstellingen	Installaties, machines en gereedschap		
	616910	61691007	Kosten voor ledigen van septische put	Vaste kosten	Onderhoud en herstellingen	Reiniging, schoonmaak en desinfectatie gebouwen en lokalen		
	616910	61691008	Kosten voor ontstoppingsproducten	Vaste kosten	Onderhoud en herstellingen	Reiniging, schoonmaak en desinfectatie gebouwen en lokalen		
	616910	61691009	Onderhouds- en herstellingskosten van sloten en elektrische deuren	Vaste kosten	Onderhoud en herstellingen	Gebouwen en terreinen		
	616910	61691010	Onderhouds- en herstellingskosten poorten	Vaste kosten	Onderhoud en herstellingen	Gebouwen en terreinen		
	616910	61691011	Onderhouds- en herstellingskosten airco	Vaste kosten	Onderhoud en herstellingen	Installaties, machines en gereedschap		
	616910	61691012	Onderhouds- en herstellingskosten brandcentrale	Vaste kosten	Onderhoud en herstellingen	Installaties, machines en gereedschap		
	616910	61691013	Onderhouds- en herstellingskosten legionellasytem	Vaste kosten	Onderhoud en herstellingen	Installaties, machines en gereedschap		
	616910	61691014	Onderhouds- en herstellingskosten filtersysteem	Vaste kosten	Onderhoud en herstellingen	Installaties, machines en gereedschap		
	616910	61691015	Onderhouds- en herstellingskosten UPS'en	Vaste kosten	Onderhoud en herstellingen	Installaties, machines en gereedschap		
	616910	61691016	Onderhouds- en herstellingskosten noodstroomgenerator	Vaste kosten	Onderhoud en herstellingen	Installaties, machines en gereedschap		
	616910	61691017	Onderhouds- en herstellingskosten noodbatterij	Vaste kosten	Onderhoud en herstellingen	Installaties, machines en gereedschap		
	616910	61691018	Onderhouds- en herstellingskosten ventilatiesysteem	Vaste kosten	Onderhoud en herstellingen	Installaties, machines en gereedschap		
	616910	61691019	Onderhouds- en herstellingskosten brandblussers + huur	Vaste kosten	Onderhoud en herstellingen	Installaties, machines en gereedschap		
	616910	61691020	Onderhoud en herstellingen andere technische installaties	Vaste kosten	Onderhoud en herstellingen	Installaties, machines en gereedschap		
	616910	61691021	Klein materiaal (bv technische dienst: bv. verf voor centrum, hout voor technische dienst, vijzen, werk materiaal)	Vaste kosten	Onderhoud en herstellingen	Overig materieel		
	616910	61691022	Technisch onderhoud	Vaste kosten	Onderhoud en herstellingen	Installaties, machines en gereedschap		
	616910	61691023	Onderhoud- en herstellingskosten camerasysteem	Vaste kosten	Onderhoud en herstellingen	Installaties, machines en gereedschap		
	616910	61691024	Huur snoep- en drankautomaten / geldwisselaars	Vaste kosten	Overige	Drinkvoorzieningen		
	616910	61691025	Aankoop strooirozet	Vaste kosten	Onderhoud en herstellingen	Gebouwen en terreinen		
	616910	61691026	Poetsmateriaal en vuilniszakken	Vaste kosten	Onderhoud en herstellingen	Reiniging, schoonmaak en desinfectatie gebouwen en lokalen		
	616910	61691027	Onderhoud toiletten, riolering en vetput	Vaste kosten	Onderhoud en herstellingen	Gebouwen en terreinen		
	616910	61691028	Branddeuren	Vaste kosten	Onderhoud en herstellingen	Gebouwen en terreinen		
	616910	61691029	Huur toiletten	Vaste kosten	Overige	Overige/uitzonderlijk		
	616910	61691030	Onderhouds- en herstellingskosten keuken	Vaste kosten	Onderhoud en herstellingen	Gebouwen en terreinen		
	616910	61691031	Onderhouds- en herstellingskosten AED	Vaste kosten	Onderhoud en herstellingen	Installaties, machines en gereedschap		
Klein onderhoud teletransmissie	617810	61781001	Abonnement BPT gebruik walkie-talkies	Vaste kosten	Overige	Communicatie		
Andere erelonen en vergoedingen dan dokters/tandartsen	610910	61091001	Architecten	Vaste kosten	Overige	Consultants & prestaties		
	610910	61091002	Studiebureaus (bv. SWECO)	Vaste kosten	Overige	Consultants & prestaties		
	610910	61091003	Externe diensten (bv. advocaten)	Vaste kosten	Overige	Consultants & prestaties		
	610910	61091004	Eénmalige kosten voor verkrijgen van bepaalde diensten (bv. bemachtigen van een permit)	Vaste kosten	Overige/uitzonderlijk	Overige/uitzonderlijk		
	615210	61521001	Huur en onderhoud multifunctionele printers (MFP) (niet aankoop)	Vaste kosten	Overige	Huur kantoormeubelen en -materieel		
	615210	61521002	Huur en onderhoud individuele printers (niet aankoop)	Vaste kosten	Overige	Huur kantoormeubelen en -materieel		
	615210	61521003	Huur beamer (niet aankoop)	Vaste kosten	Overige	Huur kantoormeubelen en -materieel		
	615410	61541001	Huur en onderhoud papier / MFP	Vaste kosten	Overige	Huur kantoormeubelen en -materieel		
Informaticaverwerking	615410	61541002	Aankoop benodigdheden voor printers (toners, lint, trommel,...)	Vaste kosten	Overige	Bureaukosten		
	615410	61541003	Aankoop badges	Vaste kosten	Onderhoud en herstellingen	Overig materieel		
	615410	61541004	Aankoop van gsm's, smartphones en ander klein IT materiaal	Vaste kosten	Overige	Mobiele telefoons		
Klein onderhoud informatica	615510	61551001	Onderhouds- en herstellingskosten ICT-apparatuur: Badgeprinters, Prikklok	Vaste kosten	Onderhoud en herstellingen	Informatica en communicatie		
	615510	61551002	Gebruik software	Vaste kosten	Onderhoud en herstellingen	Informatica en communicatie		
	610210	61021001	Tolkenprestaties	Variable kosten	Overige	Vertaling		
Erelonen kantoorwerk	610210	61021002	Vertaalbureaus	Variable kosten	Overige	Vertaling		
	610210	61021003	Consultaties psychologen	Medische kosten	Psycholoog	Psycholoog		
Erelonen geneesheer via aanname	610410	61041001	Dokter- en tandartskosten	Medische kosten	Consultatie algemeen	Consultatie algemeen		
Boeken, biliotheek	611710	61171001	Lectuur voor bewoners	Variable kosten	Overige	Animatie		
	611710	61171002	DVD's	Variable kosten	Overige	Animatie		
Voeding derden (cateringfirma)	611975	61197501	Voeding bewoners (cf. cateringfirma)	Variable kosten	Overige	Catering		
	611975	61197502	Alle aankopen uit de winkel cateringfirma (kosten ten laste van bewoners niet van DVZ)	Variable kosten	Voeding	Catering		
	611976	61197601	Voeding kookactiviteiten (bv. colruyt)	Variable kosten	Overige	Animatie		
	611976	61197602	Mondmaskers voor bewoners	Variable kosten	Overige	Hygiëne	Mondmaskers	
	611976	61197603	Wasserij	Variable kosten	Overige	Hygiëne	Wasserij	
	611976	61197604	Digitale televisie	Vaste kosten	Overige	Communicatie		
	611976	61197605	Internet	Vaste kosten	Overige	Communicatie		
	611976	61197606	Sanitaire producten voor bewoners	Variable kosten	Overige	Hygiëne	Benodigdheden lichaamsverzorging	
	611976	61197607	Kledij bewoners	Variable kosten	Overige	Hygiëne	Benodigdheden lichaamsverzorging	
	611976	61197608	Diverse kleine werkingsmiddelen voor bewoners: bakers, antischuurlidij	Variable kosten	Overige	Hygiëne	Benodigdheden lichaamsverzorging	
	611976	61197609	Huur van aankoop knutselmateriaal	Variable kosten	Overige	Animatie		
	611976	61197610	Huur van aankoop sportmateriaal	Variable kosten	Overige	Animatie		
	611976	61197611	Huur van aankoop spelmaterial	Variable kosten	Overige	Animatie		
	611976	61197612	Huur roerende goederen (ikv activiteiten bewoners)	Variable kosten	Overige	Animatie		
	611976	61197613	Materiaal psychologische dienst	Variable kosten	Overige	Psycholoog		
	611976	61197614	Reisgeld / vtiatque / transportkosten bewoners	Variable kosten	Overige	Verplaatsingen vrees	Andere vervoerskosten	
	611976	61197615	Diverse kleine kasuïgaven	Variable kosten	Overige	Overige/uitzonderlijk		
	611976	61197616	Aankoop bed- en badlinnen bewoners	Variable kosten	Overige	Hygiëne	Aankoop en waskosten huishoudlinnen	
	611976	61197617	Schoolvervoerskosten	Variable kosten	Overige	School- en opleiding: Schoolkosten kinderen		
	611976	61197618	Train/tram/bus/ Taxi vervoer	Variable kosten	Overige	Verplaatsingen vreemdelingen		
	611976	61197619	Aankoopcheque om te voorzien in onderhoud (vooral voeding)	Variable kosten	Overige	Zakgeld		
	611976	61197620	Films (idem DVD's - 61171002)	Variable kosten	Overige	Animatie		
	611976	61197621	Abonnementen streaming	Variable kosten	Overige	Animatie		
	611976	61197622	Tabakwaren	Variable kosten	Overige	Overige/uitzonderlijk		
	611976	61197623	Keukenmateriaal	Variable kosten	Overige	Animatie		
	611976	61197624	Huur drank en snoepautomaten (zie ook 616910)	Vaste kosten	Overige	Drinkvoorzieningen		
	611977	61197701	Dokterskosten (niet gelinkt aan contract, bv dokter van wacht, specialist)	Medische kosten	Consultatie algemeen	Consultatie algemeen		
	611977	61197702	Tandartskosten (niet gelinkt aan contract)	Medische kosten	Consultatie algemeen	Consultatie algemeen		
	611977	61197703	Dokterskosten gelinkt aan contract/aanminingsovereenkomst	Medische kosten	Consultatie algemeen	Consultatie algemeen		
	611977	61197704	Ziekenhuiskosten (incl PCR testen, labotesten, kinesitherapie, ziektevervoer/ambulance, ...)	Medische kosten	Hospitalisatie	Hospitalisatie		
	611977	61197705	Verbruiksgoederen ten behoeve van medische dienst: spuitjes, lotion, ontsmettingsmateriaal	Medische kosten	Overige	Overige		
	611977	61197706	Medicatie en medische producten	Medische kosten	Overige	Overige		
	611010	61101001	Terugbetaling individuele kosten (forfaitaire vergoeding aankoop uniform)	Personeelskosten	Overige	Overige personeelskosten		
	611210	61121001	Forfaitaire onkostenvergoeding (maandelijke vergoeding voor dekking van maaltijdskosten chauffeurs)	Personeelskosten	Overige	Overige personeelskosten		
	611410	61141001	Personeelsuitgaven (dio)	Personeelskosten	Salaris			
	611410	61141004	IT-uitgaven door AD Bio	Vaste kosten	Onderhoud en herstellingen	Informatica en communicatie		

