



**SAMEN TEGEN CORRUPTIE**  
**STRATEGIE TRANSPARENCY INTERNATIONAL**  
**NEDERLAND 2016-2018**

Transparency International Nederland (TI-NL) is de Nederlandse afdeling van de wereldwijde anti-corruptie organisatie Transparency International.

Het is onze **missie** een einde te maken aan corruptie en transparantie en integriteit en verantwoording te bevorderen op alle niveaus en binnen alle sectoren van de maatschappij.

TI-NL streeft naar een wereld waarin de overheid, het bedrijfsleven, de maatschappij en het dagelijks leven van mensen vrij zijn van corruptie.

Onze **kernwaarden** zijn: transparantie, verantwoordelijkheid, integriteit, solidariteit, moed, rechtvaardigheid en democratie.

[www.transparency.org](http://www.transparency.org) & [www.transparency.nl](http://www.transparency.nl)

© 2016 Transparency International Nederland.

# INHOUDSOPGAVE

---

INHOUDSOPGAVE	3
INLEIDING	4
TRANSPARENCY INTERNATIONAL	5
STRATEGIE	6
ACHTERGROND STRATEGIE: INTERNATIONAAL	6
DE VERANDERING	7
ACHTERGROND STRATEGIE: NATIONAAL	8
PRIORITEITEN TI-NL	10
IMPLEMENTATIE	20
DUURZAAMHEID RESULTATEN	20
TOT SLOT: TI-NL WERELDWIJD	21

# INLEIDING

---

Corruptie is misbruik van toevertrouwde macht voor persoonlijk gewin en omvat dan ook meer dan omkoping. Corruptie schaadt iedereen wiens leven, levensonderhoud of geluk afhankelijk is van de integriteit van mensen in een gezagspositie. Corruptie is wijdverbreid. Op veel plekken in de wereld beïnvloedt het bijna alle aspecten van het dagelijks leven, zoals slecht aangelegde wegen en gebouwen, het onvoldoende functioneren van controlerende instanties, ongelijke toegang tot gezondheidszorg en medicijnen, of door geld en hebzucht gedreven politieke keuzes. Corruptie tast het geloof in rechtvaardigheid aan en ondermijnt de sociale cohesie en het vertrouwen in de overheid, het bedrijfsleven en de maatschappij. Het houdt armoede en ongelijkheid in stand en kan dodelijk zijn. Vrijwel iedereen, over de hele wereld, heeft last van corruptie. Ook in Nederland zijn we niet vrij van corruptie, zoals de laatste jaren steeds duidelijker blijkt.

De kosten van corruptie zijn veel hoger dan betaald smeergeld of gestolen geld. Onderzoek van Transparency International (hierna: TI) wijst uit dat de meest arme mensen het zwaarst onder corruptie lijden. Volgens de in 2013 uitgevoerde enquête [Global Corruption Barometer](#) betaalden van de 115.000 ondervraagden in 107 landen, één op de vier smeergeld om toegang te krijgen tot de meest elementaire diensten, zoals de politie of rechtspraak. In de armste landen is dat cijfer zelfs één op twee. Kortom, corruptie ondermijnt het recht op een menswaardig leven.

---

“Eén op de vier ondervraagden betaalde smeergeld om toegang te krijgen tot de meest elementaire diensten, zoals de politie of rechtspraak.”

- Global Corruption Barometer 2013

Goed bestuur, gekenmerkt door de afwezigheid van corruptie en de aanwezigheid van integriteit, vormt de fundamentele basis voor duurzame ontwikkeling. [Onze bevindingen](#) wijzen uit dat landen die transparanter zijn, meer verantwoording afleggen en de wet respecteren, ook beter scoren op het gebied van onderwijs, gezondheidszorg, toegang tot schoon drinkwater en volksgezondheid.

Corruptie neemt vele vormen aan en blijft niet beperkt tot ontwikkelingslanden. In 2012 heeft Transparency International Nederland (hierna: TI-NL) het [Nationaal Integriteitssysteem](#) (hierna: NIS) onderzoeksrapport uitgebracht – een integrale analyse van de transparantie en integriteitsmechanismen van de meest belangrijke instituties, van politie en parlement tot de media en het bedrijfsleven. Eén van de bevindingen was dat corruptie in Nederland toeneemt. Uit recente corruptie en integriteitsschandalen blijkt dat de handhaving van regels die integriteit en transparantie moeten veiligstellen nog tekort schiet. Bovendien bestaat er toenemende internationale druk om corruptie te bestrijden, ook wanneer dat vanuit Nederland in het buitenland plaatsvindt. Verder brengt onze goede financiële infrastructuur verplichtingen met zich mee: iedere corrupte transactie heeft die infrastructuur nodig om geheim te blijven en wij kunnen er aan bijdragen dat dat niet gebeurt.

Duidelijk is dat integriteit ook in de Nederlandse samenleving versterking behoeft. Integriteit aan de top – bijvoorbeeld bestuurders die elkaar aanspreken – moet verder gestimuleerd worden. Burgers moeten weer vertrouwen krijgen in politieke instituties en besluitvorming. Ook moeten misstanden veilig gemeld kunnen worden zowel binnen als buiten de organisatie. Hoewel na schrijnende gevallen als die van Arthur Godlieb op dat vlak een ontwikkeling te zien is naar betere bescherming van

klokkenluiders, is ook daar nog een lange weg te gaan. De hoge positie van Nederland op onze Corruption Perception Index mag niet betekenen dat wij nalaten te verbeteren wat kan en moet verbeteren. Onze strategie beoogt daaraan bij te dragen.

## Transparency International

Transparency International (TI) is een internationale *civil society organisation* (CSO), gericht op de wereldwijde bevordering van integriteit, transparantie en toerekenbaarheid van bestuur teneinde corruptie in de wereld uit te bannen. TI is in 1993 opgericht en heeft haar hoofdzetel in Berlijn. De oprichtingsakte voor TI is in Nederland op het ministerie van Buitenlandse Zaken getekend.

Sinds haar oprichting zet TI zich in om corruptie over de hele wereld te bestrijden. Lang voor maatschappelijke onrust gerelateerd aan corruptie de krantenkoppen domineerde (recent bijvoorbeeld inzake de FIFA) is TI begonnen met het ontwikkelen van nieuwe initiatieven voor een structurele en effectieve bestrijding van corruptie.

