



Ministerie van Defensie

# Jaarverslag Integriteit Defensie 2017



# Jaarverslag Integriteit Defensie

2017

## Inhoud

<b>Voorwoord</b>	<b>4</b>
<b>1 Introductie</b>	<b>5</b>
<b>2 Integriteit in cijfers: werkbeleving, signalen, meldingen en afdoening</b>	<b>6</b>
2.1 Werkbeleving	8
2.2 Overzicht geregistreerde signalen	9
2.2.1 Overzicht contactmomenten vertrouwenspersonen	9
2.2.2 Geregistreerde signalen Dienst Bedrijfsmaatschappelijk Werk (DBMW)	10
2.3 Meldingen	11
2.3.1 Overzicht geregistreerde (formele) meldingen	11
2.3.2 Meldpunt Integriteit Defensie	12
2.4 Overzicht integriteitsonderzoeken	13
2.4.1 Overzicht klachten ontvangen door COG	13
2.5 Overzicht afdoening	14
2.6 Melden buiten de defensieorganisatie	14
<b>3 Preventie</b>	<b>15</b>
3.1 Opleidingen	15
3.2 Preventieve activiteiten	15
3.3 Communicatie en tools	16
3.4 Symposia	17
3.5 Preventieve adviezen /nevenwerkzaamheden	18
<b>4 Beleid en overige ontwikkelingen</b>	<b>19</b>
4.1 Regelgeving	19
4.2 De reorganisatie van de COID	19
4.3 Commissie sociaal veilige werkomgeving	19
4.4 Programma diversiteit en inclusiviteit	20
4.5 Alternatieve geschillenoplossing (AGO)	20
4.6 Internationaal	20

## Voorwoord

In dit jaarverslag Integriteit Defensie leest u hoe Defensie in 2017 is omgegaan met integriteit.

Het herstel van vertrouwen in onze organisatie is misschien wel onze belangrijkste opdracht de komende jaren. Die opdracht begint wat mij betreft bij een grotere veiligheid. Onze mensen moeten kunnen rekenen op een veilige werkomgeving. Dat hebben zij nodig om goed hun werk te kunnen doen. Onze kerntaak is veiligheid creëren zodat mensen veilig zijn. Dat geldt dus ook voor onze eigen mensen.

Helaas is dit niet zo vanzelfsprekend als het lijkt. In 2017 kwamen diverse incidenten in de publiciteit. De externe Commissie Sociaal Veilige Werkomgeving Defensie is ingesteld, doet onderzoek en heeft een tijdelijk contactpunt geopend. In juli 2018 komt de commissie met haar aanbevelingen.

Er is de bewindspersonen, de CDS en mij alles aan gelegen ongewenst gedrag aan te pakken. De Gedragscode Defensie en het integriteitsbeleid geven richting aan activiteiten als voorlichting en preventie, aan risicoanalyses en onderzoeken, maatregelen na incidenten en nazorg voor melders.

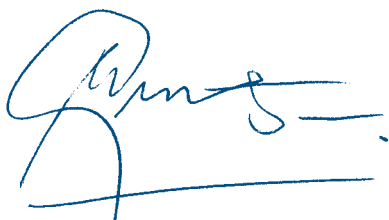
In 2017 werden 502 vermoedens van integriteitsschendingen geregistreerd ten opzichte van 369 in 2016 en 417 in 2015. Bij het Meldpunt Integriteit Defensie is 323 keer een melding gedaan (125 meldingen in 2016). Vooral meldingen van ongewenst gedrag zijn toegenomen. De toename is onder meer te verklaren door verbeterde registratiesystemen, aandacht voor integriteit en mogelijk een hogere meldingsbereidheid. Wij zijn blij dat medewerkers naar voren durven te komen met hun ervaringen, maar betreuren natuurlijk dat daar aanleiding toe is.

Uit het werkbelevingsonderzoek blijkt dat 15 procent van onze mensen zich in 2017 geconfronteerd zag met ongewenst gedrag op het werk. Dit is een lichte daling ten opzichte van voorgaande jaren. Positief is dat de betrokken medewerkers vaak het gesprek aangaan met de pleger, collega's en leidinggevende om tot een oplossing te komen. Ook wordt vaker dan voorheen ongewenst gedrag besproken met een vertrouwenspersoon. Zelf aanspreekbaar zijn, de ander aanspreken op gedrag, advies of hulp vragen en melden zijn van het grootste belang. Daarnaast werden in 2017 meer maatregelen genomen na gemelde incidenten, zoals ontslag, een berisping of overplaatsing.

Ook deden we veel aan preventie. Defensie leidt eigen mensen op in ethiek en integriteit. De Centrale Organisatie Integriteit (COID) organiseert workshops en trainingen, voorlichtingen en presentaties, gastlessen en begeleiding bij teamsessies en symposia.

En er gebeurt meer: het Plan van aanpak 'Een veilige defensieorganisatie' is in 2017 opgesteld en wordt nu uitgevoerd. Een nieuwe directie en toezichthoudende inspecteur zullen zich volledig richten op fysieke en sociale veiligheid.

Als we doorgaan op de hierboven beschreven manier, heb ik er alle vertrouwen in dat de werkvloeren bij Defensie veiliger worden. Het moet ook, want het is onze taak dat te beschermen wat ons dierbaar is. Dat motto gaat wat mij betreft net zo veel over onze Nederlandse waarden als over onze eigen mensen.



