

Integriteit aan de collegetafel

Handreikingen voor een doorlopend gesprek



Inhoudsopgave

Inhoudsopgave	2
1. Over deze handreiking	3
1.1. Doel van de handreiking	3
1.2. Voor wie	3
1.3. Totstandkoming van de handreiking	4
1.4. Opzet van de handreiking	4
2. Integriteit aan de collegetafel	6
2.1. Het belang van een doorlopend gesprek over integriteit	6
2.2. Rollen en verantwoordelijkheden	6
2.3. Randvoorwaarden voor een goed gesprek	8
2.3.1. Vertrouwen als basis	8
2.3.2. Creëren van een veilige gespreksetting	8
2.3.3. Een systemische benadering van integriteit als steun in de rug	9
2.4. Levend houden van het gesprek over integriteit	10
2.5. Van de collegetafel naar buiten	11
3. Overzicht tools & inspiratiewerkvormen	12
3.1. Tools	12
3.2. Inspiratiewerkvormen	13
Colofon	15

1. Over deze handreiking

1.1. Doel van de handreiking

Het bespreekbaar maken en houden van integriteit aan de collegetafel is niet vanzelfsprekend. Soms is er zelfs sprake van een zekere verlegenheid om over integriteit te spreken. Tegelijkertijd wordt het belang van aandacht voor integriteit breed ervaren en zijn er verschillende instrumenten geïntroduceerd om de integriteit van het openbaar bestuur te bevorderen. Deze instrumenten zijn vooral gericht op de instroom van kandidaat-bestuurders, zoals een risicoanalyse en een Verklaring Omtrent Gedrag (VOG).

Als gevolg van de wetwijziging in de 'Wet bevorderen integriteit en functioneren decentraal bestuur' wordt de VOG naar verwachting vóór 1 april 2022 een vereiste bij de benoeming van bestuurders.

Het wetsvoorstel voor een risicoanalyse voor nieuwe wethouders wordt voorlopig niet ingediend door het ministerie van BZK. Vanwege het grote belang dat de regering hecht aan het bevorderen van de integriteit van het openbaar bestuur, verzoekt de minister de burgemeesters te stimuleren dat er toch een vrijwillige risicoanalyse van nieuw te benoemen wethouders zal plaatsvinden, zoals dat bij veel gemeenten reeds gebruik is.

Daarnaast blijkt er behoefte te bestaan aan het bespreekbaar maken en houden van casuïstiek en het gedrag daarbij gedurende de ambtsperiode. Een praktisch instrument hiertoe ontbreekt echter nog. Deze handreiking is dan ook gericht op het aandragen van handvatten en mogelijke werkvormen om integriteit daadwerkelijk op tafel te krijgen in het college gedurende de gehele bestuursperiode. Op die manier wil de handreiking bijdragen aan het stimuleren van bewustwording van de eigen en de collectieve rol van leden van het college van B&W in het bespreken van integriteitsvraagstukken en houvast geven om het gesprek praktisch vorm te geven.

1.2. Voor wie

De handreiking is primair gericht op burgemeesters en wethouders. Maar ook betrokkenen die een college van B&W adviseren of ondersteunen bij het bespreekbaar maken van het thema, zoals de gemeentesecretaris of een bestuursadviseur integriteit, kunnen de handreiking gebruiken. Kortom, deze handreiking is voor iedereen die aan de slag wil met het bespreekbaar maken en houden van integriteit aan de collegetafel.

1.3. Totstandkoming van de handreiking

Deze handreiking is opgesteld door de Wethoudersvereniging in samenwerking met Necker van Naem en is mede mogelijk gemaakt door het Ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties.

Bij de samenstelling van de handreiking is kennis genomen van handreikingen, tools en werkvormen die eerder zijn ontwikkeld om integriteit bespreekbaar te maken (al dan niet voor andere doelgroepen). Denk onder meer aan de eerder verschenen **Handleiding basisscan integriteit voor kandidaat-bestuurders** (2019) en **Handreiking integriteitstoetsing van kandidaten voor decentrale politieke partijen** (2020). Op onderdelen is er dus al veel materiaal en kennis beschikbaar die ook behulpzaam is op het thema van deze handreiking: integriteit aan de colleegetafel. Daarvan is gebruik gemaakt.