“Een wereld waarin overheden, het bedrijfsleven, de maatschappij en het dagelijks leven van mensen vrij zijn van corruptie.”

- Visie Transparency International

Op nationaal niveau bestrijden meer dan 100 ‘*national chapters*’ corruptie in eigen land. In Nederland is dat Transparency International Nederland (TI-NL), opgericht als een vereniging met leden. TI-NL is een geregistreerde Algemeen Nut Beogende Instelling (ANBI).

TI-NL is een vereniging, voornamelijk bestaande uit vrijwilligers, die wordt ondersteund door een professionele directeur en een klein team. De vereniging is opgericht in 1999 en telt thans 160 individuele en 13 institutionele leden.

Statutair heeft TI-NL de volgende doelstellingen:

- a. het bevorderen van het maatschappelijk besef van de onaanvaardbaarheid van corruptie door het doen van onderzoek, het verstrekken van informatie omtrent corruptie in het algemeen en het ondersteunen van initiatieven die de integriteit van de Nederlandse samenleving bevorderen;
- b. het bijdragen aan de doelstellingen van de internationale beweging van de "Verein" Transparency International E.V. (TI-S, te Berlijn).

De vereniging heeft geen winstoogmerk.

# STRATEGIE

---

## ACHTERGROND STRATEGIE: INTERNATIONAAL

TI is een wereldwijd opererende organisatie met één visie: een wereld waarin overheden, het bedrijfsleven, de maatschappij en het dagelijks leven van mensen vrij zijn van corruptie.

Als onafhankelijke en politiek onpartijdige organisatie werken wij samen met partners binnen publieke sector, private sector en het maatschappelijk middenveld (*civil society*). Cruciaal voor ons werk is het in kaart brengen van aard en omvang van de diverse vormen van corruptie met behulp van onderzoek. Op basis van de daarmee verkregen resultaten:

- Verhoogt TI het bewustzijn van bepaalde vormen van corruptie en de effectiviteit van anti-corruptieprogramma's;
- Volgt TI trends in de vormen van corruptie en de effectiviteit van anti-corruptiemaatregelen;
- Voert TI campagne en bepleit hervormingen in de wet, beleid en de praktijk; en
- Ontwikkelt TI praktische handvatten voor corruptiebestrijding.

Nu TI wereldwijd bekend is en anti-corruptie op de kaart is gezet, hebben wij steun nodig om succesvol te zijn in ons dagelijkse gevecht tegen corruptie. Onze wereldwijde strategie voor de komende vijf jaren heet dan ook '*Together against Corruption*'. We willen samen werken aan een wereld waarin het vertrouwen in de maatschappij en haar instituties wordt verbeterd en corrupte praktijken worden uitgebannen.

---

"Samen werken aan een wereld waarin het vertrouwen in de maatschappij en haar instituties wordt verbeterd en corrupte praktijken worden uitgebannen."

- Strategy 2020, Transparency International

*Together against Corruption* biedt een strategisch kader voor TI's collectieve ambitie en activiteiten voor de periode 2016 – 2020. *Together against Corruption* is gebaseerd op een breed en divers consultatieproces binnen TI en met haar belangrijkste stakeholders en partners (ministeries, internationale organisaties, het bedrijfsleven en het maatschappelijk middenveld) in 2014 en 2015. Met behulp van enquêtes, vergaderingen, interviews en schriftelijke inbreng hebben we onze context, organisatie en resultaten geëvalueerd en de strategie voor de toekomstige jaren uitgestippeld.

Op basis van a) de context waarin corruptie plaatsvindt, b) ons inzicht in de manier waarop verandering tot stand komt en c) onze ervaring met betrekking tot het stoppen van corruptie, heeft TI de volgende drie prioriteiten gesteld, met acht zogenoemde *change statements*:

### Mensen en partners:

1. Mensen over de hele wereld ondernemen steeds meer actie om corruptie tegen te gaan, door transparantie, toerekenbaarheid, verantwoording en integriteit te eisen.
2. Er bestaat een groeiende groep van strategische partners en leiders die vooruitgang bewerkstelligen in het gevecht tegen corruptie.
3. Er is meer ruimte om actie en activiteiten te ondernemen en een meer nadrukkelijke stem voor anti-corruptieactivisten.

### Preventie, handhaving en gerechtigheid:

4. Publieke en private instituties implementeren de hoogste standaard van transparantie, verantwoording en integriteit om corruptie te voorkomen en te bestrijden.
5. Corrupte individuen worden steeds vaker ter verantwoording geroepen en bestraft.

### Sterke beweging:

6. De toegenomen kennis van manieren om corruptie te bestrijden is direct beschikbaar. Deze kennis concentreert zich op beproefde methoden en middelen en op het delen van expertise.
7. De organisatie van TI is professioneel, duurzaam en leidend door het juiste voorbeeld te stellen.
8. TI vormt het referentiepunt voor corruptiegerelateerde kwesties in belangrijke landen, met name G20 landen, BRICS en MINTs.

De strategie [Together against Corruption](#) is op de Algemene Ledenvergadering van TI in Maleisië op 1 september 2015 aangenomen. TI-NL heeft een actieve bijdrage geleverd aan deze strategie en staat hier volledig achter.

## DE VERANDERING

Zoals al eerder aan de orde kwam, definieert TI corruptie als 'misbruik van toevertrouwde macht voor persoonlijk gewin'. Om corruptie uit te bannen, moeten diegenen aan wie macht is toevertrouwd verantwoordelijk gehouden worden voor het gebruik van die macht. Die macht kan zich bevinden binnen overheidsorganisaties, bedrijven en maatschappelijke organisaties/CSO's. Dat doel kan onder andere bereikt worden door middel van preventieve en repressieve maatregelen.

Bij het ontwikkelen van de internationale strategie kwam TI tot de slotsom dat inmiddels bereikt is dat er een relatief hoge mate van publiek bewustzijn is van corruptie. Corruptie, fraude en belangenverstremgeling zijn vertrouwde ingrediënten in de dagelijkse nieuwsstroom, zowel wereldwijd, als in Nederland. Daarom verlegt TI de focus van het creëren van bewustzijn meer naar het optreden *tegen* corruptie. Burgers moeten daarbij beter geïnformeerd worden over wat zij zelf kunnen doen tegen corruptie.