Wim Geerts  
Secretaris-Generaal

## 1 Introductie

Op het gebied van integriteit kenmerkte 2017 zich enerzijds door de aandacht in de media voor diverse incidenten en anderzijds door het gestaag doorwerken aan de sociale veiligheid bij Defensie. Naar aanleiding van de publiciteit over Schaarsbergen is eind 2017 besloten om onderzoek te laten verrichten door de (onafhankelijke, externe) commissie Sociaal Veilige Werkomgeving Defensie onder voorzitterschap van Prof. dr. Ellen Giebels (Universiteit Twente). Deze commissie doet onderzoek naar de wijze waarop Defensie invulling geeft aan een sociaal veilige werkomgeving en zal op basis van dat onderzoek aanbevelingen doen. Het onderzoek richt zich specifiek op de meldingsbereidheid, het meldingssysteem en de nazorg aan melders. Ook richtte de commissie een tijdelijk extern contactpunt in waar (voormalige) defensiemedewerkers hun ervaringen met (melden van) ongewenst gedrag kunnen melden (open van 15 december 2017 tot 1 juli 2018). Daarnaast doet de commissie feitelijk onderzoek naar de wijze waarop met de melding en melders van de gebeurtenissen in Schaarsbergen is omgegaan. Verder beoordeelt de commissie op basis van een steekproef de kwaliteit van interne onderzoeken die Defensie naar ongewenst gedrag heeft uitgevoerd. Uiterlijk 15 juli 2018 zal de commissie haar eindrapport aanbieden aan Defensie. Eventuele maatregelen die Defensie op basis van dit rapport zal nemen, zullen worden verwerkt in het plan van aanpak 'Een veilige Defensieorganisatie' van maart 2018. Dit plan is mede gericht op het verbeteren van de sociale veiligheid binnen Defensie.

Defensie verstaat onder integriteit het respectvol met elkaar (en met anderen) omgaan, waarbij rekening wordt gehouden met de rechten, belangen en wensen van alle betrokkenen. De gedragscode Defensie en het integriteitsbeleid van Defensie zijn hiervan de vertaling. Het integriteitsbeleid bij Defensie richt zich op onder andere:

- het op professionele wijze inrichten van de organisatie;
- het voorkomen van schendingen;
- het stimuleren van een gezonde cultuur, zowel in onderlinge omgang als in relatie tot externe partijen;
- het uitvoeren van risicoanalyses;
- het uitvoeren van preventieve activiteiten;
- het stimuleren van de morele oordeelsvorming;
- het professioneel omgaan met meldingen;
- het waar nodig onderzoeken van vermoedens;
- het zorgen voor de melders;
- het nemen van maatregelen na een vastgestelde schending;
- leren van meldingen en incidenten.

Preventieve activiteiten die Defensie hiertoe in 2017 heeft uitgevoerd zijn onder andere het uitvoeren van risicoanalyses, het houden van workshops, symposia en voorlichtingen in het kader van bewustwording. Ook wordt in veel opleidingen aandacht besteed aan integriteit. Naast preventie is professioneel acteren op meldingen van belang. Waar nodig worden deze onderzocht. Hiertoe kan advies of ondersteuning gevraagd worden bij de COID of bij het cluster integriteit van de KMar. Hoofdstuk 2 beschrijft de repressieve kant in 2017. In hoofdstuk 3 wordt verslag uitgebracht over de preventieve activiteiten uitgevoerd in 2017. Tenslotte staat in hoofdstuk 4 beschreven welke organisatie- en beleidsontwikkelingen in 2017 hebben plaatsgevonden.

## 2 Integriteit in cijfers: werkbeleving, signalen, meldingen en afdoening

Elke organisatie kent integriteitsschendingen. Van een overheidsorganisatie wordt verwacht dat haar medewerkers integer handelen. Het is van belang dat de meldingsbereidheid groot is en dat de organisatie adequaat en zorgvuldig reageert op meldingen. Daarnaast wil Defensie zoveel mogelijk leren van de voorkomende incidenten.

Om inzicht in aard en omvang van integriteitsteksties te krijgen en om gerichte beheersmaatregelen te nemen, is het van belang integriteitsteksties met een brede scope te benaderen.

Dit hoofdstuk geeft weer hoe Defensie hieraan invulling geeft. Nevenstaande driehoek markeert de kwantitatieve verhouding van de structurele indicatoren voor het integriteitsbeleid, bestaande uit vier lagen (werkbeleving, steun vragen, melden of klagen, onderzoeken) en een externe indicator.



### Werkbeleving (eerste laag)

De onderste laag staat voor ervaringen van medewerkers met ongewenst gedrag of vermoedens van medewerkers over normoverschrijdend gedrag of een integriteitsschending. Een medewerker kan hier op verschillende manieren mee omgaan. Zo kan een medewerker het gesprek aangaan met degene die zich in zijn ogen ongewenst gedraagt of waarvan hij/zij vermoedt dat deze een integriteitsschending heeft begaan. Ook kan hij/zij hierover met een (andere) collega(s) spreken. Een medewerker kan ook besluiten niets te doen. Hoewel in deze fase nog geen sprake is van een melding over een vermoeden en de leidinggevende dus nog niet op de hoogte is, zijn er wel gegevens van deze ervaringen bekend, omdat de afdeling Trends Onderzoek en Statistiek (TOS) hiernaar onderzoek doet met het werkbelevingsonderzoek.

In paragraaf 2.1 staan de cijfers (in procenten) uit het werkbelevingsonderzoek van TOS.

### Steun vragen/sparren (tweede laag)

In een aantal gevallen zal een medewerker zich tot een professional richten om van gedachten te wisselen over een (mogelijke of vermoedelijke) integriteitsschending. Te denken valt aan de vertrouwenspersoon (VP), een Geestelijk Verzorger (GV) of een Bedrijfsmaatschappelijk Werker (BMW). Gesprekken met de medewerker gaan bijvoorbeeld over wat de medewerker heeft ervaren en wat dit met hem of haar doet of hoe dit kan worden geadresseerd. Hierbij komt regelmatig de mogelijkheid om een melding te doen ter sprake. Bij Defensie werken ongeveer 600 vertrouwenspersonen in nevenfunctie. Tevens zijn er 6 fulltime Coördinatoren Vertrouwenspersonen.

Indien een medewerker een misstand vermoedt en overweegt dit te melden, kan de Coördinator Vertrouwenspersonen (CVP) deze medewerker een 'luisterend oor' bieden, hem adviseren en wijzen op de mogelijkheden. Omdat het in deze gevallen om een zware zaak gaat, is dit specifiek toegewezen aan deze fulltime VP.

In paragraaf 2.2 staan de cijfers over aantallen vermoedens of ervaringen die met de VP en/of de BMW zijn besproken. Er zijn geen cijfers beschikbaar van de GV omdat deze niet worden geregistreerd. Niet altijd zal een medewerker (eerst) steun zoeken bij de VP, BMW of GV.

