

# **Veiligheidsregio Rotterdam-Rijnmond**



## **Meerjarenbeleidsplan Integriteit en Ongewenst Gedrag 2026 – 2030**

Versie januari 2026

## Inhoudsopgave

Inhoudsopgave.....	2
1. Voorwoord .....	3
2. Inleiding.....	4
3. Doel en definitie.....	4
4. Strategie integriteitsbeleid .....	5
5. Speerpunten van het integriteitsbeleid.....	7
6. Onderdelen van het integriteitsbeleid.....	9
7. Rollen en verantwoordelijkheden.....	10
8. Bronnen.....	12

## 1. Voorwoord

Integriteit vormt de basis van wie wij zijn en hoe wij werken binnen de Veiligheidsregio Rotterdam-Rijnmond. Het uitdragen, naleven en doorleven van ons integriteitsbeleid is essentieel voor een werkklimaat waarin we elkaar, onze inwoners, onze samenwerkingspartners en alle andere relaties met respect en professionaliteit benaderen. Integriteit is geen vanzelfsprekendheid; het vraagt voortdurende aandacht, open gesprekken, bewustzijn en gezamenlijke inzet.

Recente ervaringen en maatschappelijke debatten hebben ons geleerd dat integriteitsbeleid in ontwikkeling moet blijven en nieuwe inzichten goed geborgd moeten zijn in een actueel integriteitsbeleid. Uit verschillende externe onderzoeken en een interne evaluatie naar aanleiding van een integriteitscasus, bleek dat het beleid van de VRR onvoldoende 'state of the art' was en op onderdelen doorontwikkeld moest worden. Ook bleek dat het onvoldoende zichtbaar en vindbaar was. De impact op mens en organisatie van integriteitsonderzoeken is groot en dat vraagt om goede begeleiding en nazorg. Juist daarom is het integriteitsbeleid herijkt en aangescherpt. We hebben een Meerjarenbeleidsplan Integriteit en Ongewenst Gedrag, een Meldprocedure en een Onderzoeksprotocol ontwikkeld die samen een stevig fundament vormen. Daarbij hebben we dankbaar gebruik gemaakt van de nieuwste inzichten vanuit de wetenschap, de aanbevelingen uit de interne evaluatie, maar ook van de praktische tips en ervaringen van de Ombudsman Rotterdam-Rijnmond.

Wie een melding doet, moet dat veilig en zonder angst voor consequenties kunnen doen. De meldprocedure borgt dat iedere melding met respect voor ieders belangen wordt behandeld. Ook tijdens en na een melding of onderzoek is passende (na)zorg en communicatie essentieel. Alleen zo kunnen we het veilige werkklimaat voor alle betrokkenen beschermen en uiteindelijk de kwaliteit van onze dienstverlening waarborgen. Onderdeel van die veiligheid is het beschermen van de melder én het zorgvuldig omgaan met alle personen die direct of indirect bij een melding betrokken zijn, inclusief degene over wie de melding gaat. Daarbij geldt ook het beginsel van onschuldpresumptie: degene die onderzocht wordt, is onschuldig totdat de uitkomsten van het onderzoek anders uitwijzen.

Integriteit vraagt ook iets van ons als mensen. Het zit, zoals ik vaak zeg, "in je buik". Wanneer je niet meer fluitend naar je werk gaat, wanneer je voelt dat er iets schuurt, dan moet dat bespreekbaar worden gemaakt. Ik zou willen streven naar een organisatie waarin we elkaar op een respectvolle manier kunnen aanspreken op gedrag en gezamenlijk verantwoordelijkheid nemen. Met dit meerjarenbeleidsplan zetten we een duidelijke koers uit. Dit nieuwe integriteitsbeleid voldoet niet alleen aan de geldende wet- en regelgeving, maar gaat verder dan dat. Het is een uitnodiging aan ons allemaal om elke dag opnieuw te kiezen voor integer handelen. Want integriteit is niet alleen maar beleid; het is een manier van werken, denken en met elkaar omgaan. Het zit in het DNA van onze organisatie, diepgeworteld in onze missie om hulp te verlenen aan wie dat nodig heeft. Dat kan alleen wanneer wij een integere organisatie zijn.