Daarnaast zijn zes gesprekken gevoerd met wethouders en burgemeesters over hoe integriteit in hun gemeente op de agenda staat. Ook zijn twee expertmeetings georganiseerd. Daarin is met integriteitsexperts en vertegenwoordigers van de beroeps- en belangenverenigingen gesproken over ontwikkelingen op integriteitsgebied, de huidige praktijk van aandacht voor integriteit in colleges en de factoren die daarin bevorderend of belemmerend werken.

1.4. Opzet van de handreiking

De handreiking bestaat behalve uit deze oplegger uit verschillende individueel te raadplegen en te gebruiken tools en werkbeschrijvingen. In de oplegger wordt niet alleen het doel en de opzet van de handreiking toegelicht, maar wordt ook stilgestaan bij de randvoorwaarden voor een goed gesprek over integriteit. Om het optimale uit de inzet van de tools en werkbeschrijvingen te halen is het zaak daar aandacht voor te hebben.

Drie tools zijn volledig uitgewerkt en kunnen direct worden ingezet om het gesprek over integriteit in het college te faciliteren. Het gaat daarbij om: **Aan de slag: een agenda voor het eerste gesprek over integriteit, Op pad in de gemeente** en de set van 48 kaarten met zogenoemde **gesprekstarters**. Aanvullend bevat de handreiking zes alternatieve suggesties voor werkvormen, bedoeld ter inspiratie om te variëren in de manier waarop integriteit in het college aan de orde kan komen. In de toekomst kunnen nieuwe tools en werkvormen worden toegevoegd. Op www.weerbaar-bestuur.nl zijn daarnaast werkvormen te vinden die al eerder zijn ontwikkeld om weerbaarheid, ondermijning en integriteit bespreekbaar te maken.

De tools en werkvormen zijn onafhankelijk van elkaar te gebruiken. Dat betekent dat colleges kunnen kiezen om er een of meerdere in te zetten en dat zij die vorm(en) kunnen kiezen die passen bij de setting of het moment. Sommige tools zijn in te passen in de agenda van de wekelijkse collegevergadering, andere komen beter tot hun recht in speciaal georganiseerde bijeenkomsten (zoals een integriteitssessie tijdens een heidag). Vanzelfsprekend zijn er ook tools en werkvormen die in beide situaties kunnen worden ingezet.

De uitgewerkte tools zijn direct te downloaden via de website www.weerbaar-bestuur.nl. De kaarten met gesprekstarters zijn bovendien ook via de Wethoudersvereniging in gedrukte vorm te bestellen. In hoofdstuk 3 van deze oplegger is een overzicht opgenomen van de op dit moment beschikbare tools en kan direct worden doorgelinkt naar de betreffende online vindplaats. Ook van de inspiratiewerkvormen is een korte beschrijving opgenomen.

2. Integriteit aan de colleegetafel

2.1. Het belang van een doorlopend gesprek over integriteit

Integriteit is een thema dat nooit af is, al is het maar omdat door de tijd heen ideeën over welk handelen wel en niet acceptabel is kunnen veranderen. Bovendien doen zich gedurende een collegeperiode steeds nieuwe ontwikkelingen voor die ook kunnen raken aan de integriteit van elk van de collegeleden. De keuzes die wethouders en burgemeesters hebben te maken zijn veelal niet zwart of wit, maar bevinden zich regelmatig in een grijs gebied. In concrete situaties kunnen verschillende personen daarbij tot een andere afweging komen over wat het gewenste handelen is, onder meer afhankelijk van hun achtergrond, normen en waarden en eerdere ervaringen.