**Melden/klagen (derde laag)**

De medewerker kan er voor kiezen een melding direct bij de leidinggevende of het Meldpunt van de COID te doen. De leidinggevende/het bevoegd gezag is dan op de hoogte van een vermoeden van een integriteits-schending. Het is ook mogelijk dat de leidinggevende de schending zelf heeft waargenomen.

Indien een melding is gedaan bij het Meldpunt, wordt door een adviseur van de COID met de melder besproken bij welke lijnfunctionaris de melding moet worden neergelegd. Het is immers belangrijk dat er vertrouwen is bij de melder in degene die de melding in behandeling krijgt. Indien het een melding over de KMar betreft, wordt deze aan het cluster integriteit van de KMar overgedragen.

Binnen Defensie worden vermoedens van integriteitsschendingen in het systeem 'Meldingen van Voorvallen' (MVV) geregistreerd. Indien een medewerker zijn melding niet heeft geregistreerd, moet de leidinggevende daarvoor zorgen. Middels dit systeem worden ook de hogere leidinggevend en de COID geïnformeerd. Vaak is op dat moment nog niet vastgesteld of er daadwerkelijk sprake is van een integriteits-schending. Bij de KMar informeert de lijn het KMar cluster Integriteit over een melding. Daar vindt vervolgens een registratie plaats van vermoedelijke schendingen of strafbare feiten in het 'Bedrijfs Processen Systeem' (BPS).

In paragraaf 2.3 staat het aantal geregistreerde vermoedens genoemd dat in het MVV en het BPS is opgenomen en het aantal vermoedens dat via het Meldpunt onder de aandacht van het bevoegd gezag is gebracht.

**Onderzoeken en opleggen maatregel (vierde laag)**

Het bevoegd gezag kan besluiten om over te gaan tot onderzoek. Binnen de KMar gebeurt dit door de Sectie Interne Onderzoeken (SIO) van het cluster Integriteit. Bij de overige defensieonderdelen gebeurt dit door middel van het instellen van een intern defensieonderzoek door het bevoegd gezag. Het kan ook voorkomen dat een onderzoek plaatsvindt door de Commissie Ongewenst Gedrag (COG). Dit laatste gebeurt als sprake is van een klacht van een defensiemedewerker over door de klager zelf ervaren ongewenst gedrag, waarbij de klager heeft aangegeven de klacht door de COG te willen laten onderzoeken.

Niet in alle gevallen is een onderzoek nodig of wenselijk. Indien het direct duidelijk is dat er sprake is van een integriteitsschending is onderzoek vaak niet nodig. Er kan dan, na het horen van de betrokken medewerker, worden besloten om een rechtspositionele maatregel op te leggen. Ook is het mogelijk dat snel duidelijk is dat er geen sprake is van een schending. Een commandant van een eenheid kan ook besluiten de schending tuchtrechtelijk af te handelen (zie paragraaf 2.5).

In alle gevallen is het belangrijk dat er lessen getrokken worden uit de situatie om zo in de toekomst een herhaling te voorkomen. Te denken valt bijvoorbeeld aan een situatie waarbij de regelgeving niet duidelijk is.

In paragraaf 2.4 staat hoe vaak sprake is geweest van onderzoek, inclusief onderzoek door de COG. Ook het aantal en type maatregelen staat in paragraaf 2.5.

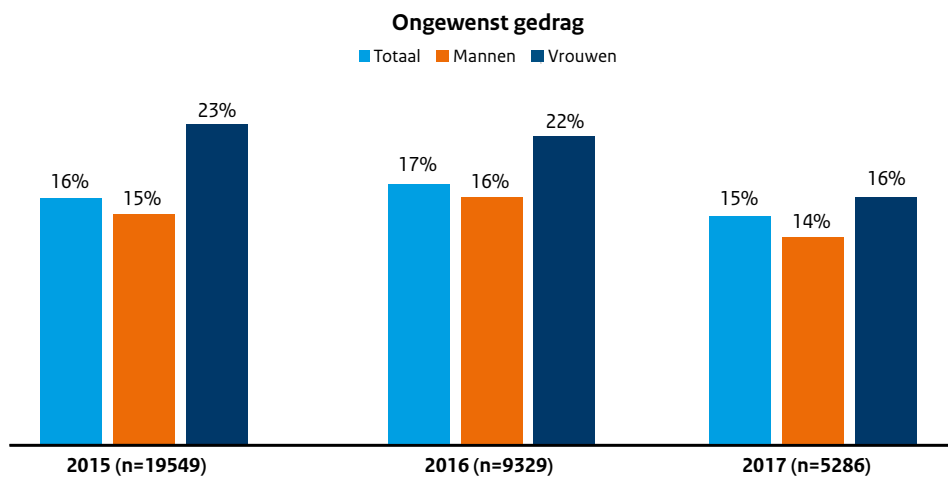
**Extern (top laag)**

De top van de driehoek laat zien dat er ook sprake kan zijn van kwesties waarbij een medewerker extern aandacht vraagt, zoals bij de Nationale ombudsman (NOM) of bij het Huis voor Klokkeluiders (HvK) In paragraaf 2.6. staat hoe vaak deze instanties onderzoek hebben gedaan.

## 2.1 Werkbeleving

Binnen Defensie doet TOS onderzoek naar omgangsvormen als onderdeel van het werkbelevingsonderzoek (ook wel PICTURE genoemd). Ongewenste omgangsvormen worden binnen het werkbelevingsonderzoek gezien als een belastende factor, die invloed heeft op werkstress.

Aan medewerkers is gevraagd of zij het afgelopen jaar ongewenste omgangsvormen binnen de directe werkomgeving mee hebben gemaakt of dit zelf hebben ervaren. Rond 15 procent geeft aan zelf ongewenste omgangsvormen te ervaren (13 procent soms, 2 procent vaak). In 2017 is sprake van een lichte daling ten opzichte van voorafgaande jaren.