Samen bouwen we aan een organisatie die betrouwbaar, veilig en rechtvaardig is. Een organisatie waarin iedereen telt.

Arjen Littooi  
Algemeen Directeur Veiligheidsregio Rotterdam-Rijnmond

## 2. Inleiding

De directie van Veiligheidsregio Rotterdam-Rijnmond heeft besloten om het huidige integriteitsbeleid te herijken, en te komen tot een vernieuwd actueel beleidsplan met bijbehorende procedures. Om hiertoe te komen hebben de directieleden input geleverd en hun visie op integriteitsmanagement bij de VRR gegeven. Op basis hiervan is dit 'Meerjarenbeleidsplan Integriteit en Ongewenst Gedrag 2026-2030' ontwikkeld. Na vaststelling van dit meerjarenbeleidsplan - en daarmee van de visie op integriteit, de speerpunten en de strategische uitwerking hiervan – wordt ter uitvoering van dit plan een Uitvoeringsplan opgesteld. In het Uitvoeringsplan staan – per jaar - alle acties die nodig zijn om te komen tot het nieuwe beleid.

## 3. Doel en definitie

### Het doel van Integriteitsbeleid

De Veiligheidsregio Rotterdam-Rijnmond heeft drie doelen geformuleerd van het integriteitsbeleid. Deze doelen zijn ook benoemd als speerpunten van het Meerjarenbeleidsplan VRR 2026-2030.

### Betrouwbare overheid en voorbeeldfunctie

De VRR voorziet gemeenten, bedrijven en burgers van betrouwbare en integrale adviezen om een veilige leefomgeving te creëren. En de VRR is een betrouwbare hulp- en zorgverleningsorganisatie die 24 uur per dag, zeven dagen per week de veiligheid van de burgers in de regio Rotterdam-Rijnmond waarborgt. Integriteit is de ruggengraat van een betrouwbare en goed functionerende overheidsorganisatie. Daar moet iedereen – of het nu gaat om gemeenten, bedrijven, samenwerkingspartners van de VRR of inwoners -van op aan kunnen.

"De overheid is in haar functioneren eerlijk en betrouwbaar, behandelt burgers correct en bejegt hen respectvol. Bovendien moet de overheid zichzelf ten voorbeeld stellen: als je wilt dat burgers zich fatsoenlijk gedragen, zal je dat als overheid ook moeten doen" (BZK 2020a). Integriteit gaat voor ambtenaren en bestuurders over betrouwbaarheid en je inzetten voor het algemeen belang. Integriteit staat ook niet op zichzelf, het is een belangrijke pijler onder het primaire werk dat binnen de overheid wordt gedaan. Integriteit maakt dus deel uit van goed ambtelijk vakmanschap, net zoals integriteitsbeleid onderdeel uitmaakt van goed werkgeverschap. Dit maakt dat integriteit aan de basis ligt van rechtmatig, doelmatig en doeltreffend functioneren van de overheid (Algemene Rekenkamer, 2024)

### Veilige werkomgeving

Ook een veilige werkomgeving is belangrijk. Er is bij de VRR geen ruimte voor ongewenst of grensoverschrijdend gedrag. Vanuit goed werkgeverschap is het van belang dat er een open cultuur is waarin dilemma's, twijfels en angsten bespreekbaar zijn. VRR biedt een veilige werkomgeving voor haar medewerkers, zowel in fysieke als in sociale zin. De VRR heeft een inclusieve organisatiecultuur waarin diversiteit gewoon is. Inclusief betekent dat iedereen zich betrokken en gewaardeerd voelt, niet ondanks maar dankzij de verschillen. Niemand wordt op basis van zijn of haar individuele eigenschappen buitengesloten, impliciet of expliciet. Diversiteit betekent dat er op allerlei aspecten verschillen zijn tussen medewerkers, zoals leeftijd, migratieachtergrond, afkomst, gender, karaktereigenschappen en geaardheid. Een inclusieve cultuur zorgt voor een veilige, open en aantrekkelijke werkomgeving. Door bewustwording, kennisdeling en institutionalisering kunnen diversiteit en inclusiviteit binnen de VRR vanzelfsprekend zijn. Medewerkers gaan fatsoenlijk en respectvol met elkaar en burgers om, en verrichten hun werk 'zoals een

goed ambtenaar betaamt'. Het is duidelijk wat wel en niet mag en wat acceptabel of geen acceptabel gedrag is. Zoals een directielid het formuleerde: "de omgangsnormen zijn duidelijk, hoewel de omgangsvormen per dienstonderdeel kunnen verschillen".