Bovendien is het thema integriteit van een blijvende urgentie, zeker in een politiek-bestuurlijke context. Het gezamenlijk werken aan bewustwording, het maken van heldere afspraken en het bouwen aan een cultuur waarin men elkaar onderling aanspreekt dragen er in sterke mate toe bij dat mogelijke risico's tijdig gesignaleerd worden, dat integriteitskwesties niet onnodig escaleren, met alle schadelijke gevolgen voor betrokkenen en voor de lokale democratie van dien en dragen tot slot bij aan een prettige, veilige en weerbare bestuurscultuur.

Het voorgaande maakt dat het belangrijk is om als college in verbinding met elkaar te komen en een gemeenschappelijke taal en handelingsperspectief te creëren. Regels en protocollen kunnen hierin helpen, maar belangrijker nog is om met elkaar in gesprek te komen en te blijven. Regels en protocollen op papier kunnen immers nooit een sluitend antwoord bieden op waar collegeleden op integriteitsgebied mee te maken krijgen en vaak is er (ook) een morele afweging nodig. Door met elkaar te spreken over bijvoorbeeld integriteitscasuïstiek kan een college komen tot een gedeeld kader dat individuele collegeleden en het college als geheel richting geeft om in nieuwe (vergelijkbare) situaties het goede te doen.

De tools in deze handreiking zijn te beschouwen als een uitnodiging tot dat gesprek.

2.2. Rollen en verantwoordelijkheden

Bij het bespreekbaar maken en houden van integriteit binnen het college hebben verschillende personen een rol. Dat geldt natuurlijk in ieder geval voor de burgemeester en de wethouders zelf, maar er kan ook een rol weggelegd zijn voor adviseurs en ondersteuners zoals de gemeentesecretaris en integriteitsfunctionarissen. Bovendien heeft de commissaris van de Koning als rijksorgaan een verantwoordelijkheid wanneer de bestuurlijke integriteit van een gemeente ter discussie staat.

De **burgemeester** is voorzitter van het college en heeft op grond van artikel 170 van de Gemeentewet de taak de bestuurlijke integriteit van de gemeente te bevorderen. Burgemeesters zijn dus niet alleen verantwoordelijk voor de integriteit van hun eigen handelen, maar hebben bovendien ook een bijzondere verantwoordelijkheid op het gebied van integriteit. Dat is bijvoorbeeld concreet terug te zien bij de uitvoering van risicoanalyses integriteit voor kandidaat-bestuurders. De burgemeester is daarbij vaak de opdrachtgever en ziet toe op de zorgvuldige uitvoering ervan. Een ander voorbeeld is de rol die in veel gemeenten aan de burgemeester wordt toegekend als meldpunt van (vermoedens van) integriteitsschendingen door wethouders of raadsleden. Als het gaat om het levend houden van het gesprek over integriteit binnen het college wordt voor de burgemeester een rol gezien in het aanjagen van het gesprek over integriteit en het creëren van ruimte om te veilig te kunnen spreken over integriteitsdilemma's. Hoe dit in de praktijk handen en voeten krijgt verschilt echter van burgemeester tot burgemeester.

De bijzondere verantwoordelijkheid van de burgemeester voor integriteit betekent echter niet dat alleen de burgemeester aan zet is in het bespreekbaar maken en houden van integriteit in het college. **Wethouders** zijn immers in de eerste plaats zelf verantwoordelijk voor hun handelen en de integriteit daarvan. Deze verantwoordelijkheid houdt ook in dat wethouders aanspreekbaar zijn op hun handelen en integriteit. Idealiter is er sprake van gedeeld eigenaarschap en voelen de leden van het college een collectieve verantwoordelijkheid om een gesprek over integriteit op de agenda te zetten en te houden.

Adviseurs en ondersteuners van het college, zoals de gemeentesecretaris en integriteitsfunctionarissen, kunnen bijdragen aan het faciliteren van het gesprek over integriteit binnen het college. Denk aan voorbereidende werkzaamheden voor het inhoudelijk vormgeven van het gesprek, het op orde brengen en houden van regels en protocollen waar in gesprek op teruggevallen kan worden of het uitwerken van afspraken over de omgang met integriteit die binnen het college zijn gemaakt.

