

# Offerte risicoanalyse integriteit gedeputeerden

Provincie Limburg

Uw contactpersonen:

[@necker.nl](mailto:info@necker.nl)

[necker.nl](http://necker.nl)

Datum: 29 maart 2019



**Necker van Naem  
Integriteit**

## **Inhoudsopgave**

<b>Introductie</b>	<b>3</b>
1.1 / Aanleiding	3
1.2 / Vergunningsplicht	3
<b>Risicoanalyse integriteit gedeputeerden</b>	<b>4</b>
2.1 / Waarom een risicoanalyse integriteit?	4
2.2 / Wat levert een risicoanalyse op?	4
<b>Onze aanpak in 5 stappen</b>	<b>6</b>
3.1 / Een werkwijze met vijf heldere stappen	6
<b>Doorlooptijd en kosten</b>	<b>9</b>
4.1 / Tijdpad	9
4.2 / Kosten	9
4.3 / Bepalingen facturatie	10
<b>Tot slot</b>	<b>11</b>
Over deze offerte	11
<b>Bijlage Onze visie op integriteit</b>	<b>12</b>

# 1

## Introductie

### 1.1 / Aanleiding

In de provincie Limburg wordt op verschillende manieren en op meerdere niveaus aandacht besteed aan het thema integriteit, waarbij integraliteit en samenhang tussen de verschillende activiteiten centraal staan. De gouverneur, de heer Bovens, pleit al jaren voor het uitvoeren van risicoanalyses integriteit na gemeentelijke verkiezingen en de leidsadviseur integriteit, is voorzitter van de Werkgroep Integriteit Limburg.

Vanzelfsprekend is dan ook de keuze van de provincie om na de verkiezingen van maart 2019 risicoanalyses integriteit uit te laten voeren van de kandidaat-gedeputeerden. Op 22 maart ontvingen wij uw offerteaanvraag voor het uitvoeren van deze risicoanalyses. In deze offerte gaan we in op het doel, de gehanteerde werkwijze en kosten hiervan.

In uw aanvraag gaf u aan te willen werken volgens de route die is beschreven in de Handleiding Basisscan Integriteit, van het ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties. Necker van Naem Integriteit heeft deze handleiding opgesteld, in samenwerking met het ministerie. Onze werkwijze is gelijk aan het in de handleiding beschreven proces. Net als de provincie Limburg onderschrijven wij, zoals ook terug te zien is in de handleiding, het belang van een integrale benadering van het thema integriteit. Dit werkt door in de wijze waarop wij de risicoanalyses uitvoeren. Zo voeren we bijvoorbeeld altijd een gesprek met de gouverneur na afronding van de risicoanalyses, over het invullen van zijn zorgplicht voor integriteit in en met het nieuwe bestuur.

### 1.2 / Vergunningsplicht

Om de persoonlijke levenssfeer van burgers te beschermen geldt - op basis van de Wet particuliere beveiligingsorganisaties en recherchebureaus (Wpbr) - voor veel integriteitsonderzoeken een vergunningplicht. Deze vergunningplicht geldt ook voor risicoanalyses integriteit van (kandidaat-)gedeputeerden. Alleen bureaus met een vergunning mogen deze werkzaamheden verrichten. Necker van Naem Integriteit heeft deze vergunning ontvangen van het Ministerie van Veiligheid en Justitie en werkt onder POB-nummer 1603.

# 2

## Risicoanalyse integriteit gedeputeerden

### 2.1 / Waarom een risicoanalyse integriteit?

Gedeputeerden staan met minstens één been in de samenleving. Dat wordt van ze verwacht. Als bestuurder lopen ze daarmee ook risico. Want op het snijvlak van diepgewortelde betrokkenheid en gepaste bestuurlijke afstand, ontstaan dilemma's. Het is noodzaak dat (kandidaat-)gedeputeerden scherp op hún dilemma's zijn. Dat kan tijdens de bestuurlijke rit namelijk een hoop ellende schelen. In Nederland leiden (feitelijke en vermeende) integriteitskwesties tientallen keren per jaar tot het aftreden van politieke ambtsdragers. Nog veel vaker zijn er discussies in staten en raden, kritische artikelen in de media of momenten waarbij de bestuurder zelf tegen een integriteitsdilemma aanloopt.