7.6. Minimale normen voor gesloten centra voor illegale vreemdelingen²¹³

7.6.1. Inleiding

De gesloten centra voor illegalen hebben als missie de (administratieve) vasthouding van illegale vreemdelingen met het oog op hun verwijdering naar hun land van herkomst.

Dienst Vreemdelingenzaken heeft de opdracht iedere bewoner in zijn gesloten centra een gelijkwaardige kwaliteitsvolle dienstverlening aan te bieden. Hiervoor werden minimale normen van vasthouding gedefinieerd. Dankzij de minimale normen wordt duidelijk wat verwacht wordt om een kwalitatieve opvang te garanderen voor de bewoners en hoe de centra kunnen inzetten op een voortdurende verbetering van deze kwaliteit. De minimale normen dienen tevens als houvast bij het opstarten van nieuwe centra. In de eerste plaats zijn de minimale normen een instrument waarmee de centra zelf aan de slag kunnen gaan. Via een zelfevaluatie kan een centrum nagaan aan welke minimale normen reeds wordt voldaan en kunnen verbeteracties gepland worden in bv. jaarplannen. Dienst Vreemdelingenzaken zal verder inzetten op het uitwisselen van goede praktijken, zodat de centra van elkaar kunnen leren.

Er bestaan geen Europese minimale normen voor vasthouding van illegale vreemdelingen met het oog op hun verwijdering.

Bij de definitie van de minimale normen werd derhalve eerst uiteraard rekening gehouden met het KB 02/08/2002 houdende vaststelling van het regime en de werkingsmaatregelen, toepasbaar op de plaatsen gelegen op het Belgisch grondgebied, beheerd door de Dienst Vreemdelingenzaken, waar een vreemdeling wordt opgesloten, ter beschikking gesteld van de regering of vastgehouden. Hierbij werd steeds het basisprincipe, geponeerd door de Raad van State in zijn advies bij het basisbesluit van 4 mei 1999, voor ogen gehouden, dat stelt dat de regels van de centra nooit strenger mogen zijn dan die van de gevangenissen.

De vasthouding van de vreemdeling houdt een vrijheidsberoving in, maar alle andere rechten worden behouden. Dit is een belangrijk basisbeginsel. Er is geen enkele andere begrenzing of beknotting van rechten dan de beperkingen die voortvloeien vanuit de vrijheidsberoving en de daarmee samenhangende consequenties. Net omdat er geen andere beperkingen mogen zijn, is het van belang om aandacht te hebben voor mogelijke detentieschade en deze schade zoveel mogelijk te beperken.

Verder werd rekening gehouden met de richtlijnen van het **European Committee for the Prevention of Torture (CPT)**. Deze stelt richtlijnen op voor detentieomstandigheden in Europa. Deze zijn geen harde wetgeving, maar worden gebruikt als norm bij inspecties van gevangenissen, politiecelcomplexen, vreemdelingendetentie en psychiatrische instellingen. Er werd ook zoveel mogelijk voldaan aan de **Minimumnormen opvang volgens het Europese Agentschap voor Asiel (EUAA)** en Europees recht. In de context van de **Europese Unie (EU)** verwijst “minimumnormen opvang” vooral naar de **minimale gemeenschappelijke standaarden waaraan de opvang van asielzoekers en verzoekers om internationale bescherming moet voldoen** in alle lidstaten van de EU. Deze normen zijn gebaseerd op EU-wetgeving (zoals de Reception Conditions Directive) en op richtlijnen en operationele standaarden ondersteund door het **European Union Agency for Asylum (EUAA)**.

Tot slot werden de normen voor de

- veiligheid en infrastructuur ook gevalideerd door de Preventieadviseur Arbeidsveiligheid- IDPB van de FOD Binnenlandse Zaken;
- personeelsbezetting opgemaakt in overleg met de centrumdirecteurs en de dienst P&O van de Dienst Vreemdelingenzaken.

²¹³ Dd. juni 2026

De definitie van de minimale normen is gebaseerd op 4 basisprincipes.

- *Harmonisatie*: Ongeacht het centrum ontvangen bewoners een gelijkwaardige minimale kwaliteit van opvang.
- *Klantenperspectief*: De normen zijn geformuleerd vanuit het perspectief van de bewoner: wat is het resultaat dat we beogen voor de bewoner?
- *Minimaal*: De normen bepalen waaraan de opvang minimaal dient te voldoen. Centra zijn vrij meer aan te bieden op vlak van bv. dienstverlening en begeleiding
- *Contextgebonden*: De normen zijn opgemaakt in de huidige politieke, budgettaire en maatschappelijke context. Gezien deze kan veranderen, zullen ook de normen periodiek worden afgetoetst aan de context.

7.6.2. Handleiding

A. Maatschappelijke, juridische en dagelijkse begeleiding

Deze normen geven aan wat we minimaal verwachten op vlak van begeleiding van bewoners. We benadrukken het belang om de bewoner zoveel mogelijk te betrekken bij deze begeleiding en deze een actieve rol te geven bij de dienstverlening. Het uitgangspunt is een begeleiding in overeenstemming met de situatie van de bewoner. Wanneer bepaalde begeleidingstaken specifiek door de terugkeerbegeleider dienen uitgevoerd te worden, wordt dit vermeld in de minimale norm. Indien niets wordt aangegeven, kunnen de taken ook door andere personeelsleden opgenomen worden.

In de minimale normen wordt regelmatig gesproken over het "garanderen van effectieve toegang" om de nadruk te leggen op het resultaat voor de bewoner (zie het tweede basisprincipe). Dit moet begrepen worden als een inspanningsverbintenis van het centrum dat alles doet wat in haar mogelijkheden ligt om de toegang voor de bewoner tot deze dienstverlening te verzekeren. Het centrum is evenwel niet verantwoordelijk voor obstakels die buiten haar bevoegdheid liggen.

Het is wel belangrijk dat het centrum deze obstakels minstens meldt aan de eigen hiërarchie zodat er gezocht kan worden naar eventuele oplossingen voor de knelpunten

B. Medische en psychologische begeleiding

Naast het eerste thema vormen deze normen het tweede luik van de begeleiding die een bewoner dient te ontvangen. Zoals bij het eerste thema wordt daarom in de minimale normen regelmatig gesproken over het "garanderen van effectieve toegang" (basisprincipe: resultaat voor de bewoner). We herhalen dat dit moet begrepen worden als een inspanningsverbintenis van het centrum dat alles doet wat in haar mogelijkheden ligt om de toegang voor de bewoner tot deze zorgverstrekkers te verzekeren en dat de opvangstructuur niet verantwoordelijk is voor obstakels die buiten haar bevoegdheid liggen).

C. Materiële hulp

Het centrum dient in een aantal materiële zaken te voorzien voor bewoners, waar deze, indien gewenst, gebruik van kunnen maken. Dit aanbod is in functie van de noden van de bewoner. Indien de bewoner bv. beschikt over voldoende kledij en schoeisel, dient het centrum dit niet te geven.

D. Infrastructuur, inboedel en veiligheid van centra

De normen infrastructuur en inboedel kunnen best samen gelezen worden, aangezien de inboedel betrekking heeft op de specifieke infrastructuur. De richtaantallen die vermeld worden in de minimale normen geven een indicatie over wat voldoende is maar maken geen deel uit van de norm. De controle van de veiligheid van de

centra bevat enerzijds externe controles die resulteren in een veiligheidsattest, en anderzijds interne controles die door een personeelslid uitgevoerd kunnen worden. Er bestaat geen specifieke wetgeving voor de veiligheid van centra. Er kan een spanningsveld ontstaan tussen de eisen van de lokale brandweer en de minimale normen van de opvang. Deze eisen kunnen verschillend zijn naargelang de brandweerzone waarin het centrum zich bevindt en zijn niet steeds wettelijk bepaald. Het is belangrijk in dialoog te gaan met de brandweer. Bij tegenstrijdigheden over de brandveiligheid van de bewoners kan via de bevoegde regio een advies aan de preventieadviseur van de FOD Binnenlandse Zaken worden gevraagd.