### Bescherming tegen ondermijnende invloeden

De buitenwereld, en de onderwereld, probeert invloed uit te oefenen op (medewerkers van) onze organisatie. Het integriteitsbeleid is bedoeld om medewerkers hiertegen te beschermen, en de organisatie hiertegen te wapenen. Deels door het opzetten van beleid en controlemechanismen, deels door het stimuleren van bewustwording en de weerbaarheid van medewerkers tegen invloeden van buitenaf.

### Definitie integriteit

"Een hanteerbare, brede en ook positief geformuleerde definitie van integriteit die recht doet aan de complexiteit en rijkdom van het begrip, is dan: Zorgvuldig, Uitlegbaar en Standvastig (ZUS) handelen.

- **Zorgvuldig** betekent dat professionals steeds opnieuw kritisch en systematisch reflecteren op hun kernverantwoordelijkheden en zich voortdurend vragen stellen als: Hoe doe ik mijn werk goed? Doe ik recht aan de situatie? Houd ik in voldoende mate rekening met de rechten, belangen en het welzijn van alle belanghebbenden?
- **Uitlegbaar** betekent dat professionals kunnen aangeven hoe hun handelen past bij hun kernverantwoordelijkheden en kerntaken, bij de kernwaarden, regels, richtlijnen, wetten en andere bindende voorschriften van hun organisatie. Zorgvuldigheid verwijst naar de manier waarop een standpunt wordt ingenomen, uitlegbaarheid naar de uitkomst, naar het standpunt zelf. Tezamen geven ze invulling aan de 'morele toets'.
- **Standvastig** betekent dat professionals hun rug recht houden bij verleidingen; dat ze niet onverantwoord handelen omdat dit de weg van de minste weerstand is. Standvastigheid verwijst naar morele moed: de moed om moreel te handelen, om te doen wat je moreel juist acht. Om op tijd op te staan en te zeggen: dit klopt niet, we zijn verkeerd bezig. Moreel nadenken is niet goed genoeg, je moet je oordeel ook in handelen omzetten. Moed slaat de brug tussen denken en doen. Morele moed is dus een onmisbare kerncompetentie van professionals. De zorg voor een integere organisatie betreft dus ook het bevorderen van morele moed." (Karssing, 2016).

## 4. Strategie integriteitsbeleid

### De pijlers van het beleid

Effectief integriteitsbeleid omvat verschillende soorten instrumenten die het hele integriteitscircuit bevatten. Enerzijds de organisatiestructuur met regels, procedures en afspraken, anderzijds de organisatiecultuur waarin de nadruk ligt op (het ontwikkelen/stimuleren van) de morele competentie van de medewerkers zelf. Het integriteitsbeleid van VRR is gebaseerd op drie pijlers: *beschermen, stimuleren en handhaven*.

Deze drie pijlers zijn vervolgens uitgewerkt naar drie aandachtsgebieden:

PIJLERS			
AANDACHTSGEBIEDEN	BESCHERMEN	(STIMU)LEREN	HANDHAVEN
	Gedragscode en Regels	Moreel vakmanschap management	Aanspreken en melden
	Risico-inventarisaties	Moreel leerproces in gesprek	Optreden en onderzoeken
	Beheersmaatregelen en Informatiebeveiliging	Leren van incidenten	Sancties en maatregelen

### Beschermen

In het kader van goed werkgeverschap moeten medewerkers beschermd worden tegen verleidingen en risico's, en moeten de kaders van de organisatie helder zijn. Vanuit de organisatie worden kaders en normen gesteld aan het handelen van medewerkers, alsmede aan het handelen van de organisatie zelf. Procedures en regels die zien op het beschermen, stimuleren en handhaven van de integriteit moeten voldoen aan onder meer de principes van duidelijkheid, voorspelbaarheid, betrouwbaarheid, proportionaliteit en subsidiariteit. Binnen die kaders is er ruimte voor eigen afwegingen en beslissingsruimte, maar de kaders vormen de grens. De gedragscode geeft de kaders aan, en risico-inventarisaties en beheersmaatregelen brengen de risico's in kaart en beschermen tegen integriteitsinbreuken. De organisatie en haar medewerkers dienen daarnaast beschermd te worden tegen integriteitsinbreuken van binnenuit of buitenaf. Maatschappelijke ontwikkelingen die kunnen leiden tot nieuwe of tot nu nog niet voorziene integriteitsinbreuken worden bespreekbaar gemaakt en kunnen leiden tot nieuwe, of aanvullende kaders.