Wij vinden dat integriteitskwesties té vaak aan de basis liggen van een aftreden of politiek gedoe. En dat is onnodig. Want veel van de kwesties die tot een probleem leiden, hadden al vóór benoeming als risico herkend kunnen worden. Het is van belang om de risico's vooraf te signaleren, hier vervolgens afspraken over te maken en ernaar te handelen. Het is dan ook niet voor niets dat het ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties<sup>1</sup> aanbeveelt om in het kader van de benoemingsprocedure een risicoanalyse integriteit uit te (laten) voeren.

Preventieve integriteitszorg is in het belang van de gedeputeerde zelf (als direct betrokkene), de gouverneur (vanuit de wettelijke plicht tot bevorderen van integer bestuur), de griffier (die PS liever ondersteunt in zaken die meer energie geven) en in het belang van de geloofwaardigheid van het gehele provinciebestuur.

### 2.2 / Wat levert een risicoanalyse op?

Necker van Naem Integriteit heeft meer dan 300 risicoanalyses uitgevoerd van (kandidaat-) wethouders, gedeputeerden en bestuurders van een waterschap. De winst van zo'n analyse zit ten eerste in het inzicht dat de uitkomsten bieden.

#### 1. Inzicht

Een risicoanalyse toont aan welke risico's de kandidaat-gedeputeerde loopt op relationeel, financieel en functioneel gebied.

#### 2. Handelingsperspectief

---

<sup>1</sup> 'Integriteit van politieke ambtsdragers' (2016)

Ten tweede biedt de risicoanalyse handelingsperspectief. Over de geïnventariseerde risico's ontvangt u concrete aanbevelingen voor beheersmaatregelen. Dat kan bijvoorbeeld inhouden dat er binnen de GS nadere afspraken worden gemaakt, of het kan ertoe leiden dat een gedeputeerde zich op bepaalde vlakken onthoudt van deelname aan beraadslaging en besluitvorming.

Neem bijvoorbeeld de gedeputeerde die de aannemer voor het nieuwe provinciehuis nog kent uit zijn arbeidsverleden. Een beheersmaatregel zou dan kunnen zijn om dit onderdeel uit de portefeuille van de gedeputeerde te halen of te zorgen voor een bestuurlijke 4-ogen-controle. Een ander voorbeeld uit onze praktijk is een politiek ambtsdrager die een veroordeling achter zijn naam had staan. Hij heeft aan de voorkant volledige openheid van zaken gegeven.

### 3. Een moment van absolute duidelijkheid

Risicoanalyses vormen een natuurlijke aanleiding om openheid van zaken te geven. Dat beschermt ook de provincie: als er later toch een probleem blijkt te zijn, is er in ieder geval een moment geweest waarop de bestuurder bewust koos iets niet te melden.

### 4. Preventieve werking

*'Daar heb ik eigenlijk nooit eerder over nagedacht... maar nu je het zo vraagt is het misschien inderdaad verstandig om daar binnen GS afspraken over te maken'* is een veelgehoorde reactie tijdens de adviesgesprekken. Het onderwerp gaat dus leven. Daarmee is er een stevig fundament gelegd om tijdens de bestuursperiode regelmatig en laagdrempelig met elkaar te spreken over dilemma's.

# 3

## Onze aanpak in 5 stappen

### 3.1 / Een werkwijze met vijf heldere stappen

Necker van Naem Integriteit werkt met een laagdrempelig instrument waarmee de provincie – met een beperkte tijdsinvestering door de kandidaat – een complete risicoanalyse van haar toekomstige bestuurder kan uitvoeren. In 2019 schreven wij de Handleiding Basisscan Integriteit voor het Ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties. Onze werkwijze, die uiteraard conform deze handleiding is, bestaat uit vijf stappen:

#### Stappenplan

- Stap 1    Introductie
- Stap 2    Online vragenlijst en onderzoek in open bronnen
- Stap 3    Persoonlijk gesprek, verificatie concept-rapportage
- Stap 4    Definitieve rapportage
- Stap 5    Gesprek met de gouverneur

#### Stap 1 - introductie

Bij (kandidaat-)gedeputeerden die een risicoanalyse doorlopen leven vooraf vaak vragen: wat gebeurt er met alle gegevens die over mij worden verzameld, wie krijgt de rapportage te zien, hoe verloopt het proces precies? Direct nadat de namen van de kandidaten bekend zijn gemaakt ontvangen ze van hun vaste contactpersoon bij Necker van Naem Integriteit het protocol voor de risicoanalyses en een brief met uitleg over wat er gebeurt met de verzamelde informatie. Zo ondervangen we eventuele onduidelijkheden.