7.6.3. Normen

A. Terugkeer, juridische en dagelijkse begeleiding									
Kwaliteitscriterium	Bron	Minimale norm	CIM	CIV	BIS	Caricole	CIH	CIB	
De sociale dienst neemt (in samenwerking met de medische en psychologische dienst) de psychologische en sociale begeleiding van de bewoner gedurende het verblijf voor zijn rekening en bereidt hem voor op zijn eventuele verwijdering. De sociale dienst begeleidt de bewoner met het oog op de naleving van de beslissing die aangaande zijn verblijfsituatie is genomen is	KB 02/08/2002	A1. Elke bewoner heeft een referentie-terugkeerbegeleider gedurende de volledige duur van het verblijf in de opvangstructuur.	X	X	X	X	X	X	
		A2. Het personeel dat instaat voor de terugkeerbegeleiding is op werkdagen voldoende beschikbaar om de begeleiding zoals bepaald in de minimale normen te voorzien.							
		Er is een systeem van vervanging voorzien om de begeleiding te verzekeren bij afwezigheid van de referentie-terugkeerbegeleider.	X	X	X	X	X	X	
Onthalen en informeren van de bewoner bij aankomst en verzekeren van een administratieve-, terugkeer- en leefregel-intake	KB 02/08/2002	De referentie-terugkeerbegeleider en het systeem van vervanging, de spreekuren en het afsprakensysteem zijn							
		A3. De bewoner wordt bij aankomst onmiddellijk geregistreerd in de overkoepelende d-base.							
		De centrumdirecteur, zijn plaatsvervanger of het personeelslid dat hij aanwijst, verduidelijkt aan de bewoner de reden van zijn opsluiting, zijn terbeschikkingstelling van de regering of zijn vasthouding, de wets- en verordeningsbepalingen waaraan hij onderworpen is, alsook de beroepsmogelijkheden die ertegen openstaan. Dit gebeurt in een taal die de bewoner begrijpt. Indien nodig wordt beroep gedaan op een tolk.	X	X	X	X	X	X	
		Elke bewoner ontvangt een informatiebrochure die hem inlicht over de beroepsmogelijkheden tegen de opsluiting, de terbeschikkingstelling van de regering of de vasthouding, de mogelijkheden om een klacht te formuleren aangaande de omstandigheden van de opsluiting, de terbeschikkingstelling van de regering of de vasthouding, om bijstand van een niet-gouvernementele organisatie te verkrijgen en							

		om een beroep te doen op juridische bijstand. De brochure is minstens beschikbaar in de drie landstalen en in het Engels.						
		A4. Binnen de 24 uur of de eerstvolgende werkdag: De bewoner krijgt een intake door de referentie-terugkeerbegeleider. Tijdens dit onderhoud worden volgende punten besproken: reden vasthouding, hoorrecht, duur vasthouding, bagage, terugkeer (vrijwillig en gedwongen), klachtenprocedure, ...	X	X	X	X	X	X
		A5. Binnen de 24 uur of de eerstvolgende werkdag; Elke bewoner wordt in het bezit gesteld van een onthaalbrochure met de rechten en plichten betreffende zijn verblijf in het centrum en de mogelijkheden op het vlak van medische, psychosociale, morele, filosofische of religieuze bijstand. De brochure is minstens beschikbaar in de drie landstalen en in het Engels. De leefregels en de gevolgen van het niet opvolgen van deze regels worden door de groepsbegeleider of het personeelslid door centrumdirecteur aangeduid aan bewoner toegelicht. Elke nieuwe bewoner krijgt bij aankomst zeker ook minimum volgende informatie over de veiligheid: rookverbod, uitleg over de procedure bij brand, uitleg over de procedure bij brandalarm, toelichting evacuatiewegen en het nauwgezet opvolgen van de instructies van het veiligheidspersoneel.	X	X	X	X	X	X
		A6. De bewoner wordt, afhankelijk van zijn behoeftes, ondersteund in alle aspecten van het dagelijks centrumleven: fysiek en psychisch welzijn, conflictbemiddeling, rechten en plichten, dagbesteding, sensibilisering voor algemene en persoonlijke hygiëne, afvalsortering, poetsen, bezoekmogelijkheden (inclusief intiem bezoek), GSM-gebruik, de morele en religieuze beleving in het centrum, toegang tot internet, briefwisseling, toegang tot wandeling, maaltijden, douche, was van linnen....	X	X	X	X	X	X
		A7. Elke bewoner heeft de mogelijkheid zich te wenden tot juridische tweedelijnsbijstand. De terugkeerbegeleider bevraagt of een advocaat werd aangesteld en verzekert zich ervan dat de bewoner het belang van de aanstelling van een advocaat begrijpt. In voorkomend geval verzorgt hij de toegang tot de Balie en volgt mee op dat er een pro deo advocaat wordt aangesteld voor de juridische ondersteuning inzake de vasthouding en de terugkeer.	X	X	X	X	X	X
Voorzien van toegang tot juridische begeleiding	KB 02/08/2002							

Voorzien van opvang en begeleiding aangepast aan de specifieke noden van de bewoner	KB 02/08/2002	A8. De opvang en begeleiding wordt, indien nodig, afgestemd op de extra zorg noden. Indien het niet mogelijk is om de opvang en begeleiding aan te passen, wordt er, in de mate van het mogelijke, overgegaan tot een transfer naar een meer aangepaste plaats.	X	X	X	X	X	X
		A9. Er wordt op welke werkdag een multidisciplinair overleg georganiseerd. Dit overleg vindt plaats tussen aanwezige personeelsleden van de opvangstructuur (terugkeerbegeleider, groepsbegeleider, psycholoog, directie... etc.) zodat de specifieke extra zorg noden vanuit elke discipline geadviseerd worden.	X	X	X	X	X	X
Vorbereiden van het vertrek van de bewoner uit de opvangstructuur	KB 02/08/2002 Dienstnota ACCC/DN/2025 /17 dd. 19/11/2025	A10. De terugkeerbegeleider: • communiceert de vertrekdatum onmiddellijk nadat deze gekend is en ten laatste 48 uur voor vertrek en onderneemt de administratieve formaliteiten en stelt de advocaat eveneens op de hoogte; • bezorgt de bewoner, indien hij dit wenst, een kopie van het sociaal dossier • geeft nuttige adressen en contactgegevens mee voor aankomst in land van herkomst.	X	X	X	X	X	X
Voorzien van een correcte en vlotte communicatie tussen opvangstructuur en bewoner	KB 02/08/2002 Verslag van Cd-vergadering van 07/11/2025	A11. De communicatie tussen de opvangstructuur en de bewoner gebeurt discreet en in een taal die beide gesprekpartners voldoende begrijpen. De bewoner krijgt de mogelijkheid zich te uiten en begrepen te worden over alle aspecten van het leven in het centrum. In het bijzonder bij alle gesprekken die de opvangstructuur voert in het kader van de sociale begeleiding en toegang tot de juridische begeleiding, doet het personeel beroep op een bij voorkeur externe tolk of internet of een digitale vertaalondersteuner indien de bewoner geen van de 3 landtalen of Engels machtig is. Andere bewoners of personeelsleden kunnen enkel tolken met het akkoord van de bewoner.	X	X	X	X	X	X
In functie van de infrastructuur en de mogelijkheden van elk centrum organiseert de opvoeder of de leden van het personeel die de centrumdirecteur hiermee belast, recreatieve, culturele en sportieve activiteiten voor de bewoners	KB 02/08/2002	A12. De bewoner heeft toegang tot een voldoende aanbod aan vrijetijdsbesteding (ontspanningsactiviteiten zoals sport, cultuur etc. en toegang tot sportinfrastructuur bv. fitnessstoestellen, tafeltennis). De bewoner wordt op de hoogte gesteld van het interne activiteitenaanbod.	X	X	X	X	X	X
Voorzien van een toegankelijke klachtenprocedure	KB 02/08/2002	A13. De klachtenprocedure wordt correct toegelicht en toegepast.	X	X	X	X	X	X

		Elke bewoner heeft het recht de centrumdirecteur of zijn plaatsvervanger te spreken. Hij dient hiervoor een afspraak te maken via de sociale dienst. De bewoner kan een klacht indienen bij de centrumdirecteur of zijn plaatsvervanger via een brief en dit binnen de 24 uur. De klacht kan ingediend worden in één van de landstalen, in het Engels of in de taal van het land van oorsprong van de bewoner. De centrumdirecteur of zijn vervanger geeft binnen de 10 werkdagen een antwoord. Een kopie van de klacht en het antwoord worden bezorgd aan de Directeur-generaal van de Dienst Vreemdelingenzaken of zijn plaatsvervanger en aan het permanent secretariaat.						
		A14. Elke bewoner kan een klacht indienen bij de Klachtencommissie over • Behandeling door personeel • Leefomstandigheden • Medische zorg • Toegang tot advocaat of communicatie • Disciplinaire sancties • Schending van rechten Dit kan; • Schriftelijk (via een klachtenformulier) • In een gesloten envelop • Via de sociale dienst in het centrum	X	X	X	X	X	X
Respecteren van de deontologische code	Arbeidsreglement FOD Binnenlandse Zaken	A15. Alle personeelsleden zijn gebonden aan de deontologische code. De deontologische code wordt voor ontvangst ondertekend door alle personeelsleden bij indiensttreding.	X	X	X	X	X	X

