



STAPPENPLAN INTEGRITEITS- SYSTEEM

2023

Dit stappenplan biedt maatschappelijke organisaties een concrete routekaart waarmee elke organisatie aan de slag kan, ongeacht de grootte van de organisatie en de ontwikkelingsfase waarin het integriteitssysteem zich bevindt. Het sluit aan op de Handreiking Integriteitssysteem en helpt bij het zetten van praktische en structurele stappen op het gebied van integriteit.

Hoe gebruik je het stappenplan?

Dit plan bestaat uit elf hoofdstappen, die elk uit een aantal beknopt omschreven activiteiten, definities en adviezen bestaan:

- Kleinere en/of beginnende organisaties zullen vanaf de eerste hoofdstap op weg gaan. Hierbij is de **basis integriteitsaanpak** het vertrekpunt.
- Organisaties die al verder op weg zijn, kunnen met het stappenplan eerst evalueren of voor de basis integriteitsaanpak alle stappen doorlopen zijn. Daarna gaat de focus naar activiteiten en adviezen voor een **optimale integriteitsaanpak**.

Waar mogelijk wordt via een link verwezen naar de Handreiking Integriteitssysteem. De volgorde van de hoofdstappen is illustratief en kan per organisatie verschillen. Het stappenplan is bovendien niet lineair maar cyclisch, want veel stappen worden periodiek doorlopen. Per stap wordt indicatief aangegeven hoe vaak deze op de agenda van de leiding van de organisatie zou kunnen staan.

Het stappenplan volgt het model van het integriteitssysteem zoals dat beschreven staat in de Handreiking Integriteitssysteem. Stappen kunnen betrekking hebben op het moreel beraad en moresprudentie of kunnen preventief of repressief zijn. Sommige stappen bevatten nieuwe elementen zoals de onderdelen communicatie en integriteitscultuur, waarbij de laatste de in de handreiking genoemde onderdelen overkoepelt.

Integriteitscultuur

MOREEL LEERPROCES

Moreel beraad

Moresprudentie

HANDHAVINGSPRAKTIJK

Preventieve cyclus

Repressief apparaat

Samen werken aan integriteit

Vragen over bepaalde onderdelen van het stappenplan? Waarschijnlijk hebben andere organisaties eerder met soortgelijke vragen gezeten. We bevelen dan ook aan dat organisaties elkaar opzoeken om zodoende samen te werken aan integriteit. Voor verdere vragen kun je contact opnemen met **Mariska Keizer** van Partos of **Anjelène van Vliet** van Goede Doelen Nederland. Voor leden van Goede Doelen Nederland is er tevens een **helpdeskdeskundige van KPMG** die tot anderhalf uur gratis advies geeft (meer informatie achter de inlog op de website van Goede Doelen Nederland).

Contact

Partos:

Mariska Keizer
tel. +31 20 320 9901
mariska@partos.nl

Goede Doelen Nederland:

Anjelène van Vliet
tel. +31 20 422 9977
vanvliet@goededoelennederland.nl

STAPPENPLAN INTEGRITEITS- SYSTEEM

GEBRUIKSAANWIJZING

VERANTWOORDELIJKHEID,
VISIE EN STRATEGIE >

INTEGRITEITSFUNCTIONARIS >

GEDRAGSCODE >

INTEGRITEITSRISICOANALYSE >

JAARPLANNING >

MELDSYSTEEM INTEGRITEIT >

VERTROUWENSPERSOON >

TRAINING EN COMMUNICATIE >

INTEGRITEITSCULTUUR >

MOREEL LEERPROCES >

JAARVERSLAG >

OVERZICHT VOORTGANG >

VERANTWOORDELIJKHEID, VISIE EN STRATEGIE

?