Ook is het goed hier te wijzen op de rol van de **commissaris van de Koning**. Deze heeft een verantwoordelijkheid wanneer de bestuurlijke integriteit van de gemeente in het geding is of wanneer sprake is van ernstige bestuurlijke problemen. Op het gebied van integriteit is de CvdK bovendien de vaste 'sparring partner' van de burgemeester. Bij het afleggen van een ambtsbezoek aan een gemeente zal CvdK doorgaans ook uitdrukkelijk aandacht besteden aan de bestuurlijke integriteit van die gemeente.

2.3. Randvoorwaarden voor een goed gesprek

Een open en eerlijk gesprek over integriteit komt niet vanzelf op gang en alleen het agenderen van het onderwerp leidt niet automatisch tot een goed gesprek. Enkele randvoorwaarden verdienen hierbij in het bijzonder aandacht.

2.3.1. Vertrouwen als basis

Spreeken over integriteit en de dilemma's die een individueel collegelid tegenkomt brengt een zekere kwetsbaarheid met zich mee. Het vraagt openheid en de ruimte voor het tonen van twijfel. Daarvan is het niet wenselijk als het op een later moment tegen iemand wordt gebruikt. Ook komt het voor dat politieke meningsverschillen in de sfeer van een integriteitskwestie worden getrokken. Dit kan leiden tot onterechte beschadiging van de reputatie van politieke ambtsdragers en kan hen zelfs het functioneren onmogelijk maken. Onderling vertrouwen is daarom een belangrijke basis voor een goed gesprek over integriteit. Bij gebrek daaraan zullen collegeleden niet snel geneigd zijn het achterste van hun tong te laten zien op dit thema, uit angst voor repercussies. Dit vergroot weer de kans dat de echte kern van de zaak onbesproken blijft, met alle gevolgen van dien.

De start van een bestuursperiode is bij uitstek het moment om de benodigde vertrouwensbasis te leggen. Dat vraagt een investering in elkaar en dat kost tijd. Het gaat erom elkaar goed te leren kennen en zicht te krijgen op hoe iedereen in elkaar steekt, inclusief ieders mooie en minder mooie kanten. Ook is het zaak van meet af aan afspraken te maken over de onderlinge samenwerking. Wat verwacht ieder daarin van elkaar? Welke wensen zijn er bijvoorbeeld voor de manier om elkaar aan te spreken? Er kunnen grote verschillen bestaan in persoonlijke voorkeuren die, als ze onbesproken blijven, gemakkelijk tot irritatie of erger kunnen leiden. Sterker nog, uit de ervaring van wethouders en burgemeesters is af te leiden dat daar waar te weinig was geïnvesteerd in de onderlinge relatie, integriteitsdilemma's sneller uit de hand liepen. Vanzelfsprekend betekent dit niet dat zich in colleges met een stevige vertrouwensbasis geen integriteitskwesties kunnen voordoen, maar wel dat soms voorkomen kan worden dat iets onnodig escaleert.

Het fundament voor de stevige vertrouwensbasis wordt idealiter aan de start van elke bestuursperiode gelegd, maar dat alleen is niet voldoende. Gedurende de gehele bestuursperiode heeft de onderlinge relatie onderhoud nodig. Dat betekent blijvend investeren in elkaar, ook - of misschien juist - in periodes waarin alles soepel verloopt.

2.3.2. Creëren van een veilige gespreksetting

Behalve op de waarde van het investeren in de onderlinge relaties is het ook goed te wijzen op een aantal spelregels voor het gesprek zelf die bijdragen aan het creëren van een veilige setting. In een dergelijke setting zijn waarden als gelijkwaardigheid, eerlijkheid, transparantie en zorgvuldigheid geborgd. Om die te realiseren is het allereerst belangrijk om voldoende tijd te nemen en afleiding - bijvoorbeeld door tussentijdse telefoontjes of onderbrekingen - te voorkomen. Dat geldt niet alleen als integriteit een agendapunt is tijdens een reguliere collegevergadering, maar ook als het centraal staat op een speciale bijeenkomst.