B. Medische en psychologische begeleiding								
Kwaliteitscriterium	Bron	Minimale norm	CIM	CIV	BIS	Caricole	CIH	CIB
Voorzien van effectieve toegang tot professionele medische zorg	KB 02/08/2002	B1. De medische begeleiding wordt verleend onder de verantwoordelijkheid van een arts. Het centrum garandeert de effectieve toegang tot een arts en werkt daartoe samen met een of meerdere artsen, of werft zelf een of meerdere artsen aan (hieronder aangeduid als de aan het centrum verbonden arts).	X	X	X	X	X	X
		B2. De aan het centrum verbonden arts behoudt zijn beroepsautonomie ten opzichte van de centrumdirecteur. Zijn evaluaties en beslissingen met betrekking tot de gezondheid van de bewoners worden enkel gefundeerd op medische criteria.	X	X	X	X	X	X
		B3. Elk centrum beschikt over een medische dienst, die alle werkdagen toegankelijk is tijdens de uren bepaald in het huishoudelijk reglement en permanent beschikbaar is voor dringende gevallen. De centrumdirecteur waakt er over dat : 1° de aan het centrum verbonden arts regelmatig beschikbaar is voor raadplegingen; 2° de aan het centrum verbonden arts op andere tijden beschikbaar is, telkens wanneer dit in het belang van de gezondheid van de bewoners noodzakelijk is.	X	X	X	X	X	X
		B4. Binnen de 24 uur; elke bewoner wordt door de verpleegkundige (en de eerstvolgende werkdag door de aan het centrum verbonden arts) gezien met het oog op een eerste medische intake en het afleveren van een fit to stay in het centrum.	X	X	X	X	X	X
		Vlak voor de terugkeer wordt betrokkene door de aan het centrum verbonden arts gezien met het oog op het afleveren van een fit to fly.	X	X	X	X	X	X
		Indien een bewoner in een afzonderingsruimte wordt geplaatst alsook na elk gebruik van dwang wordt onmiddellijk een lid van de medische dienst hiervan op de hoogte te worden gebracht. Hij bezoekt de betrokkene zo snel mogelijk en brengt de aan het centrum verbonden onverwijd op de hoogte van de genomen tuchtmaatregel en de gezondheidstoestand van de betrokkene. De bewoner wordt daarna dagelijks gevolgd.	X	X	X	X	X	X
		B5. De bewoner mag, op eigen kosten een beroep doen op een door hem gekozen arts. Hij dient de arts verbonden aan het centrum daarvan op de hoogte te stellen. De medicatie en de behandeling zijn in dat geval te zijnen laste.	X	X	X	X	X	X

		B6. Indien de arts verbonden aan het centrum vaststelt dat de bewoner aangetast is door een aandoening die niet behoorlijk in het centrum kan behandeld worden of ingeval van bevalling of sterfensgevaar wordt de bewoner naar een gespecialiseerd medisch centrum overgebracht. De centrumdirecteur of zijn plaatsvervanger dient de Directeur-generaal hiervan op de hoogte te brengen.	X	X	X	X	X	X
		B7. Indien een bewoner naar een gespecialiseerd medisch centrum wordt overgebracht, zorgt de centrumdirecteur, in samenspraak met de directie van het ziekenhuis, voor de eventuele bewaking van de overgebrachte bewoner.	X	X	X	X	X	X
		B8. Het centrum garandeert de effectieve toegang tot de tandverzorging via een samenwerking met één of meerdere tandartsen.	X	X	X	X	X	X
Voorzien van toegang tot de nodige medicatie	KB 02/08/2002	B9. Het centrum zorgt voor een verdeling van de op naam voorgeschreven medicatie en dit met respect voor de privacy. Indien de aan het centrum verbonden arts beslist dat de bewoner medicatie onder toezicht moet innemen: De medicatie wordt overhandigd door medisch personeel of een apotheker, of indien nodig wordt een pillendoos klaargezet door een verpleegkundige of door een apotheker en kan deze door niet-medisch personeel aan de bewoner overhandigd worden.	X	X	X	X	X	X
	Dienstnota 0/08/109 van 21/03/2008 + update 18/06/2014	Het personeel noteert de anomalieën inzake het nemen van de medicatie en brengt de arts hiervan op de hoogte. B10. De bewoner wordt op de hoogte gebracht van de mogelijkheid en modaliteiten om voorschriftvrije basismedicatie te bekomen.	X	X	X	X	X	X
Een medisch dossier of een individueel gezondheidsdossier bijhouden in de opvangstructuur	KB 02/08/2002	B11. De medische dienst houdt de verschillende registers, staten en documenten bij, die betrekking hebben op de geneeskundige dienst, de toegediende medicatie en de voorgeschreven behandeling. De arts verbonden aan het centrum beslist over de inzage van deze documenten. Het medisch dossier kan in elk geval worden ingezien door de arts op wie de bewoner op eigen kosten een beroep heeft gedaan.	X	X	X	X	X	X
De continuïteit van de verzorging verzekeren na vertrek uit de opvangstructuur	Dienstnota ACCC/DN/2022 /03 dd. 20/01/2022	B12. Bij een gepland vertrek van de bewoner dient de opvangstructuur: • de bewoner te voorzien in zijn medicatie voor minstens 5 dagen • aan de bewoner die hierom verzoekt in een gesloten enveloppe een kopie van het medisch dossier en/of een kopie van het hierboven beschreven individueel gezondheidsdossier te overhandigen.	X	X	X	X	X	X

		• in geval van special needs; de behoeften aan medische zorgen tijdig door te geven aan de bevoegde dienst zodat er kan voorzien worden in medicatie, ambulante of continue zorg in het land van herkomst.						
Een beroep doen op tolken voor de medische begeleiding	KB 02/08/2002	B13. Het medisch personeel evalueert de behoeften inzake tolken tijdens de medische consultaties en zorgt voor externe tolken of internet of een digitale vertaalondersteuner indien nodig.	X	X	X	X	X	X
Voorzien van psychologische begeleiding	KB 02/08/2002	B14. Het centrum heeft aandacht voor de opsporing van mentale gezondheidsproblemen en verzekert de toegang tot	X	X	X	X	X	X
		B15. De interne psycholoog of in voorkomend geval de psychologisch assistent organiseert psychologische consultaties of verwijst de bewoner door naar een gespecialiseerde organisatie.	X	X	X	X	X	X
		B16. Het centrum biedt de bewoner een ondersteuning aan bij zijn fysiek en psychisch welzijn en voorziet indien nodig toegang tot psycho-educatieve activiteiten (bv. relaxatie activiteiten, ademhalingsoefeningen, praatgroep, etc.).	X	X	X	X	X	X
Een beroep doen op tolken voor psychologische begeleiding	KB 02/08/2002	B17. De psychologische begeleiding evalueert de behoeften inzake tolken tijdens de medische consultaties en zorgt voor externe tolken of internet of een digitale vertaalondersteuner) indien nodig.	X	X	X	X	X	X
Het beroepsgeheim en het medisch beroepsgeheim respecteren	KB 02/08/2002	B18. De informatie over de fysieke en mentale gezondheid wordt gedeeld met respect voor het beroepsgeheim en het medisch beroepsgeheim.	X	X	X	X	X	X

C. Materiële hulp

Kwaliteitscriterium	Bron	Minimale norm	CIM	CIV	BIS	Caricole	CIH	CIB
Onthalen en installeren bij aankomst	KB 02/08/2002	C1. Dag van aankomst: Verschaffen van bed, douche, maaltijd aan de bewoner	X	X	X	X	X	X
Voorzien van voeding	KB 02/08/2002	C2. Het centrum zorgt voor 3 evenwichtige maaltijden (waarvan minstens 1 warme maaltijd/dag). Indien de bewoner om gegronde redenen afwezig is tijdens de gewone maaltijdmomenten (interview procedure internationale bescherming, rechtbank, .. etc) wordt voorzien in een vervangmaaltijd.	X	X	X	X	X	X
		Er wordt eveneens een vieruurtje voorzien. Het voedsel is in voldoende hoeveelheden beschikbaar. De maaltijden zijn gezond en afwisselend. Er is een volwaardig vegetarisch aanbod. De dieetvoorschriften van de behandelende arts worden in acht genomen. Het weekmenu wordt geafficheerd.						
		C3. Er is 24u/7d drinkbaar water beschikbaar d.m.v. 1 drinkwaterfontein of kraan met drinkbaar water.	X	X	X	X	X	X

Voorzien van producten en materiaal voor persoonlijke hygiëne en van condooms	Minimale normen opvang Fedasil juli 2018	C4. Het centrum voorziet in producten voor persoonlijke lichaamshygiëne per bewoner, volgens de noden: zeep, shampoo, kam, tandenborstel, tandpasta, deodorant, wc-papier (of 24u/7d aanwezig in toiletten), en indien van toepassing: scheerbenodigdheden, maandverband, tampons, wasgel. Deze producten worden regelmatig verdeeld volgens criteria van redelijk verbruik.	X	X	X	X	X	X
		C5. Alle bewoners krijgen de mogelijkheid zich dagelijks te wassen.	X	X	X	X	X	X
		C6. Het centrum voorziet in uitleenmateriaal voor persoonlijke hygiëne per opvangstructuur: nagelknipper en materiaal om het haar te knippen.	X	X	X	X	X	X
		C7. De bewoner heeft gratis toegang tot condooms.	X	X	X	X	X	X
Voorzien van kledij en schoeisel	KB 02/08/2002	C8. De bewoner heeft voldoende, nette kledij en schoeisel in goede staat, aangepast aan elk seizoen. Het centrum biedt aan die bewoners die hieraan nood hebben, tweedehands kledij en schoeisel aan.	X	X	X	X	X	X
Voorzien van mogelijkheid om kleren, bed-, bad- en keukenninnen te wassen, drogen en strijken	Minimale normen opvang Fedasil juli 2018	C9. De bewoner kan minimum 1x/week gratis zijn kledij wassen. Het centrum voorziet voldoende wasmiddel voor de wekelijkse wasbeurt. Er is voldoende materiaal en ruimte om was te drogen.	X	X	X	X	X	X
Voorzien van toegang tot communicatiemiddelen	KB 02/08/2002	C10. De bewoner heeft de mogelijkheid te communiceren (telefoon, mail etc.) in het kader van zijn procedure en de medische en psychosociale begeleiding.	X	X	X	X	X	X
Voorzien van gratis toegang tot internet	Minimale normen opvang Fedasil juli 2018	C11. De bewoners hebben gratis toegang tot internet, minstens 30min./week. De bewoners worden op de hoogte gesteld van de mogelijkheden.	X	X	X	X	X	X
Voorzien van gratis toegang tot het volgen van de actualiteit en tot de bibliotheek	KB 02/08/2002	C12. De bewoners hebben gratis toegang tot het volgen van de actualiteit en tot literatuur (interne bibliotheek). De bewoner wordt op de hoogte gesteld van de mogelijkheden.	X	X	X	X	X	X
Voorzien van bed-, badlinnen	Minimale normen opvang Fedasil juli 2018	C13. De bewoner ontvangt minimum: • 1 dekbed of deken (indien de bewoner erom vraagt, krijgt hij een 2de deken); • 1 hoofdkussen en 1 kussensloop; • 1 dekbedovertrek en/of 1 laken; • 2 handdoeken	X	X	X	X	X	X