ACTIVITEITEN

BASIS

Beleggen van verantwoordelijkheid ten aanzien van integriteit binnen de dagelijkse leiding (bestuur of MT)

Jaarlijks

Vaststellen van een visie op integriteit

Elke 4 jaar

OPTIMAAL

Vaststellen van een strategie ten aanzien van integriteit

Elke 4 jaar

Zorg voor externe communicatie, zoals een campagne of persbericht, op basis van de vastgestelde visie en/of strategie ten aanzien van integriteit

Elke 4 jaar

NOTITIES

STAPPENPLAN INTEGRITEITS- SYSTEEM

GEBRUIKSAANWIJZING

VERANTWOORDELIJKHEID,
VISIE EN STRATEGIE >

INTEGRITEITSFUNCTIONARIS >

GEDRAGSCODE >

INTEGRITEITSRISICOANALYSE >

JAARPLANNING >

MELDSYSTEEM INTEGRITEIT >

VERTROUWENSPERSOON >

TRAINING EN COMMUNICATIE >

INTEGRITEITSCULTUUR >

MOREEL LEERPROCES >

JAARVERSLAG >

OVERZICHT VOORTGANG >

INTEGRITEITSFUNCTIONARIS



Integriteitsfunctionaris: de aangewezen medewerker of bestuurder die toeziet op en de faciliteiten biedt voor de naleving van de visie en/of strategie ten aanzien van integriteit. De integriteitsfunctionaris geeft primair uitvoering aan de activiteiten in dit stappenplan.

ACTIVITEITEN

BASIS

Opstellen van een functieprofiel van de integriteits-
functionaris

Elke 4 jaar

Aanstellen en periodiek beoordelen van één of meerdere
integriteitsfunctionarissen aan de hand van het functieprofiel

Jaarlijks

NOTITIES

STAPPENPLAN INTEGRITEITS- SYSTEEM

GEBRUIKSAANWIJZING

VERANTWOORDELIJKHEID,
VISIE EN STRATEGIE >

INTEGRITEITSFUNCTIONARIS >

GEDRAGSCODE >

INTEGRITEITSRISICOANALYSE >

JAARPLANNING >

MELDSYSTEEM INTEGRITEIT >

VERTROUWENSPERSOON >

TRAINING EN COMMUNICATIE >

INTEGRITEITSCULTUUR >

MOREEL LEERPROCES >

JAARVERSLAG >

OVERZICHT VOORTGANG >

GEDRAGSCODE



Gedragscode: Een organisatiebrede publicatie die normen voor gedrag stelt aan de hand van de waarden van de organisatie ten aanzien van integriteit alsook van externe normen, wetten en regelgeving.

ACTIVITEITEN

BASIS

Opstellen van een gedragscode

Elke 2 jaar

OPTIMAAL

Opstellen van specifieke gedragscodes voor hoog risico-werkgebieden. Zoals bij donorrelaties of de omgang met kinderen of kwetsbare mensen (bijvoorbeeld bij noodhulp)

Elke 2 jaar

NOTITIES

LINKS

> [Handreiking Integriteitssysteem \(PDF\)](#)

De Handreiking Integriteitssysteem (hoofdstuk 3, pagina 6) geeft meer inzicht in de gedragscode en hoe deze kan worden opgesteld.

GEBRUIKSAANWIJZING

VERANTWOORDELIJKHEID,
VISIE EN STRATEGIE >

INTEGRITEITSFUNCTIONARIS >

GEDRAGSCODE >

INTEGRITEITSRISICOANALYSE >

JAARPLANNING >

MELDSYSTEEM INTEGRITEIT >

VERTROUWENSPERSOON >

TRAINING EN COMMUNICATIE >

INTEGRITEITSCULTUUR >

MOREEL LEERPROCES >

JAARVERSLAG >

OVERZICHT VOORTGANG >

INTEGRITEITSRISICOANALYSE



Integriteitsrisico: De kans op een integriteitsincident zoals een overtreding van de **gedragscode**

ACTIVITEITEN

BASIS

Uitvoeren van een analyse van integriteitsrisico's binnen de organisatie en in relatie tot externen door de integriteitsfunctionaris, waarvan resultaten met de leiding worden gedeeld

Elke 2 jaar

OPTIMAAL

Inhuren van externe analist(en) om het proces van de integriteitsrisicoanalyse te ondersteunen

Elke 2 jaar

Aansluiten van de integriteitsrisicoanalyse op bestaande (risicomangement) data dashboards en tools van de organisatie, zodat de leiding integriteit structureel bij besluitvorming betreft

Regelmatig

NOTITIES

LINKS

> [Handreiking Integriteitssysteem \(PDF\)](#)

De Handreiking Integriteitssysteem (hoofdstuk 3, pagina 8) geeft meer inzicht in hoe een integriteitsrisicoanalyse kan worden uitgevoerd.

