

# Jaarverslag Integere en Weerbare Overheid 2025

# J A A R V E R S L A G

# INHOUD

<b>Voorwoord</b>	3
<b>1. Inleiding</b>	5
1.1 Jaarverslag integere en weerbare overheid	5
1.2 Leeswijzer	6
<b>2. Actielijn 1 Interne weerbaarheid</b>	7
2.1 Ontwikkelingen	7
2.2 Noord-Hollandse Norm Weerbare Overheid	7
2.3 Bewustwording en betrokkenheid	7
2.4 Bijeenkomsten in 2025	8
2.5 Leren en ontwikkelen	9
2.6 Integriteit medewerkers	9
2.7 Integriteit politieke ambtsdragers	10
2.8 Organisatie en inrichting	11
<b>3. Actielijn 2: Eigen beleidskracht</b>	13
3.1 Uitvoering integriteitsonderzoeken Wet Bibob	13
3.2 Samenwerking met Omgevingsdienst Noordzeekanaalgebied	14
<b>4. Actielijn 3 Lokale weerbaarheid</b>	15
4.1 Noord-Hollandse Norm Weerbare Overheid	15
4.2 Weerbaarheidsdagen en trainingsaanbod integere overheid	15
4.3 Ondersteuning gemeenten ondermijning	15
4.4 Fototentoonstelling “Uit zicht, in beeld”	15
4.5 Veilig publieke taak	15
4.6 Ondersteuning gemeenten, Wet Bibob	16
<b>5. Doorkijk naar 2026</b>	17

# VOORWOORD

Wat heeft Noord-Holland in 2025 gedaan op het gebied van integriteit en weerbaarheid en in de toepassing van de Wet Bibob? En waar ligt de focus voor het komende jaar? Commissaris van de Koning Arthur van Dijk en algemeen directeur Miriam van Kuijk blikken terug en vooruit.

## Weerbaarheid op de agenda

Op 1 januari 2025 ondertekenden burgemeesters, waterschappen en de provincie de Noord-Hollandse Norm Weerbare Overheid. “Daar ben ik trots op,” zegt Van Dijk. “Met onze aanpak creëren we weerbaarheidsbarrières, waarmee we gezamenlijk weerstand bieden tegen kwaadwillenden. En we hebben het thema goed op de agenda gezet. We organiseerden weerbaarheidsdagen voor gemeenten en onze eigen organisatie en stelden een coördinator Veilige Publieke Taak aan.” Volgens Van Kuijk is blijvende aandacht nodig: “De wereld verandert snel. Dat vraagt om alertheid: wat betekent dat voor de provincie, en voor ons als ambtenaren? Ons werk draait om integriteit. Dat is de basis van vertrouwen in de overheid en van de democratie.”

## Het begint bij onszelf

Integriteit en weerbaarheid zijn een gezamenlijke verantwoordelijkheid, maar verlies het individu niet uit het oog, onderstrepen beiden. Van Kuijk: “Maak je rol niet te bescheiden. Iedere medewerker heeft toegang tot informatie en gebouwen. Wees je bewust van je verantwoordelijkheid, ook online. Bijvoorbeeld wanneer je iets plaatst op sociale media.” Van Kuijk benoemt digitale weerbaarheid als punt van aandacht: “Doordat de ontwikkelingen zo snel gaan, is soms moeilijk te zien waar kwetsbaarheden zitten. Steeds meer collega’s gebruiken kunstmatige intelligentie: handig, maar niet zonder risico’s. Daarom ben ik blij met DAAN, de veilige en slimme AI-assistent die de provincie in 2025 lanceerde.”

## Samen op onderzoek uit

De weerbaarheidsnorm is een levend document, benadrukt Van Dijk: “We blijven erover in gesprek, en onderzoeken samen met gemeenten en RIEC’s hoe werken aan weerbaarheid er concreet uitziet. De provincie neemt een voortrekkersrol en ondersteunt met duidelijke afspraken en kaders. Hoe kunnen we bijvoorbeeld onze mensen goed toe- en uitrusten? Denk aan mensen in rollen die gevoeliger zijn voor integriteitsschendingen en criminele beïnvloeding. Dat zijn we aan het verkennen, met onder anderen de coördinator Veilige Publieke Taak.”

De provinciale organisatie bereidt zich voor op incidenten. Van Kuijk: “We starten met crisisoefeningen waarin we scenario’s nabootsen om onze weerbaarheid te vergroten. Stel, de provincie wordt gehackt, wat gebeurt er dan precies, en hoe werken sectoren met elkaar samen?”

## Bibob: de provincie aan zet

De Wet Bibob blijft een belangrijk middel voor de provincie om de eigen integriteit te beschermen, en om te voorkomen dat provinciale diensten of financiële middelen in verkeerde handen vallen. Noord-Holland is voorzitter van het interprovinciale Bibob-overleg, en ondersteunt gemeenten en waterschappen om de wet goed toe te passen. Ook bereidde de provincie afgelopen jaar het Landelijk Bibob Congres voor, dat in maart 2026 plaatsvindt in Haarlem.

Van Dijk: “De provincie vormt een onmisbare schakel in het verbinden van lokale overheden. We ondersteunen gemeenten met bijvoorbeeld bijeenkomsten, waarin we expertise en ervaring uitwisselen. Intern ontwikkelden we de e-learning Integriteit, Ondernijning en Informatiebeveiliging, om nieuwe medewerkers bewust te maken van deze thema’s. Ook Bibob-onderzoeken komen daarin aan bod. Door nu voor heldere informatie en afspraken te zorgen, weet iedereen wat ze moeten doen als het fout gaat.”

### Een veilige werkomgeving

De provincie heeft afgelopen jaar een nieuw meldpunt ingericht en er zijn nieuwe vertrouwenspersonen gestart. “Iedereen die zijn verhaal kwijt wil, kan daar terecht,” zegt Van Kuijk. “Ook bij twijfels. En je hoeft niet meer zelf te bedenken bij wie je precies moet zijn: dat zoeken de mensen bij het meldpunt voor je uit.” Onderling vertrouwen en afspraken over hoe we met elkaar omgaan zijn de basis van een veilige werkomgeving, besluit Van Dijk: “Krijg je te maken met grensoverschrijdend gedrag, agressie, intimidatie of bedreiging, hoe subtiel ook, dan moet je dat kunnen benoemen en melden zonder angst voor repercussies.”