Verder helpt het om de volgende spelregels met elkaar af te spreken en in acht te nemen:

- Geef ruimte aan elkaars verhaal;
- Spreek vanuit eigen perspectief en ervaring;
- Voer het gesprek zonder vooraf vaststaand oordeel;
- Wees nieuwsgierig naar elkaar en naar elkaars beweegredenen;
- Wees eerlijk en oprecht; meen wat je zegt;
- Kom tot een conclusie aan het eind van het agendapunt of gesprek, laat het niet 'zweven'. Die conclusie kan ook luiden dat collegeleden het niet met elkaar eens zijn;
- Gebruik dat wat collegeleden delen niet tegen elkaar (op een later moment).

Dit zijn spelregels die veelvuldig terugkomen in handreikingen en onderzoek over het creëren van een veilige gespreksetting, maar dat betekent niet dat deze set compleet is of dat elk element even belangrijk wordt gevonden binnen een specifiek college. Het is dan ook zaak om, bijvoorbeeld aan de start van een nieuwe bestuursperiode, met elkaar vast te stellen welke afspraken een college met elkaar wil maken op dit punt.

Tegelijkertijd vindt het gesprek over integriteit binnen het college van B&W niet plaats in een vacuüm en kunnen bijvoorbeeld politieke ontwikkelingen ertoe leiden dat het onderling vertrouwen beschadigd raakt of integriteit zelfs politiek wordt gebruikt, waardoor het niet meer lukt om de veilige gesprekssetting daadwerkelijk te creëren. Naast het eerder genoemde investeren in onderlinge relaties is het inrichten van een systemische benadering van integriteit daarom behulpzaam.

2.3.3. Een systemische benadering van integriteit als steun in de rug

Het gesprek binnen het college over integriteit zou niet op zichzelf moeten staan, maar zou ingebed moeten zijn in een breder systeem van integriteitsbevordering en -borging. In de basis betekent dit dat er een integriteitsorganisatie is ingericht, integriteitsbeleid is geformuleerd, codes, protocollen en regelingen op orde zijn, integriteit betrokken wordt bij de inrichting van procedures en werkwijzen en dat er aandacht is voor bewustwording en training. Dit creëert rust en geeft houvast bij het beoordelen van specifieke dilemma's waar collegeleden mee te maken krijgen. Het biedt immers een gemeenschappelijke basis waarop men terug kan vallen en die in gesprek nadere duiding en invulling krijgt. Bovendien helpt het te voorkomen dat een college van incident naar incident rent, waarbij het telkens opnieuw de werkwijze moet bepalen.

Een benadering als deze is extra relevant in de politieke setting waarin een college van B&W opereert. Zeker de combinatie van een gepolariseerde gemeenteraad en een beginnend college vraagt om het werken aan kaders en (vergader)cultuur waarin de integriteitskaart geen politieke (af)troefkaart wordt, maar waarin tegelijkertijd voor alle betrokkenen helder is dat integriteit urgentie heeft en nooit vanzelfsprekend is.

Het gesprek over integriteit heeft natuurlijk ook een directe relatie met weerbaar openbaar bestuur. Daarbij is te denken aan het voorkomen van (de schijn van) belangenverstrengeling, maar ook aan de omgang met allerlei vormen van bijvoorbeeld netwerkcorruptie en signalen van ondermijning. Inbedden van een gesprek over integriteit in een breder systeem van integriteitsbevordering en -borging helpt om tegenwicht te bieden aan oneigenlijke druk.

2.4. Levend houden van het gesprek over integriteit

Het besteden van aandacht aan integriteit bij de start van een nieuwe bestuursperiode is dus enorm waardevol, maar niet voldoende. De uitdaging is om dit gesprek gedurende de gehele periode levend te houden. Het kan zijn dat de waan van de dag de overhand neemt, waardoor er zomaar een flinke periode voorbij kan gaan zonder dat integriteit aan bod komt. Maar ook in colleges waar integriteit wel periodiek op de agenda staat kan het moeilijk zijn om echt in gesprek te komen, bijvoorbeeld omdat er een zekere sleur in de gebruikte werkvormen kan ontstaan.