ONBEWUSTMAAKING

VERANTWOORDELIJKHEID,
VISIE EN STRATEGIE >

INTEGRITEITSFUNCTIONARIS >

GEDRAGSCODE >

INTEGRITEITSRISICOANALYSE >

JAARPLANNING >

MELDSYSTEEM INTEGRITEIT >

VERTROUWENSPERSOON >

TRAINING EN COMMUNICATIE >

INTEGRITEITSCULTUUR >

MOREEL LEERPROCES >

JAARVERSLAG >

OVERZICHT VOORTGANG >

JAARPLANNING

ACTIVITEITEN

BASIS

Opstellen van een jaarplanning ten aanzien van integriteit

Jaarlijks

Reserveren van voldoende budget voor het uitvoeren van de geplande activiteiten

Jaarlijks

OPTIMAAL

Met betrekking tot grotere organisaties: afdelingsmanagers vragen om een paragraaf over integriteit op te nemen in hun afdelingsjaarplannen. Deze paragraaf heeft betrekking op de afdelingsspecifieke uitkomsten uit de integriteitsrisicoanalyse en integriteitscultuuranalyse

Jaarlijks

Vaststellen en monitoren van kritieke prestatie-indicatoren op basis van de jaarplanning en -strategie. Een voorbeeld is het percentage mensen dat een integriteitstraining heeft gevolgd of het percentage integriteitsrisico's dat (on)voldoende is gemitigeerd. De indicatoren zijn aangesloten op bestaande managementrapportageprocessen

Regelmatig

NOTITIES

MELDSYSTEEM INTEGRITEIT



Meldsysteem integriteit: een organisatorisch systeem waarin (vermoedens van) integriteitsschendingen worden ontvangen en structureel opgevolgd.

ACTIVITEITEN

BASIS

Creëren van een meldsysteem voor integriteitsschendingen

Eenmalig

Opnemen van de mogelijkheid in het meldsysteem om in laatste instantie een beroep te doen op een extern klokkenluidersmeldpunt

Eenmalig

Het meldsysteem onderhouden en de jaarlijkse resultaten rapporteren aan relevante belanghebbenden, waaronder de leiding, en deze gecompriëerd meenemen in het jaarverslag van de organisatie

Jaarlijks

OPTIMAAL

Signaleren van trends uit het meldsysteem integriteit door de integriteitsfunctionaris, die deze naast de integriteitsrisicoanalyse legt. Waar nodig dient de integriteitsrisicoanalyse aangescherpt te worden en zorgwekkende signalen gerapporteerd te worden aan de leiding

Incidenteel

NOTITIES

LINKS

> [Handreiking Integriteitssysteem \(PDF\)](#)

De Handreiking Integriteitssysteem (hoofdstuk 4, pagina 10) geeft meer inzicht in het meldsysteem en hoe deze kan worden gecreëerd.

VERTROUWENSPERSOON



Vertrouwenspersoon: een persoon waarmee medewerkers en vrijwilligers in vertrouwen kunnen spreken in het kader van integriteit of andere onderwerpen die raken aan het welzijn en/of goed functioneren van de medewerker of vrijwilliger.

ACTIVITEITEN

BASIS

Benoemen en periodiek beoordelen van een (interne) vertrouwenspersoon

Elke 2 jaar

OPTIMAAL

Inhuren en periodiek beoordelen van een externe vertrouwenspersoon

Elke 2 jaar

NOTITIES

LINKS

> [Handreiking Integriteitssysteem \(PDF\)](#)

De Handreiking Integriteitssysteem (hoofdstuk 4, pagina 10) geeft meer inzicht in de functie van de vertrouwenspersoon.