*Arthur van Dijk, commissaris van de Koning*

*Miriam van Kuijk, provinciesecretaris*

# INLEIDING

## 1.1 Jaarverslag integere en weerbare overheid

Voor u ligt het integrale jaarverslag over de thema's integriteit en weerbaarheid en over de toepassing van de Wet bevordering integriteitsbeoordelingen door het openbaar bestuur (Wet Bibob). Bij de provincie Noord-Holland versterken deze thema's elkaar en vormen zij samen de basis voor een open, ethische en rechtvaardige manier van werken. Integriteit en weerbaarheid zorgen niet alleen voor heldere normen en verantwoord handelen, maar maken de organisatie als geheel sterker. Dat is van groot belang binnen een overheidsorganisatie, waar het publieke belang, transparantie en vertrouwen centraal staan.

Integriteit en weerbaarheid vormen samen een stevige basis voor ethisch en moreel handelen. Dit is van groot belang binnen een overheidsorganisatie, waar het publieke belang, vertrouwen en verantwoordelijkheid centraal staan. Weerbare en integere medewerkers zijn onmisbaar voor het voorkomen van misstanden en het tegengaan van ondermijnende invloeden.

Het versterken van integriteit en weerbaarheid is geen opgave van één team, sector of organisatie. Juist op deze thema's vraagt het om intensieve samenwerking, zowel binnen de eigen organisatie als met externe partners. Die samenwerking is gelijkwaardig van aard: de provincie treedt niet op vanuit een hiërarchische positie, maar als partner naast gemeenten, andere provincies, RIEC's, maatschappelijke en publieke organisaties. In die samenwerking heeft de provincie een eigen, interne verantwoordelijkheid en vervult zij daarnaast een verbindende rol in de regionale en lokale praktijk.

Daarbij hanteert de provincie voor zichzelf dezelfde meetlat als zij in de samenwerking met gemeenten belangrijk vindt en ook volgt uit de Noord-Hollandse norm weerbare overheid. Die wederkerige benadering is essentieel om organisaties als geheel sterker en veerkrachtiger te maken.

De opgave stopt dan ook niet bij de grenzen van de eigen organisatie, maar vraagt om actieve betrokkenheid, gedeeld eigenaarschap en afstemming tussen alle betrokken partijen. Daarbij is het van belang om niet vanuit afzonderlijke eilanden te werken, maar vanuit een breder en samenhangend perspectief. Alleen door kennis, ervaringen en aanpakken te delen, kunnen we effectief inspelen op complexe ontwikkelingen en risico's.

Dit jaarverslag biedt een samenhangend beeld van de initiatieven en activiteiten die in het afgelopen jaar zijn gerealiseerd. Ook laat het zien op welke wijze de provincie Noord-Holland hieraan heeft bijgedragen: als partner in de samenwerking én vanuit de eigen verantwoordelijkheid binnen de organisatie. Daarmee maakt het verslag zichtbaar wat mogelijk is wanneer partijen elkaar weten te vinden en vanuit een gedeelde opgave werken aan het versterken van integriteit en weerbaarheid binnen en buiten de provincie Noord-Holland.

Daarbij is het van belang om niet vanuit afzonderlijke 'eilanden' te werken, maar gezamenlijk op te trekken vanuit een breder, overstijgend perspectief. Alleen door kennis, ervaringen en aanpakken te delen, kunnen we effectief inspelen op complexe ontwikkelingen en risico's.

Dit jaarverslag geeft een samenhangend beeld van de initiatieven en activiteiten die in het afgelopen jaar zijn gerealiseerd en op welke wijze de provincie Noord-Holland hier een faciliterende rol in heeft vervuld. Het laat zien wat er mogelijk is wanneer partijen elkaar weten te vinden en gezamenlijk optrekken aan een gedeelde opgave: het versterken van integriteit en weerbaarheid binnen en buiten de provincie Noord-Holland.

## 1.2 Leeswijzer

Dit jaarverslag geeft inzicht in de drie actielijnen waaraan het afgelopen jaar is gewerkt, te weten:

1. Interne weerbaarheid, 2. Eigen beleidskracht en 3. Lokale weerbaarheid. In het eerste deel wordt gerapporteerd over de uitvoering van het integriteitsbeleid voor zowel de ambtelijke als de politieke organisatie en wordt een overzicht gegeven van het aantal meldingen van misstanden en integriteitsschendingen. Het jaarverslag geeft ook een overzicht van de projecten en activiteiten die in 2025 zijn uitgevoerd. In de uitvoering wordt intern samengewerkt met diverse sectoren maar wordt ook samenwerking gezocht met externe partijen, zoals de drie Regionale Informatie en Expertise Centra (RIEC's), gemeenten en diverse andere publieke en private partners.

# ACTIELIJN 1 INTERNE WEERBAARHEID

**De eerste actielijn betreft het vergroten van de weerbaarheid van de provinciale organisatie. Deze lijn ziet op brede bewustwording van potentiële kwetsbaarheden die inherent zijn aan het provinciale werk. Doel van deze actielijn is het versterken van de weerbaarheid van de organisatie, van medewerkers en van politieke ambtsdragers. Maar ook het verkleinen van de kans op integriteitsschendingen, misstanden en grensoverschrijdend gedrag.**

## 2.1 Ontwikkelingen

Sinds september 2025 is binnen de provincie Noord-Holland gestart met de inzet van een coördinator Veilige Publieke Taak (VPT). Met deze functie wordt structureel invulling gegeven aan de aanpak van agressie en geweld tegen medewerkers met een publieke taak, zowel intern binnen de provincie als extern richting gemeenten.

De inzet van de VPT-coördinator is verdeeld in twee hoofdlijnen. Ongeveer 60% van de tijd wordt besteed aan het adviseren en ondersteunen van gemeenten in Noord-Holland. Gemeenten worden geconfronteerd met toenemende vormen van agressie, intimidatie en geweld tegen bestuurders en medewerkers. De provincie vervult hierin een faciliterende en verbindende rol door kennis te delen, te adviseren over beleidsontwikkeling en gemeenten te ondersteunen bij het versterken van hun VPT-aanpak.

De overige 40% van de inzet van de VPT-coördinator richt zich op de interne organisatie van de provincie Noord-Holland. Binnen de provincie wordt gewerkt aan het versterken en beter organiseren van de aanpak van agressie en geweld tegen medewerkers. Dit omvat onder andere het afstemmen van rollen en verantwoordelijkheden, het verbeteren van procedures rondom melden en nazorg en het versterken van de samenwerking tussen HR, leidinggevendenden, vertrouwenspersonen en andere betrokken partijen.

