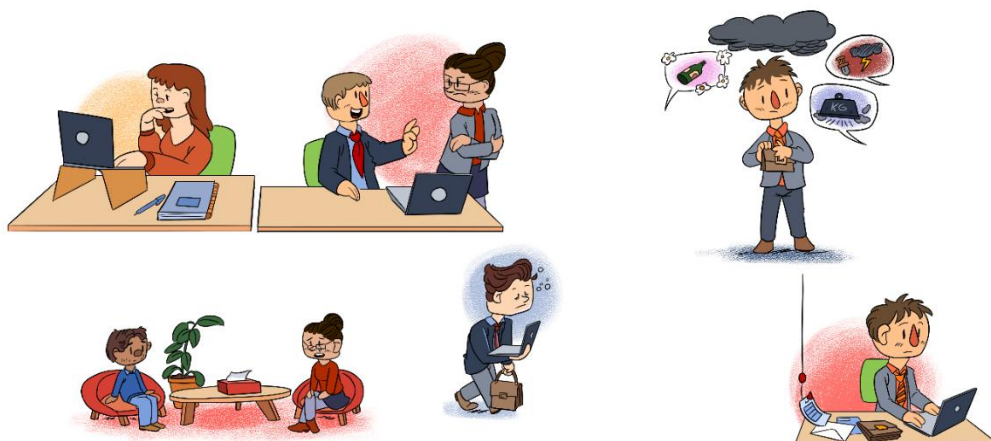

Jaarverslag

Integriteit en Vertrouwenspersonen 2025

Gemeente Alphen aan den Rijn



1. Inleiding

Hierbij wordt het jaarverslag Integriteit van de gemeente Alphen aan den Rijn over het jaar 2025 aangeboden. Met dit jaarverslag wordt bijgedragen aan de borging van integriteit in onze organisatie.

Er wordt verslag gedaan van de ontwikkelingen en activiteiten op integriteitsgebied en het geeft een overzicht van meldingen bij de Coördinator Integriteit en gesprekken met vertrouwenspersonen.

Met dit jaarverslag wordt tevens voldaan aan de verplichting uit artikel 4 van de Ambtenarenwet 2017 om eens per jaar verantwoording af te leggen over het gevoerde integriteitsbeleid en de naleving van de gedragscode en om deze verantwoording openbaar te maken.

Het jaarverslag ziet niet alleen op de ambtelijke integriteit. Ook ontwikkelingen op dit onderwerp bij het college en in de gemeenteraad zijn opgenomen om een zo volledig mogelijk beeld te schetsen.

Mocht dit jaarverslag vragen oproepen, dan kan contact opgenomen worden met de coördinator integriteit via integriteit@alphenaandenrijn.nl.

Medewerking jaarverslag

Dit jaarverslag is opgesteld met inbreng van de volgende personen:

- Stefanie Kelterman, *coördinator integriteit*
- Hanneke Timmerman en Esther Vegt, *griffier en plaatsvervangend griffier*
- Wendy Nieuwenhuizen, *Juridisch adviseur team Advies en Ontwikkeling (P&O)*
- Manon van den Oord, Sharon Cohen, Berend-Jan Bregman en Agnes van Gaalen, *interne vertrouwenspersonen*
- Lisette Overduin, *externe vertrouwenspersoon*

2. Integriteit ambtelijke organisatie

2.1 Terugblik en cijfers

Meldingen

Meldingen integriteit kunnen rechtstreeks binnenkomen bij de coördinator integriteit of bijvoorbeeld via P&O of de gemeentesecretaris. In onderstaand overzicht is hierin geen onderscheid gemaakt.

Jaar	Meldingen integriteit
2025	13
2024	20
2023	9
2022	15
2021	20

Afhandeling meldingen 2025

<i>Afgedaan door P&O</i>	4
<i>Vermoeden weerlegd/niet aangetoond</i>	2
<i>Schending vastgesteld, geen maatregel ('goed gesprek')</i>	5
<i>Schending vastgesteld, maatregel</i>	1
<i>Onderzoek loopt nog</i>	1
<i>Ingetrokken</i>	0
<i>Totaal</i>	13

Ambtseed

In 2025 zijn alle nieuwe medewerkers opgeroepen om deel te nemen aan een ambtseed ceremonie. De ambtseed wordt alleen door medewerkers in dienst van de gemeente afgelegd. Ingehuurde medewerkers tekenen een integriteitsverklaring.