Aan de 15 procent die soms of vaak ongewenst gedrag ervaart, is gevraagd om welke ongewenste omgangsvormen het ging, in welke frequentie, door wie en waar het plaatsvond en wat voor actie er na het ongewenst gedrag door de medewerker is genomen. Kwaadspreken, denigrerend taalgebruik, treiteren, buitengesloten worden en pesten worden het meest ervaren. Bij alle ongewenste omgangsvormen worden directe collega's het vaakst genoemd als pleger. In de meeste gevallen vond het ongewenst gedrag plaats op de werkvloer in de huidige functie. Soms vond het gedrag (tevens) plaats in de vorige functie of digitaal. Medewerkers gaan na het ervaren van ongewenste omgangsvormen met regelmaat het gesprek aan met de pleger van het gedrag, hun directe collega's, de direct leidinggevende of beiden.



## 2.2 Overzicht geregistreerde signalen

### 2.2.1 Overzicht contactmomenten vertrouwenspersonen

Vertrouwenspersonen zijn er voor de medewerkers. Een medewerker kan een beroep doen op een vertrouwenspersoon als hij of zij last heeft of heeft gehad van ongewenst gedrag. De vertrouwenspersoon heeft een luisterend oor voor mensen die tegen problemen aanlopen en zoekt samen met hen naar een aanpak die tot een oplossing kan leiden.

Het contact met de vertrouwenspersoon is vertrouwelijk en is geen melding. Na contact kan wel een melding of een formele klacht worden gedaan. Het contact dat een vertrouwenspersoon met een medewerker heeft, heet een contactmoment. De contactmomenten worden anoniem geregistreerd. Ervaren ongewenst gedrag kan op meerdere momenten worden besproken. Het wordt dan maar een keer geregistreerd. Onderstaand overzicht toont de cijfers van 2015-2017:

Geregistreerde onderwerpen contactmomenten vertrouwenspersonen			
Onderwerpen:	2015	2016	2017
Intimidatie	106	110	115
Seksuele intimidatie	19	20	37
Agressie	28	30	30
Stalking	5	8	12
Discriminatie	22	17	4
Pesten/treiteren	128	118	104
Kwaadspreken	-	64	74
Roddelen/geruchtvorming	81	28	30
Zakelijke Integriteit	31	52	16
Misstanden	65	34	2
<b>Totaal</b>	<b>485</b>	<b>481</b>	<b>424</b>

Het totaal aantal geregistreerde onderwerpen door de VP'n is 424 in 2017, wat een afname is ten opzichte van 2016. De meeste onderwerpen hebben betrekking op intimidatie, pesten/treiteren en kwaadspreken.

De toename van contactmomenten met als onderwerp seksuele intimidatie en stalking kan te maken hebben met de brede aandacht die deze onderwerpen het afgelopen jaar (onder andere) in de media hadden. Er is sprake van een daling in het aantal kwesties over zakelijke integriteit en discriminatie. De daling ten aanzien van misstanden komt vermoedelijk doordat in het verleden de term verkeerd werd geïnterpreteerd. Zo zijn in het verleden in een aantal gevallen ook 'reguliere' integriteitsincidenten geregistreerd onder misstanden. De coördinatoren van de vertrouwenspersonen hebben hier in 2017 meer aandacht voor gehad.

Er wordt met vertrouwenspersonen regelmatig gesproken over andere zaken, zoals arbeidsconflict en privéomstandigheden.

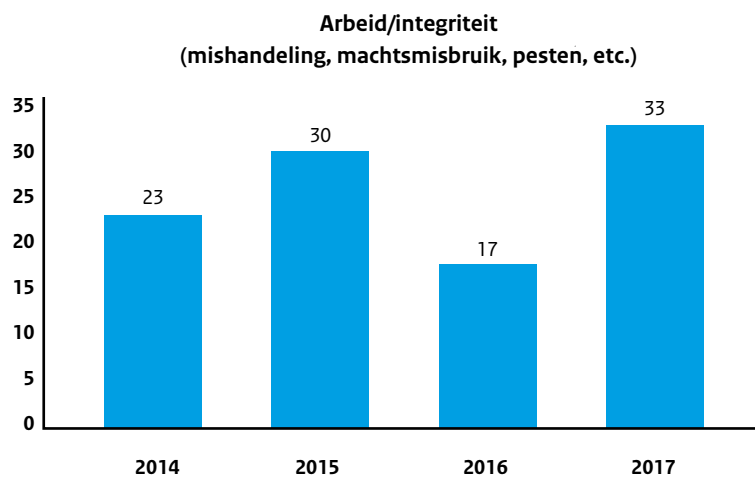
In 2017 hebben de CVP'n en de COID samen een nieuw formulier ontwikkeld om de registratiesystematiek te harmoniseren. Het nieuwe formulier is per 1 januari 2018 in gebruik genomen. Het nieuwe formulier sluit beter aan bij de terminologie uit het MVV en onnodige vragen zijn verwijderd.

### 2.2.2 Geregistreerde signalen Dienst Bedrijfsmaatschappelijk Werk (DBMW)

De Dienst Bedrijfsmaatschappelijk Werk (DBMW) biedt alle Defensiemedewerkers, veteranen, militaire oorlogs- en diensslachtoffers en het thuisfront ondersteuning bij problemen die effect hebben op het werk. Het komt voor dat de bedrijfsmaatschappelijk werkers in aanraking komen met mensen die ongewenste omgangsvormen ervaren.

Bedrijfsmaatschappelijk werkers verlenen psychosociale begeleiding en verwijzen tevens hun cliënten altijd naar de relevante instanties om een formele melding te maken. Of de cliënten dit doen, is voor DBMW niet na te gaan. De bedrijfsmaatschappelijk werkers categoriseren alle gesprekken. Voor casuïstiek met betrekking tot ongewenste omgangsvormen wordt geregistreerd op arbeid/integriteit.

In de grafiek hiernaast de cijfers over ongewenste omgangsvormen (mishandeling, machtsmisbruik, pesten, etc.) die door het DBMW zijn geregistreerd. Het gemiddelde van het aantal cases betreffende ongewenst gedrag over de afgelopen 4 jaren is 25,75.



## 2.3 Meldingen

Binnen Defensie kunnen meldingen worden gedaan bij de leidinggegenden of bij het Meldpunt Integriteit Defensie. Indien een melding is gedaan bij het Meldpunt Integriteit Defensie wordt deze door een adviseur van de COID doorgeleid naar een passend niveau in de lijn waar de melder vertrouwen in heeft.