Van het delen van ervaringen over de schadelijke gevolgen van corruptie kan een preventieve werking uitgaan. Mensen kunnen corruptie zelf tegenkomen, opsporen en aan de kaak stellen. Ze

kunnen afstand nemen van corruptie en hervormingen afdwingen. Waar corruptie onbestraft blijft, kunnen ze demonstreren tegen onrecht. Daarbij moeten burgers goed worden toegerust en er moet vertrouwen en bewijs zijn dat de aangereikte handvatten effect hebben.

Sterke maatschappelijke betrokkenheid is essentieel om corruptie effectief te bestrijden. Het genereert onafhankelijke analyse van corruptieproblematiek door media en maatschappelijke organisaties en maakt het mogelijk verandering teweeg te brengen. Samenwerking met andere organisaties en gelijkgezinden uit de publieke en private sector vergroot de slagkracht en het bereik van ons anti-corruptiewerk. Het is hierbij van belang dat verschillende prominente personen zich openlijk uitspreken tegen corruptie (*thought leadership*). Leiderschap dat inspireert tot verandering en aangeeft hoe die verandering teweeg gebracht kan worden.

Om duurzame resultaten te behalen moet anti-corruptie regelgeving in de praktijk gebruikt en afgedwongen worden. Systemen, regels en procedures die ons tegen corruptie beschermen moeten daadwerkelijk geïmplementeerd worden door de publieke en private sector en moeten voldoende middelen en *checks and balances* bevatten. Maar bovenal is de moed nodig in actie te komen wanneer corruptie aan de orde is. Gaten in de wet moeten worden gedicht en klokkenluiders beschermd. Wanneer we beter begrijpen wat werkt in het bestrijden van corrupt gedrag en wat mensen motiveert zich tegen corruptie uit te spreken, zal onze kans op succes toenemen.

TI-NL onderschrijft deze analyse. . Ook wij merken dat in Nederland het bewustzijn ten aanzien van corruptie is gegroeid. In dit document zullen wij uiteenzetten welke veranderingen TI-NL de komende drie jaren mede hoopt in beweging te zetten.

## ACHTERGROND STRATEGIE: NATIONAAL

Tijdens de ALV van TI-NL van 30 juni 2015 is gesproken over de strategie voor TI-NL voor de jaren 2016-2018. TI-NL werkte de afgelopen jaren met speerpunten: onderwerpen waaraan wij bijzondere aandacht geven, om daarmee een keuze te maken uit de ruime hoeveelheid onderwerpen die TI-NL zou kunnen aanpakken. De speerpunten voor 2015/2016 zijn: decentralisatie en integriteit lagere overheden, het vergroten van awareness van corruptierisico's (met name voor het MKB), handhaving van anti-corruptie wetgeving (in samenhang met het wereldwijde *no impunity*-initiatief van TI) en lobbyen. Daarnaast zijn klokkenluidersbescherming, sport en educatie doorlopende onderwerpen waar TI-NL specifiek aandacht aan besteedt.

Om ons werk mogelijk te maken hebben we ook een aantal interne doelstellingen geformuleerd. Zo is een duurzame financiering van groot belang voor het vergroten van onze organisatorische slagkracht. Per 1 januari 2016 hebben we een vaste medewerkster aangenomen die zich zal bezig houden met marketing, communicatie en algemene ondersteuning. Verder worden we op permanente basis geholpen door, van tijd tot tijd roulerende, stagiairs. Daarnaast zoeken we samenwerking en verbinding met experts en andere organisaties om efficiëntie en effectiviteit te verbeteren.

In de discussie tijdens de laatste ALV werd door enkele leden aangedragen dat TI-NL haar signatuur zou kunnen verduidelijken, ook binnen TI wereldwijd. Een mooi voorbeeld dat genoemd werd is TI-UK, dat haar expertise heeft uitgebreid en het onderwerp '*defence and security*' heeft geclaimd. TI-NL zou dat kunnen overwegen op onderwerpen zoals handhaving en 'open governance'. Ook het thema 'brievensbusfirma' is genoemd als een onderwerp dat Nederland in internationaal verband zou kunnen oppakken.



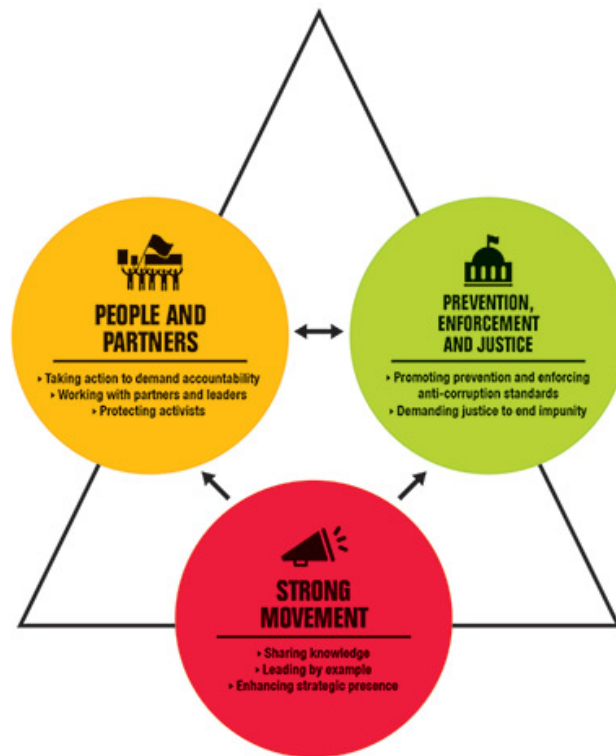
Op organisatorisch gebied zou de strategie ook aandacht moeten besteden aan het werven van individuele leden; een grotere achterban legt meer gewicht in de schaal. Hoe krijg je het voor elkaar dat er meer bekendheid voor TI-NL komt? TI-NL zou zich kunnen inschrijven bij een lezingenbureau (zoals de [speakersacademy](#)), om inkomsten te genereren en onze boodschap over te brengen. Meer gebruik van sociale media is ook van belang.

Tijdens de strategievergadering van het bestuur van TI-NL op 16 december 2015 is besproken hoe deze onderwerpen het best in de strategie opgenomen kunnen worden. Tevens kwam de hiervoor besproken internationale strategie aan bod. Van TI-NL wordt – net als van andere TI afdelingen – verwacht dat zij bijdragen aan de implementatie van *Together against Corruption*. Het bestuur is tot de conclusie gekomen dat het raamwerk van de wereldwijde strategie goed geschikt is om de lokale strategie te structureren.