## 2.2 Noord-Hollandse Norm Weerbare Overheid

Een integere en weerbare overheid vraagt om duidelijke keuzes en een gezamenlijke aanpak. Als provincie werken we al een aantal jaar aan het versterken van de integriteit en weerbaarheid van onze eigen organisatie en gemeenten. De groeiende complexiteit en schaal van ondermijning en andere dreigingen voor overheden vragen om een meer uniforme en structurele aanpak. Daarom is samen met gemeenten en RIEC's de Noord-Hollandse Norm Weerbare Overheid ontwikkeld als logische vervolgstap. De Noord-Hollandse Norm is in januari gelanceerd. Zowel de provincie als gemeenten en twee waterschappen hebben uitgesproken zich te willen conformeren aan de norm. De norm biedt een helder en gezamenlijk kader waarmee zowel de provincie als gemeenten hun weerbaarheid tegen diverse vormen van ondermijning kunnen versterken.

## 2.3 Bewustwording en betrokkenheid

Gedurende het jaar hebben we op diverse manieren aandacht besteed aan de bewustwording van onze medewerkers rondom het thema integriteit en weerbaarheid. Als cluster Integriteit en Weerbaarheid organiseerden we, na het succes van het voorgaande jaar in mei 2024, opnieuw de Dag van de Integriteit en Weerbaarheid. Ook werden er verschillende workshops voor teams en sectoren georganiseerd, ontwikkelden we een e-learning voor nieuwe medewerkers en maakten we meerdere aansprekende animatievideo's. Daarnaast hebben we gewerkt aan de zichtbaarheid van het Meldpunt.

Het Cluster levert op verschillende manieren een bijdrage aan het vergroten van de bewustwording van medewerkers en leidinggevendenden en werkt daarbij aan het bevorderen van de dialoog binnen de eigen organisatie en daarbuiten. Hierna wordt kort omschreven op welke wijze hier in het afgelopen jaar uitvoering aan is gegeven.

## 2.4 Bijeenkomsten in 2025

### **Integriteitsbijeenkomst voor Statenleden**

In een bijeenkomst voor Statenleden is het thema 'corruptie in de praktijk' aan bod gekomen. De focus lag op omkoping in de onder- en bovenwereld en de rol van Statenleden bij de bestrijding van corruptie. Ook werd aandacht besteed aan de Noord-Hollandse Norm voor een weerbare overheid door een gezamenlijke aanpak van ondermijnende criminaliteit door provincies, gemeenten en RIEC's en werd aandacht besteed aan de Gedragscode voor politieke ambtsdragers.

### **Workshop nieuwe medewerkers**

Onderdeel van het introductieprogramma van de provincie Noord-Holland is de workshop integriteit en omgangsvormen, die door Team Integriteit samen met de vertrouwenspersonen wordt gegeven. Voorafgaand aan de workshop hebben medewerkers de ambtseed afgelegd. Tijdens de workshop krijgen alle nieuwe medewerkers informatie over het thema integriteit, de ambtelijke gedragscode en over het Meldpunt. Nieuwe medewerkers worden tijdens de workshop aangezet om na te denken over wat integer handelen betekent. Medewerkers worden bewust gemaakt van waar de mogelijke valkuilen liggen. Ook maken deelnemers kennis met de vertrouwenspersonen en wordt gesproken over vormen van ongewenst gedrag. Aan de hand van casuïstiek worden deelnemers geprikkeld om na te denken over integriteitsschendingen en over de verschillende vormen van grensoverschrijdend gedrag en worden waar mogelijk handelingsperspectieven geboden. De workshop integriteit en omgangsvormen is een vast onderdeel van het tweedaagse introductieprogramma.

In 2025 zijn door het Team Integriteit in totaal acht workshops gegeven aan nieuwe medewerkers, waarbij steeds tussen de 20 en 25 nieuwe medewerkers aanwezig waren. Er werden buiten het reguliere introductieprogramma in de maand december twee workshops georganiseerd speciaal voor de brug- en sluiswachters, die nu weer onderdeel uitmaken van de provinciale organisatie.

### **Workshops voor teams**

Team Integriteit heeft vier themaworkshops gegeven waaronder aan de medewerkers van het Kabinet, Juridische Zaken, Infra en aan de unit Personeels- en salarisadministratie. Deze themabijeenkomsten hebben tot doel om mensen te informeren, om kennis te vergroten op het gewenste onderwerp, mensen te voorzien van handelingsperspectieven en om actuele onderwerpen te bespreken. Ook is een brainstormsessie georganiseerd waarbij MRA-trainees zijn aangesloten. Het doel van deze sessie was om input op te halen voor een volgende actualisatie van de Gedragscode voor de ambtelijke organisatie. Deze bijeenkomst vond plaats op verzoek van Team Integriteit.

### **Dag van de Integriteit en Weerbaarheid**

Ongeacht de functie die iemand bekleedt is het voor onze medewerkers belangrijk om te weten hoe zij in het dagelijks werk om dienen te gaan met integriteit en weerbaarheid. Om hier aandacht aan te besteden is in mei 2025 voor de tweede keer de Dag van de Integriteit en Weerbaarheid georganiseerd. De dag bestond uit diverse workshops waarin de thema's gerelateerd aan integriteit en weerbaarheid aan bod kwamen. Circa 100 collega's hebben deelgenomen. Zo kon men onder meer een college volgen over ambtelijk vakmanschap, hebben collega's samen een integriteitsdilemmaspel gespeeld aan de hand van relevante casuïstiek. Ook kon men zich door middel van een cybersecurityspel verdiepen in de wereld van een hacker en gaf de Rijksrecherche een workshop over de verleidingen omtrent corruptie door dit te bekijken vanuit het brein van een crimineel. In weer een andere workshop, gegeven door de mensen uit het Bibob-team, gingen collega's aan de slag als Bibob-onderzoeker om niet-integere vergunningaanvragers op te sporen en werd een workshop aangeboden over de verschillende vormen van criminaliteit die in het landelijk gebied voorkomen en hoe men dit kan signaleren.