Het maken van afspraken bij de start van een nieuwe bestuursperiode over de frequentie, de manier en de momenten waarop aandacht zal worden besteed aan integriteit is een eerste stap in het levend houden van het gesprek. Te denken is bijvoorbeeld aan de volgende afspraak: "Een of twee keer per jaar organiseren we tijdens een heidag een stevige sessie over integriteit. In aanvulling daarop plannen we eens per maand in de collegevergadering of aansluitend daarop een reflectiemoment. In de reguliere collegevergaderingen bespreken we lopende of nieuwe zaken die raken aan in integriteit bij het betreffende inhoudelijke agendapunt of bij de rondvraag." Een afspraak als deze kan direct worden vertaald naar de (termijn)agenda van het college, zodat vanaf de start duidelijk is wanneer en hoe het thema op de agenda staat.

Bij het vormgeven van de integriteitsagenda voor de gehele bestuursperiode kan daarnaast worden nagedacht over de inhoudelijke invulling van de geplande momenten. Vanzelfsprekend is daar de nodige flexibiliteit bij in te bouwen om ook in te kunnen spelen op actuele ontwikkelingen. Zo kan bijvoorbeeld worden afgesproken om jaarlijks of halverwege de bestuursperiode de uitkomsten van de risicoanalyses te actualiseren en daarover in gesprek te gaan. Ook kan op hoofdlijnen worden nagedacht over wanneer welke thema's en met welk type werkvormen aan bod komen, om te zorgen voor voldoende variatie in het programma.

Naast het vooruit plannen van de momenten en manieren waarop aandacht zal worden besteed aan integriteit, is het levend houden van het gesprek gebaat bij een gevoel van gedeelde verantwoordelijkheid. Dat betekent dat de burgemeester wellicht een aanjagende rol heeft om het gesprek over integriteit op gang te brengen, maar dat ook de andere collegeleden hun aandeel leveren. In dit kader kan bijvoorbeeld worden overwogen om - volgens vooraf bepaald schema - te rouleren in wie de voorbereiding van een gesprek voor zijn of haar rekening neemt.

2.5. Van de collegetafel naar buiten

Deze handreiking is gericht op het gesprek dat collegeleden met elkaar voeren over integriteit. Tegelijkertijd staat dat gesprek niet los van wat er in de buitenwereld gebeurt. In de raad, maar ook in de ambtelijke organisatie en in de samenleving. Zichtbaar maken hoe het college met integriteit omgaat en welke waarde het college aan dit thema hecht helpt de integriteit van de gehele gemeente te bevorderen en draagt bij aan het vertrouwen van de samenleving in de gemeente.

Het zichtbaar maken van de inspanningen om integriteit aan de collegetafel bespreekbaar te maken en te houden betekent niet dat de vertrouwelijkheid van wat aan bod komt geschonden hoeft te worden. Het gaat erom dat het college rekenschap geeft van hoe het zich op dit thema opstelt en daarin een voorbeeldfunctie vervult. Colleges kunnen dit doen door bijvoorbeeld aandacht hebben voor hun integriteitsgesprek in P&C-documenten, maar ook door dilemma's met de raad te delen of rondom dit onderwerp een gezamenlijke bijeenkomst te organiseren.