Bij de KMar informeert de lijn het cluster Integriteit en vindt een registratie plaats van vermoedelijke schendingen in het Bedrijfs Processen Systeem (BPS). Bij de andere defensieonderdelen vindt registratie van een melding van vermoedelijke integriteitschendingen plaats in het MVV. In het MVV kunnen defensie-medewerkers een melding invoeren. Nadat de lijn deze melding accordeert, krijgt deze de formele status van melding.

### 2.3.1 Overzicht geregistreerde (formele) meldingen

In 2017 zijn 502 vermeende integriteitsschendingen in het registratiesysteem geregistreerd, wat een stijging is ten opzichte van de voorgaande jaren. Dat wil niet zeggen dat het aantal schendingen toeneemt. De toename wordt vermoedelijk veroorzaakt door de optimalisering van het registratiesysteem MVV, die eind 2016 heeft plaatsgevonden, en door een vergrote aandacht voor het registreren. Waarschijnlijk is er ook sprake van een verhoging van de meldingsbereidheid. Dit vermoeden wordt gesterkt door de afname aan ervaren ongewenst gedrag en de toename van gemeld ongewenst gedrag.

De drie meest geregistreerde typen van (vermoedens van) integriteitsschendingen zijn:

1. ongewenste omgangsvormen;
2. oneigenlijk gebruik van dienstmiddelen en/of overschrijding interne regels;
3. misdragingen in de privésfeer.

Geregistreerde meldingen van vermoedelijke voorvallen in MVV en BPS			
	2015	2016	2017
Financiële schendingen	93	45	45
Misbruik positie, bevoegdheden en belangenverstrengeling	9	4	18
Lekken en misbruik van informatie	14	13	24
Misbruik van geweldsbevoegdheid	1	0	1
Ongewenste omgangsvormen	103	64	145
Misdragingen in de privésfeer	115	114	130
Oneigenlijk gebruik van dienstmiddelen/overschrijding interne regels	81	129	139
Misstand volgens de klokkenluidersregeling	1	0	0
<b>Totaal</b>	<b>417</b>	<b>369</b>	<b>502</b>

De meldingen over vermeende ongewenste omgangsvormen gaan voornamelijk over intimidatie, pesten/ treiteren, kwaadspreken, seksuele intimidatie en agressie.

De meldingen over het vermeend oneigenlijk gebruik van dienstmiddelen of overschrijding interne regels gaan voornamelijk over niet volgen van procedures, drugsgebruik of misbruik van defensiemiddelen zoals dienstvoertuigen.

De meldingen over vermeende misdragingen in de privésfeer zijn vaak agressiemeldingen die betrekking hebben op gedragingen in de vrije tijd van de medewerkers. In de meeste gevallen is de KMar betrokken in het kader van de afhandeling van de melding.

### 2.3.2 Meldpunt Integriteit Defensie

Het doel van het Meldpunt is het bieden van een veilig en toegankelijk meldpunt waar zowel medewerkers als niet-medewerkers van Defensie via e-mail of telefoon melding kunnen doen van een vermoedelijke integriteitsschending. Dit Meldpunt bestaat naast de mogelijkheid om een melding direct in de commandantenlijn te doen. De COID adviseert de lijn om meldingen die bij het Meldpunt zijn binnengekomen te registreren in het MVV.

	Informatievraag		Melding	
	2016	2017	2016	2017
Financiële schendingen	1	1	7	10
Misbruik positie, belangenverstremgeling en bevoegdheden	11	9	4	9
Lekken en misbruik van informatie	0	0	0	7
Misbruik van geweldsbevoegdheid	0	0	0	0
Misdragingen in de privésfeer	4	1	9	38
Oneigenlijk gebruik van dienstmiddelen	2	1	58	41
Overschrijding van interne regels	5	1	25	64
Ongewenste omgangsvormen	2	8	22	85
Overige	-	57	-	69
<b>Totaal</b>	<b>25</b>	<b>78</b>	<b>125</b>	<b>323</b>

In 2017 is 394 keer met het Meldpunt contact gezocht. De stijging laat zich mogelijk verklaren doordat er in 2017 meer aandacht is besteed aan het Meldpunt.

Het aantal meldingen 'oneigenlijk gebruik van dienstmiddelen' is gedaald omdat inzage in het volgsysteem van niet-operationele dienstvoertuigen in 2017 beperkt mogelijk was. Ingevolge de Wet bescherming persoonsgegevens is toegang tot dit volgsysteem niet eerder mogelijk dan na een Privacy Impact Analyse. Deze was in 2017 nog niet uitgevoerd.

De overige onderwerpen gaan voornamelijk over kwesties die nog niet gecategoriseerd konden worden op het moment dat de melding werd gedaan. Bij informatievraag ging het vooral over algemene preventieve adviezen.

## 2.4 Overzicht integriteitsonderzoeken

Het bevorderen van integriteit vereist dat vermoedens van integriteitschendingen zorgvuldig worden aangepakt. Dit vraagt om passende afdoening en daarmee indien nodig om onderzoek en/of om bestrafing. Onderzoek geeft ook de mogelijkheid te leren van een voorval en maatregelen te nemen om herhaling zoveel mogelijk te voorkomen.

In 2017 zijn 411 (395 in 2016) interne integriteitsonderzoeken uitgevoerd. In 251 (224 in 2016) gevallen heeft dit geleid tot de conclusie dat sprake was van een integriteitsschending.

### COID

In 2017 is door de onderzoekers van de COID bij 15 onderzoeken ondersteund door deelname aan een Commissie van Onderzoek. Afhankelijk van de complexiteit, varieert dit van één tot enkele COID-onderzoekers per commissie. Van deze 15 onderzoeken, was één onderzoek een oriënterend onderzoek. Drie van de genoemde 15 onderzoeken worden in 2018 afgerond. Ten opzichte van 2016, toen aan 19 onderzoeken werd deelgenomen, is er een afname. Deze afname komt zowel door een beperktere beschikbare capaciteit bij COID als door enkele complexere onderzoeken waarbij door meerdere COID onderzoekers aan één commissie is deelgenomen.

### Onderzoekspool

De COID beheert een pool met opgeleide onderzoekers als nevenfunctie. In 2017 is in totaal 14 keer een onderzoeker uit de pool ingezet (9 keer in 2016). In drie gevallen was dit zonder gelijktijdige deelname van een COID onderzoeker.