Trainingen en bewustwording

In 2025 zijn alle nieuwe medewerkers uitgenodigd voor een basistraining integriteit. In die training wordt het begrip Integriteit besproken, evenals de belangrijkste onderwerpen uit de Gedragscode¹: geschenken en uitnodigingen, nevenactiviteiten, omgaan met vertrouwelijke informatie, omgaan met gemeentelijke voorzieningen en (on)gewenst gedrag. Ook wordt deze theorie in praktijk gebracht door het bespreken van dilemma's.

2.2 Aandachtspunten

Bestuurlijk ambtelijke samenwerking

Al sinds 2024 zijn verschillende signalen afgegeven over een gebrek aan veiligheid in de bestuurlijk ambtelijke samenwerking. Ook in 2025 zijn hierover signalen gedeeld met de coördinator integriteit en de gemeentesecretaris. Daarin kwam ook de rol van het management naar voren, die te beperkt zou zijn om de medewerker een veilige werkomgeving te bieden. Deze signalen zijn zodanig breed gedragen en structureel dat niet gesproken kan worden van een incident dat met een enkel ingrijpen opgelost kan worden.

Nadat in 2024 vooral gesprekken zijn gevoerd binnen de verschillende leidinggevende gremia: college, DT, CMT, MT's, is in 2025 de stap gezet naar een intern onderzoek.

'De directe aanleiding voor dit onderzoek was het besluit van de raad van 22 mei 2025 om een onafhankelijk onderzoek te laten uitvoeren naar de samenwerking en interactie tussen raad, college, griffie en ambtelijke organisatie. De raad constateerde dat de bestuurlijke verhoudingen en informatievoorziening onder druk stonden en dat de stabiliteit van het gemeentebestuur hierdoor kwetsbaar was geworden.

Het doel van het onderzoek was om inzicht te krijgen in de onderliggende patronen die aan deze situatie ten grondslag liggen, en om te komen tot handelingsperspectief dat niet alleen incidenten adresseert, maar structurele versterking mogelijk maakt.

De aanleiding ligt daarmee niet in één gebeurtenis of één dossier, maar in de som van organisatorische, bestuurlijke en culturele factoren die gedurende langere tijd zijn opgebouwd. Daarmee was er behoefte aan een onafhankelijke, integrale analyse die voorbijgaat aan losse signalen en individuele ervaringen, en die zich richt op de systemische verhoudingen in het gemeentelijk samenspel.'²

Dit rapport heeft geleid tot diverse aanbevelingen. Ik adviseer om deze aanbevelingen onverkort over te nemen en te beleggen bij de juiste personen. Om te zorgen voor blijvende betrokkenheid van de organisatie bij de ontwikkelingen op dit gebied adviseer ik om regelmatig hierover te rapporteren aan de organisatie. Dit voorkomt dat het beeld ontstaat dat er wel onderzocht wordt, maar niet uitgevoerd.

¹ Gedragscode voor ambtenaren bij de gemeente Alphen aan den Rijn (oktober 2020)

² Rapport Boer & Croon, 'De perfecte storm', p.8

Rol van de leidinggevende

De leidinggevende heeft bij uitstel de rol van de ‘aanjager van integer gedrag’. Hij of zij heeft immers dagelijks contact met de medewerkers en geldt doorgaans als eerste aanspreekpunt voor die medewerkers. Afgelopen jaren is er veel doorstroom en instroom geweest van leidinggevendens. In mijn vorige jaarverslagen heb ik uiteengezet dat dit een mogelijk risico is voor integer gedrag: wanneer medewerkers (nog) geen sterke band hebben met hun leidinggevende is de bereidheid om integriteitsrisico's te bespreken met de leidinggevende beperkt.

Inmiddels lijkt het team van leidinggevende te stabiliseren. Bij een aantal leidinggevendens lijkt echter de kennis van integriteitsafspraken en bijvoorbeeld afspraken over de eigen rol bij meldingen van mogelijke integriteitsschendingen, beperkt. Nieuwe leidinggevendens worden wel uitgenodigd voor de algemene training integriteit voor nieuwe medewerkers, waardoor zij een deel van de kennis opdoen. Maar juist het specifieke deel dat ziet op hun leidinggevende rol ontbreekt. Het gaat dan om het geven van het juiste voorbeeldgedrag, het signaleren van mogelijk niet-integer gedrag en de rol van de teamleider om betrokkenen bij een integriteitsmelding te steunen.