#### Stap 2 - online vragenlijst en onderzoek in open bronnen

De risicoanalyse bestaat allereerst uit het invullen van een online vragenlijst door de kandidaat-gedeputeerde. De vragenlijst stelt ons in staat om de (mogelijke) risico's in kaart te brengen. Hierbij brengen we risico's in kaart ten aanzien van de volgende integriteitsaspecten:

- /    Benoembaarheidsvereisten
- /    Onverenigbare betrekkingen
- /    Verboden handelingen
- /    Nevenfuncties

- / Eerdere functiebekleding als politiek ambtsdrager/arbeidsverleden
- / Relaties
- / Financiële posities

De kandidaat-gedeputeerde kan de vragenlijst invullen via een speciale weblink. Dit is een goed beveiligde digitale omgeving. Voorafgaand aan het invullen van de vragenlijst ontvangt de kandidaat-gedeputeerde een instructie voor het invullen. Hierin is opgenomen:

- / hoe en wanneer de online vragenlijst kan worden ingevuld (zo worden onder meer inloggegevens verstrekt);
- / welke benodigdheden nodig zijn voor het invullen van de vragenlijst (bijvoorbeeld een overzicht van nevenfuncties, inclusief de bezoldiging en het geraamde tijdsbeslag, de BV's of eenmanszaken die op iemands naam staan of de grondposities van de kandidaat-gedeputeerde en diens partner, ouders en kinderen);
- / een toelichting op het proces en de uiteindelijke rapportage.

In de vragenlijst zullen wij per integriteitsaspect een aantal vragen stellen. Hierbij vragen we naar feiten en omstandigheden (Hoe is de situatie op dit moment?) en naar toekomstige omstandigheden (Wat is iemand voornemens te doen?; Welke afspraken en maatregelen zijn er genomen?). Op die manier brengen we systematisch in kaart in hoeverre integriteitsrisico's zich voordoen. Hieronder ziet u een voorbeeld uit de online vragenlijst.

Aan het einde van de vragenlijst wordt de kandidaat om toestemming gevraagd om de uitkomsten van het gehele onderzoek te delen met de gouverneur als opdrachtgever.

#### Illustratie van de digitale omgeving

Risicoanalyse integriteit

Ik, Jan Arno Jansen, verklaar in mijn functioneren als ambtenaar nooit een gedragscode te hebben overtreden, noch dat er disciplinaire maatregelen of arbeidsrechtelijke sancties tegen mij zijn getroffen.

Dit verklaar ik

**volgende** →

Terwijl de kandidaat de vragenlijst invult, voeren wij zelf onderzoek uit in open bronnen. Zo doen we een “social media-scan” en bekijken we andere open bronnen, zoals het register van de Kamer van Koophandel en het Kadaster.

#### Stap 3 - persoonlijk gesprek, verificatie concept-rapportage

Een persoonlijk gesprek met de (kandidaat-)gedeputeerde over de ingevulde vragenlijst vinden wij cruciaal. Integriteit is immers meer dan het volgen van gedragscodes en het beantwoorden van vragen. Het gaat om doorleefdheid, alertheid en bewustzijn.

Voorafgaand aan het gesprek sturen wij de kandidaat de concept-rapportage toe. In het gesprek verifiëren we eerst de gegevens die in het rapport zijn opgenomen. Hierdoor kunnen eventuele onjuistheden worden gecorrigeerd. Ook kunnen we hierdoor eventuele risico's direct met de kandidaat bespreken. Naast verificatie van ingevulde gegevens, leidt het gesprek vooral tot inzicht en verdiepend besef. En dat laatste is nodig. Want te vaak zagen wij bestuurders in de problemen komen terwijl het handelen toch ‘naar eer en geweten’ was. Na afloop van het gesprek wordt de rapportage definitief gemaakt.

#### Stap 4 - definitieve rapportage

In de rapportage zal niet alleen het risicoprofiel van de gedeputeerde worden toegelicht, maar zal tevens een aanbeveling worden gedaan voor de te nemen maatregelen en stappen. De rapportage biedt daarmee niet alleen inzicht in de risico's, maar biedt tevens een handelingsperspectief. De definitieve rapportage sturen wij naar de kandidaat en naar de gouverneur. De aanbevelingen die voortvloeien uit de rapportage kunnen vervolgens vertrouwelijk of als geheim stuk ter inzage voor de staten of de commissie benoembaarheid beschikbaar worden gesteld.