### 2.4.1 Overzicht klachten ontvangen door COG

Conform het gestelde in de Klachtenregeling Defensie (KD), die per 1 juli 2016 van kracht is geworden, kan de klachtbehandelaar bij een klacht wegens ongewenst gedrag een Commissie Ongewenst Gedrag (COG) als klachtadviesinstantie inzetten die op afstand staat van klager, aangeklaagden en de eenheid waartoe zij behoren. De COG onderzoekt de betreffende klacht en brengt op basis van haar onderzoek een advies uit over de afdoening ervan aan het bevoegd gezag.

COG- klachten	2015	2016	2017
		8	4

Van 14 ontvangen klachten waren er vier gegrond, twee ongegrond, één niet ontvankelijk en één is ingetrokken. Zes klachten lopen nog. De klachten hebben voornamelijk betrekking op intimidatie, onheuse bejegening, kwaadspreken en discriminatie.

## 2.5 Overzicht afdoening

Bij de vastgestelde integriteitsschendingen (zie paragraaf 2.4) zijn de volgende maatregelen genomen:

Afdoening	2015		
	2015	2016	2017
Ontslag	114	69	98
Ambtsbericht/berisping	101	71	80
Verplaatsing	9	17	19
Overig/andere maatregel	90	78	124
Geen rechtspositionele maatregel	153	115	110

Niet alleen interne defensieonderzoeken kunnen leiden tot de conclusie dat er sprake is van een integriteitsschending en aanleiding geven tot een maatregel. Soms is zonder onderzoek al duidelijk wat er aan de hand is en wordt een rechtspositionele maatregel opgelegd. Daarbij wordt hoor en wederhoor toegepast. Ook komt het voor dat een rechtspositionele maatregel op basis van bijvoorbeeld tuchtrechtelijke rapporten en strafrechtelijke informatie wordt opgelegd. Ook hier geldt dat hoor en wederhoor wordt toegepast.

In een aantal zaken is geregistreerd dat er geen maatregel is getroffen. Het gaat dan bijvoorbeeld om iemand die is gestraft middels een strafrechtelijke procedure waarbij een nadere rechtspositionele maatregel niet nodig werd geacht. Bij overige maatregelen kan gedacht worden aan iemand die voor de eerste keer een licht vergriep heeft begaan, waarbij betrokkene een waarschuwingsbrief krijgt of wordt aangesproken zonder dat dit een rechtspositioneel besluit is. Bij ontslagen gaat het voornamelijk om drugsgelateerde zaken of geweldsincidenten buiten werk.

## 2.6 Melden buiten de defensieorganisatie

Defensiemedewerkers (en externen) kunnen bij de Nationale ombudsman een klacht indienen over Defensie. De klacht dient in dat geval eerst behandeld te zijn binnen Defensie op grond van het kenbaarheidsvereiste (aan extern klachtrecht moet altijd een interne klachtbehandeling voorafgaan). Klokkenluiders kunnen bij vermoeden van een misstand een melding doen bij het Huis voor Klokkenluiders.

Het Huis voor Klokkenluiders heeft in juli 2017 aangekondigd dat zij in één geval een onderzoek gaan starten. In 2017 was dit onderzoek nog niet aangevangen.

## 3 Preventie

Defensie neemt diverse maatregelen om integriteitsincidenten te voorkomen en om integer gedrag te stimuleren. In dit hoofdstuk wordt nader ingegaan op de activiteiten die in 2017 zijn uitgevoerd.

### 3.1 Opleidingen

Elk krijgsmachtdeel heeft het eigen ethiek- en integriteitsonderwijs in 2017 kwalitatief verbeterd. Enkele voorbeelden hiervan zijn de herziening van de initiële opleidingen bij het Commando Landstrijdkrachten (CLAS), waarbij er meer ruimte is gekomen voor ethiek- en integriteitsonderwijs. Een ander voorbeeld is de managementopleidingen bij het Commando ZeeStrijdKrachten (CZSK) waar leidinggevenden aan de hand van simulatie-oefeningen oefenen met integriteitskwesaties. De opleidingsinstituten van Defensie blijven sterke behoefte hebben aan expertise en ondersteuning. Hierin wordt onder meer voorzien in de vorm van gastdocenten van de COID en expertise ten behoeve van onderwijsontwikkeling. Ook wordt gewerkt aan het ontwikkelen van lesprogramma's ten aanzien van specifieke aandachtsgebieden.

Een blijvend aandachtspunt blijft vooralsnog de opleiding voor burgermedewerkers. DOSCO en DMO hebben opleidingen ontwikkeld voor burgerleidinggevenden. In deze opleidingen zijn integriteitsthema's geïntegreerd. Bij de overige Defensieonderdelen (DO'n) zijn er vooralsnog geen structurele opleidingen voor burgermedewerkers.

Met ingang van 1 november 2017 is het project Integriteit in Opleidingen bij de Nederlandse Defensie Academie (NLDA) omgevormd naar een vaste stafsectie binnen de NLDA om zo tot een duurzame waarborging te komen.

Het cluster Alternatieve Geschillenoplossing (AGO) van de afdeling Bijzondere Rechtspositie, is eind 2017 gestart om een analyse te maken van de mate waarin conflictvaardigheidstrainingen opgenomen zijn in de militaire opleidingen voor leidinggevenden. Achterliggende gedachte is dat wanneer de conflictvaardigheid van leidinggevenden toeneemt, het risico van escalatie van conflicten op de werkvloer afneemt.

### 3.2 Preventieve activiteiten

In 2017 zijn in totaal 209 (234 in 2016) preventieve activiteiten door de COID verzorgd: 130 workshops/trainingen, 44 voorlichtingen/presentaties, 37 (gast)lessen en 3 overige. Ook is de lijn ondersteund met Trainingen Morele Oordeelsvorming (TMO), begeleiding van Moreel Beraad (MB) of begeleiding van een socraatistisch gesprek. In 2017 zijn in totaal 108 (102 in 2016) TMO's/MB's gegeven.

De afname aan preventieve activiteiten is veroorzaakt doordat er meer (capaciteit) benodigd was voor advies naar aanleiding van meldingen.