# PRIORITEITEN TI-NL

---

De strategie voor TI-NL voor de komende drie jaar sluit aan op de drie focusgebieden van de wereldwijde strategie van TI: 1) Mensen en partners, 2) Preventie, handhaving en gerechtigheid en 3) Sterke beweging. Per gebied zal hieronder in hoofdlijnen uiteengezet worden hoe TI-NL hier de komende drie jaar invulling aan zal geven gezien de Nederlandse context en onze ervaringen in het bestrijden van corruptie in Nederland.





TI-NL speelt een belangrijke rol in het creëren van inzicht in de oorzaken en gevolgen van corruptie. Daarmee wordt de basis gelegd voor het creëren van een actiegerichte anti-corruptie cultuur.

Het onderdeel 'Mensen en partners' staat in het teken van samenwerking. Samenwerking met leden, betrokkenen, experts en voor corruptie relevante organisaties (zowel publiek als privaat). Dit aandachtsgebied valt in twee deelgebieden uiteen, die zich verbinden door de woorden 'Bewustwording en activering'. Als zodanig hangt dit onderdeel nauw samen met het onderdeel 'Sterke beweging': bewustwording en activering leidt (naar verwachting) tot meer leden, hetgeen zorgt voor een bredere achterban en dus een (ook financieel) sterkere beweging en organisatie.

### Informereren en activeren burgers

Hoewel een relatief groot bewustzijn bestaat onder mensen over wat corruptie is en van de onwenselijkheid daarvan, is er in Nederland nog onvoldoende kennis van de diverse vormen van corruptie in ons eigen land en hoe handelingen in Nederland kunnen bijdragen aan corruptie in het buitenland. Wij zien te vaak dat men corruptie associeert met landen die dieprood scoren op de CPI en niet met onze eigen situatie. Daarom zet TI-NL de komende jaren in op de volgende activiteiten:

- Een belangrijk platform van TI-NL om haar visie, activiteiten en onderzoek te presenteren is onze website [www.transparency.nl](http://www.transparency.nl). De huidige website is in de zomer van 2014 gelanceerd en heeft gemiddeld 100 bezoekers per dag. Hoewel de nieuwe opmaak van de website positief is ontvangen wil TI-NL in 2016 een nieuw, moderner format ontwikkelen, waar ook de mogelijkheid wordt geboden ons actief te ondersteunen (via zogenaamde 'call for action buttons').
- TI-NL zal zich blijven profileren door het schrijven van ingezonden brieven en het geven van lezingen en interviews over inhoudelijke onderwerpen. Hoewel TI-NL terughoudend is te oordelen over zaken die nog niet zijn uitgekristalliseerd, proberen wij tijdig, relevant en inhoudelijk te berichten over relevante actualiteiten en die te voorzien van de juiste context.

De initiatieven van TI-NL om corruptie te bestrijden krijgen een steuntje in de rug, omdat ook Nederland de UN *Sustainable Development Goals* (SDGs) mede ondertekend heeft. Deze werelddoelen geven tot het jaar 2030 richting aan de wereldwijde actie voor duurzame ontwikkeling. De onderkenning dat corruptie, initiatieven als armoede- en conflictbestrijding, dwarsbomen is ook aanwezig.

Voor TI is met name SDG #16 van belang: dit doel bevordert vrede, rechtvaardigheid en sterke instituties. Een van de belangrijkste doelstellingen opgenomen onder SDG #16 luidt: “Aanzienlijke vermindering van corruptie en omkoping in al haar vormen.” Andere belangrijke toezeggingen zijn het ontwikkelen van effectieve, verantwoordelijke en transparante instituties, en de versterking van de toegang tot informatie en deelname aan openbare besluitvorming.

In de Nederlandse campagne ‘lokale overheden’ is intussen de doelstelling opgenomen om ‘corruptie en omkoping in al haar vormen aanzienlijk te verminderen’. Ook het bedrijfsleven heeft intussen meetbare doelen voor het uitbannen van corruptie in haar strategie opgenomen. Zelden is een dergelijke-, geïntegreerde, multilaterale agenda met zo’n breed draagvlak aangenomen. De invoering is een belangrijke eerste stap, maar het is cruciaal dat deze doelstellingen ook worden uitgevoerd. Transparency International – en andere civil society organisaties – hebben een machtige tool in handen om druk uit te oefenen op wereldleiders, deze publiekelijk aan de doelstellingen te herinneren en verantwoording af te dwingen als dit niet gebeurt. TI-NL zal in nauwe samenwerking met het Centraal Bureau Statistiek (CBS) de SDG-rapportage in Nederland monitoren en er wereldwijd op toezien dat de rapportages een waarheidsgetrouw beeld schetsen.

Belangrijk is dat TI-NL de samenhang voor het behalen van de Werelddoelen in het oog houdt. Zo is het bestrijden van corruptie onlosmakelijk verbonden met andere doelen zoals toegang tot informatie, representatieve besluitvorming en mensenrechten (denk aan klokkenluiders). Door middel van samenwerking met diverse stakeholders en partners op het gebied van implementatie en het behalen van deze doelstellingen, zal TI-NL haar impact vergroten en een grotere groep burgers bereiken.

## Informereren en activeren bedrijfsleven, met name het MKB

Veel Nederlandse bedrijven die in het buitenland opereren – waaronder vooral bedrijven in het MKB – hebben onvoldoende kennis van de gevaren van buitenlandse omkoping en andere vormen van corruptie en de mogelijk verstrekkende schade die dit teweeg brengt. Omkoping is strijdig met normen voor maatschappelijk verantwoord ondernemen en het ondermijnt eerlijke concurrentie, maar is ook globaal strafbaar gesteld. Door Nederlandse bedrijven hiervan meer bewust te maken en door middelen aan te reiken om verzoeken tot omkoping het hoofd te bieden, wordt corruptie teruggedrongen.

In het algemeen hoopt TI-NL de invloed van haar Institutioneel Integriteitsforum (2IF) te vergroten door meer nieuwe leden aan te trekken (zie ‘Sterke beweging’ hieronder). Door samen te werken met de leden van het 2IF beoogt TI-NL:

- Gezamenlijk op te trekken met een eenduidige boodschap om kennis bij het Nederlandse bedrijfsleven te vergroten over:
  - Het strafbare karakter van omkoping in het buitenland;
  - De daaraan verbonden risico’s, kosten en negatieve gevolgen voor derden;
  - Beschikbare middelen om buitenlandse omkoping te bestrijden;
- Verdere *compliance* en *due diligence* bij Nederlandse bedrijven te stimuleren en daarmee de risico’s die bedrijven, maar ook andere betrokkenen en de samenleving lopen, in te perken.