In de organisatie zijn voor medewerkers hulpbronnen aanwezig die hen kunnen ondersteunen bij het beschermen van hun eigen integriteit, alsmede bij de door hen signaleerde of vermoedde integriteitsinbreuken. Hierbij kan worden gedacht aan de eigen leidinggevende, de vertrouwenspersonen, etc.

### **(Stimu)leren**

Gekozen wordt voor een zogenaamde 'stimuleringsstrategie' waarbij de nadruk ligt op de eigen verantwoordelijkheid van de medewerkers (i.t.t. een handhavingsstrategie waarbij vooral ingezet worden op regels en de handhaving hiervan). Er zijn procedures, protocollen en regels, maar er wordt voornamelijk geïnvesteerd in – het ontwikkelen van – de morele competentie van de medewerker. Het instrument voor die ontwikkeling is het bespreken en bespreekbaar maken van situaties waarbij de integriteit en onderlinge verhoudingen tussen medewerkers onder druk komen te staan, er dilemma's ontstaan of zich integriteitsrisico's kunnen voordoen. Het gebied waarin de medewerker zich beweegt wordt alsmaar groter, dynamischer en complexer. Het is dus onmogelijk elk integriteitsrisico te beschrijven en af te dekken met procedures. Daarnaast is het de vraag of dit in een moderne organisatie wenselijk is om alles te vatten in een beschrijving wat wel mag en wat niet mag.

VRR streeft - dus - naar een organisatiecultuur van verantwoordelijkheid waarin de medewerkers zorgvuldig morele afwegingen maken, deze bespreken met hun collega's en op open en transparante wijze tot besluitvorming komen. Het is hierbij van belang elkaar ook kritisch te bevragen, en eventueel tegenspraak te bieden. Het motto is "eigen verantwoordelijkheid waar mogelijk, regelgeving en controle waar nodig". Steeds meer komt bij het morele vakmanschap van de medewerker te liggen, en dit brengt een belangrijke rol voor zowel het management als de medewerkers met zich mee.

### **Handhaven**

In een open en transparante cultuur is een goed gesprek over integriteitdilemma's, risico's of kwesties tussen medewerkers en leidinggevendens vanzelfsprekend. Als er iets niet goed gaat, of iemand gaat mogelijk over de schreef, spreken collega's elkaar aan en/of de leidinggevende grijpt in. Als er een vermoeden van een integriteitschending is, is daarnaast de stap om een melding te doen niet (al te) groot. De melding wordt vervolgens goed opgepakt en afgehandeld. Het doel is om integriteitsinbreuken of ongewenst gedrag een halt toe te roepen en voor alle betrokkenen weer te komen tot een veilige werkomgeving.

Zowel de organisatie als geheel, als de individuele leidinggevende, heeft dus een driedelige rol; het beschermen en stimuleren van medewerkers, en een handhavende rol. Van de medewerkers wordt verlangd dat zij zich in hun handelen laten leiden door de gestelde kaders en transparant zijn over hun eigen handelen.

## **5. Speerpunten van het integriteitsbeleid**

### **Totstandkoming nieuw integriteitsbeleid**

De directieleden hebben hun visie en wensen ten aanzien van het nieuwe integriteitsbeleid gegeven, en dit heeft vervolgens neerslag gekregen in dit document. Ook zijn in de gesprekken aandachtspunten voor de uitvoering van het beleid benoemd. Deze aandachtspunten uit de evaluatiegesprekken hebben zich vertaald in drie speerpunten voor het vernieuwde Integriteitsbeleid.