Een commandant kan ook een Risicoanalyse Integriteit laten uitvoeren om inzicht te krijgen in de integriteitsrisico's die een organisatieonderdeel loopt, waar en in welke (werk)processen de kwetsbaarheden zich bevinden die deze risico's veroorzaken en in hoeverre deze zijn beheerst. In 2017 heeft de COID vijf risicoanalyses uitgevoerd (vijf in 2016, zes in 2015, negen in 2014).

Op individueel gebied bestaat het persoonlijk risicoprofiel als preventief instrument. Dit biedt functionarissen met een hoog risicoprofiel de mogelijkheid zich een beeld te vormen van de eigen risico's en kwetsbaarheden. Waar nodig worden beheersmaatregelen geïdentificeerd zoals het afstoten van nevenactiviteiten, het overdragen van specifieke dossiers etc. De profielen en adviezen uit dit risicoprofiel zijn persoonlijk en vertrouwelijk. Met twee ambtenaren zijn in 2017 persoonlijke risicoprofielgesprekken gevoerd.

Conflicten op de werkvloer hebben regelmatig een relatie met ongewenste gedragingen en integriteits-schendingen. Het cluster AGO is gestart met informatiesessies over het vroegtijdig onderkennen en oplossen van conflicten. In 2017 zijn 25 groepsessies verzorgd voor P&O-advies, staf P&O, DGO, DGV, IGK, etc. en ca. 30 individuele informatiesessies (zowel ketenpartners als externe en interne geïnteresseerden). Daarnaast is er 12 keer een driedaagse training conflictvaardigheid aangeboden voor leidinggevend en tweemaal voor P&O-adviseurs.

### 3.3 Communicatie en tools

In 2017 zijn vijf brochures/informatiekaarten uitgebracht die ook via het intranet te downloaden zijn. Dit betreft onder andere een handreiking omgaan met het bedrijfsleven, een brochure managen van integriteit en een informatiekaart over de keuze tussen een klacht bij de commissie ongewenst gedrag of een intern onderzoek.

De medewerkers van het Commando Luchtstrijdkrachten (CLSK) en de Defensie Materieel Organisatie (DMO) kregen eigen dilemmakaarten aangereikt.

De toolkit 'aanspreken' en 'tegenspraak' werd in gebruik genomen. Tevens werd de herziene brochure "Aanspreken? Gewoon doen!" aangevuld met een aantal tools: een quick-scan, feedbackregels, een tegenspraaktool, een teamspel en een bordspel.

Ook is er een jaarbundel over integriteit uitgebracht met relevant wetenschappelijk onderzoek.





### 3.4 Symposia

Voor diverse doelgroepen zijn in 2017 symposia georganiseerd, namelijk:

#### **Boots on the ground meet science**

Op 11 mei werden tijdens het symposium 'Boots on the ground meet science' actuele wetenschappelijke onderzoeken gedeeld en vertaald naar de praktijk van alledag binnen Defensie. Op het programma stonden diverse thema's zoals meldingsbereidheid, privacy, aanspreken en pesten, ethisch leiderschap, en de integriteitsthermometer.

#### **Emotionele intelligentie, omdat slim zijn niet genoeg is**

Bijna 200 vertrouwenspersonen van Defensie waren aanwezig op 5 oktober bij de netwerkdag over emoties en emotionele intelligentie. Er werd stilgestaan bij de vraag wat er in het brein gebeurt als er sprake is van emoties. De vertrouwenspersonen kregen tips mee over hoe emoties te herkennen en hoe ermee om te gaan wanneer deze in contactmomenten voorkomen.

#### **Hoera, we hebben ruzie!**

Hoe je als leidinggevende op een positieve manier kunt omgaan met weerstand stond op 30 oktober op de agenda. Dit symposium werd door ongeveer 200 leidinggevendenden bezocht.

#### **Aanspreken in actie**

Op 15 november vond het symposium "Aanspreken in actie" plaats voor leidinggevendenden. Het symposium over aanspreken in 2016 was met name gericht op de vraag waarom het belangrijk is en wat het lastig maakt. Dit jaar werd de actie opgezocht: "Hoe spreek je dan iemand aan?", "Hoe motiveer je jouw medewerkers om elkaar en jou aan te spreken?" en "Hoe zoek je actief tegenspraak?"



### 3.5 Preventieve adviezen/nevenwerkzaamheden

Voor nevenactiviteiten die het functioneren van de ambtenaar of van de openbare dienst kunnen raken geldt een meldplicht. De verantwoordelijkheid om te melden ligt bij de medewerker. Zodra nevenwerkzaamheden worden gemeld, adviseren de integriteitsadviseurs het bevoegd gezag hierover. Het advies kan zijn: toestaan, voorwaardelijk toestaan of afwijzen. Aan een positief advies kunnen voorwaarden zijn verbonden. Zo kunnen nevenwerkzaamheden zijn toegestaan, onder de voorwaarde dat bijvoorbeeld een klantenkring niet binnen Defensie mag worden gezocht.

Onderstaand overzicht geeft de gemelde nevenwerkzaamheden bij Defensie weer.

Overzicht nevenwerkzaamheden			
	2015	2016	2017
Aantal positief adviezen	222	204	258
Aantal negatieve adviezen	5	2	2
<b>Totaal</b>	<b>227</b>	<b>206</b>	<b>260</b>
Aantal adviezen niet opgevolgd	-	0	0
Aantal adviezen mbt reservisten	1	7	1

Het aantal adviezen aangaande de nevenwerkzaamheden is in 2017 ten opzichte van voorafgaande jaren toegenomen. Het aantal gemelde nevenwerkzaamheden met betrekking tot reservisten is in 2017 gedaald.

## 4 Beleid en overige ontwikkelingen

Binnen Defensie zijn verschillende initiatieven en ontwikkelingen gestart om integriteit te bevorderen en is beleid aangepast. In dit hoofdstuk worden deze toegelicht.

### 4.1 Regelgeving

De aanwijzing SG 989 (protocol interne onderzoeken Defensie) is begin 2017 aangepast. Daarbij is nadrukkelijk gewezen op het belang van de onpartijdigheid en objectiviteit van de onderzoekers.