		Het beddengoed van de bewoners moet in overeenstemming zijn met de seizoentemperatuur.						
Voorzien van een waarborg	KB 02/08/2002 Dienstnota ACCC/DN/2022 /03 dd. 20/01/2022 (vrijstelling)	C14. Een gedeelte van het geld van bewoner (max 50 euro, als hij hierover beschikt) zal gebruikt worden voor een waarborg met een duidelijk vastgelegd doel (nl. zodat de bewoner in bezit is van een som geld bij vertrek uit het centrum) en/of als schadevergoeding bij vaststelling van verlies of schade aan goederen. Aan het einde van het verblijf wordt de waarborg aan de bewoner terugbetaald indien er geen vernielingen werden aangebracht en/of het materiaal in goede staat wordt teruggegeven. De werkwijze, de bedragen en de desbetreffende doelen worden gepreciseerd in het specifieke gedeelte van het huishoudelijk reglement.	X	X	X	X	X	X
Voorzien van poetsmateriaal en -product	Minimale normen opvang Fedasil juli 2018	C15. Poetsproducten en -materiaal zijn dagelijks beschikbaar voor de bewoners om kamers en gemeenschappelijke delen te poetsen. Minimum 1 basisset poetsmateriaal; emmer, dweil, aftrekker, schoonmaakdoek, borstel, vuilblik, poetsproducten.	X	X	X	X	X	X

D. Infrastructuur van de centra								
Kwaliteitscriterium	Bron	Minimale norm	CIM	CIV	BIS	Caricole	CIH	CIB
Voorzien van verwarming	Minimale normen opvang Fedasil juli 2018	D1. Alle technische installaties zijn gekeurd en conform (brandcentrale, HVAC, liften, hoogspanning, laagspanning,...)	X	X	X	X	X	X
		D2. De bewoonbare lokalen, ruimten met badfunctie en gemeenschappelijke ruimtes beschikken over een verwarmingselement dat deel uitmaakt van de centrale verwarming of beschikken over een vast toestel.	X	X	X	X	X	X
		Als verwarmingstoestellen komen enkel in aanmerking: centrale verwarming, elektrische toestellen en luchtdichte gastoestellen met schoorsteen of gevelafvoer. De verwarmingselementen bevinden zich in goede staat.						
		D3. Ruimten in gebruik door bewoners: min. 18°C. /max volgens WBGT-index. Bij zeer licht werk bedraagt die 29. Dit komt bij 40% luchtvochtigheid overeen met 36°C en bij 60% luchtvochtigheid met 33°C. Uitgezonderd slaapkamers tussen 22u en 6u: min. 16°C.	X	X	X	X	X	X

		Uitgezonderd binnensportruimten (indien aanwezig): de temperatuur is voldoende laag om fysieke activiteiten toe te laten. De temperatuur wordt het best steeds beperkt tot max 29°C (ook geschikt voor sport met hogere intensiteit).						
		D4. Minimum 1 stopcontact in de slaapkamer/5 bewoners. De stopcontacten bevinden zich op een bereikbare plaats voor de bewoner en zijn in goede staat.	X	X	X	X	X	X
		D5. Minimum 1 dag- en 1 nachtlamp per slaapkamer.	X	X	X	X	X	X
		D6. De lichtsterkte bedraagt 200 lux als min. in leefruimtes (op ca 85 cm hoogte) en min 100 lux in verplaatsingszones (gemeten op vloerniveau).	X	X	X	X	X	X
		D7. Alle ruimten die door bewoners betreden worden en de toegangswegen beschikken over voldoende verlichting in goede staat.	X	X	X	X	X	X
Voorzien van ramen en deuren in degelijke staat	Minimale normen opvang Fedasil juli 2018	D8. De ramen bevinden zich in goede staat, kunnen gemakkelijk geopend en gesloten worden (indien ze zouden dienen ter verluchting) en zijn waterdicht in gesloten toestand. De deuren bevinden zich in goede staat.	X	X	X	X	X	X
Voorzien van verzorgd(e) schilderwerk, behang, en vloer-, wand- en plafondbekleding.	Minimale normen opvang Fedasil juli 2018	D9. Het centrum beschikt over verzorgd schilderwerk en/of behang en een verzorgde wand -en plafondbekleding. (Uitgezonderd kelders, bergingen en zolders die niet gebruikt worden voor de opvangfunctie). De vloeren zijn vrij van hobbels, putten of gevaarlijke hellingen. Ze zijn vast, stabiel en slipvrij.. Belangrijk voor het onderhoud, voorkomen valincidenten en incidenten door bv karren die blokkeren in putten.	X	X	X	X	X	X
Voorzien van gemeenschappelijke ontspanningsruimten binnen.	Minimale normen opvang Fedasil juli 2018	D10. Het centrum verzekert toegang tot vrijetijdsbesteding in het centrum. Het centrum beschikt hiertoe dagelijks minimum over voldoende grote gemeenschappelijke ontspanningsruimten binnen (richtoppervlakte: 0,8 m²/bewoner, refter niet inbegrepen) met zitruimte (min. 9u tot 22u30), mogelijkheid tot tv-kijken (aanbod in functie van de vraag), ruimte voor activiteiten en toegang tot internet (minimum 30 min. per week/bewoner).	X	X	X	X	X	X
		D11. De opvangstructuur brengt de bewoners op de hoogte van de mogelijkheden van de ontspanningsruimten (functie, locatie, uren en gebruiksregels, etc.).	X	X	X	X	X	X
		D12. Elke ontspanningsruimte binnen beschikt over een raam dat open kan of over een mechanisch ventilatiesysteem met luchttoevoer en -afvoer.	X	X	X	X	X	X
		D13. Elke ontspanningsruimte binnen is voldoende geluidsgeïsoleerd, of is zodanig gelegen of georganiseerd dat er geen geluidsoverlast is in de slaapkamers na 22u.	X	X	X	X	X	X

Voorzien van gemeenschappelijke ontspanningsruimte buiten	Minimale normen opvang Fedasil juli 2018	D14. Het centrum beschikt over een voldoende grote gemeenschappelijke buitenruimte (richtoppervlakte: 1,5 m²/ bewoner) met zitruimte. Er is ruimte om te sporten buiten (richtoppervlakte: 2,5m²/bewoner) met vaste sportinfrastructuur (bv. basketbalring, goal, vaste tafeltennis), veilig en in degelijke staat.	X	X	X	X	X	X
Voorzien van een aangepaste slaapkamer	Minimale normen opvang Fedasil juli 2018	D15. Een slaapkamer is minimum 8m². Verder minimum 4m² ruimte/bewoner exclusief sanitair) per slaapkamer met een minimumhoogte van 2m20 voor deze 4m².						
		Een slaapkamer = een kamer met vier muren (vloer tot plafond) en een raam. Een chambrette of mezzanine is geen slaapkamer maar een deel van een slaapkamer.	X	X	X	X	X	X
		Een kamer die slechts bereikt kan worden via een andere kamer is geen aparte kamer.						
		D16. Er is voldoende plaats tussen de bedden, deze staan niet tegen elkaar aan. Richtafmeting: Voldoende plaats is +/- 90cm	X	X	X	X	X	X
		D17. Maximum 5 alleenstaanden/slaapkamer.	X	X	X	X	X	X
		D18. De slaapkamers voor alleenstaande mannen en vrouwen zijn gescheiden.	X	X	X	X	X	X
		D19. De slaapkamers kunnen langs buiten enkel mits gebruik van een persoonlijk badgesysteem door de bewoner geopend worden of mits centrale vergrendeling vanuit een vaste post. Indien er geen centrale ontgrendeling voorzien is, kunnen er maximaal 10 kamers afgesloten worden per gang en dit om een veilige evacuatie bij brand te garanderen.	X	X	X	X	X	X
Voorzien van gescheiden en voldoende doucheruimten voor mannen en vrouwen	Minimale normen opvang Fedasil juli 2018	D20. De slaapkamers hebben ofwel natuurlijke verluchting via minimum 1 raam dat opent in de buitenlucht, ofwel een centraal verluchtingsysteem (of een mechanische afvoer van verontreinigde lucht d.m.v. een elektrische ventilator). Luchtkwaliteit: CO2-artikels steeds onder de 900 ppm of een ventilatiedebiet van 40 m³/u per aanwezige persoon.	X	X	X	X	X	X
		D21. De doucheruimtes zijn gescheiden voor mannen en vrouwen.	X	X	X	X	X	X
		D22. Maximum 8 bewoners/individueel afsluitbare douche. In functie van het aantal mannen/vrouwen. De douche en het kraanwerk bevinden zich in een degelijke staat (voldoende sterke waterstraal, geen vochtproblemen, etc.).	X	X	X	X	X	X
		D23. De doucheruimten hebben verluchting via: • of een raam dat opent in de buitenlucht;	X	X	X	X	X	X