Door de variatie in het aanbod van de workshops proberen we een brede groep collega's te enthousiasmeren om deel te nemen aan de dag om zo kennis op te doen op deze onderwerpen. Aan de dag hebben ruim 120 medewerkers deelgenomen, waarmee gesproken kan worden van een succesvol evenement. Aan alle deelnemers is na afloop van het evenement feedback gevraagd over het programma van de dag. Belangrijkste punt van kritiek dat hieruit naar voren kwam was dat alle workshops op een dag werden aangeboden. Voor de organisatie van een nieuw evenement wordt hiermee rekening gehouden en wordt gekozen om verschillende activiteiten gedurende de week aan te bieden.

## 2.5 Leren en ontwikkelen

### E-learning nieuwe medewerkers

Om nieuwe medewerkers direct bewust te maken van de thema's integriteit, ondermijning, Bibob-onderzoeken en informatiebeveiliging binnen onze organisatie, is dit jaar gewerkt aan de ontwikkeling van de **E-learning Integriteit, Ondermijning en Informatiebeveiliging**.

De e-learning heeft twee belangrijke doelstellingen. In eerste instantie helpt zij medewerkers integriteitsschendingen, mogelijke vormen van externe ondermijning en risico's op het gebied van informatiebeveiliging te herkennen. Ten tweede maakt de e-learning nieuwe collega's wegwijs met waar en bij zij met vragen en signalen terecht kunnen, bijvoorbeeld bij hun leidinggevende, een vertrouwenspersoon of het Meldpunt. Vanaf maart volgend jaar wordt deze e-learning geïntroduceerd voor alle nieuwe medewerkers.

### Animatievideo's integriteit en weerbaarheid

Ter versterking van de bewustwording rondom integriteit en weerbaarheid bij nieuwe medewerkers heeft het cluster Integriteit en Weerbaarheid acht animatievideo's laten ontwikkelen. In samenwerking met een externe partner zijn korte en toegankelijke video's geproduceerd over onder meer de Gedragscode, het Meldpunt, informatieveilig werken, het herkennen van ondermijnende tactieken binnen en buiten de provinciale organisatie, de rol van de vertrouwenspersoon, aandachtspunten bij de integriteitsbeoordeling van subsidie- en vergunningsaanvragen (toepassing Wet Bibob) en de ondersteuning die de coördinator Veilige Publieke Taak biedt aan medewerkers die te maken krijgen met agressie en geweld door inwoners. De animatievideo's worden gebruikt als onderdeel van de e-learning, zijn beschikbaar op intranet en worden ook ingezet tijdens workshops. De animaties dragen bij aan het vergroten van het bewustzijn van medewerkers over integriteit en weerbaarheid, evenals over de beschikbare meldkanalen bij signalen of incidenten.

## 2.6 Integriteit medewerkers

Integriteitsbeleid is primair gericht op de bevordering van integer gedrag in de organisatie en het voorkomen van integriteitsschendingen. Helemaal voorkomen is echter onmogelijk. Er doen zich wel degelijk incidenten voor. Het is dan zaak om alert te zijn en er adequaat op in te spelen. Soms gaat het om ernstige schendingen of misstanden met een grote impact, maar meestal gaat het om vormen van ongewenst gedrag of onregelmatigheden. In alle gevallen moeten (vermoedens van) schendingen worden geregistreerd, beoordeeld en zo nodig gesanctioneerd.

### Meldingen vermoedens van een misstand

De Regeling melding vermoedens van een misstand is de uitwerking van de wettelijke verplichting uit de Wet bescherming klokkenluiders. De definities uit deze wet zijn dus ook van toepassing in deze regeling. De regeling beschrijft de manier waarop een medewerker melding kan doen van een vermoeden van een misstand voor. Deze regeling is voor provincied medewerkers vastgelegd in een [bijlage II bij de Cao Provincies](#).

In 2025 zijn er geen meldingen gedaan van een vermoeden van een misstand.

### Meldingen vermoedens van integriteitsschendingen

Als wij spreken van integriteitsschendingen wordt een verzamelbegrip aangeduid waar veel situaties onder kunnen vallen. Er is sprake van een (vermoeden van) een integriteitsschending indien in strijd wordt gehandeld met de geldende waarden en normen van de provincie, zoals onder andere opgenomen in de eed/belofte en/of de gedragscode. Worden morele grenzen overschreden, en is een beslissing of handeling dus in strijd met de geldende waarden, normen en regels, dan spreken we van integriteitsschendingen of niet-integer gedrag. Denk hierbij aan vormen van ongewenst gedrag zoals pesten, discriminatie, (seksuele) intimidatie, enzovoort. Een misstand en een onregelmatigheid in de zin van de Wet bescherming klokkenluiders vallen hier ook onder.

In 2025 zijn in totaal negen meldingen van integriteitsschendingen gedaan. Het grootste aantal van deze meldingen vond plaats in de categorie grensoverschrijdend gedrag en ongewenste omgangsvormen, discriminatie en pestgedrag en het vermoeden van het delen van vertrouwelijke informatie. Van deze meldingen waren er eind 2025 drie nog niet afgerond. Bij één kwestie betrof het een externe medewerker die vanwege het incident niet meer kon terugkeren op de werkplek. In de overige kwesties was onvoldoende basis voor het nemen van formele maatregelen of voor het laten uitvoeren van een extern onderzoek.

### **Agressie en geweld tegen ambtenaren**

De provincie wil dat iedereen in een prettige en veilige omgeving werkt. Als medewerker van onze provincie kun je helaas te maken krijgen met intimidatie, bedreiging, verbaal geweld en in enkele gevallen zelfs met fysiek geweld. Medewerkers worden daarom gestimuleerd om ieder incident te melden.

In 2025 zijn door medewerkers zeven meldingen van agressie of geweld, gepleegd door inwoners, gedaan bij de Arbo-preventiemedewerkers. Het ging om verbaal geweld via telefoon en e-mail. Bij de coördinator zijn negen rechtstreekse meldingen gedaan van agressie of geweld door inwoners. Daarnaast heeft de coördinator VPT vier keer, tijdens overleggen, advies gegeven over de preventie van agressie en geweld. Vanuit Team Integriteit is met één sector op verzoek een schriftelijk handelingsperspectief geboden voor het omgaan met agressie/geweld via de telefoon en/of e-mail.