GEBRUIKSAANWIJZING

VERANTWOORDELIJKHEID,
VISIE EN STRATEGIE >

INTEGRITEITSFUNCTIONARIS >

GEDRAGSCODE >

INTEGRITEITSRISICOANALYSE >

JAARPLANNING >

MELDSYSTEEM INTEGRITEIT >

VERTROUWENSPERSOON >

TRAINING EN COMMUNICATIE >

INTEGRITEITSCULTUUR >

MOREEL LEERPROCES >

JAARVERSLAG >

OVERZICHT VOORTGANG >

TRAINING EN COMMUNICATIE

ACTIVITEITEN

BASIS

Uitvoeren van jaarlijkse training ten aanzien van integriteit

Jaarlijks

Uitvoeren van interne communicatieactiviteiten ten
aanzien van integriteit

Regelmatig

OPTIMAAL

Meerjarig trainingsplan ontwikkelen ten behoeve van het
uitvoeren van de strategie ten aanzien van integriteit

Elke 4 jaar

NOTITIES

LINKS

> E-learning

Er is een gratis e-learning voor de sector: intointegrity.nl (wachtwoord partosgdn).
Deze is beschikbaar in Nederlands en Engels.

STAPPENPLAN INTEGRITEITS- SYSTEEM

GEBRUIKSAANWIJZING

VERANTWOORDELIJKHEID,
VISIE EN STRATEGIE >

INTEGRITEITSFUNCTIONARIS >

GEDRAGSCODE >

INTEGRITEITSRISICOANALYSE >

JAARPLANNING >

MELDSYSTEEM INTEGRITEIT >

VERTROUWENSPERSOON >

TRAINING EN COMMUNICATIE >

INTEGRITEITSCULTUUR >

MOREEL LEERPROCES >

JAARVERSLAG >

OVERZICHT VOORTGANG >

INTEGRITEITSCULTUUR



Integriteitscultuur: de wijze waarop medewerkers, vrijwilligers en leidinggevenden in hun dagelijkse gedrag uiting geven aan integriteit.

ACTIVITEITEN

BASIS

Analyseren van de integriteitscultuur binnen de organisatie, waarvan de resultaten met de dagelijkse leiding worden gedeeld

Elke 2 jaar

OPTIMAAL

Aansluiten van de integriteitscultuuranalyse op bestaande (management) datadashboards en tools van de organisatie, zodat de leiding integriteit structureel bij hun besluitvorming betreft

Elke 2 jaar

NOTITIES

GEBRUIKSAANWIJZING

VERANTWOORDELIJKHEID,
VISIE EN STRATEGIE >

INTEGRITEITSFUNCTIONARIS >

GEDRAGSCODE >

INTEGRITEITSRISICOANALYSE >

JAARPLANNING >

MELDSYSTEEM INTEGRITEIT >

VERTROUWENSPERSOON >

TRAINING EN COMMUNICATIE >

INTEGRITEITSCULTUUR >

MOREEL LEERPROCES >

JAARVERSLAG >

OVERZICHT VOORTGANG >

MOREEL LEERPROCES



Moreel beraad: gezamenlijk de moreel belangrijke beslissingen uit de werkpraktijk bespreken.

ACTIVITEITEN

BASIS

Instellen van een moreel beraad binnen teams

Regelmatig

OPTIMAAL

Verzamelen van casuïstiek uit het moreel beraad in de vorm van moresprudentie. De integriteitsfunctionaris houdt door middel van deze moresprudentie een ‘vinger aan de pols’ binnen de organisatie. Waar nodig worden op basis daarvan signalen gerapporteerd aan de leiding en aanpassingen gedaan aan het integriteitssysteem

Regelmatig

NOTITIES

LINKS

> [Handreiking Integriteitssysteem \(PDF\)](#)

De Handreiking Integriteitssysteem (hoofdstuk 5, pagina 15-19) geeft meer inzicht in het moreel leerproces.