Ik adviseer dan ook om in het onboardingsprogramma voor leidinggevendens het onderwerp ‘integriteit’ op te nemen en het komende jaar te investeren in training van de bestaande leidinggevendens.

Gedragscodes

In april 2025 heeft het management naar aanleiding van een aantal incidenten uitgesproken dat zij zich hard gaat maken voor een veilige(r) werksfeer. Een stap daarin is het opstellen van een gedragscode, de Alphense omgangsvormen. Deze is in januari 2026 door bestuurders en de gemeentesecretaris ondertekend.

Opgemerkt wordt dat deze ‘gedragscode’ niet dezelfde is als de reeds bestaande gedragscodes voor ambtenaren, college en gemeenteraad. Die gedragscodes bevatten de waarden en normen die voor de organisatie ten grondslag liggen aan integer handelen en vormen de basis voor de reeds beschreven trainingen en bewustwordingsactiviteiten.

3. Integriteit politiek ambtsdragers

3.1 Gemeenteraad

Aandacht voor integriteit

Ook binnen de gemeenteraad is in 2025 aandacht besteed aan het onderwerp Integriteit.

- Integriteitsgame raad en college: Tijdens de heisessie van 6 september 2025 hebben raadsleden, commissieleden en collegeleden gezamenlijk een integriteitsgame gespeeld. De casus ging over de fictieve gemeente Loevinge. In Loevinge weten de raadsleden zeker dat hun bestuurders integer zijn. Totdat het Loevingse Dagblad kopt: 'Italiaanse praktijken in ons gemeentebestuur: corruptie aan de top'. Het was vervolgens aan de deelnemers van de game om te ontdekken wat er aan de hand was en of hier sprake was van een integriteitsschending.
- In oktober 2025 zijn de raadsleden door middel van een digitale nieuwsbrief op de hoogte gesteld van diverse onderwerpen op het gebied van integriteit. In deze nieuwsbrief is onder meer aandacht besteed aan de aankomende gemeenteraadsverkiezingen, de handreiking 'Omgaan met misinformatie' en is relevante jurisprudentie besproken.

Meldingen

In 2025 zijn geen meldingen ontvangen over raadsleden. Er is 1 mondeling signaal afgegeven over een raadslid bij de griffier en de burgemeester. Op verzoek van de signaleerder is dit signaal geregistreerd, maar is hierop geen verdere actie ondernomen.

Daarnaast zijn met enige regelmaat vragen door raadsleden gesteld aan de griffier over het onderwerp integriteit.

Vertrouwenspersonen

De griffier en de plaatsvervangend griffier treden – conform het Uitvoeringsprotocol Integriteit – op als vertrouwenspersoon voor de raadsleden. In die hoedanigheid zijn in 2025 zes gesprekken gevoerd.

Vooruitblik 2026

Voor de gemeenteraad blijft integriteit een belangrijk onderwerp. Daarom zal hieraan ook in 2026 aandacht worden besteed, zowel in de individuele gesprekken met de raadsleden als tijdens plenaire bijeenkomsten. Geadviseerd wordt om het onderwerp integriteit onderdeel te laten zijn van het inwerkprogramma voor nieuwe gemeenteraadsleden. Het Rapport van Boer & Croon, 'De perfecte storm' zou hiervoor een leidraad kunnen zijn.

3.2 College

Aandacht voor integriteit

Ook binnen het college is in 2025 met regelmaat aandacht besteed aan het onderwerp Integriteit.

- Ook het college is door middel van een digitale nieuwsbrief op de hoogte gesteld van diverse onderwerpen op het gebied van integriteit.
- Het college heeft met de gemeenteraad deelgenomen aan een integriteitsgame.

Meldingen

In 2025 is 1 melding gedaan over een collegelid. Deze melding is opgepakt door de burgemeester conform het uitvoeringsprotocol Integriteit en heeft geleid tot een gesprek met het betreffende collegelid.

De meldingen die in 2024 zijn gedaan over een (inmiddels) oud-bestuurder zijn nog in onderzoek.

In 2025 is ook 1 signaal binnengekomen over een van de collegeleden bij de burgemeester. Dat signaal is besproken met het betreffende collegelid.

Aangifte

In 2025 is eenmaal aangifte gedaan tegen een van de collegeleden. Ten tijde van het schrijven van dit jaarverslag is nog geen uitsluitsel gegeven over de vraag of deze aangifte zal leiden tot een strafrechtelijke vervolging.