Vanuit Arbo worden ook regelmatig trainingen aangeboden die collega's leren om te gaan met agressie en geweld. Medewerkers die interesse hebben in een dergelijke training kunnen zich hiervoor aanmelden bij de preventiemedewerkers. In 2025 is in totaal acht keer de training 'Veilig in Contact' gegeven, waaraan in totaal 59 collega's hebben deelgenomen. Daarnaast is er een training aangeboden specifiek voor managers, met als focus hoe zij hun medewerkers na een incident het beste kunnen opvangen en ondersteunen. Zes leidinggevendenden hebben aan deze training deelgenomen. Tot slot is er één verdiepende training verzorgd over agressie en geweld door inwoners, speciaal voor de medewerkers van Infopersoneel.

### **Overige zaken**

Naast meldingen van misstanden dan wel integriteitsschendingen kunnen medewerkers ook terecht bij het Team Integriteit voor overige zaken, zoals het stellen van vragen over integriteitsteksties of voor het afgeven van een signaal over een bepaalde situatie die zich heeft voorgedaan, of simpelweg om te sparren over een voorval. In 2025 zijn over verschillende onderwerpen gesprekken gevoerd met het Team Integriteit. Het Team Integriteit adviseert en verwijst indien nodig medewerkers door naar de juiste adviseur, vertrouwenspersoon of in een enkel geval naar een andere instantie.

In 2025 is het elf keer voorgekomen dat mensen het Team Integriteit hebben benaderd voor hulpvragen over uiteenlopende onderwerpen waaronder de toelaatbaarheid van nevenfuncties en belangenverstrengeling, maar ook verschillende adviezen over omgangsvormen en het bieden van handelingsperspectieven.

## **2.7 Integriteit politieke ambtsdragers**

### **Screeningsprocedure**

Alle leden van het college van Gedeputeerde Staten hebben bij hun aantreden een screeningsprocedure doorlopen. De gevolgde screeningsprocedure volgt grotendeels de standaardprocedure die mede op initiatief van het ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties (BZK) ontwikkeld is. Het feitenonderzoek wordt uitgevoerd door een extern bureau, waarna elk van de kandidaat-gedeputeerden op basis van de feitenrapportage een gesprek voert met de commissaris van de Koning in aanwezigheid van de Coördinator Integriteit. Na deze gesprekken wordt het Presidium per brief geïnformeerd over het al dan niet bestaan van beletselen voor benoeming. Waar nodig kunnen afspraken worden gemaakt over het beperken van potentiële kwetsbaarheden. In 2025 heeft een tussentijdse benoeming plaatsgevonden. Uit de screening bleken geen belemmeringen voor benoeming of kwetsbaarheden die moesten worden weggenomen.

### **Meldingen van agressie en geweld tegen politieke ambtsdragers**

In het agressieprotocol voor politieke ambtsdragers staat welke stappen de provincie Noord-Holland onderneemt bij incidenten van agressie en geweld, zoals het doen van aangifte en indien nodig het leveren van de juiste nazorg.

In 2025 zijn er bij de plaatsvervangend kabinetschef geen meldingen gedaan van bedreiging tegen politieke ambtsdragers. In september 2025 heeft de provincie een coördinator Veilige Publieke Taak (VPT) aangetrokken. De coördinatie van het protocol bedreiging politieke ambtsdragers is hierbij door de plaatsvervangend kabinetschef overgedragen aan de coördinator VPT.

### **Meldingen over de integriteit van politieke ambtsdragers**

In 2025 zijn geen meldingen gedaan van integriteitsteksties ten aanzien van de integriteit van politieke ambtsdragers van de provincie Noord-Holland.

## **2.8 Organisatie en inrichting**

### **Meldpunt ambtelijke organisatie**

Met de lancering van het integrale Meldpunt van de provincie Noord-Holland in 2025 beschikken medewerkers nu over één centraal digitaal loket voor het melden van misstanden, integriteitsschendingen, (signalen van) ondermijning, agressie en geweld en onveilige situaties. Via het Plein of de mobiele app kunnen collega's eenvoudig, vertrouwelijk, en indien gewenst anoniem, een melding doen. Via deze weg kan anonimiteit worden gegarandeerd: bij anonieme meldingen weten zelfs de medewerkers achter het Meldpunt niet wie de melder is.

De inrichting van het Meldpunt biedt ten opzichte van de eerdere situatie drie belangrijke voordelen.

1. Ten eerste is er nu een overzichtelijk digitaal systeem beschikbaar waarin meldingen en dossiers uniform worden geregistreerd en geanalyseerd, wat bijdraagt aan betrouwbare jaarlijkse verslaglegging.
2. Ten tweede voorziet het Meldpunt in een laagdrempelige en eenduidige meldprocedure, met waarborging van vertrouwelijkheid en de mogelijkheid om anoniem te melden (vooruitlopend op een mogelijke wettelijke verplichting).
3. Ten derde zorgt het Meldpunt voor een efficiëntere samenwerking tussen de betrokken functionarissen. Met toestemming van de melder kunnen meldingen worden doorgezet naar de juiste behandelaren, die daarbij beschikken over alle relevante informatie en eerder genomen acties. Op deze manier kan op basis van volledige informatievoorziening eenvoudig en zorgvuldig contact worden onderhouden met de melder.

Met de invoering van het Meldpunt is voor medewerkers duidelijk waar en bij wie zij terecht kunnen met hun melding en welke onderwerpen via het Meldpunt kunnen worden gemeld. Daarnaast biedt het Meldpunt beter inzicht in wat er binnen de organisatie speelt voor alle betrokken partijen en wordt het risico verkleind dat signalen langs elkaar heen lopen of versnipperd worden opgepakt.

Medewerkers gebruiken het Meldpunt niet alleen voor het melden van misstanden en integriteitsschendingen, maar ook voor het delen van zorgen en signalen, wat de laagdrempeligheid van het systeem toont.

### **VOG-Politiegegevens voor Bibob medewerkers**

De provincie Noord-Holland heeft het voortouw genomen om met alle provincies gezamenlijk de Verklaring Omtrent Gedrag met politiegegevens (VOG-P) in te voeren voor bepaalde kwetsbare functies. Hiervoor is een aanpassing van de Regeling aanwijzing functies VOG-politiegegevens noodzakelijk. Het afgelopen jaar heeft afstemming hierover plaatsgevonden met alle provincies, het ministerie van BZK en het ministerie van J&V. Alle provincies hebben ingestemd met een voordracht aan de minister van J&V om de provincies op te nemen in deze regeling en de functies van Bibob-medewerkers aan te wijzen als functies die in aanmerking komen voor een VOG-P. De wijziging van de regeling zal na behandeling in de Kamer en goedkeuring van de minister voor de provincies per 1 januari 2027 in werking treden.