3. Overzicht tools & inspiratiewerkvormen

3.1. Tools

TOOL	BESCHRIJVING
Aan de slag - Een agenda voor het eerste gesprek over integriteit	<ul style="list-style-type: none">- Wat: PowerPointpresentatie met reflectievragen en opdrachten om te spreken over 1) belang van integriteit, 2) de onderlinge samenwerking, 3) bespreken en aanspreken en 4) risicoanalyses integriteit.- Doel: een goede start maken als college door wensen uit te wisselen, gerichte afspraken te maken en zicht te krijgen op elkaars kwetsbaarheden op het gebied van integriteit.- Wanneer: start nieuwe bestuursperiode, speciale bijeenkomst.
Op pad in de gemeente	<ul style="list-style-type: none">- Wat: aan de hand van een plattegrond van de gemeente reflecteren op situaties of ontwikkelingen die kunnen (gaan) raken aan de integriteit van collegeleden.- Doel: bewustwording van wat er speelt in de gemeente en welke kwetsbaarheden dat met zich kan brengen.- Wanneer: elk moment bestuursperiode, speciale bijeenkomst of tijdens reguliere collegevergadering.
Gesprekstarters	<ul style="list-style-type: none">- Wat: 48 kaarten met dilemma's, casuïstiek, stellingen en reflectievragen om het gesprek over integriteit te starten.- Doel: gesprek starten over verschillende integriteitsthema's; uitdagen om op nieuwe manieren over situaties na te denken.- Wanneer: elk moment bestuursperiode, speciale bijeenkomst of tijdens reguliere collegevergadering.

3.2. Inspiratiewerkvormen

TOOL	BESCHRIJVING
Actualiteitencollege	<ul style="list-style-type: none">- Wat: analyseren en bespreken van integriteitskwesaties die in het nieuws zijn geweest en dit vertalen naar de eigen dagelijkse praktijk.- Doel: scherpener van oordeelsvorming over situaties die zich in het land voordoen en reflecteren op hoe dat zich verhoudt tot de eigen gemeente, om zo bewustzijn te versterken.- Wanneer: elk moment bestuursperiode, speciale bijeenkomst of tijdens reguliere collegevergadering.
Bijspijkeren - de basis op orde	<ul style="list-style-type: none">- Wat: informeren over de inhoud en strekking van relevante wet- en regelgeving en hoe de jurisprudentie hierover zich heeft ontwikkeld.- Doel: basiskennis over geldende regels en hun toepassing op orde krijgen en houden.- Wanneer: aan de start van een nieuwe collegeperiode of halverwege, speciale bijeenkomst.
Van papier naar leefwereld	<ul style="list-style-type: none">- Wat: het in beeld brengen van de eigen codes en procedures en deze met elkaar doornemen om te bezien a) hoe actueel ze zijn en b) welke praktische consequenties de daarin gemaakte afspraken hebben.- Doel: het eigen maken van de codes en procedures die gelden in de gemeente en doorleven wat die in concrete situaties betekenen.- Wanneer: eerste helft van de collegeperiode, speciale bijeenkomst.
Wat als het dan toch gebeurt	<ul style="list-style-type: none">- Wat: simulatieoefening, doorlopen van de opvolging van een melding van een vermoeden van een integriteitsschending door een collegelid.- Doel: overzien van en gevoel krijgen bij wat er gebeurt op het moment dat zich een melding voordoet, wat ieders rol daarbij is en welke keuzes daarin te maken zijn.- Wanneer: elk moment bestuursperiode m.u.v. de start, speciale bijeenkomst.

TOOL	BESCHRIJVING
<p>Vertel eens... - Aanspreken door reflectie</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Wat: elkaar interviewen over persoonlijke vraagstukken en dilemma's in de bestuursperiode. - Doel: verdiepen en verplaatsen in het perspectief van de ander en begrip krijgen voor verschillende visies en overwegingen op integriteit. - Wanneer: tweede helft bestuursperiode, speciale bijeenkomst of tijdens reguliere collegevergadering.
<p>Een/twee/drie/vier jaar onderweg</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Wat: intervisie van wat het afgelopen jaar is gebeurd en wat er in de (nabije) toekomst op het college en collegeleden afkomt. - Doel: evalueren van successen en aandachtspunten in het individueel handelen, binnen het college en in relatie tot de buitenwereld om van te leren voor de toekomst. - Wanneer: jaarlijks, speciale bijeenkomst.

Zie bovendien www.weerbaar-bestuur.nl voor eerder ontwikkelde werkvormen om integriteit, ondermijning en weerbaarheid bespreekbaar te maken.