Vooruitblik 2026

Het sociaal werkklimaat en met name de veiligheid op de werkvloer en in de ambtelijk bestuurlijke samenwerking zijn onderwerpen die in 2026 wederom hoog op de agenda staan bij het college. Geadviseerd wordt om het onderwerp integriteit in ieder geval onderdeel te laten zijn van het inwerkprogramma voor nieuwe collegeleden. Het Rapport van Boer & Croon, 'De perfecte storm' zou hiervoor een leidraad kunnen zijn.

Een belangrijk aandachtspunt voor het college in 2026 is zichtbaar te maken dat en hoe zij aandacht besteden aan deze onderwerpen. Het is van groot belang om de medewerker te laten zien dat de signalen over onveiligheid ontvangen zijn en dat hiermee aan de slag wordt gegaan.

Zoals ook in het jaarverslag over 2024 is opgemerkt, is het adagium 'vertrouwen komt te voet en gaat te paard' hier zeker van toepassing. Elke stap voorwaarts zal tijd en inspanning kosten van iedereen. En een stap terug is makkelijk gezet. En toch spreek ik mijn hoop uit dat de gebeurtenissen van de afgelopen jaren ons ook veel hebben gebracht en dat de gemeentelijke organisatie zich er gezamenlijk voor inzet om te zorgen voor een veilige werkomgeving voor iedereen.

4. Vertrouwenspersonen

De gemeente Alphen aan den Rijn vindt een veilige werkomgeving belangrijk. Daarom zijn er interne vertrouwenspersonen ongewenste omgangsvormen en integriteit. Zij voeren de volgende taken uit:

- ✓ Opvang en begeleiding van medewerkers;
- ✓ Voorlichten/informeren van de organisatie over het werkgebied van de vertrouwenspersoon;
- ✓ Signaleren en (on)gevraagd adviseren van de organisatie.

Een vertrouwenspersoon doet niet aan waarheidsvinding; de beleving van de medewerker staat centraal in de gesprekken. Deze informatie is vertrouwelijk.

De gemeente maakt ook gebruik van een extern vertrouwenspersoon. Het jaarverslag van de externe vertrouwenspersoon is als bijlage bij dit jaarverslag gevoegd.

Samenstelling team

De vertrouwenspersonen in 2025 waren:

- Berend-Jan Bregman (intern vertrouwenspersoon)
- Sharon Cohen (intern vertrouwenspersoon)
- Manon van den Oord (intern vertrouwenspersoon)
- Agnes van Gaalen (intern vertrouwenspersoon en uitsluitend adviserende/sparringpartner voor interne vertrouwenspersonen)

De vertrouwenspersonen van Rijnvicus maken geen onderdeel uit van dit verslag.

Opvang en begeleiding van medewerkers

In de genoemde periode zijn de vertrouwenspersonen 32 keer benaderd door ambtenaren van de gemeente Alphen aan den Rijn. In bijlage 1 bij dit verslag is een overzicht opgenomen van de gevoerde gesprekken, verdeeld naar domein en met een (algemene) toelichting. Een deel van deze casussen is nog lopend.

Hieronder vindt u een overzicht, samengevat in thema's. Deze staat in het overzicht in bijlage.

Thema	2025
Ongewenst gedrag conform arbo-wet:	
<i>Agressie en geweld (incl. intimidatie)</i>	2
<i>Intimidatie in relatie tot een arbeidsconflict</i>	5
<i>Pesten</i>	4
<i>Discriminatie</i>	4
<i>Seksuele intimidatie</i>	0
Ongepast gedrag	12
Vermoeden van een integriteitsschending	4
Geen thema voor de vertrouwenspersoon	1
Totaal	32

Nb. medewerkers kunnen diverse soorten gedrag ervaren en hebben vaak meerdere gesprekken met de vertrouwenspersonen. Om die reden komt het aantal gesproken medewerkers (22) niet overeen met het totaal van 32 uit deze tabel.