## Insteek integriteittraject VRR



Continu in gesprek	Duidelijk Maatwerk	Professioneel samenwerken
<ul style="list-style-type: none"><li>• laten leven</li><li>• vertaalslag</li><li>• continue</li><li>• gedrag+regels</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• leesbaar</li><li>• voorbeeld/visueel</li><li>• verantwoordelijkheden benoemen</li><li>• op maat</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• uitspreken</li><li>• bespreken</li><li>• aanspreken</li><li>• elkaar bevragen</li></ul>

### Continu in gesprek

Veiligheidsregio Rotterdam-Rijnmond kiest voor een brede, positieve formulering waarbij integriteit wordt gekoppeld aan kwaliteit en effectiviteit. Het verwijst naar (professionele) verantwoordelijkheid van de medewerkers: je doet waarvoor je bent aangesteld en je staat voor wat je doet. Op een integere manier je werk doen is breder dan alleen niet-frauderen; de dienstverlening van de medewerker is kwalitatief hoogwaardig en is effectief en efficiënt.

De indruk is dat het oude integriteitsbeleid (beleidsplan, regelingen, processen) vrij onbekend is onder medewerkers, en dat het vooral wordt geassocieerd met regels en incidenten. Dit is een vrij smalle en negatieve visie op het integriteitsbeleid, want ook de onderliggende normen en waarden zijn van belang; het werken vanuit de bedoeling, en vanuit een moreel vakmanschap naar het integreren van integriteit in het dagelijkse werk.

Dit betekent dat de communicatie en activiteiten in lijn met de brede visie op integriteit moeten zijn. In vrijwel alle gesprekken werd benadrukt dat het vooral van belang is om met elkaar *in gesprek te gaan* over integriteit in het werk, en dat dit continue aandacht vraagt. Het beleid opschrijven is niet voldoende, het gaat pas leven als het gesprek op de werkvloer gevoerd wordt.

Dat brengt een verantwoordelijkheid met zich mee voor de leidinggevenden van de Veiligheidsregio Rotterdam-Rijnmond. Zij moeten zich bewust zijn van hun rol op integriteitgebied en hier goed vorm aan (weten te) geven. Het is van groot belang dat het management (van hoog tot laag) niet alleen het goede voorbeeld geeft, maar ook integriteit(beleid) actief uitdraagt. De leidinggevenden zijn de sleutelfiguren om integriteit daadwerkelijk te koppelen aan de werkvloer, aan het dagelijkse werk. De Adviseur Integriteit faciliteert, ondersteunt en ontzorgt, maar de leidinggevenden zullen het echt (meer) moeten gaan *doen* en laten *leven*.

Het management kan het zichzelf corrigerend vermogen versterken door bijvoorbeeld:

- aangeven wat de waarden en normen in de organisatie zijn;
- zelf het goede voorbeeld geven door medewerkers op de juiste manier aan te spreken;
- duidelijk maken dat alle medewerkers in gezamenlijkheid verantwoordelijk zijn voor de integriteit van de organisatie;
- aangeven dat de eerste stap bij ongewenst gedrag elkaar aanspreken is;
- de medewerkers ondersteunen door ze de gelegenheid te geven hun aanspreekvaardigheden te oefenen;



- medewerkers ondersteunen die in de problemen komen doordat ze geheel te goeder trouw een collega hebben aangesproken of iets hebben gemeld.

Het gaat hier om een cultuur van bespreekbaarheid waarbij alle medewerkers het vanzelfsprekend vinden om zaken met elkaar te delen en bespreken. Een cultuur waarin integriteitdilemma's worden herkend en besproken, waarin gezamenlijke reflectie normaal is, en waar ook ruimte is om kritische vragen te mogen stellen. Een cultuur waarin integriteit wordt gezien als professioneel samenwerken en professionele verantwoordelijkheid, en waarbij men handelt vanuit de bedoeling.

### **Duidelijk maatwerk**

Alle vormen van communicatie, zowel schriftelijk als mondeling, moeten voor alle medewerkers duidelijk en begrijpelijk zijn. Er wordt rekening gehouden met de specifieke werkcontext, en de communicatie wordt daarop afgestemd.