		• of een afsluitbare opening die verbonden is met de buitenlucht; • of een mechanische afvoer van verontreinigde lucht d.m.v. een elektrische ventilator.						
		D24. De douches zijn dagelijks op meerdere tijdstippen toegankelijk. De uren zijn geafficheerd.	X	X	X	X	X	X
		D25. Het water wordt periodiek gecontroleerd op de aanwezigheid van legionella.	X	X	X	X	X	X
Voorzien van gescheiden en voldoende wastafels voor persoonlijke hygiëne voor mannen en vrouwen	Minimale normen opvang Fedasil juli 2018	D26. De wastafels bevinden zich in gescheiden ruimten voor mannen en vrouwen.	X	X	X	X	X	X
		D27. Maximum 10 bewoners/wastafel voor persoonlijke hygiëne met koud en warm water in de doucheruimte of een aparte ruimte (uitgezonderd toilet). In functie van het aantal mannen/vrouwen.	X	X	X	X	X	X
		D28. De wastafels, kraanwerk en spiegels bevinden zich in een degelijke staat.	X	X	X	X	X	X
		D29. 1 snijveilige spiegel/wastafel.	X	X	X	X	X	X
		D30. De wastafels zijn minimum 12u/dag toegankelijk.	X	X	X	X	X	X
Voorzien van gescheiden en voldoende toiletten voor mannen en vrouwen	Minimale normen opvang Fedasil juli 2018	D31. De toiletten bevinden zich in gescheiden ruimten voor mannen en vrouwen.	X	X	X	X	X	X
		D32. Maximum 8 bewoners/toilet. Minimum 50% van het gevraagde aantal toiletten voor mannen zijn zittend (geen urinoir).	X	X	X	X	X	X
		D33. 1 wastafel met koud water/4 toiletten, met minimum 1 wastafel.	X	X	X	X	X	X
		D34. De toiletten, wastafels en kraanwerk bevinden zich in een degelijke staat.	X	X	X	X	X	X
		D35. De toiletten hebben een spoeling.	X	X	X	X	X	X
		D36. De toiletten zijn 24/24u rechtstreeks door de bewoner toegankelijk.	X	X	X	X	X	X
Voorzien van refter	Minimale normen opvang Fedasil juli 2018	D37. Indien de maaltijden collectief gereserveerd worden, is er een minstens 1 gemeenschappelijke refter die toegankelijk is per bereidingsmoment van de maaltijd (ontbijt, middagmaal, avondmaal). De openingsuren zijn duidelijk geafficheerd.	X	X	X	X	X	X
		D38. 1,5 m²/zitplaats (service zone niet inbegrepen) De refter is voldoende groot voor minimum 1 zitplaats aan tafel/bewoner.	X	X	X	X	X	X
		D39. Er wordt rekening gehouden met religieuze feesten en vastenperioden	X	X	X	X	X	X
Voorzien van een bezoekersruimte en kamer voor intiem bezoek/familiebezoek	Minimale normen opvang Fedasil juli 2018	D40. Min. 1u/dag voorzien van ruimte waar de bewoners bezoek kunnen ontvangen volgens de leefregels beschreven in het KB 02/08/2002. Deze ruimte kan een multifunctionele ruimte zijn en moet voorzien zijn van een oproepsysteem of dynamisch toezicht.	X	X	X	X	X	X

		D41. Voorzien in een kamer met voldoende privacy voor het organiseren van intiem bezoek en/of familiebezoek. Deze kamer is voorzien van een oproepsysteem.	X	X	X	X	X	X
Voorzien van gespreksruimten	Minimale normen opvang Fedasil juli 2018	D42. De opvangstructuur beschikt over voldoende en voldoende grote gespreksruimten die het vertrouwelijk karakter waarborgen van individuele gesprekken met bewoners in het kader van de maatschappelijke en juridische begeleiding. Deze ruimtes zijn voorzien van een noodknop zodat personeel indien nodig onmiddellijk bijstand kan vragen.	X	X	X	X	X	X
Voorzien van een medische ruimte (consultatie- en verzorgings- en afzonderingsruimtes).	Minimale normen opvang Fedasil juli 2018	D43. Minimum 1 medische ruimte/centrum. Voorzien van een medische ruimte (consultatie- en verzorgingsruimte). Voorzien van wacht- of aanschuifruimte. De medische ruimte is voldoende groot om alle gevraagde inboedel te plaatsen en biedt voldoende bewegingsruimte (doorgangen dienen minimum 90 cm breed te zijn).	X	X	X	X	X	X
		D44. 1 wastafel met warm en koud water/medische ruimte.	X	X	X	X	X	X
		D45. Minimum 4 medische afzonderingsruimtes. De kamers bevatten per bewoner ten minste : - (in minstens 1 kamer, ten behoeve van kortstondige post-operatieve zorgen) een in hoogte verstelbaar bed - aangepast beddengoed, bestaande uit een matras, een kussen, een onderlaken en voldoende lakens en dekens, in functie van het seizoen ; - een wasgelegenheid en een toilet; - een kast of rek; - een oproepsysteem; - ontspanningsmateriaal, op voorwaarde dat de bewoner hiermee op zorgvuldige wijze omgaat.	X	X	X	X	X	X
Voorzien van aangepaste afzonderingsruimtes	CPT-norm	D46. De kamers zijn minimaal 6 m ² • Exclusief sanitair (toilet/douche telt niet mee)	X	X	X	X	X	X

		• Minimaal 2 meter breed • Minimaal 2,5 meter plafondhoogte						
		D47. De kamers gebruikt voor het kamerregime bevatten per bewoner ten minste : - een bed en aangepast beddengoed, bestaande uit een matras, een kussen, een onderlaken en voldoende lakens en dekens, in functie van het seizoen ; - een wasgelegenheid en een toilet; - een kast of rek; - een oproepsysteem; - ontspanningsmateriaal, op voorwaarde dat de bewoner hiermee op zorgvuldige wijze omgaat.	X	X	X	X	X	X
		D48. De ruimtes waar de bewoner wordt afgezonderd in kader van een orde- of veiligheidsmaatregel bevatten - natuurlijke verlichting en verluchting (of een mechanische afvoer van verontreinigde lucht d.m.v. een elektrische ventilator) - een oproepsysteem - een wasgelegenheid en een toilet - een bed en aangepast beddengoed, bestaande uit een matras en dekens, in functie van het seizoen.	X	X	X	X	X	X
Voorzien van wacht- of aanschuifruimte.	Minimale normen opvang Fedasil juli 2018	D49. Waar het nodig is te wachten of aan te schuiven voor het bekomen van begeleiding of materiële hulp: • is de wacht- of aanschuifruimte binnen of overdekt; • is er voldoende ruimte;	X	X	X	X	X	X

		• is het voor de bewoners duidelijk wie aan de beurt is; • zijn er zitplaatsen voorzien bij lange wachttijden.						
--	--	---	--	--	--	--	--	--

E. Inboedel van de centra

Kwaliteitscriterium	Bron	Minimale norm	CIM	CIV	BIS	Caricole	CIH	CIB
Voorzien van basisuitrusting in de slaapkamer en afzonderingsruimtes (medisch, kamerregime, afzondering als orde-en veiligheidsmaatregel).	Minimale normen opvang Fedasil juli 2018	E1. 1 enkel bed/bewoner	X	X	X	X	X	X
		E2. 1 brandveilige eenpersoonsmatras/bewoner. Classificatierapport reactie bij brand: BS 6807 - Crib 5 of EN 597-1 (aansteken met sigaret) en EN 597-2 (aansteken met vlam) of gelijkwaardige test goedgekeurd door de preventieadviseur van FOD Binnenlandse Zaken.	X	X	X	X	X	X
		E3. 1 ondoorlaatbare beschermende matrashoes/bed (indien matras niet reeds bestaat uit ondoorlaatbaar materiaal).	X	X	X	X	X	X
		E4. Minimum 1 afsluitbare kast per bewoner, alsook een voldoende grote kleerkast/bewoner. Indien afsluitbaar met een hangslot, dient dit gratis ter beschikking gesteld te worden van de bewoner (waarborg mogelijk) Richtafmetingen: Voldoende groot voor 1 persoon.	X	X	X	X	X	X
		Uitgezonderd ; de kamers waar de afzondering als orde-en veiligheidsmaatregel plaatsvindt, hebben geen kast in de kamer. Het is echter aanbevolen de persoonlijke spullen van de bewoner op te bergen in een afsluitbare kast in de buurt van deze kamers.						
		E5. Het meubilair, de matras, de matrashoes bevinden zich in goede staat.	X	X	X	X	X	X
		E6. Het centrum neemt maatregelen om een voldoende privacy te voorzien in de slaapkamer door bv. inrijkmogelijkheden doorheen buitenramen te beperken.....	X	X	X	X	X	X
		E7. Alle slaapkamers zijn genummerd.	X	X	X	X	X	X
Voorzien van inboedel in de gemeenschappelijke ontspanningsruimten binnen.	Minimale normen opvang Fedasil juli 2018	E8. Onderstaande inboedel is minimaal aanwezig in de ontspanningsruimten met volgende functie:	X	X	X	X	X	X

