



FNV Overheid
T.a.v. Yntse Koenen en Mick Bleijerveld, bestuurders
Sector Overheid/Rijkssector
Postbus 9208
3506 GE Utrecht

DGOO/A&O/AVR

www.rijksoverheid.nl
www.facebook.com/minbzk
www.twitter.com/minbzk

Contactpersoon

Symone Peters - Van Rijn
T 06-50768384
symone.peters@minbzk.nl

Kenmerk

2019-0000194267

Uw kenmerk

DEV-CBB-201118-006

Datum

23 MEI 2019

Betreft

Integriteit bij de Rijksoverheid

Geachte heer Koenen en mevrouw Bleijerveld,

Dank voor uw brief van 20 november 2018 en het aanbieden van uw onderzoeksrapport "Integriteit bij de Rijksoverheid". Hiermee agendeert u een problematiek die serieuze aandacht verdient. In een tweetal gesprekken die op uw brief zijn gevolgd, op 28 januari en op 18 februari jl., heeft u deze problematiek als volgt nader aan mij toegelicht.

Uw toelichting op het onderzoeksrapport

Met het onderzoeksrapport "Integriteit bij de Rijksoverheid" richt u zich op een specifiek onderdeel van integriteit, namelijk de druk die medewerkers ervaren van managers/leidinggevenden om niet integer te handelen en de gevolgen daarvan. Het gaat hierbij ook om de aantasting van de integriteit van organisaties doordat processen onder druk komen te staan en soms om misstanden. Medewerkers willen dit vaak wel aankaarten, maar kunnen of durven dit niet, zo stelt u. Volgens u is de huidige ambtelijke cultuur hiervoor nog te belemmerend en is de huidige integriteitsinfrastructuur niet toereikend voor het oplossen van dit soort problematiek. In dit verband wijst u op het belang van preventie: het tot stand brengen van een kwalitatieve dialoog tussen manager en medewerker, waarin met elkaar grenzen worden verkend en belangen worden afgewogen. Er is immers vaak sprake van een grijs gebied waarin niet altijd duidelijk is wat het juiste is om te doen. Daarover zou naar uw mening veel vaker het gesprek gevoerd moeten worden. Daarnaast zijn er gevallen waarin er echt iets kwalijks aan de hand is en/of leidinggevenden over de schreef gaan. Dan moeten medewerkers dit volgens u veilig kunnen melden en erop kunnen vertrouwen dat hun melding adequaat wordt opgepakt.

Medewerkersonderzoek/Flitspanel

Het recent door mij gehouden Flitspanelonderzoek naar integriteit vult uw onderzoek goed aan: beide steekproeven laten zien dat hier iets aan de hand is waar serieus naar gekeken moet worden. De belangrijkste resultaten van dit Flitspanelonderzoek treft u aan als bijlage. Tegelijkertijd constateer ik dat de beschikbare onderzoeksinformatie beperkt is. In het reguliere periodieke medewerkersonderzoek wordt de beleving van integriteit en de meetbaarheid van integriteitsbeleid nog onvoldoende meegenomen. Daar moet verandering in

komen om beter zicht te krijgen op wat er speelt, waar het speelt, wat eraan gedaan kan worden en wat het effect is van gepleegde interventies. Meer inzicht in de exacte aard en omvang van de problematiek, de organisatie specifieke elementen daarin en de effectiviteit van beleidsinterventies is cruciaal voor een gerichte en effectieve aanpak.

Concrete aandachtspunten

Voor het probleem dat u op tafel legt en dat u zelf "hardnekkig" noemt, is geen simpele en snelle oplossing. Zowel de aard van de integriteitsissues als de positie van de medewerker en die van de leidinggevende zijn in dergelijke situaties bijzonder. Aanpak van deze problematiek vergt daarom naar mijn mening gericht integriteitsbeleid op zowel de korte als de langere termijn met een breed scala aan interventies. U vraagt mij daarbij om zowel preventieve als curatieve maatregelen te nemen, die rijksbreed worden afgestemd en waarbij de ministeries zoveel mogelijk gezamenlijk optrekken.

Samengevat verdienen de volgende punten naar uw mening nadere aandacht:

1. **Heldere meldprocedures**
Maximale vereenvoudiging, stroomlijning en toegankelijkheid bij de ministeries is cruciaal. Medewerkers weten nog onvoldoende welke voorzieningen er zijn en hoe die te benutten.
2. **Onafhankelijk meldpunt en onafhankelijke opvolging**
Van belang is dat er een alternatieve meldroute komt. Daarnaast moet er adequate opvolging plaats kunnen vinden, met een divers repertoire aan interventies en op basis van heldere bevoegdheden. Het beschikbare instrumentarium zou meer oplossingsgericht moeten zijn.
3. **Rol van de vertrouwenspersoon**
Die rol is ingewikkeld en moet nader worden bezien. Ter aanvulling op hun huidige rol lijkt vooralsnog een extra voorziening nodig.
4. **Het goede gesprek tussen leidinggevende en medewerkers**
Open (kunnen) communiceren over botsende belangen en de afwegingen die gemaakt worden. Zo creëert men wederzijds begrip. De huidige ambtelijke cultuur stimuleert dit nog onvoldoende. Overigens is die cultuur sterk organisatie gebonden en dus niet homogeen.
5. **Tekort moeten schieten in het eigen ambtelijk vakmanschap**
Door omstandigheden zoals bezuinigingen, onderbezetting en regeldruk, *kunnen* regels soms niet worden uitgevoerd zoals het zou moeten. Dit kan leiden tot ongewenste of soms zelfs gevaarlijke situaties en tot groot ongemak bij medewerkers en leidinggevend.

