

STAPPENPLAN INTEGRITEIT

Overal waar mensen werken, kunnen mensen fouten maken. Ook bij goede doelen. Dit stappenplan helpt organisaties op weg om invulling te geven aan het onderwerp integriteit. Integriteit draait om het stimuleren van een veilige en gezonde organisatiecultuur, waardoor mensen goede keuzes maken. Hoe zorg je daarvoor? Wie zijn antwoorden op onderstaande vragen vastlegt, heeft een eerste integriteitsbeleid (zie norm 6.1.1. en 6.1.4.). Daarmee is de eerste stap gezet.

LET OP: CBF-Erkende organisaties vallen in 5 categorieën (A t/m E) van klein naar groot. De integriteitsnormen verschillen per categorie. Kijk bij het doorlopen van dit stappenplan dus goed welke [normen](#) voor jouw organisatie gelden.



Stap 1: Wat kenmerkt de cultuur binnen jullie organisatie?

Concreet: maak duidelijke werkafspraken en leg deze vast in bijv. een gedragscode (zie norm 6.1.3.).

- Welke mensen zijn er allemaal betrokken bij de organisatie (bijv. medewerkers, vrijwilligers, doelgroep, samenwerkingspartners, donateurs, financiële partners, leveranciers, etc.)?
 - Welke waarden typeren de onderlinge samenwerking (bijv. daadkrachtig, bedachtzaam, flexibel, loyaal, doelgericht, etc.)?
 - Welke waarden wil je als organisatie uitstralen? Welke concreet gedrag hoort daarbij?
 - Een waarde kan omslaan in een valkuil, wanneer deze teveel nadruk krijgt. In zo'n geval krijgt een positieve waarde een negatieve uitwerking. Bijvoorbeeld: daadkracht wordt drammerig of betrokkenheid slaat om in bemoeizucht. Welke valkuilen kun je bedenken bij de waarden die je als antwoord hebt bij de vorige vragen? Hoe voorkom je dat je organisatie in deze valkuilen trapt?
-



Stap 2: Waar kan het misgaan?

Concreet: breng risico's in kaart, maak duidelijke werkafspraken en leg deze vast in bijv. een gedragscode (zie norm 6.1.1 en 6.1.2.).

Speel eens voor advocaat van de duivel: hoeveel schade kan iemand aanbrengen die kwaad wil? Hoe verstrekkend kan dat gaan? Hoe lang duurt het voordat zoiets opgemerkt wordt? Ga dit na voor:

- De verschillende rollen en functies van je organisatie (kijk daarbij ook naar je antwoord bij vraag 1 van stap 1 en betrek de personen bij deze stap).
- Specifieke kenmerken van jouw organisatie. Waar liggen kwetsbaarheden? (bijv. kwetsbare doelgroep, werken met contant geld of actief in conflictgebieden).
- Verschillende soorten niet-integer gedrag, waaronder:

- machtsmisbruik (corruptie; ongewenste belangenverstrengeling; Tegenstrijdig Belang, nepotisme; manipulatie; misbruik/leken van informatie);
- financiële malversatie (fraude; oneigenlijk gebruik/misbruik van middelen; diefstal; belastingontwijking; vermogensbeheer/beleggingsbeleid in strijd met de Missie van het Goede Doel);
- interpersoonlijke schendingen (ongewenste intimiteit; seksuele intimidatie/seksueel geweld; agressie; discriminatie; pestgedrag).

Op het moment dat je de bovenstaande stappen hebt doorlopen zie je waar de grootste integriteitsrisico's liggen voor jouw organisatie. Welke afspraken kun je maken om de deze risico's te beperken? Leg de risico's en afspraken vast.



Stap 3: Wat als het misgaat?

Concreet: stel een meldpunt in (in ieder geval op de website), maak een taakverdeling en schrijf bijv. een onderzoeksprotocol (zie norm 6.2.1. t/m 6.2.4.).