		• zitruimte: stoelen of zetels met minimaal 5 zitplaatsen/50 bewoners; • tv-ruimte: voldoende stoelen of zetels, tv('s), aantal afhankelijk van de vraag en de aanwezigheid van een voldoende sterke WIFI-verbinding of van een tv op de kamer of studio. Het beeld is zichtbaar voor iedereen. Richtaantal: 5 zitplaatsen/50 bewoners, 1tv/150 bewoners. • internetruimte: voldoende computers met internet, en stoelen en tafels voor min. 30 min. internetgebruik/week/bewoner, • ontspanningsruimte: zetel, materiaal voor ontspanning +12j. (bv. kicker, spelmateriaal aanwezig of uitleenbaar). De inboedel van de gemeenschappelijke ontspanningsruimten is in goede staat.						
Voorzien van een gescheiden rookruimte per leefvleugel	Minimale normen opvang Fedasil juli 2018	E9. Er wordt enkel gerookt in de voorziene ruimtes. Onderstaande inboedel is minimaal aanwezig in de rookruimtes met volgende functie: • zitruimte: stoelen of zetels met minimaal 5 zitplaatsen/50 bewoners; • rookafzuiging of een verluchtingssysteem (Wet 22/12/2009 - Art 6)	X	X	X	X	X	X
Voorzien van uitrusting voor de gemeenschappelijke ontspanningsruimte buiten.	Minimale normen opvang Fedasil juli 2018	E10. Het centrum stelt materiaal voor buitensport en -spel ter beschikking. Er is meubilair aanwezig om buiten te zitten (of een vaste uitrusting), in goede staat.	X	X	X	X	X	X
Voorzien van basismateriaal in de toiletten.	Minimale normen opvang Fedasil juli 2018	E11. 1 vuilnisbak met deksel in elke vrouwentoilet.	X	X	X	X	X	X
Voorzien van basismateriaal in de douches.	Minimale normen opvang Fedasil juli 2018	E12. De bewoner kan zich in alle privacy uitkleden. Elke douche is voorzien van 2 haken of een legplank om de handdoek en kledij droog te houden tijdens het douchen. Minimum 1 douchegordijn/ douche (of alternatief).	X	X	X	X	X	X

Voorzien van basisuitrusting in de refter.	Minimale normen opvang Fedasil juli 2018	E13. Tafel(s) en stoel(en) met 1 zitplaats/bewoners. (Zitplaats = een stoel en bijhorende tafelruimte.)	X	X	X	X	X	X
		E14. De basisuitrusting bevindt zich in goede staat.	X	X	X	X	X	X
Voorzien van meubels in de intieme bezoekerimte	Minimale normen opvang Fedasil juli 2018	E16. Voorzien van een tweepersoonsbed in de intieme bezoekerimte.	X	X	X	X	X	X
		E17. 1 brandveilige tweepersoonsmatras/bewoner. Classificatierapport reactie bij brand: BS 6807 - Crib 5 of EN 597-1 (aansteken met sigaret) en EN 597-2 (aansteken met vlam) of gelijkwaardige test goedgekeurd door de preventieadviseur van FOD Binnenlandse Zaken.	X	X	X	X	X	X
		E18. 1 ondoorlaatbare beschermende matrashoes/bed (indien matras niet reeds bestaat uit ondoorlaatbaar materiaal).	X	X	X	X	X	X
		E19. De meubels van de intieme kamer zijn hygiënisch en in goede staat. Het centrum stelt alles in het werk om van deze kamer een aangename ruimte te maken.	X	X	X	X	X	X
Voorzien van meubels in de medische ruimte (consultatie en verzorgingsruimte).	Minimale normen opvang Fedasil juli 2018	E20. 1 onderzoekstafel, 1 afsluitbare medicatiekast, 1 weegschaal, 1 bureau, 3 stoelen/medische ruimte en 1 koelkast.	X	X	X	X	X	X
		E21. De meubels van de medische ruimte zijn hygiënisch en in goede staat.	X	X	X	X	X	X

F. Veiligheid van de centra								
Kwaliteitscriterium	Bron	Minimale norm	CIM	CIV	BIS	Caricole	CIH	CIB
Voorzien van EHBO.	Dienstnota	F1. Er is 24u/7d de mogelijkheid tot het verwittigen van de nooddiensten. Alle noodnummers worden minstens aan het onthaal duidelijk geafficheerd.	X	X	X	X	X	X
		F2. Minimum 1 EHBO-kit/opvangstructuur, met als inhoud steriele kompressen, een doos snelverband, enkele rolletjes hechtpleister, een kleine verbandschaar, wegwerphandschoenen, kleefpleisters, pincet ontsmettingsmiddel in unidosis en een crème of zalf tegen brandwonden.	X	X	X	X	X	X
		De minimale inhoud moet aangepast worden aan de hand van de risico's ter plaatse en de incidenten.						
		F3. Er is altijd minimum 1 personeelslid aanwezig dat de eerste zorgen kan toedienen. Er zijn hiertoe voldoende personeelsleden, in het bijzonder de personeelsleden die 's	X	X	X	X	X	X

		nachts aanwezig zijn, die een cursus EHBO hebben gevolgd volgens dezelfde voorwaarden als dewelke een werkgever eerste hulp dient te voorzien voor zijn werknemers (art. 1.5-10 van de codex over het welzijn op het werk), nl. min 15u. met jaarlijkse bijscholing van 4u. De opleider is opgenomen in de "lijst van instellingen of werkgevers die vorming en bijscholing aan hulpverleners verstrekken en die voldoen aan de voorwaarden van de artikelen 1.5-11 en 1.5-12 van de codex over het welzijn op het werk" van de FOD Werkgelegenheid, Arbeid en Sociaal Overleg. Het centrum informeert de bewoners bij wie ze terecht kunnen voor de eerste zorgen.						
		F4. Het centrum voert een interne controle uit van de EHBO-kit, zodat deze volledig en in goede staat is. Het centrum beschikt over een procedure voor deze controles.	X	X	X	X	X	X
Voorzien in brandveiligheid	KB 02/08/2002	F5. Voorzien van een brandpreventiedossier . Er bestaat een gedetailleerde procedure die de te ondernemen acties op een realistische manier beschrijft, rekening houdende met een worst case scenario (minimale personeelsbezetting). Minimum volgende elementen worden erin opgenomen: bluspoging, verwittigen brandweer, nummer brandweer, aanzetten evacuatiealarm, evacueren, compartimentering. Deze procedure is beschreven in het brandpreventiedossier van het centrum. Minstens 1x/jaar wordt een brandevacuatieoefening gehouden, bij voorkeur 2x/jaar (een dag- en een nachtoefening). De bevindingen worden genoteerd in een logboek. De nodige acties worden ondernomen.	X	X	X	X	X	X
		F6. Bij de ingang van elk gebouw en op elke verdieping hangt een interventie- en evacuatieplan met: • de indeling en de bestemming van de lokalen, de situering van de compartimentsgrenzen; • de ligging van de lokalen met een verhoogd gevaar voor brand; • de ligging van de uitgangen, nooduitgangen en verzamelplaatsen na evacuatie en het traject van de evacuatiewegen. • de plaats van de interventiemiddelen (brandblussers, brandhaspels, branddekens, etc.). Deze zijn opgenomen in het interventiedossier voor de hulpdiensten.	X	X	X	X	X	X
		F7. Alle doorgangen zijn vrij en hebben minstens 80cm nuttige breedte.	X	X	X	X	X	X

	Er zijn minimum 2 toegangs-/uitgangswegen in gemeenschappelijke ontspanningsruimten die toegankelijk zijn voor meer dan 100 bewoners (omwille van hun grootte of functie).						
	F8. Indien de kamerdeuren 's nachts afgesloten zijn, kunnen de deuren mits centrale ontgrendeling snel geopend worden. Als er geen centrale ontgrendeling is, zijn er maximaal 10 deuren die geopend kunnen worden. Doorgangen worden vrijgehouden en hebben minimaal 80cm nuttige breedte	X	X	X	X	X	X
	F9. Er bestaan eenvoudige, visuele richtlijnen die beschrijven wat het personeel moet doen indien zij een brand opmerken en indien ze het evacuatiealarm horen. Deze richtlijnen worden in alle burelen van het personeel geafficheerd.	X	X	X	X	X	X
	F10. Er bestaan eenvoudige, visuele richtlijnen die beschrijven wat de bewoners moeten doen indien zij een brand opmerken en indien ze het evacuatiealarm horen. Deze richtlijnen worden in alle slaapkamers en gemeenschappelijke ruimten van het centrum geafficheerd. Elke nieuwe bewoner krijgt bij aankomst minimum volgende informatie over veiligheid: rookverbod, uitleg over de procedure bij brand, uitleg over de procedure bij brandalarm, toelichting evacuatiewegen.	X	X	X	X	X	X
	F11. De branddetectiecentrale worden minimum 1x/jaar door een externe firma gecontroleerd. De controles en opmerkingen worden opgenomen in een logboek. Minimum 1x/jaar controle door een externe firma.	X	X	X	X	X	X
	F12. Alle evacuatiewegen hebben noodverlichting. Er bestaat een inventaris van de noodverlichting. Minimum 1x/3 maanden controle van de noodverlichting. Minimum 1x/jaar batterijduurtest. De controles en opmerkingen worden opgenomen in een logboek. Onregelmatigheden worden zo snel mogelijk verholpen.	X	X	X	X	X	X
	F13. Minimum 1 brandblusapparaat in alle gebouwen/150m². Minimum 1 brandblusapparaat/verdieping. De te overbruggen loopafstand tussen 2 brandblusapparaten is maximaal 20m. Brandblusser = poederblusser (min. 6l) of schuimblusser (min. 6l). De brandblussers zijn vlot toegankelijk.	X	X	X	X	X	X
	F14. Er bestaat een inventaris van alle brandblusapparaten. Minimum 1x/maand controle brandblusapparaten met volgende controlepunten: aanwezig, gesignaleerd, opgehangen, vlot bereikbaar, veiligheidsspen en zegel aanwezig en in goede staat. De controles en opmerkingen worden opgenomen in een logboek. Onregelmatigheden worden zo snel mogelijk verholpen.	X	X	X	X	X	X