Analyse

Op basis van de gevoerde gesprekken valt een aantal zaken op:

- Er is een daling van 33 (2024) naar 22 medewerkers (2025) zichtbaar. Dit is exclusief cijfers van de externe vertrouwenspersoon, daar is apart verslag van.
- De wisseling van (interim) leidinggevend valt op in casuïstiek. Medewerkers hebben het idee 'tussen wal en schip te vallen', waardoor zij langer in verzuim blijven.
- Medewerkers worden verrast door een andere visie van de nieuwe leidinggevende. Onhandige of geen communicatie zorgt voor een arbeidsconflict en heeft effect op het wederzijds vertrouwen.
- Wat opvalt is dat ongepast gedrag veel voorkomt en een flinke stijging tov van vorig jaar laat zien.
- We zien voor wat betreft de thema's Agressie en (verbaal) geweld, inclusief intimidatie, pesten, vermoeden integriteitsschending een daling.
- Naast de meldingen worden wij steeds vaker benaderd voor advies.

Voorlichten en Informeren

Er is in 2025 weinig gedaan aan voorlichting. We zijn zowel door de gemeentesecretaris, directie, sectormanagers, teammanagers niet gevraagd om bij teams aan te sluiten voor informatie. (actief/pro-actief). We zijn wel paraat geweest en gevraagd voor vertrouwenspersoons issues binnen één sector en individuele medewerkers binnen deze sector. Er is één teamvoorlichting gedaan. Door de wisseling van interne vertrouwenspersonen, het opnieuw inregelen van het team, hebben wij ons ook niet pro-actief kunnen opstellen/profileren.

Signaleren, (on)gevraagd adviseren van de organisatie

Dit is gedaan, maar in mindere mate dan in 2024.

Extra activiteiten interne vertrouwenspersoon

- Alle interne vertrouwenspersonen hebben een opleiding gevolgd en zijn gecertificeerd.
- Deelname aan (jaar)congressen die georganiseerd worden door LVV, de landelijke vereniging voor vertrouwenspersonen
- Deelname aan intervisiebijeenkomsten, onder begeleiding van de externe vertrouwenspersoon
- Diverse overleggen met de externe vertrouwenspersoon en/of Coördinator Integriteit over ontwikkelingen en casuïstiek.
- Aanleveren van het jaarverslag vertrouwenswerk Alphen aan den Rijn.

4.2 Aanbevelingen Vertrouwenswerk

Zichtbaarheid en kaders rol vertrouwenspersoon

Medewerkers hebben soms andere verwachtingen van de vertrouwenspersoon dan waar de rol voor bedoeld is, zoals het melden bij een vertrouwenspersoon.

Zichtbaarheid en duiding over de rol is cruciaal voor een veilig werkklimaat binnen de organisatie. Dit vraagt om online en offline voorlichting over de rol van vertrouwenspersonen en draagvlak hiervoor van de directie.

Samenwerkingsrelatie met leidinggevenden en vertrouwenspersonen

Leidinggevenden zijn verantwoordelijk voor een veilige, integere werkplek. De vertrouwenspersoon heeft een signalerende en adviserende taak richting leidinggevenden. Het opbouwen van een effectieve samenwerkingsrelatie tussen de vertrouwenspersoon en de leidinggevenden is essentieel.

Met de wisseling van leden in het DT en de GS is het advies om deze samenwerkingsrelatie op te bouwen, gevolgd door de managementlaag eronder. Dit kan bijvoorbeeld door ieder kwartaal met een DT-lid (afwisselend) een overleg te voeren over het werkklimaat binnen de gemeente en stand van zaken van deze aanbevelingen.

Rol(on)duidelijkheid HR / arbeidsconflict

Uit de gesprekken komt naar voren dat – net als in voorgaande jaren – het beeld bestaat dat HR er alleen voor de leidinggevendenden is. Tijdens de VIP bijeenkomst is hierover gesproken en werd duidelijk dat HR ook beschikbaar is voor medewerkers. In gesprekken blijkt dat dit beeld niet heerst bij de medewerker. Het advies is om duidelijkheid te verschaffen en te communiceren over de rol van HR, waarbij er ook aandacht is voor een loket voor medewerkers. Thema's zoals een conflict over functioneren, beoordelen of verzuim horen hier thuis (i.p.v. bij de vertrouwenspersoon). Het zou goed zijn om een mediator aan te stellen voor arbeidsconflicten waar de communicatie moeizaam verloopt tussen leidinggevende en medewerker.

Wisselingen op managementposities / opbouwen van een (vertrouwens)relatie

Er zijn in korte tijd relatief veel wisselingen van leidinggevendenden geweest. Deze wisselingen vragen van medewerkers dat ze steeds moeten investeren in de zakelijke relatie met hun leidinggevende, waar vertrouwen ook een onderdeel van is. Door de ervaringen in het verleden krijgen sommige nieuwe leidinggevendenden een beperkte kans om te werken aan de samenwerking en het opbouwen van vertrouwen.