### **Professioneel samenwerken**

In brede zin, en zeker op integriteitgebied, is het in een organisatie van belang om met elkaar het gesprek aan te gaan. Om gezamenlijk te reflecteren, dilemma's te bespreken, risico's weg te nemen, gedrag ter discussie te stellen, dan wel elkaar aan te spreken. Professioneel samenwerken betekent dus veel communiceren. Bij VRR heerst een zogenaamde 'familiecultuur'; men gaat vriendschappelijk met elkaar om, en de onderlinge relaties zijn belangrijk in de samenwerking. De organisatie is niet groot, en je hebt elkaar nodig. Soms moet je zelfs letterlijk voor elkaar door het vuur, of moet je op elkaar kunnen vertrouwen bij een groot incident, ongeluk of brand. Vanzelfsprekend is het belangrijk om goed met elkaar overweg te kunnen, maar het is ook van belang om elkaar kritisch te bevragen op acties, beslissingen, notities en keuzes. Zeker op integriteitgebied kan een kritische noot in het voortraject problemen tijdens de uitvoering voorkomen. Vanzelfsprekend kan dit op een vriendschappelijke wijze uitgevoerd worden; als een kritisch gesprek met een goede vriend. Dit geldt in de hiërarchische lijn, maar ook met collega's onderling, en dat vraagt ook dat zowel medewerkers als leidinggevendenden moeten open staan voor reflectie en feedback.

## **6. Onderdelen van het integriteitsbeleid**

Het (papieren) integriteitsbeleid van VRR bestaat uit de volgende onderdelen:

- Meerjarenbeleidsplan Integriteit en Ongewenst Gedrag 2026-2030
- Uitvoeringsplan Integriteit (per jaar)
- Gedragscode
- Meldprocedure
- Onderzoeksprotocol
- (Regeling voor) vertrouwenspersonen
- (na)Zorgprotocol<sup>1</sup>
- Diverse protocollen zoals voor ICT, sociale media, agressie van burgers

---

<sup>1</sup> Hierin wordt uitgewerkt hoe met/naar betrokkene(n) wordt gecommuniceerd tijdens en na afronding van een feitenonderzoek, welke zorg wordt geboden en welke herstelactiviteiten eventueel plaats moeten vinden.

- Sanctiereglement

Er worden daarnaast activiteiten op gezet om dit beleid kenbaar en levend te maken, te denken valt aan trainingen, communicatie e.d.

## 7. Rollen en verantwoordelijkheden

### Verantwoordelijkheid

De verantwoordelijkheid voor het integriteitsbeleid is belegd bij de directie van VRR. Bij meldingen van integriteitkwesties of ongewenst gedrag is de algemeen directeur gecombineerd met de directeur van het betreffende dienstonderdeel verantwoordelijk voor de besluitvorming over die meldingen.

### Uitvoering

Bij de uitvoering van het integriteitsbeleid is een heel aantal medewerkers betrokken, waarvan de meest prominente zijn:

- Adviseur Integriteit
- Meldpunt
- Onderzoekers
- Werkgroep Integriteit
- Vertrouwenspersonen

### Adviseur Integriteit

Het integriteitsbeleid omvat een breed scala aan onderwerpen, waarbij vaak specifieke inhoudelijke deskundigheid nodig is. Gedeeltelijk maakt de Adviseur Integriteit zelf beleid, kaders of andere integriteitproducten, maar grotendeels wordt samenwerking gezocht met de deskundigen, zowel intern als extern.

De Adviseur Integriteit gaat zich vooral richten op de pijlers beschermen en stimuleren. Dat betekent het schrijven en actualiseren van beleid, geven van presentaties en trainingen, opleiden en faciliteren van managers, initiëren van communicatie-uitingen en stimuleren van het moreel leerproces (door het organiseren van gesprekken, trainingen, lezingen e.d.). De verantwoordelijkheid voor de uitvoering van het integriteitsbeleid ligt bij het management, de Adviseur Integriteit faciliteert en ondersteunt vooral op de achtergrond.

### Meldpunt

De intake van meldingen wordt voortaan verzorgd vanuit het Meldpunt zoals bedoeld in de Meldprocedure VRR. Het Meldpunt verzorgt de intake van meldingen volgens de Meldprocedure VRR en beoordeelt deze op ontvankelijkheid en onderzoekbaarheid. Op basis van deze beoordeling adviseert het Meldpunt de directie over het vervolg (onderzoek of een andere interventie), en bewaakt het proces en de termijnen volgens de Meldprocedure en Onderzoeksprotocol VRR. Omwille van de objectiviteit en om de taken te scheiden, ligt de beslissingsbevoegdheid bij de directie en worden adviezen van het Meldpunt altijd door minimaal twee leden van het Meldpunt opgesteld.