TI-NL zal in 2016 met één van haar 2IF-leden een pilot uitvoeren om bij MKB klanten van die organisatie het bewustzijn omtrent corruptie te vergroten. Als dit plan succesvol is, zal TI-NL het uitrollen bij andere 2IF-leden in 2017/2018.

Een tweede project waarmee TI-NL het bedrijfsleven zal activeren is met 'Transparency in Corporate Reporting' (TRAC), Dit is een studie, ontwikkeld door TI-S, naar de manier waarop de grootste multinationals omgaan met transparantie en anti-corruptie. De TRAC methodologie is gebaseerd op het 2014 TRAC Codebook en heeft betrekking op:

- Het anti-corruptieprogramma;
- De transparantie van de organisatiestructuur (dochterondernemingen en andere eigendomsbelangen); en
- Financiële *country-by-country* rapporten.

Bedrijven worden op deze drie onderdelen beoordeeld. De bedrijven krijgen scores op basis van de kwaliteit en beschikbaarheid van de publiekelijke informatie. De informatie wordt niet beoordeeld op validiteit of compleetheid. Voor TRAC zal samengewerkt worden met (internationale) studenten van de Rotterdam School of Management. TI-NL lid Dragana Vujkovic zal het project coördineren. Aangezien TI-NL de bewustwording van MKB belangrijk vindt zijn we – mits de methodologie dit toestaat – voornemens niet alleen de top 20/25 van de AEX hoofdfondsen, maar ook de Midkap en Smallkap fondsen te beoordelen.

TI-NL zal verder in 2017 haar eerste bevindingen en ervaringen, alsmede best practices en nieuwe ontwikkelingen delen tijdens een conferentie *Supply chain responsibility & awareness SME's*.



TI-NL speelt een belangrijke rol bij de totstandkoming van anti-corruptie wetgeving en standaarden. TI-NL blijft in 2016-2018 lobbyen voor betere wetgeving en standaarden. Bovendien moet bestaande wetgeving gehandhaafd worden om straffeloosheid te voorkomen. TI-NL zal de komende jaren bijdragen aan het opschrijven van deze handhaving in Nederland.

Op dit deelonderwerp van de strategie komen de meeste inhoudelijke projecten van TI-NL aan bod. Een aantal lopende projecten wordt doorgezet en een aantal nieuwe projecten zal worden gestart. Deze worden hieronder kort beschreven met verwijzingen naar verdere informatie. Op alle onderwerpen die hieronder genoemd zijn, streeft TI-NL ernaar een serieuze gesprekspartner

te zijn voor regelgevende instanties en inhoudelijk goed onderbouwde standpunten en adviezen ten aanzien van de prioriteiten te leveren.

## Lopende projecten

### Lobbyen in Nederland

TI-NL publiceerde april 2015 haar rapport, '[Lifting the Lid on Lobbying – Enhancing Trust in Public Decision-making in the Netherlands](#)'. Een van de conclusies daarin is dat lobbyen in Nederland bijna volledig ongeregeerd is. De Nederlandse samenleving heeft weinig zicht in wie bij wie lobbyt, welke middelen daarbij worden ingezet en wat de doelen en resultaten daarvan zijn. Precies zoals Tweede Kamerleden Lea Bouwmeester en Astrid Oosenbrug in hun recente voorstel '[Lobby in Daglicht](#)' ook constateren. TI-NL probeert via samenwerking met diverse partijen, waaronder voornoemde Kamerleden en VNO-NCW, maar ook de sector zelf, te bezien hoe in Nederland op meer verantwoorde wijze gelobbyd kan worden en hoe transparantie, integriteit en gelijke toegang tot de politiek en beleidsmakers gewaarborgd worden, juist in onze polderomgeving.

- Doelstelling 2016-2018: een meer transparantie lobby in Nederland.

Gelieerd aan het onderwerp lobbyen zal TI-NL samen met TI-EU in 2016 'NL Integrity Watch' ontwikkelen. NL Integrity Watch wordt ontworpen om te dienen als platform voor online tools waarmee burgers, journalisten en maatschappelijk middenveld de integriteit van beslissingen van politici in Nederland kunnen monitoren. Daarvoor wordt lastig toegankelijke data verzameld en beschikbaar gesteld. Het platform maakt het mogelijk deze informatie op een eenvoudige manier te zoeken, rangschikken en filteren. Hiermee draagt NL Integrity Watch bij aan het vergroten van de transparantie, integriteit en gelijke toegang tot Nederlandse besluitvorming en mogelijke belangenconflicten van Kamerleden. NL Integrity Watch is de Nederlandse versie van EU Integrity Watch. TI-NL hoopt dit project te bekostigen door middel van online *crowdfunding*.

- Doelstelling 2016-2018: meer transparantie over nevenactiviteiten politici en gezagsdragers.

### Open Overheid

TI-NL heeft in 2015 samen met enkele andere maatschappelijke organisaties een bijdrage geleverd aan het nieuwe [Actieplan Open Overheid 2016-2017](#). In het document '[Onze overheid, onze informatie!](#)' van de Maatschappelijke Coalitie voor een Open Overheid waar TI-NL deel van uitmaakt wordt uiteengezet welke onderwerpen in het nieuwe Actieplan van de overheid bijzondere nadruk moeten krijgen. De komende jaren zal TI-NL, mede in samenwerking met andere organisaties, de voortgang van het actieplan monitoren en voor TI-NL belangrijke onderwerpen uitlichten.

- Doelstelling 2016-2018: meer transparantie op het gebied van overheidsinformatie.

### Bescherming melders

TI-NL heeft grote zorgen over het wetsvoorstel 'Huis voor Klokkeluiders'. In het wetgevingstraject tracht TI-NL bij te dragen aan het treffen van een goede regeling met betrekking tot het beschermen van melders van misstanden. Ondanks het feit dat veel van onze suggesties

weerklink vinden in diverse stukken, zoals in de [Nota naar aanleiding van het verslag](#), blijft de wetstekst zelf nagenoeg onveranderd. TI-NL voert thans een laatste lobby in de Eerste Kamer. Na inwerkingtreding van de wet zal TI-NL zich richten op een bijdrage aan de zo goed mogelijke implementatie van de wet, alsmede het monitoren van de werking ervan ten behoeve van de evaluatie ten bate van een verdere verbetering van de wet.