Samenwerking bedrijfsmaatschappelijk werk en bedrijfsarts

Er is geen samenwerking tussen de (interne) vertrouwenspersonen, bedrijfsmaatschappelijk werk en bedrijfsartsen. Het lijkt erop dat iedere professional vraagstukken vanuit de eigen expertise met bijbehorende escalatieroutes benaderd. Door een structurele samenwerking op gang te brengen, rekening houdend met de vertrouwelijkheid, kan er gezamenlijk gehandeld worden in collectieve vraagstukken met als doel een veilige werkomgeving voor iedereen.

Gedrag op de werkvloer op de agenda

De afgelopen jaren was er wederom veel beweging in de maatschappij op het thema omgangsvormen en integriteit. Deze ontwikkeling vraagt van iedere organisatie om (opnieuw) aandacht te besteden aan gedrag op de werkvloer. Dit is een verantwoordelijkheid van het management. De vertrouwenspersoon kan hierbij ondersteunen.

Met voorlichting en inspirerende sessies houdt de gemeente het thema ongewenste omgangsvormen en integriteit op de agenda. Hiermee creëer je bewustwording, stimuleer je een dialoog met elkaar te voeren, maak je de vertrouwenspersoon zichtbaar en houd je de drempel naar de vertrouwenspersoon laag.

Mogelijk kan hier een verbinding worden gemaakt met het leiderschapsprogramma.

Rijnvicus

De doelgroep van Rijnvicus kan bij twee vertrouwenspersonen binnen Rijnvicus terecht. De ambtenaren van Rijnvicus kunnen zowel terecht bij deze vertrouwenspersonen, als bij de vertrouwenspersonen van de gemeente. Er lijkt dus sprake te zijn van een overlap. Door deze constructie bestaat de kans dat signalen (bijvoorbeeld over een team, afdeling of leidinggevende) niet of niet tijdig door de vertrouwenspersonen worden afgegeven aan de directie. Het is goed dat de directie hier zich van bewust is.

Reden van vertrek

De indruk bestaat dat er geen exitgesprekken met vertrekkende medewerkers worden gevoerd. Exitgesprekken geven inzicht in de reden van vertrek, de persoonlijke ervaringen van de medewerker en de organisatie hoort suggesties ter verbetering.

Bovenstaande aanbevelingen zijn voor een deel herhalend uit het vorige jaarverslag(en). Wij stellen het op prijs om te vernemen welke aanbevelingen worden overgenomen en hier het gesprek over te blijven voeren.

BIJLAGE 1 Overzicht meldingen

Nr	Domein	Ervaren gedrag	
1	Fysiek Domein	Ongepast gedrag	
2	Fysiek Domein	Ongepast gedrag	
3	Fysiek Domein	Ongepast gedrag	
4	Fysiek Domein	Ongepast gedrag	
5	Fysiek Domein	Intimidatie	
6	Dienstverlening	Ongepast gedrag	
7	Dienstverlening	Vermoeden van integriteitsschending	
8	Fysiek Domein	Ongepast gedrag vanwege Arbeidsconflict	
9	Sociaal Domein	Ongewenst gedrag, intimidatie, onveilige werksfeer en integriteit	
10	Sociaal Domein	Ongewenst gedrag, intimidatie, onveilige werksfeer en integriteit	
11	Sociaal Domein	Integriteit	
12	Sociaal Domein	Ongewenst gedrag, onveilige werksfeer	
13	Sociaal Domein	Ongewenst gedrag, intimidatie	
14	Sociaal Domein	Ongepast gedrag	
15	Sociaal Domein	Ongewenst gedrag en arbeidsconflict	
16	Dienstverlening	Onveilige werksfeer, intimidatie, ongepast gedrag	
17	Dienstverlening	Ongewenst en ongepast gedrag	
18	Dienstverlening	Advies nodig van VP over ongepast gedrag	
19	Bedrijfsvoering	Ongewenst gedrag en arbeidsconflict	
20	Bedrijfsvoering	Ongepast gedrag, onveilige werksfeer	
21	Fysiek	Discriminatie en arbeidsconflict	
22	Rijnvicus	Intimidatie/arbeidsconflict	