GEBRUIKSAANWIJZING

VERANTWOORDELIJKHEID,
VISIE EN STRATEGIE >

INTEGRITEITSFUNCTIONARIS >

GEDRAGSCODE >

INTEGRITEITSRISICOANALYSE >

JAARPLANNING >

MELDSYSTEEM INTEGRITEIT >

VERTROUWENSPERSOON >

TRAINING EN COMMUNICATIE >

INTEGRITEITSCULTUUR >

MOREEL LEERPROCES >

JAARVERSLAG >

OVERZICHT VOORTGANG >

JAARVERSLAG

ACTIVITEITEN

BASIS

Verslag doen van de uitkomsten van alle activiteiten ten aanzien van integriteit in het afgelopen jaar, dat met de leiding wordt gedeeld ter evaluatie

Jaarlijks

Samenvatten en meenemen van de uitkomsten van het jaarverslag en van de evaluatie door de leiding in het formele, publieke jaarverslag van de organisatie

Jaarlijks

OPTIMAAL

Met betrekking tot grotere organisaties: managers van de afdelingen vragen om een paragraaf over integriteit op te nemen in hun jaarverslagen, waarin zij de uitgevoerde activiteiten voor hun afdeling evalueren

Jaarlijks

NOTITIES

LINKS

> [Handreiking Integriteitssysteem \(PDF\)](#)

De Erkenningsregeling en de Partos Gedragscode in de Handreiking (bijlage B en C, pagina 35 en 36) verplichten dat de genoemde basisactiviteiten ten aanzien van het jaarverslag worden uitgevoerd.

STAPPENPLAN INTEGRITEITS- SYSTEEM

GEBRUIKSAANWIJZING

VERANTWOORDELIJKHEID,
VISIE EN STRATEGIE >

INTEGRITEITSFUNCTIONARIS >

GEDRAGSCODE >

INTEGRITEITSRISICOANALYSE >

JAARPLANNING >

MELDSYSTEEM INTEGRITEIT >

VERTROUWENSPERSOON >

TRAINING EN COMMUNICATIE >

INTEGRITEITSCULTUUR >

MOREEL LEERPROCES >

JAARVERSLAG >

OVERZICHT VOORTGANG >

OVERZICHT VOORTGANG



Wanneer je een activiteit bij een hoofdonderwerp hebt afgevinkt wordt deze ook automatisch afgevinkt in dit overzicht.

VERANTWOORDELIJKHEID, VISIE EN STRATEGIE

BASIS

OPTIMAAL

INTEGRITEITSFUNCTIONARIS

BASIS

GEDRAGSCODE

BASIS

OPTIMAAL

INTEGRITEITSRISICOANALYSE

BASIS

OPTIMAAL

JAARPLANNING

BASIS

OPTIMAAL

MELDSYSTEEM INTEGRITEIT

BASIS

OPTIMAAL

VERTROUWENSPERSOON

BASIS

OPTIMAAL

TRAINING EN COMMUNICATIE

BASIS

OPTIMAAL

INTEGRITEITSCULTUUR

BASIS

OPTIMAAL

MOREEL LEERPROCES

BASIS

OPTIMAAL

JAARVERSLAG

BASIS

OPTIMAAL

STAPPENPLAN INTEGRITEITS- SYSTEEM

2023

Contact

Partos:

Mariska Keizer

tel. +31 20 320 9901

mariska@partos.nl

Goede Doelen Nederland:

Anjelène van Vliet

tel. +31 20 422 9977

vanvliet@goededoelennederland.nl

Deze publicatie is tot stand gekomen in samenwerking met KPMG Advisory N.V.. De hierin gegeven informatie is algemeen van aard en niet bedoeld om de specifieke omstandigheden van een individu of entiteit te behandelen. De naam KPMG en het logo zijn geregistreerde merken die onder licentie worden gebruikt door de zelfstandige ondernemingen die lid zijn van de wereldwijde KPMG organisatie.



samen werkt.