- Doelstelling 2016-2018: betere bescherming van melders in Nederland.

## Toekomstige projecten

### Decentralisatie – integriteit lagere overheden

Als gevolg van diverse beleidsbeslissingen in Den Haag zijn meer taken en geld naar de gemeentes gegaan, hetgeen nieuwe risico's met zich heeft gebracht. Corruptie speelt niet zelden juist op lokaal niveau. Deze risico's worden onderschreven door publicaties in bijvoorbeeld Vrij Nederland en rapporten die geschreven zijn in opdracht van het Ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijkrelaties. Met name de aanstelling van *high trust & low control* ambtenaren is een risicofactor. Ook het steeds vaker ontbreken van lokale media – die het lokale bestuur kritisch kunnen volgen – is een zorg.

Vanwege deze zorg heeft TI-S een methodologie ontwikkeld voor het onderzoeken van integriteitsbewaking bij lagere overheden, die ook in Nederland goed toepasbaar is. In Nederland zal TI-NL zich concentreren op samenwerking met de Vereniging van Nederlandse Gemeenten, het Nederlands Genootschap van Burgemeesters, de Nederlandse Vereniging van Gemeentesecretarissen en de Unie van Waterschappen. Het voornaamste doel is het creëren van bewustzijn, het bieden van handvatten (bijvoorbeeld in samenwerking met [BIOS](#)) en het verzamelen en verspreiden van *best practices*.

- Doelstelling 2016-2018: meer transparantie op het gebied van overheidsinformatie en betere borging van integriteit op gemeentelijk niveau.

### No Impunity: privaat en publiek toezicht & handhaving

Corruptie en omkoping lijken meer in de belangstelling te staan dan ooit. Op internationaal niveau kan bijvoorbeeld worden gewezen op de aanpak van corruptie rondom de FIFA. Ook in Nederland zijn de laatste tijd diverse ontwikkelingen te signaleren op het gebied van preventie en bestrijding van corruptie en omkoping. Toch kreeg Nederland in 2014 nog kritiek op het handhavingsbeleid ten aanzien van buitenlandse corruptie, o.a. van de OESO en de VN. In maart 2015 is mede met het oog hierop een belangrijk beleidsdocument uitgebracht, waarin de plannen van Nederland om het corruptiebeleid aan te scherpen uiteen zijn gezet. In mei 2015 bevestigde de OESO dat Nederland door deze inspanningen op de goede weg zit.

In het tweede kwartaal van 2016 zal TI-NL in het Koninklijk Instituut voor de Tropen in Amsterdam een seminar organiseren, dat zich onder de titel 'Bestrijding van corruptie in Nederland' op de door Nederland getroffen maatregelen richt. Het voornaamste doel van de bijeenkomst is monitoring, evaluatie en kennisuitwisseling over de diverse aspecten van bestrijding van corruptie in Nederland: hoe bestrijdt Nederland corruptie nu? Wat heeft dat ons gebracht? Hoe kan het nog beter? De kernvraag is: Hoe succesvol is de integrale aanpak van corruptie van het kabinet, zoals beschreven in de beleidsbrief van maart 2015, in de praktijk?

Dit seminar zal de aftrap zijn van verdere aandacht van TI-NL voor handhaving van anti-corruptiemaatregelen in Nederland. Nederland scoorde in 2015 hoger dan voorgaande jaren op het gebied van handhaving van internationale corruptie (rapport *Exporting Corruption*), maar er is nog een flinke weg te gaan. Hieronder volgen nog twee onderwerpen die sterk samenhangen met *No impunity*.

- Doelstelling 2016-2018: Nederland scoort beter op de *Exporting Corruption* schaal van Transparency International en heeft verdere voortgang gemaakt op de aanbevelingen van de OESO op dit punt.

### Project Transparantie Uiteindelijk Belanghebbenden

Volgens een onderzoek van de Wereldbank en de VN Office on Drugs and Crime in 2011, is in 70% van meer dan 200 grote corruptiezaken sprake van corrupte politici die anonieme bedrijven gebruiken om hun identiteit verborgen te houden.<sup>1</sup> Op dit moment is het in Europa nog steeds mogelijk juridische structuren op te zetten zonder de identiteit van de daadwerkelijke eigenaar bekend te maken aan bevoegde instanties. Criminelen misbruiken dit om financiële middelen verkregen door middel van corruptie, criminaliteit en belastingontduiking wit te wassen.

Eind januari 2015 heeft TI-EU samen met TI-NL en 5 andere TI afdelingen een projectvoorstel ingediend bij de Europese Commissie, genaamd '*Enhancing Beneficial Ownership Transparency*'. Eind 2015 is dit voorstel met het budget goedgekeurd. Als onderdeel van het project – dat naar verwachting 1 maart 2016 zal aanvangen – zal TI-NL bestaande regelgeving, sancties en de rol van betrokken actoren analyseren en onderzoek doen naar hoge risico sectoren en grensoverschrijdende samenwerking. De implementatie van de Vierde Anti-Witwas Richtlijn (uiterlijk zomer 2017) zal een belangrijke rol spelen.

Na het project en de implementatie van de Richtlijn zal TI-NL zich bezig houden met het monitoren van de werking en handhaving ervan. Dit onderwerp is immers een belangrijk instrument om corruptie te bestrijden, en valt daarmee onder de wereldwijde focus van TI op '*No impunity*'.

- Doelstelling 2016-2018: meer transparantie op het gebied van uiteindelijk belanghebbenden.

### Sport en integriteit

TI-NL onderneemt met diverse belangrijke spelers (onder wie NOC\*NSF en de KNVB) activiteiten om integriteit in de sport te promoten. In maart 2016 zal TI-NL een seminar houden over Transparantie en Corruptiebestrijding in Sport, waar dit onderwerp meer onder de aandacht gebracht zal worden en het debat omtrent constructieve oplossingen gestimuleerd zal worden

De komende jaren zal TI-NL bijdragen aan de discussie door onderzoek te doen en oplossingen aan te dragen om integriteit binnen de sport te verbeteren. Ook op het gebied van handhaving (o.a. tegengaan match-fixing) wil TI-NL bijdragen aan integriteit in de sport.