Ik erken de noodzaak om te werken aan deze aandachtspunten en ben voornemens hiermee actief aan de slag te gaan. Daarbij wil ik niet onvermeld laten dat er rijksbreed en binnen de individuele ministeries al veel aan integriteitsbeleid wordt gedaan. U hebt gesproken met de voorzitter en enkele leden van het Interdepartementaal Platform Integriteitsmanagement (IPIM), waar het integriteitsbeleid van de werkgever Rijk interdepartementaal wordt afgestemd. Ik heb het IPIM gevraagd om met voorstellen te komen ter

verbetering van de situatie. Er lopen al enkele initiatieven waar bij aangehaakt kan worden.

Op sommige punten verwacht ik dat op korte termijn al resultaat kan worden geboekt, zoals het optimaliseren van de (bekendheid met) meldprocedures. Andere punten vergen een langere verwerkingsduur of meer en gericht onderzoek. Ten aanzien van meldpunten en de rol van vertrouwenspersonen loopt momenteel een verkennend onderzoek. De uitkomsten daarvan, die ik voor de zomer verwacht, zullen hopelijk meer duidelijkheid geven over welke interventies wenselijk zijn en hoe daar precies invulling aan te geven.

De laatste twee aandachtspunten raken aan leiderschap in bredere zin en aan de kern van de organisatiecultuur. Deze zijn ingewikkelder om aan te pakken en vergen daarom tijd. Het stimuleren van een open cultuur en het voeren van het goede gesprek tussen manager en medewerker is iets waar voortdurend op elk niveau in de organisatie aan gewerkt moet worden. Dit proces is nooit klaar. Tegelijkertijd volstaat hier een algemene aanpak niet en is aanvullend maatwerk vereist, namelijk gerichte interventies op plekken in de ambtelijke organisatie waar dit met name speelt. Open communicatie is ook van belang tussen het middenmanagement en het topmanagement, alsmede tussen het ambtelijk apparaat en de bewindspersonen, zodat signalen over risico's en ongemak bij medewerkers en leidinggevendenden binnen de organisatie in een vroeg stadium gehoor vinden. Gezien de weerbarstigheid van de problematiek liggen concrete oplossingen niet voor het oprapen. Cultuurverandering is een proces van lange adem. Ik zal met u, de medezeggenschap en andere in- en externe betrokkenen en experts, zoals het Huis voor Klokkenluiders en de Nationale ombudsman, in overleg treden om te bezien welke interventies hier passend zouden kunnen zijn.

Structurele aandacht en voorlichting

U heeft in het bijzonder te kennen gegeven meer voorlichting en structurele aandacht voor integriteit in het kader van preventie belangrijk te vinden. De noodzaak van structurele aandacht en goede voorlichting onderschrijf ik. De ervaring leert echter dat ook hier maatwerk van belang is. Ik zal mij nog beraden op nadere voorstellen en het IPIM hier nadrukkelijk in betrekken.

Huis voor Klokkenluiders

Ten slotte breekt u een lans voor het Huis voor Klokkenluiders. Ik onderschrijf uw opvatting om tot verdere versterking van het Huis voor Klokkenluiders te komen. Relevant in dat verband is dat sinds januari 2018 zowel door het Huis als door mijn ministerie wordt gewerkt aan de realisatie van de verbeterplannen naar aanleiding van het rapport van de heer Ruys naar het functioneren van het Huis. Meer recent heb ik een aantal ondersteunende maatregelen in de sfeer van de bedrijfsvoering getroffen en met de toekenning van de benodigde extra financiële middelen een hopelijk goede impuls gegeven, waardoor structureel meer capaciteit kan worden ingeschakeld. Voorts heb ik het Rijksvastgoedbedrijf opdracht gegeven spoedig te zorgen voor passende huisvesting in verband met de groei van de organisatie. Bij mijn brief van 15 februari 2019 heb ik de Tweede Kamer geïnformeerd over de genomen

DGOO/A&O

Datum

Kenmerk
2019-0000194267

maatregelen. Op 25 april jl. heb ik met de Tweede Kamer overleg gevoerd over de voortgang rond het Huis voor Klokkenluiders.

Concluderend

Ik besluit deze brief met het uitspreken van mijn erkentelijkheid voor de door u getoonde oprechte betrokkenheid bij dit onderwerp en voor uw coöperatieve opstelling. Ik ben mij ervan bewust dat er nog een weg te gaan is. Niettemin heb ik het vertrouwen dat ik mede met uw hulp belangrijke stappen in de goede richting ga zetten. Ik zet daarom graag het gesprek met u voort over de uitwerking van de geagendeerde punten, de tussentijdse resultaten en het effect daarvan op de door u gesignaleerde problematiek. De intentie is om een volgende bespreking te hebben voor het zomerreces van 2019. Ook de medezeggenschap (GOR Rijk) zal bij de te nemen interventies worden betrokken.

Hoogachtend,

De minister van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties,

drs. K.H. Ollongren