### **Integriteitsverklaring externe medewerkers**

Sinds 2025 wordt, met de actualisatie van de integriteitsverklaring, explicieter van externe medewerkers gevraagd hun nevenwerkzaamheden en financiële belangen op te geven. Dit maakt mogelijke belangenverstremming beter inzichtelijk en stelt leidinggevend in staat om vroegtijdig met de medewerker in gesprek te gaan over mogelijke risico's. Tijdens dit gesprek kunnen afspraken worden gemaakt om belangenconflicten te voorkomen. Door deze transparantie en het actief bespreken van risico's wordt niet alleen het individuele handelen van medewerkers begeleid, maar wordt ook de organisatie als geheel weerbaarder tegen integriteitsschendingen.

**Vertrouwenspersonen**

De provincie heeft 2 interne vertrouwenspersonen en 1 externe vertrouwenspersoon Integriteit en Ongewenste omgangsvormen. Medewerkers kunnen zelf kiezen met wie ze een afspraak maken. Onze vertrouwenspersonen bieden een luisterend oor en denken mee bij problemen rondom integriteit of ongewenste omgangsvormen. Daarbij kunnen zij o.a. de volgende interventies bieden:

- opvangen, adviseren en begeleiden van medewerkers;
- voorlichten en informeren;
- doorverwijzen;
- bieden van nazorg.

Het protocol vertrouwenspersonen is voorzien van een update, waardoor duidelijker is beschreven hoe benoeming en verlenging van een vertrouwenspersoon is geregeld, welke taken en verantwoordelijkheden vertrouwenspersonen hebben, hoe de kwaliteit geborgd wordt en welke randvoorwaarden er zijn voor een stevige positionering van de vertrouwenspersonen.

**Resultaten**

In 2025 zijn 56 situaties geregistreerd waarbij collega's contact hebben gehad met een van de vertrouwenspersonen. Dit laat een kleine daling zien ten aanzien van het vorige jaar (63 gevallen) maar valt wel te plaatsen in een stijgende trend sinds 2021: 2021 (23), 2022 (52), 2023 (44), 2024 (63), 2025 (56).

## ACTIELIJN 2: EIGEN BELEIDSKRACHT

**Actielijn 2 probeert het ondermijningsvraagstuk te vertalen naar verschillende provinciale opgaven. Doel van deze actielijn is om binnen nieuw en reeds bestaand beleid ook meer een ‘ondermijningsbril’ op te zetten. Dit voorkomt kwetsbaarheden in beleid en zorgt ervoor dat de provincie binnen verschillende beleidsterreinen een vuist maakt op het gebied van de aanpak van ondermijning.**

### 3.1 Uitvoering integriteitsonderzoeken Wet Bibob

Een belangrijk instrument voor de provincie in de bescherming van de eigen integriteit is de Wet bevordering integriteitsbeoordelingen door het openbaar bestuur (verder: Wet Bibob). Dit preventieve bestuursrechtelijke middel helpt te voorkomen dat overheden onbedoeld criminelen faciliteren met het verstrekken van beschikkingen en het aangaan van overeenkomsten. De provincie kan daarom onderzoek doen naar externe partijen. Bij een risico dat een beschikking of overeenkomst zal worden misbruikt kan de provincie ervoor kiezen om niet verder te gaan met deze partij. Bibob-onderzoeken worden uitgevoerd door de Eenheid SBA naar aanvragers en houders van vergunningen, aanvragers en ontvangers van subsidies, inschrijvers en gegadigden bij aanbestedingen en gegadigden bij vastgoedtransacties.

#### Interne en externe samenwerking

De provincie werkt voor de uitvoering van de Wet Bibob samen met andere provincies, de drie RIEC's en met gemeenten en waterschappen aan de versterking van kennis en ervaring. Voor de informatie ten behoeve van de onderzoeken wordt samengewerkt met organisaties als de Belastingdienst en de politie.

In 2025 zijn 174 Bibob-onderzoeken door de Eenheid SBA uitgevoerd naar aanvragers en gegadigden bij omgevingsvergunningen, subsidies, aanbestedingen en vastgoedtransacties. Door de strenge geheimhoudingsplicht uit de Wet Bibob kan in openbare stukken zoals dit jaarverslag niet worden toegelicht wat er is onderzocht en bevonden in de uitgevoerde onderzoeken.

Omdat Bibob-onderzoeken plaatsvinden binnen bestaande provinciale processen, zoals bijvoorbeeld subsidieverlening, wordt structureel ingezet op het vergroten van bewustwording, begrip en betrokkenheid bij De Eenheid SBA heeft bij Subsidies en bij Grond tijdens sectorbijeenkomsten presentaties gegeven over Bibob en meer specifiek Bibob-onderzoeken in die sector. Op deze manier wordt ook de signaleringsbereidheid vergroot.

Om de bekendheid van de Wet Bibob landelijk te vergroten, heeft het Landelijk Bureau Bibob bij het Ministerie van Justitie en Veiligheid in 2025 een informatieve video geproduceerd in samenwerking met de Bibob-ketenpartners: gemeenten, provincies, het Openbaar Ministerie, de RIEC's en het Landelijk Bureau zelf. De video wordt gebruikt voor trainingen en presentaties, maar staat ook op de website van screeningsautoriteit Justis en op YouTube. De provincie Noord-Holland heeft meegewerkt aan de productie, meer specifiek over de rol van provincies in de Bibob-keten. Zo wordt het Bibob-instrument nog bekender en informatie erover nog makkelijker vindbaar.

#### Bibob-kennisbijeenkomsten

Door de Eenheid SBA worden regelmatig intern en extern bijeenkomsten georganiseerd voor kennisuitwisseling op het gebied van de wet Bibob. In 2025 is een bijeenkomst georganiseerd over het toepassen van Bibob bij aanbestedingen, in samenwerking met Pels Rijcken, voor de Nederlandse provincies. Daarnaast is Noord-Holland voorzitter van het interprovinciale Bibob-overleg en draagt de Eenheid SBA bij aan de terugkerende netwerk- en kennisbijeenkomsten van de RIEC's.