- Doelstelling 2016-2018: betere integriteitsborging in de sport in Nederland.

---

<sup>1</sup> Stolen Asset Recovery Initiative, 'Puppet Masters: how the corrupt use legal structures to hide stolen assets and what to do about it' (2011), zie: <http://star.worldbank.org/star/publication/puppet-masters>.



## Project Monitor EU Voorzitterschap

Vanaf januari 2016 is Nederland voorzitter de Raad van de Europese Unie, die in verschillende onderwerp-specifieke samenstellingen samenkomt en bestaat uit de betreffende ministers van de Lidstaten. Tijdens het Nederlands EU-voorzitterschap zal TI-NL monitoren wat de voortgang is op specifieke onderwerpen gerelateerd aan corruptiebestrijding, transparantie en toerekenbaarheid, zoals de *Inter-Institutional Agreement* voor een lobbyregister, het *Tax Transparency Package*, wijzigingen van de *Shareholders Rights Directive*, verdere *Trilogue Transparency* en TTIP. Deze onderwerpen liggen al als voorstellen van de Europese Commissie op tafel bij de Raad van de Europese Unie en zullen daar worden besproken.

- Doelstelling 2016-2018: meer transparantie besluitvorming EU en bijdragen aan meer consequente monitor van EU-voorzitterschappen door TI afdelingen.



TI-NL is een groeiende organisatie, met toenemende invloed in Nederland. Een erkenning daarvan was in 2015 het winnen van de Anti-Fraude Award. Om haar ambitieuze doelstellingen te behalen, zal in 2016 verder aandacht uitgaan naar het verwerven van voldoende financiële middelen. Om dit te bewerkstelligen zal naast het eerder genoemde opvoeren van onze bekendheid en het aantrekken van nieuwe leden, institutionele leden en sponsors veel aandacht vragen. Door het leveren van goed inhoudelijk onderzoek op de genoemde onderwerpen en het organiseren van events zullen we onze invloed vergroten. In de derde plaats zullen we bijzondere aandacht besteden aan de vraag hoe we zorgen dat het bestrijden van corruptie tevens meer gaat leven onder jongeren.

Hoewel bekendheid met het verschijnsel corruptie toeneemt, is corruptie in Nederland niet heel zichtbaar, hetgeen de mogelijkheden om het aan de kaak te stellen compliceert. Wij zullen jongeren betrekken bij het verduidelijken en grijpbaar maken van verschillende verschijningsvormen van corruptie in Nederland. Door niet alleen criminologen, juristen en bestuurskundigen te betrekken, maar ook creatieven zoals fotografen, filmmakers en tekenaars, hopen we nieuwe energie aan te boren.

Hieronder volgt een korte omschrijving van thans voorgenomen activiteiten om onze organisatie te versterken.

### Governance TI-NL

TI moet zelf voldoen aan hoge normen op het gebied van transparantie, integriteit en verantwoording. Het is daarom van belang dat TI-NL haar eigen governance goed op orde heeft,

ook financieel. In het jaarverslag zal TI-NL ieder jaar uitgebreid aandacht besteden aan haar eigen governance.

## Meer actieve (institutionele) leden

Een belangrijk onderdeel van het werk van TI-NL zal zich in 2016 richten op het werven van nieuwe leden. Onze nieuwe medewerkster zal een door marketingbureau Novel geschreven plan tot uitvoering zal brengen, aangevuld met eigen ideeën en ervaringen en we verwachten daarmee aanmerkelijke vooruitgang te boeken. Momenteel heeft TI-NL 160 betalende leden tegenover 65 in 2014. We hopen dit in 2016 op te schroeven naar 200, in 2017 naar 250 en in 2018 naar 300. Tevens willen we de leden nader betrekken bij onze werkzaamheden door inzet van hun expertise en bereik in sociale media en andere platforms.

Belangrijk hierbij is het versterken van de marketing en communicatie van TI-NL. Hoewel TI-NL afgelopen jaar een sterke toename heeft gezien in benadering door media, diverse organisaties en particulieren, is TI als merk nog altijd niet zo bekend als bijvoorbeeld Amnesty International. Hier wil TI-NL door het implementeren en uitvoeren van een door [Novel](#) ontwikkeld marketingplan verandering in maken.

Ook ons Institutioneel Integriteitsforum (thans 13 deelnemers) willen wij versterken met enkele nieuwe leden met goede reputatie en praktijk op het terrein van corruptie, die een grotere financiële bijdrage leveren maar dan ook meer van ons mogen verwachten. De inzet is hierbij: 16 leden in 2016, 20 leden in 2017 en 25 leden in 2018.

## Oprichten Academisch netwerk

TI-NL zoekt samenwerking met academische instellingen, waarbij we een netwerk opbouwen van hoogleraren en medewerkers die werkzaam zijn bij academische instellingen op het gebied van anti-corruptie. Hierbij hopen we bij academische instellingen meer aandacht voor corruptie in het curriculum te krijgen, maar ook via deze instellingen studenten te bereiken.

Voor hoogleraren is het een opgave voldoende scriptieonderwerpen te genereren voor studenten. Daar kunnen wij hen bij helpen. Bij tekortkomingen in bestaande wetgeving kunnen we bijvoorbeeld scriptieonderwerpen aanreiken en tegelijkertijd studenten in aanraking met corruptieproblematiek brengen. Ook zullen we een scriptieprijs introduceren, waarbij we de scripties kunnen publiceren op onze website en zo bijdragen aan de ontwikkeling in het veld.

## Oprichting Young TI

Jongeren zijn niet zelden meer onbevangen, hebben meer energie, en durven vaak hardere standpunten in te nemen, ook als het gaat om de bestrijding van corruptie. We willen jongeren bij ons werk betrekken en interesseren voor de strijd tegen corruptie. Wel dienen wij hen op andere manieren te benaderen, onder andere met inzet van sociale media, een eigen logo, toegespitste marketing en meer gebruik van infographics.

In 2015 hebben wij een format voor een TI-NL jongerentak ontwikkeld: Young TI. In dit kader bieden wij netwerkborrels, stages, scriptieonderwerpen en lezingen over corruptie gerelateerde onderwerpen. We zullen hiertoe samenwerken met diverse studentenverenigingen, alumniverenigingen en verenigingen van young professionals. Young TI zal in 2016 uitgerold worden, waarbij de volgende doelstellingen bestaan:

- Fase I: Actief in 3 steden in 2016
- Fase I: Actief in 4 steden in 2017
- Fase I: Actief in 5 steden in 2018
- Fase II (2018): Young TI als zelfstandig onderdeel van TI-NL.