Het meldpunt bestaat uit 3 leden. De inrichting van het meldpunt wordt uitgewerkt in het Uitvoeringsplan en wordt na een jaar geëvalueerd en op basis daarvan eventueel aangepast.

Er zijn diverse taken in het gehele proces van melding tot disciplinaire afhandeling die onafhankelijk en objectief moeten worden uitgevoerd. Functiescheiding borgt deze onafhankelijkheid, en geeft het management de kans hun rol te vervullen. Voor advies en ondersteuning van collega's die eventueel een melding willen doen, zijn vertrouwenspersonen (intern en extern) beschikbaar. Dit is *niet* de rol van het Meldpunt of Adviseur Integriteit. Ook het doen van onderzoek behoort niet tot de rol van het Meldpunt of Adviseur Integriteit.

Leidinggevend en krijgen een training om te zorgen dat zij een integriteitschending en/of ongewenst gedrag herkennen, kunnen oppakken, en de processen, rollen en verantwoordelijkheden kennen. Alle meldingen worden doorgegeven aan het Meldpunt, zodat er één overzicht is. Het Meldpunt ondersteunt en adviseert de manager gedurende het proces (maar besluitvorming ligt bij de directie). Doel van het registreren van de (geanonimiseerde) meldingen is het verkrijgen van een totaalbeeld van ongewenste situaties binnen de organisatie en om te bezien of de bestaande maatregelen en hulpbronnen adequaat zijn afgestemd daarop.

### Onderzoekers

Eventueel intern onderzoek wordt *niet* uitgevoerd door de leden van het Meldpunt, maar door interne en/of externe onderzoekers. De directie bepaalt dit per casus, afhankelijk van de benodigde expertise, de aard van de melding en mogelijke objectiviteit in de casus. De onderzoekers kunnen zowel uit de eigen organisatie komen, als uit een andere (veiligheids)organisatie of onderzoeksbureau. De onderzoekers hebben minstens ervaring met het doen van – algemeen – onderzoek, en bij persoonsgericht onderzoek door externen heeft het bedrijf een vergunning hiertoe. Daarnaast bestaat de mogelijkheid tot een 'flexibele schil' waarbij interne of externe medewerkers worden toegevoegd aan de onderzoekers vanwege hun specifieke inhoudelijke expertise. Dit kan eventueel in samenwerking met andere overheidsorganisaties georganiseerd worden.

### Werkgroep Integriteit

De werkgroep integriteit vormt een goede en evenwichtige afspiegeling van medewerkers uit de organisatie die meedenkt met de Adviseur Integriteit en directie over het beleid of uitingen hiervan. Dit kan bijvoorbeeld beleidstukken betreffen, de planning van trainingen, de inhoud of timing van communicatie-uitingen, leveren van maatwerk etc. De werkgroep vormt het klankbord en de spiegel voor de Adviseur Integriteit om zo tot goed afgewogen en gedragen voorstellen te komen.

### Vertrouwenspersonen

Voor opvang, advisering en begeleiding van melders die in aanraking zijn gekomen met een misstand, integriteitkwestie of ongewenst gedrag zijn interne vertrouwenspersonen aangesteld. Er kan desgewenst ook een beroep worden gedaan op een externe vertrouwenspersoon. Het is mogelijk om een *vertrouwelijke* melding te doen via de vertrouwenspersoon, waarbij de persoonsgegevens van de melder door de vertrouwenspersoon niet verder kenbaar zullen worden gemaakt. In dat geval fungeert de vertrouwenspersoon als doorgeefluik tussen het meldpunt, de onderzoekers en de melder. Er wordt een regeling opgesteld om de rol en taken van de vertrouwenspersonen te beschrijven en af te bakenen, opleidingseisen te formuleren, de wijze van beoordeling te beschrijven en de eisen aan het jaarverslag aan te geven.

## 8. Bronnen

- Karssing, Uit de boekenkast van de bedrijfsethiek (62) Tijdschrift voor Compliance - oktober 2016
- Algemene Rekenkamer 2024. Integriteit als basis.