#### **Stap 5 - gesprek met de gouverneur**

In het kader van de risicoanalyses voeren wij altijd een gesprek met de gouverneur waarin we hem of haar adviezen en aandachtspunten meegeven. In het kader van de wettelijke zorgplicht van de gouverneur voor de integriteit van het provinciebestuur (artikel 175 lid 2 Provinciewet). In dit gesprek geven we adviezen en aandachtspunten mee, gericht op het invullen van deze zorgplicht. In sommige gevallen is er aanleiding om nog vóór de benoeming (of kort daarna) in gesprek te gaan. In andere gevallen heeft het de voorkeur om het gesprek bijvoorbeeld pas na enkele maanden te voeren, zodat de gouverneur meer beeld heeft van de mores in het nieuwe bestuur. De gouverneur wordt expliciet niet gevraagd om een oordeel of normering van de rapportages.

# 4

## Doorlooptijd en kosten

### 4.1 / Tijdpad

Het uitvoeren van een risicoanalyse vraagt om een zorgvuldig proces. Wij adviseren provincies tijdig het gesprek aan te gaan over de benoemingsprocedure en het uitvoeren van een risicoanalyse. Dit zodat ook kandidaten vooraf weten wat ze kunnen verwachten. De ervaring leert dat er op het laatste moment vaak tijdsdruk ontstaat waarin er geen ruimte meer is om een risicoanalyse uit te voeren. Door *vooraf* een moment in te bouwen voor het uitvoeren van een risicoanalyse, kan dat worden voorkomen.

Het uitvoeren van de risicoanalyse kent een relatief korte doorlooptijd. Afhankelijk van de beschikbaarheid van de kandidaten voor het invullen van de vragenlijst en de beschikbaarheid voor een interview richten wij het proces efficiënt in om zo snel mogelijk (veelal binnen 7 werkdagen) tot een rapportage te komen.

### 4.2 / Kosten

De kosten van onze risicoanalyses zijn eenduidig en afhankelijk van het aantal (kandidaat-)gedeputeerden:

3 (kandidaat-)gedeputeerden €

4 (kandidaat-)gedeputeerden €

5 (kandidaat-)gedeputeerden €

6 (kandidaat-)gedeputeerden €

7 (kandidaat-)gedeputeerden €6.600,-

8 (kandidaat-)gedeputeerden €

U kunt nu een reservering voor 5 gedeputeerden maken. Mochten er in Limburg uiteindelijk 4 of 6 gedeputeerden benoemd worden, dan passen we de reservering aan overeenkomstig bovenstaande prijslijst.

*Genoemde prijzen zijn exclusief BTW. Inbegrepen: een unieke link voor iedere kandidaat met toegang tot de online vragenlijst, gesprekken met de kandidaat (aaneengesloten gepland), het opstellen van een beknopte rapportage inclusief aanbevelingen per kandidaat en een gesprek met de gouverneur.*

## 4.3 / Bepalingen facturatie

### Termijnen en betaalmomenten

De facturatie van de totale kosten van de opdracht vindt plaats na opdrachtverlening.

### Tijdsbesteding en meerwerk

De eindafrekening is gebaseerd op bovenstaande planning en activiteiten. Het te factureren bedrag zullen wij niet overschrijden zonder vooraf overleg met de opdrachtgever.

### Bijkomende kosten

De door Necker van Naem Integriteit in rekening gebrachte tarieven zijn inclusief alle bijkomende kosten zoals reis- en verblijfskosten. Wij sturen rapportages digitaal toe.

### Betalingstermijn

Necker van Naem hanteert een betalingstermijn van 4 weken.

### Btw

Vermelde bedragen zijn exclusief btw.

### Contactpersoon financiële afhandeling

Voor vragen of opmerkingen naar aanleiding van ontvangen facturen kunt u contact opnemen met de financiële administratie, T 0343-820 380 of [facturen@necker.nl](mailto:facturen@necker.nl)

# 5

## Tot slot

### Over deze offerte

Necker van Naem Integriteit staat klaar om de risicoanalyses integriteit van de kandidaat-gedeputeerden in de provincie Limburg te verzorgen.