		F15. Er bestaat een inventaris van alle brandhaspels. Minimum 1x/maand controle van de brandhaspels: algemene staat, pictogram, correct opgerold, zwenkbaar of voorzien van slanggeleider.	X	X	X	X	X	X
		Minimum 4x/jaar watertest en controle op lekken. De controles en opmerkingen worden opgenomen in een logboek. Onregelmatigheden worden zo snel mogelijk verholpen. Deze norm is enkel van toepassing indien er brandhaspels aanwezig zijn.						
		F16. Minimum 1 branddeken/ruimte waarin de bewoner kan koken en in de grootkeukens.	X	X	X	X	X	X
		F17. Er bestaat een inventaris van alle branddekens. Minimum 1x/maand controle van de branddekens met volgende controlepunten: aanwezig, gesignaleerd, opgehangen, vlot bereikbaar, correct opgevouwen, twee linten uit de doos. De controles en opmerkingen worden opgenomen in een logboek. Onregelmatigheden worden zo snel mogelijk verholpen.	X	X	X	X	X	X
		F18. De evacuatiewegen, brandblusapparaten en brandhaspels (indien aanwezig) zijn duidelijk aangegeven met pictogrammen.	X	X	X	X	X	X
		F19. Er bestaat een inventaris van alle branddeuren. Minimum 1x/maand controle van de branddeuren. De controles en opmerkingen worden opgenomen in een logboek. Onregelmatigheden worden zo snel mogelijk verholpen.	X	X	X	X	X	X
		F20. De sirenes zijn hoorbaar boven het omgevingsgeluid en bedragen minimaal 65dB. Voor de slaapkamers moet er 75 dB behaald worden ter hoogte van het hoofdkussens. Het niveau mag nooit de 120 dB overschrijden om gehoorschade te voorkomen. De sirenes worden maandelijks getest.	X	X	X	X	X	X
		De controles en opmerkingen worden opgenomen in een logboek. Onregelmatigheden worden zo snel mogelijk verholpen.						
		F21. Alle ruimtes (uitgezonderd sanitair) hebben een rookmelder (optische – of hittedetectie).	X	X	X	X	X	X
		F22. Er bestaat een inventaris van alle rookmelders. Minimum 1x/maand controle van de rookmelders. Een autocontrole volstaat in plaats van een maandelijks visuele controle, een technische oplossing wordt als een betere maatregel gezien dan een organisatorische. Het jaarlijks onderhoud/controle moet wel steeds gebeuren.	X	X	X	X	X	X
		De controles en opmerkingen worden opgenomen in een logboek. Onregelmatigheden worden zo snel mogelijk verholpen						
		F23. Er is minimum 1 personeelslid aanwezig 24u/7d dat over een attest B4 beschikt.	X	X	X	X	X	X

		F24. De oproepsystemen en de noodknoppen worden 1x/maand getest.						
		De controles en opmerkingen worden opgenomen in een logboek. Onregelmatigheden worden zo snel mogelijk verholpen.	X	X	X	X		X
Voorzien in actieve veiligheid	Personeels-normen gesloten centra	F25. Voorzien van voldoende aanwezigheid van veiligheidspersoneel in de leefvleugels om toe te zien op de actieve veiligheid.	X	X	X	X	X	X
Actieve veiligheid verwijst naar alle bewuste en geplande maatregelen en handelingen die genomen worden om risico's te voorkomen of te beperken. Het gaat om interventies waarbij personeel actief optreedt.		Er zijn minimum 2 veiligheidspersoneelsleden per vleugel aanwezig 24u/7d.						
		Er is in elk cellenvleugel 1 veiligheidspersoneelslid per 24u/7d.						
		Er is in de medische vleugel 1 veiligheidspersoneelslid per 24u/7d.						
		F26. Het personeel dat 's nachts aanwezig is, gaat regelmatig langs bij bewoners met specifieke noden die meer aandacht vereisen.	X	X	X	X	X	X
		F27. Er zijn voldoende personeelsleden aanwezig, in het bijzonder de personeelsleden die 's nachts aanwezig zijn, die een cursus agressiebeheersing (gesprekstechnieken, fouille-en dwangtechnieken) hebben gevolgd	X	X	X	X	X	X
Voorzien in statische (passieve) veiligheid	KB 02/08/2002 IDPB	F28. Voorzien van voldoende aanwezigheid van personeel in het centrum om toe te zien op de statische (passieve) veiligheid.	X	X	X	X	X	X
Statische veiligheid (vaak synoniem gebruikt met passieve veiligheid) verwijst naar alle fysieke en technische beveiligingsmaatregelen die ingebouwd zijn in de infrastructuur en die zonder directe menselijke tussenkomst functioneren.		Er is minimum 0,5 veiligheidspersoneelslid aanwezig per vaste post 24u/7d.						
		In het onthaal van het centrum wordt 1 personeelslid voorzien.	X	X	X	X	X	X
		In de centra waar er een aparte ruimte voor camerabewaking wordt 1 personeelslid per 24u/7 d voorzien.						
		Voorzien van controlerondes door personeel. Er is 24u/7d aandacht voor statische veiligheid, in het bijzonder voor de toegankelijkheid van evacuatiewegen. Daartoe voert het personeel regelmatig controlerondes uit langs vaste punten in het centrum en op het buitenterrein. Overdag mag de controle van de statische veiligheid verzekerd worden door het geheel van personeelsleden dat verspreid over het centrum aanwezig is. De controles en de opmerkingen worden opgenomen in een logboek. Onregelmatigheden worden zo snel mogelijk verholpen.	X	X	X	X	X	X
		F29. Voorzien van toegankelijkheid van alle ruimten door personeel.						
		Aan het onthaal is er voor bepaalde personeelsleden minimum 1 sleutel per ruimte of een loper van alle ruimten beschikbaar, in geval dit nodig is voor de veiligheid. Alle deuren kunnen vlot geopend worden.	X	X	X	X	X	X

		F30. Regelmatige controle veiligheid slaapkamers, studio's, met vastgelegde controlepunten: er wordt niet gerookt, er zijn geen kaarsen, wierookstokjes of ander aansteekbaar materiaal aanwezig, de rookmelder is in goede staat (niet afgeplakt etc.), de goede staat van de elektrische installatie (stopcontacten, schakelaars, vaste verlichting), de goede staat van de elektrische apparaten (snoer etc.), geen (brand)gevaarlijke elektrische apparaten en veilige plaatsing van het meubilair t.o.v. de ramen (valgevaar), geen materiaal waarmee de bewoner zichzelf of anderen zou kunnen verwonden.... De controles en opmerkingen worden opgenomen in een logboek. Onregelmatigheden worden zo snel mogelijk verholpen.	X	X	X	X	X	X
Voorzien in dynamische veiligheid Dynamische veiligheid is gebaseerd op de relatie en interactie tussen personeel en gedetineerden, met als doel risico's vroegtijdig te detecteren en escalatie te voorkomen.	CPT	F31. Elke bewoner heeft een vaste contactpersoon (terugkeerbegeleider, en/of groepsbegeleider).	X	X	X	X	X	X
		Voorzien van voldoende aanwezigheid van veiligheidspersoneel in het centrum om toe te zien op de dynamische veiligheid.						
		Er is een minimum aan veiligheidspersoneel aanwezig per leefvleugel (zie F25) per 24u/7d.						
		F32. Er is dagelijks betekenisvol contact is tussen personeel en bewoners. Daarnaast moet de personeelsbezetting voldoende zijn om deze contacten daadwerkelijk mogelijk te maken.	X	X	X	X	X	X
		F33. Alle medewerkers zijn getraind in communicatie, conflicthantering en de 15 Handels-en omgangsrichtlijnen.	X	X	X	X	X	X
		F34. Er is structurele informatie-uitwisseling binnen elk team, waarbij onder andere periodieke risicobeoordelingen van bewoners en relevante observaties in kaart worden gebracht.	X	X	X	X	X	X
Voorzien van een gebouw in goede structurele staat en met een gezonde leefomgeving.	Minimale normen opvang Fedasil juli 2018	F35. Dynamische veiligheid vereist ook een cultuur van professionaliteit, waarin medewerkers gezag combineren met respect en consistent handelen. Elk personeelslid kent de waarden van de organisatie en werkt volgens de gekende basishouding.	X	X	X	X	X	X
		F36. Er zijn geen zichtbare gebreken aan de structurele staat van het gebouw, die een gevaar zijn voor het veilig wonen. De ruimten voor de bewoners zijn zichtbaar vocht- en schimmelvrij en vrij van ongedierte. De ruimten voor de bewoners zijn asbestvrij of het centrum beschikt over een asbestbeheersplan, dat beschrijft hoe het gebouw op een veilige manier kan gebruikt worden als asbest niet (volledig) wordt verwijderd. Asbesthoudend materiaal wordt ten minste 1x/jaar gecontroleerd: visuele inspectie en indien nodig onderzoek van de lucht en/of het stof. Aan de resultaten worden zo nodig acties gekoppeld.	X	X	X	X	X	X

		F37. Elk centrum beschikt over een legionella-beheersplan. Water wordt volgens dit plan gecontroleerd. Aan de onderzoeksresultaten worden zo nodig acties gekoppeld.	X	X	X	X	X	X
		F38. Elk centrum beschikt over een ongediertebeheers- en bestrijdingsplan (bedwantsen, schurft, vlooiën, ...).	X	X	X	X	X	X
Voorzien van een afgewerkt gebouw.	Minimale normen opvang Fedasil juli 2018	F39. Alle ruimten zijn afgewerkt en de afwerking levert geen gevaar op. (Uitgezonderd kelders, bergingen en zolders die niet gebruikt worden voor de opvangfunctie).	X	X	X	X	X	X
Voorzien van voedselveiligheid in de grootkeuken.	Minimale normen opvang Fedasil juli 2018	F40. Elke grootkeuken is geregistreerd bij het FAVV.	X	X	X	X	X	X
		F41. Minimum 1x/3 maanden een controle van de temperatuur van de koelkast (tussen 3 en 7°C) en de diepvriezer (-18°C of kouder). De controles en de onregelmatigheden worden opgenomen in een logboek. Onregelmatigheden worden zo snel mogelijk verholpen.	X	X	X	X	X	X

8. Plan van aanpak