## Internationaal

TI-NL zal tot slot uiteraard ook binnen de internationale organisatie een belangrijke rol blijven spelen. Speciale aandacht zal hierbij uitgaan naar de *chapters* uit landen die goed scoren op CPI. Verder zal TI-NL samenwerken met TI-S (o.a. middels onze periodieke bijdrage aan het rapport '*Exporting corruption*' en met betrekking tot het TI-S document "Incentivising Integrity in Banks"), TI-EU en met TI afdelingen (o.a. '*EU beneficial ownership*'). Door dergelijke projecten en deelname aan de *Annual Members Meeting* en andere internationale of bilaterale bijeenkomsten onderhoudt TI-NL actieve en effectieve contacten met de TI organisatie.

Door haar eigen strategie te implementeren draagt TI-NL bovendien bij aan de implementatie van de internationale strategie *Together against Corruption*. Tot slot streeft TI-NL er uiteraard naar in 2017 (opnieuw) te voldoen aan de accreditatievereisten van TI-S.

# IMPLEMENTATIE

---

*Samen tegen corruptie* is de strategie van TI-NL. TI-NL zal deze strategie uitvoeren zoals is opgenomen in de strategie. Tevens zijn de doelstellingen en bijbehorende activiteiten en indicatoren opgenomen in de bijlage 'Logisch kader strategie 2016-2018'.

## DUURZAAMHEID RESULTATEN

De duurzaamheid van onze resultaten wordt verzekerd door te zorgen dat activiteiten toegankelijk zijn, betrokkenheid creëren en relevant blijven op de lange termijn. Dit gebeurt bijvoorbeeld op de volgende manieren:

- Het ontwikkelen van kennis en instrumenten die gebruikt en indien nodig aangepast kunnen worden door belanghebbenden;
- Sterke, duurzame coalities met stakeholders en gelijkgezinde partners, om de impact van onze *advocacy* te vergroten;
- Het creëren van momentum door andere relevante initiatieven te steunen en versterken;
- Het creëren van beleid dat effect sorteert, bijvoorbeeld gedragsverandering, in de sectoren waar TI-NL projecten uitvoert, ook nadat de projecten zijn afgerond.

In specifieke zin draagt *deze strategie* bij aan de duurzaamheid van TI-NL. Door een strategie voor langere termijn te kunnen vaststellen, heeft TI-NL meer tijd bepaalde veranderingen teweeg te brengen. Hierbij bestaat ook aandacht voor de ontwikkeling van capaciteit, professionalisering, leiderschap, kennisuitwisseling en het leerproces. Het investeren in operationele capaciteit helpt TI-NL haar organisatie te bestendigen (zie ook 'Sterke Beweging').

TI-NL zal bijdragen aan en aansluiten bij de doelstelling van TI-S de wereldwijde kennis en ervaringen makkelijker voor alle afdelingen toegankelijk te maken (o.a. door de introductie van Windows 365), waar TI-NL vervolgens ook gebruik van kan maken. Het grote internationale netwerk is immers één van de bijzondere aspecten van TI-NL, zowel op het gebied van netwerk, als op het uitwisselen van kennis en ervaringen.

# TOT SLOT: TI-NL WERELDWIJD

---

TI-NL maakt deel uit van de wereldwijde organisatie Transparency International. *Together against Corruption* is een strategie ván en vóór de TI-organisatie. Alle nationale afdelingen dragen bij aan het tot uitvoer brengen hiervan. De nationale afdelingen worden geëvalueerd op basis van hun actieve bijdrage. TI-NL geeft door middel van deze Nederlandse strategie handen en voeten aan de uitvoering van de wereldwijde strategie *Together against Corruption*.

De implementatie door de afdelingen wordt door TI-S verzameld en gemonitord. Hierdoor houdt TI-S oog op de wereldwijde ontwikkeling van de in *Together against Corruption* genoemde doelstellingen. Deze zullen te volgen zijn via een digitale kaart, die TI-S in het voorjaar van 2016 zal lanceren. Op deze manier kunnen bovendien geleerde lessen gedeeld worden en *best practices* worden uitgewisseld. Ook biedt deze kaart een bron van inspiratie voor mogelijke toekomstige activiteiten.

Onderstaande kaart hangt op ons kantoor en geeft de spreiding van het TI netwerk in de wereld weer.



De **leidende principes** van Transparency International Nederland zijn:

1. We zullen **samenwerken** met individuen en groepen, organisaties met en zonder winstoogmerk, overheden en internationale organisaties, in de strijd tegen corruptie, met inachtneming van het beleid en de prioriteiten van onze eigen organisatie.
2. We zullen **open, eerlijk en verantwoord** te werk gaan.
3. We zullen **democratisch en onpartijdig** te werk gaan.
4. We zullen omkoping en corruptie krachtig en moedig **veroordelen** wanneer het betrouwbaar is vastgesteld, hoewel we zelf geen individuele corruptiegevallen opsporen.
5. Standpunten die we innemen zullen gebaseerd zijn op een **deugdelijke, objectieve en zakelijke analyse en op hoogwaardig onderzoek**.
6. We zullen slechts financiering accepteren die onze mogelijkheden om zaken **vrijelijk, grondig en objectief** aan te pakken niet beperkt.
7. We zullen **accurate en tijdige rapportage** van onze activiteiten doen aan onze leden.
8. We respecteren en bevorderen respect voor **fundamentele rechten en vrijheden**.
9. Wij streven naar een **uitgebalanceerd en divers ledenbestand**.

Transparency International Nederland  
Mauritskade 63  
1092 AD Amsterdam

communicatie@transparency.nl  
[www.transparency.org](http://www.transparency.org) & [www.transparency.nl](http://www.transparency.nl)

[blog.transparency.org](http://blog.transparency.org)  
[facebook.com/transparencyinternational](https://facebook.com/transparencyinternational)  
[facebook.com/transparencynl](https://facebook.com/transparencynl)  
[twitter.com/anticorruption](https://twitter.com/anticorruption)  
[twitter.com/transparencynl](https://twitter.com/transparencynl)