Er is ook in 2025 aangesloten bij kennismomenten van verschillende interne units en nieuwe medewerkers hebben uitleg gekregen over de Wet Bibob. Ook hebben terugkerende overleggen plaatsgevonden met vertegenwoordigers van de unit subsidies, inkoop, grond en vergunningen (bij de omgevingsdienst). Mede op basis hiervan is gewerkt aan nieuw Bibob-beleid, dat in 2026 zal worden ingevoerd en aan nieuwe werkwijzen bij aanbestedingen en vastgoedtransacties. Om te voorkomen dat Bibob bij gezamenlijke provinciale aanbestedingen niet kan worden toegepast, wordt door de twaalf provincies in gezamenlijkheid gewerkt aan een werkwijze bij dit soort aanbestedingen.

### **Interprovinciale bijeenkomst Integriteit, weerbaarheid en Bibob**

De provincies Utrecht, Flevoland en Noord-Holland hebben tijdens een bijeenkomst in Loods 17, het nieuwe trainingscentrum van het RieC Midden-Nederland, hun expertise en ervaring uitgewisseld op het gebied van integriteit, weerbaarheid en Bibob.

### **3.2 Samenwerking met Omgevingsdienst Noordzeekanaalgebied**

Bedrijven zijn aantrekkelijke locaties voor criminele activiteiten. Wat er precies gebeurt achter gesloten deuren van bedrijfsgebouwen, blijft vaak uit het zicht van bevoegd gezag en beheerders van deze terreinen. De provincie Noord-Holland is bevoegd gezag over circa 200 bedrijven. Omgevingsdienst Noordzeekanaalgebied (verder: OD NZKG) is namens de provincie gemandateerd als toezichthouder van het grootste deel van deze bedrijven.

Hoewel er Bibob-toetsen worden uitgevoerd voordat een vergunning wordt verstrekt, biedt dit slechts een gedeeltelijk beeld van de ondermijningsrisico's. Zonder een bredere aanpak die ook zicht biedt op onderliggende risico's en trends, blijft de provincie mogelijk kwetsbaar voor subtielere vormen van ondermijning die buiten de reikwijdte van Bibob vallen. Daarom is het cruciaal om naast Bibob-toetsen ook een systematische en proactieve risicobenadering te hanteren om potentiële ondermijning tijdig te signaleren en aan te pakken.

Omdat er onvoldoende zicht is op de ondermijningsrisico's en potentiële ondermijning brengt de omgevingsdienst in opdracht van de provincie bezoeken aan deze bedrijven.

In 2025 is aan dertien bedrijven een bezoek gebracht waarbij de focus lag op bewustwording en voorlichting. Het gesprek ging onder meer over de gevaren van ondermijning en andere criminele activiteiten. Ook is samen met ondernemers gekeken waar kansen en aandachtspunten liggen om ondermijnende criminaliteit tegen te gaan.

Eventuele signalen die verdere opvolging vereisten zijn gedeeld met samenwerkende ketenpartners, zodat zij binnen hun eigen rol en bevoegdheden actie konden ondernemen.

## ACTIELIJN 3 LOKALE WEERBAARHEID

**Ondermijning vormt niet alleen voor de provincie een risico; ook gemeenten hebben hiermee te maken. Met deze actielijn ondersteunt de provincie gemeenten om hun weerbaarheid te vergroten. De provincie neemt hierin een faciliterende, coördinerende en stimulerende rol op zich.**

### 4.1 Noord-Hollandse Norm Weerbare Overheid

Zoals ook beschreven in hoofdstuk 2 is in januari de Noord-Hollandse Norm Weerbare Overheid gelanceerd. Alle gemeenten en de provincie hebben in het voorjaar van 2025 een implementatieoverzicht ingevuld als nulmeting. Met behulp van het implementatieoverzicht krijgen gemeenten inzicht in de aspecten die al goed ingericht zijn en welke zaken nog aandacht nodig hebben. Op basis hiervan kunnen gemeenten een plan van aanpak opstellen. De provincie organiseerde samen met de RIEC's implementatiesessies voor gemeenten om ervaringen en best practices met elkaar te delen en waar nodig ondersteuning te bieden bij de implementatie. Dit wordt in 2026 voortgezet.

### 4.2 Weerbaarheidsdagen en trainingsaanbod integere overheid

In november organiseerde de provincie een bestuurlijke en een ambtelijke weerbaarheidsdag samen met de RIEC's en de Rijksrecherche. Tijdens deze dagen stonden we met ruim 80 bestuurders en 100 ambtenaren stil bij de weerbaarheidsnorm en wat weerbaarheid in de praktijk betekent. Dit heeft geleid tot meer bewustwording, versterkte samenwerking en concrete vervolgstappen om de weerbaarheid van overheden in de provincie duurzaam te vergroten. Op de bestuurlijke weerbaarheidsdag is bovendien een trainingsaanbod gelanceerd om bestuurders en volksvertegenwoordigers weerbaarder te maken tegen intimidatie, belangenverstrengeling en misleiding. Iedere Noord-Hollandse gemeente en waterschap mag kosteloos een training volgen. Dit trainingsaanbod is mede gefinancierd door een decentrale uitkering van het Ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties.

### 4.3 Ondersteuning gemeenten ondermijning

In 2025 is subsidie verleend voor het opstarten van een Bestuurlijk interventieteam in West-Friesland (BIT WF). Het BIT is een samenwerking tussen zes Westfriese gemeenten (Hoorn, Medemblik, Opmeer, Stede Broec, Enkhuizen, Drechterland) om ondermijning, zoals drugslabs, witwassen en illegale bewoning, effectief te bestrijden door krachten te bundelen en gezamenlijke controles uit te voeren over gemeentegrenzen heen. De zevende Westfriese gemeente, Koggenland, maakt geen onderdeel uit van het BIT. Dat komt doordat deze gemeente op het gebied van veiligheid valt onder de regio Heerhugowaard.

### 4.4 Fototentoonstelling "Uit zicht, in beeld"

Om meer bewustwording te creëren over de impact en gevaren van georganiseerde criminaliteit is in 2024 de fototentoonstelling "Uit zicht, in beeld" ontwikkeld. In 2025 stond de tentoonstelling in de centrale hal van 10 gemeentehuizen in Noord-Holland, waar zowel medewerkers als inwoners deze konden bekijken.

### 4.5 Veilig publieke taak

Sinds september 2025 is binnen de provincie Noord-Holland gestart met de inzet van een coördinator Veilige Publieke Taak (VPT). Met deze functie wordt structureel invulling gegeven aan de aanpak van agressie en geweld tegen medewerkers met een publieke taak en politieke ambtsdragers, zowel binnen de provinciale organisatie als in de ondersteuning van gemeenten.