De aanwijzing SG 984 (Integriteit) is geactualiseerd. In de nieuwe versie is de inrichting van het integriteitsveld opnieuw beschreven. Dit onder meer naar aanleiding van de aanbevelingen uit het rapport Moral Fitness van de commissie-Van der Steenhoven. Daarnaast is vervallen regelgeving verwijderd en nieuwe regelgeving toegevoegd. Ook zijn de spelregels rond het communiceren via sociale media opgenomen.

Tevens is de regeling 'financiële belangen' opgesteld waarin de minister ambtenaren aanwijst die financiële belangen moeten melden indien deze belangen een goede uitoefening van de dienst in de weg kunnen staan. De regeling wordt in 2018 met de bonden afgestemd.

### 4.2 De reorganisatie van de COID

Op 18 oktober 2017 is het Beleidsvoornemen reorganisatie COID door de Secretaris-Generaal getekend en daarmee worden maatregelen genomen in lijn met de aanbevelingen van de commissie-Van der Steenhoven. De COID wordt in 2018 ondergebracht bij de Bestuursstaf en uitvoerende taken op integriteitsgebied worden zoveel mogelijk bij de COID samengebracht.

### 4.3 Commissie sociaal veilige werkomgeving

Eind 2017 is een commissie 'Sociaal Veilige Werkomgeving Defensie' ingesteld. Deze commissie gaat onderzoek doen naar de wijze waarop Defensie invulling geeft aan een sociaal veilige werkomgeving en zal op basis van dat onderzoek aanbevelingen doen. Het onderzoek richt zich specifiek op de meldingsbereidheid, het meldingssysteem en de nazorg aan melders. Ook richt de commissie een tijdelijk extern meldpunt in.

Daarnaast zal de commissie feitelijk onderzoek doen naar de wijze waarop met de melding en melders van de gebeurtenissen in Schaarsbergen is omgegaan. Verder zal de commissie op basis van een steekproef de kwaliteit beoordelen van interne onderzoeken die Defensie naar ongewenst gedrag heeft uitgevoerd. Uiterlijk 15 juli 2018 zal de commissie haar eindrapport aanbieden aan Defensie. Eventuele maatregelen die Defensie nog zal nemen, zullen onder andere worden verwerkt in het plan van aanpak 'Een veilige Defensieorganisatie' van maart 2018. Dit plan is mede gericht op het verbeteren van de sociale veiligheid binnen Defensie.

#### 4.4 Programma diversiteit en inclusiviteit

In januari 2017 publiceerde het Sociaal en Cultureel Planbureau het rapport 'Grenzen aan de Eenheid'. Mede naar aanleiding van dit rapport wordt gewerkt aan een beleidsplan 'diversiteit en inclusiviteit'. Dit plan gaat over de relaties en de dialoog tussen medewerkers of met hun leidinggevendenden. Sterke relaties zijn het vertrekpunt voor het werken aan een inclusieve organisatie.

Binnen opleidingen komt meer aandacht voor sociale veiligheid door cursisten bewust te maken van diversiteit en inclusiviteit. Instructeurs en leidinggevendenden hebben hierin een voorbeeldfunctie. Zij dragen diversiteit en inclusiviteit op een juiste manier uit. De Stichting Homoseksualiteit & Krijgsmacht, de Stichting Vrouw en Defensie, het Multicultureel Netwerk Defensie en ook Jong Defensie worden betrokken bij structurele verankering van diversiteit en inclusiviteit binnen Defensie. Deze verankering zal plaatsvinden binnen werving, selectie, opleiding en leiderschap. Met verschillende activiteiten met betrekking tot leiderschap, instroom en opleidingen is in 2017 gestart.

#### 4.5 Alternatieve geschillenoplossing (AGO)

Op elk niveau in de organisatie komen conflicten en geschillen op de werkvloer voor, zoals botsingen tussen commandanten en ondergeschikten of ruzies tussen collega's onderling. Het kan bijvoorbeeld gaan over disfunctioneren, problemen in de onderlinge samenwerking, verzuim of pestgedrag. Ook kan een geschil ontstaan tussen een externe partij en Defensie. Defensie wil stimuleren om op alternatieve manieren, anders dan alleen via de juridische weg, met geschillen om te gaan.

Al sinds 2005 kan binnen Defensie mediation worden aangevraagd als dienst van het Dienstencentrum Juridische Dienstverlening (JDV). Op 1 juni 2017 is het cluster AGO opgericht en daarmee heeft Defensie gekozen om meer aandacht te vragen voor alternatieve geschillenbeslechting. Indien er sprake is van een geschil of een conflict kan bij AGO advies en mediation of bemiddeling worden aangevraagd. AGO voert tot coördinatie over de interne mediatorpool van Defensie.

In 2017 zijn in totaal 56 aanvragen voor mediation en bemiddeling binnengekomen bij AGO. Hiervan bleken 11 kwesties niet mediabel, 15 mediations zijn niet geslaagd of vroegtijdig gestaakt op verzoek van een van de partijen, 20 mediations zijn geslaagd en 10 mediations waren op 1 januari 2018 nog niet beëindigd. In 2015 waren er 40 mediationaanvragen, waarvan 12 niet mediabel bleken, en in 2016 waren er 57 aanvragen, waarvan 14 niet mediabel bleken.

#### 4.6 Internationaal

##### **Werkgroep NAVO: Investigating Antecedents to Ethical Leadership**

Sinds september 2017 richt dit NAVO team zich op het onderzoeken van een wetenschappelijk model om ethisch leiderschap te stimuleren in militaire context. Kartrekker van dit onderzoek is Canada. Vanuit Defensie nemen de COID, de Faculteit Militaire Wetenschappen (FMW) en het ExpertiseCentrum Leiderschap Defensie (ECLD) deel aan dit team

##### **Werkgroep NAVO: Moral injury (Lecture Series)**

Nederland is voorzitter van de NAVO werkgroep 'Moral injury' die al een aantal jaren actief is. In 2017 werd de eerste van een reeks lezingen georganiseerd door deze werkgroep. Vanuit Nederland werd er een bijdrage geleverd door de Militaire Geestelijke GezondheidsZorg (MGGZ) en de COID. In 2018 zal nog een aantal reeksen worden georganiseerd, waaronder één in Nederland.