- / Deze offerte is geldig tot 15 april 2019.
- / Necker van Naem Integriteit B.V. voert de risicoanalyse integriteit op zorgvuldige wijze uit, waarbij zij ook oog heeft voor de belangen van de kandidaat-gedeputeerde. Dit neemt niet weg dat in het kader van de risicoanalyse belastende informatie over de kandidaat-gedeputeerde aan het licht kan komen. De kandidaat-gedeputeerde kan hier bezwaar tegen hebben. Gelet op de aard en het doel van de risicoanalyse wordt echter (juist ook) deze informatie in de rapportage opgenomen. Necker van Naem Integriteit B.V. kan niet aansprakelijk worden gehouden voor de gevolgen van de risicoanalyse en het rapport.
- / De getekende offerte mag digitaal verzonden worden naar: [secretariaat@necker.nl](mailto:secretariaat@necker.nl) of, per post: Necker van Naem Integriteit, aan het secretariaat, Goeman Borgesiuslaan 77, 3515 ET Utrecht.

Met vriendelijke groet,

Necker van Naem Integriteit

Voor akkoord:

Hans Oostendorp

Directeur

.....



## Bijlage

# Onze visie op integriteit

Een gedeputeerde is gezien zijn werkzaamheden, zijn functioneren binnen en buiten de ambtelijke organisatie en gezien zijn contacten (zakelijk en privé) in vele opzichten kwetsbaar. Wij onderscheiden risico's ten aanzien van een aantal aspecten:

- / Benoembaarheidsvereisten
- / Onverenigbare betrekkingen
- / Verboden handelingen
- / Nevenfuncties
- / Eerdere functiebekleding als politiek ambtsdrager/arbeidsverleden
- / Relaties
- / Financiële posities

De eerste drie aspecten (benoembaarheidsvereisten, onverenigbare betrekkingen en verboden handelingen) zijn te duiden als wettelijke vereisten. De overige aspecten hebben met name betrekking op kernbegrippen als openheid, betrouwbaarheid, zorgvuldigheid en (de schijn van) belangenverstrengeling.<sup>2</sup>

### Analysemodel

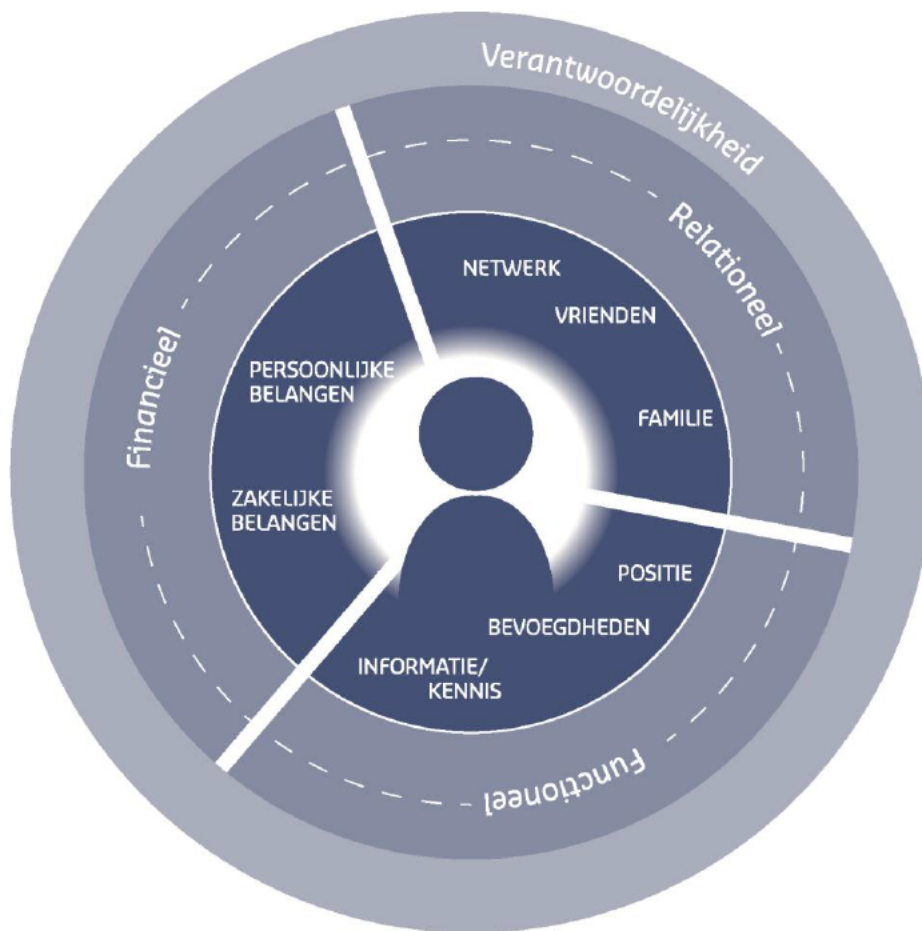
In deze risicoanalyse brengen we voor bovengenoemde aspecten in kaart in hoeverre een gedeputeerde op dat punt kwetsbaar is. In onze optiek zijn bestuurders zijn in elk geval in drie opzichten kwetsbaar:

- / Functionele kwetsbaarheid
- / Relationele kwetsbaarheid
- / Financiële kwetsbaarheid

Hieronder geven wij dit schematisch weer en lichten dit onder het figuur toe.

---

<sup>2</sup> Handreiking Integriteit van politieke ambtsdragers, bij gemeenten, provincies en waterschappen, p.70.



### Functionele kwetsbaarheid

Met functionele kwetsbaarheid doelen wij onder meer op:

/ Vertrouwelijke informatie

Een gedeputeerde heeft toegang tot vertrouwelijke informatie. Misbruik hiervan, bijvoorbeeld in de vorm van lekken of ongewenste publicatie, heeft substantiële negatieve gevolgen voor betrokkenen. Een gedeputeerde kan vertrouwelijke informatie ook aanwenden voor persoonlijk gewin of voordeel, bijvoorbeeld wanneer sprake is van voorkennis betreffende grondaankopen of gebiedsontwikkeling.

/ Bevoegdheden

GS beschikt over (wettelijke) bevoegdheden, waaronder het toekennen van subsidies en vergunningen, en het handhavend optreden. Daarmee kan hij direct invloed uitoefenen op de situatie van burgers en bedrijven. Door 'détournement de pouvoir' kan hij zijn bevoegdheden oneigenlijk aanwenden.

/ Positie

Een gedeputeerde heeft een voorbeeldfunctie voor zowel burgers als voor de ambtelijke organisatie. Hij speelt een sleutelrol in het bevorderen van integriteitsbewustzijn, kan sturing geven aan de integere bedrijfsvoering en de integere bedrijfscultuur. Niet-integer handelen van een gedeputeerde (waaronder strafrechtelijk verwijtbaar handelen), ook in privé sfeer, doet ernstig afbreuk aan de voorbeeldfunctie. Omgekeerd gaat er van onkreukbaarheid een sterk positief signaal uit.

### Relationele kwetsbaarheid

Relationele kwetsbaarheid zit vooral in bevoorrechtiging van familie, vrienden of personen uit het eigen netwerk. Van bevoorrechtiging is sprake als een gedeputeerde bevriende relaties met gebruikmaking van zijn positie op

oneigenlijke gronden bevoordeelt. Voorbeeld hiervan is het toekennen van banen, opdrachten of gunsten aan familieleden, vrienden of vrienden van vrienden. Dit doorkruist het gelijkheidsbeginsel en hangt samen met (het risico van verwijt van) belangenverstrengeling. Zelfs als er geen sprake is van bewuste bevoorrechting kan in de beeldvorming de schijn van belangenverstrengeling snel ontstaan. Echter, relationele kwetsbaarheid hoeft niet altijd te gaan over bevoorrechting. Naast bevoorrechting kan er ook sprake zijn van benadeling, dit doorkruist evengoed het gelijkheidsbeginsel.

### Financiële kwetsbaarheid

Financiële kwetsbaarheid kan te maken hebben met persoonlijke of zakelijke financiële belangen:

#### / Persoonlijke financiële belangen

Gevoeligheid voor financiële prikkels kan ertoe leiden dat de besluitvorming van de gedeputeerde oneigenlijk wordt beïnvloed door vooral persoonlijke financiële druk c.q. overwegingen. De persoonlijke schuldpositie van de betrokkene kan een rol spelen, maar ook de gevoeligheid voor geschenken en dergelijke.

#### / Zakelijke financiële belangen

Ook zakelijke belangen kunnen leiden tot belangenverstrengeling. Een bedrijf waaraan een gedeputeerde via persoonlijke of zakelijke banden is verbonden, neemt een opdracht aan van de provincie en ondervindt hiervan geldelijk gewin. Onder het 'hebben van een zakelijk financieel belang' wordt in ieder geval ook verstaan het bezit van effecten, vorderingsrechten, onroerend goed en bouwgrond waardoor de goede vervulling van de functie of goed functioneren van de openbare dienst niet in redelijkheid is verzekerd.