## 4.6 Ondersteuning gemeenten, Wet Bibob

De provincie Noord-Holland ondersteunt, deels in samenwerking met de RIEC's, de Noord-Hollandse gemeenten in de uitvoering van de Wet Bibob. De drie verschillende RIEC's in Noord-Holland werken enigszins anders en daar wordt door de provincie dan ook bij aangesloten.

Het ondersteunen van gemeenten gebeurt op drie manieren: door kennis- en netwerkbijeenkomsten te organiseren, door cursussen aan te bieden en, desgevraagd, door te adviseren over processen en juridische vraagstukken binnen de uitvoering van de Wet Bibob.

### **Cursussen**

In 2025 is gebleken dat ondanks het afgelopen jaar gestarte Bibob-trainingsaanbod van de RIEC's in samenwerking met het Landelijk Bureau Bibob, er bij gemeenten nog behoefte bestaat aan verdieping op thema's. De eerder door de provincie verzorgde masterclasses Bibob sluiten aan op een hoger niveau dan het huidige RIEC-aanbod en blijven daarom geschikt voor herhaling in de toekomst, als aanvulling op het basale cursusaanbod van de RIEC's.

Daarnaast is in 2025 door de Eenheid SBA vanaf het voorjaar gewerkt aan de voorbereiding van het Landelijk Bibob Congres, dat in maart 2026 plaatsvindt. Dit congres wordt periodiek georganiseerd door steeds andere overheden en zal in 2026 door de provincie, in samenwerking met het RIEC Noord-Holland, in Haarlem worden georganiseerd. Het congres biedt een breed inhoudelijk programma met diverse workshops. Gezien de locatie zullen ook gemeenten uit Noord-Holland hier nadrukkelijk gebruik van kunnen maken. Daarnaast zijn andere provincies, waterschappen en rijksdiensten uitgenodigd.

### **Maatwerkondersteuning**

Naast de bovengenoemde ondersteuning heeft de provincie ook gemeenten ondersteund door bij gerichte vragen mee te denken en opgebouwde expertise te delen. Zo zijn verschillende gemeenten en omgevingsdiensten geadviseerd over de toepassing van de Wet Bibob bij aanvragen van milieuvergunningen. Ook is ondersteuning geboden bij Bibob-vraagstukken bij aanbestedingen en zijn gesprekken gevoerd met de Vereniging van Nederlandse Gemeenten (VNG) in het kader van de verkenning van het implementeren van een (vorm van de) wet Bibob in het Caribisch gebied.

Daarnaast is ondersteuning verleend aan waterschappen. De Wet Bibob is pas sinds kort op hen van toepassing en zij kunnen geen gebruikmaken van de ondersteuning door de RIEC's. Daarom is vanuit de provincie met regelmaat advies gegeven over juridische, beleidsmatige en praktische vraagstukken rond de toepassing van de Wet Bibob.

## DOORKIJK NAAR 2026

Ook in 2026 blijft de provincie Noord-Holland zich inzetten voor het versterken van integriteit en weerbaarheid, zowel binnen de eigen organisatie als in de samenwerking met gemeenten, waterschappen en andere partners. De ontwikkelingen op het gebied van ondermijning, agressie en geweld en digitale dreigingen vragen om blijvende aandacht en een integrale aanpak.

In 2026 ligt de focus op het verder verankeren van de Noord-Hollandse Norm Weerbare Overheid binnen de eigen organisatie en bij gemeenten. Daarbij wordt ingezet op het ondersteunen van gemeenten bij de verdere implementatie van de norm en het monitoren van de voortgang. De ervaringen uit 2025 worden gebruikt om de norm waar nodig te actualiseren en verder te concretiseren.

Daarnaast wordt in 2026 ingezet op het verder versterken van de interne weerbaarheid van de provinciale organisatie. Dit gebeurt onder andere door het continueren en verder ontwikkelen van bewustwordingsactiviteiten, trainingen en e-learningmodules. In dat kader wordt in 2026 weer de Week van de integriteit en weerbaarheid georganiseerd voor de ambtelijke organisatie. Ook wordt aandacht besteed aan het vergroten van digitale weerbaarheid.

De aanpak van agressie en geweld tegen medewerkers en politieke ambtsdragers blijft ook in 2026 een belangrijk speerpunt. De VPT-aanpak wordt verder doorontwikkeld en steviger gepositioneerd binnen de organisatie. Daarbij wordt ingezet op duidelijke processen, goede nazorg en het ondersteunen van leidinggevenden en medewerkers bij het omgaan met incidenten. Ook richting gemeenten blijft de provincie een ondersteunende en verbindende rol vervullen.

Op het gebied van de Wet Bibob wordt in 2026 ingezet op het verder versterken van de uitvoeringskracht en samenwerking binnen de Bibob-keten. Het Landelijk Bibob Congres in maart 2026 biedt een belangrijk moment om kennis en ervaring te delen en om nieuwe ontwikkelingen te bespreken. Daarnaast wordt gewerkt aan de implementatie van nieuw beleid en werkwijzen, onder meer op het gebied van aanbestedingen en vastgoedtransacties.

Tot slot blijft de provincie inzetten op samenwerking met partners binnen en buiten de provincie. Alleen door gezamenlijk op te trekken en kennis en ervaring te delen, kan effectief worden ingespeeld op de complexe en voortdurend veranderende uitdagingen op het gebied van integriteit en weerbaarheid.

## Colofon

### Uitgave

Provincie Noord-Holland  
Postbus 123 | 2000 MD Haarlem  
[www.noord-holland.nl](http://www.noord-holland.nl)  
[weerbaar@noord-holland.nl](mailto:weerbaar@noord-holland.nl) of [integriteit@noord-holland.nl](mailto:integriteit@noord-holland.nl)

### Eindredactie

Provincie Noord-Holland  
Kabinet van de commissaris van de Koning  
Staf Algemeen Directeur

### Bestuurlijk opdrachtgever

dhr. A.Th.H. van Dijk, commissaris van de Koning

### Ambtelijk opdrachtgevers

mevr. M. van Kuijk, Provinciesecretaris  
dhr. A. Dalenoort, Kabinetschef

### Grafische verzorging

Provincie Noord-Holland, Mediaservices