Stel je eens voor dat een scenario zoals je bij stap 2 hebt bedacht, echt gebeurt. Wat doe je dan? Doe eens een 'brandoefening': verzin eens een situatie van niet-integer gedrag en bedenk welke stappen nodig zijn om de kwestie goed af te handelen. Denk bijvoorbeeld aan:

- Wat als iemand te maken heeft met niet-integer gedrag in jouw organisatie? Weet deze persoon waar deze terecht kan? En nodigt zo'n 'meldpunt' ook uit om de kwestie kenbaar te maken? Weten mensen dat vertrouwelijk met informatie wordt omgegaan?
- Sluit het meldpunt aan bij de leefwereld van je doelgroep en andere betrokkenen? Het heeft natuurlijk weinig zin om uitgebreide, juridische teksten te sturen naar mensen die analfabeet zijn.
- Wie moet de gemelde informatie beoordelen? Welke overwegingen neem je mee bij de beoordeling van een melding? Denk bijvoorbeeld aan de aard en ernst van de melding, ontvankelijkheid, en de actualiteit.
- Wie heeft welke verantwoordelijkheid wanneer een melding binnenkomt? Bijvoorbeeld: wie beslist op welke momenten, wie bewaakt het proces, wie begeleidt betrokkenen? Weten deze personen wat zij moeten doen? Is aanvullende expertise eventueel beschikbaar?
- Wat zijn mogelijke vervolgstappen? In welke gevallen is een onderzoek nodig en wanneer kan de melding op een andere manier worden opgelost? Denk bijvoorbeeld aan een stopgesprek, aanvullende begeleiding, mediation, etc.
- Hoe communiceer je met wie tijdens het proces? Denk aan duidelijke contactmomenten met beklaagde en melder, het bieden van aanvullende ondersteuning, duidelijke en neutrale communicatie richting de rest van de organisatie, het informeren van (andere) stakeholders, etc.
- Welke maatregelen kan je nemen aan het einde van het proces? Denk aan rehabilitatie, disciplinaire maatregelen en een evaluatie van het proces.



Stap 4: Hoe stimuleer je een gezonde organisatiecultuur?

Concreet: voer intern gesprekken met elkaar. Plan deze gesprekken in en bereid deze goed voor (Zie norm 6.1.3. en 6.3.1.).

Bij stap 2 en 3 heb je nagedacht over situaties waarbij iets misgaat. Maar hoe zorg je nou voor een gezonde cultuur? Net zoals een gezonde levensstijl met goede voeding en voldoende beweging veel ziektes kan voorkomen, zo kun je met een gezonde organisatiecultuur veel gedoe voorkomen. Wat kun je doen om een gezonde cultuur te stimuleren en te behouden?

- Hoe weten mensen welk gedrag wordt gewaardeerd? Hoe en wanneer is daar aandacht voor? Is dat vaak genoeg?
- Durven mensen elkaar aan te spreken op gedrag? Zijn daar voorbeelden van?
- Wie vervullen voorbeeldfuncties binnen de organisatie? Welk gedrag laten zij zien? Kun je deze personen aanspreken op hun gedrag?
- Hoe geef je ruimte aan verschillende type mensen of uiteenlopende opvattingen? Hoe ga je om met dilemma's?
- Krijgen mensen ruimte om te leren van hun fouten? Waar blijkt dat uit?

Meer informatie

- Op de [website](#) van de Commissie Normstelling zijn de geldende normen te vinden (Zie 'normen voor de Erkenning van goede doelen', hoofdstuk 6 Integriteit). LET OP: organisaties vallen in 5 categorieën (A t/m E) van klein naar groot. De geldende integriteitsnormen verschillen per categorie. Kijk dus goed welke normen voor jouw organisatie gelden.
- Via de [overzichtspagina](#) van brancheorganisatie Goede Doelen Nederland heb je toegang tot trainingen, handreikingen (waaronder Handreiking Integriteitsstelsel) en stappenplannen.
- Via de [integriteitspagina](#) van brancheorganisatie Partos vind je aanvullende documenten; handreiking externe verantwoording, roadmap screening, handvat (zorg)maatregelen en richtlijnen voor triage van meldingen.
- Via de [integriteitspagina](#) van brancheorganisatie KleineGoedeDoelen (Partin) kan je een toolkit downloaden.
- [Het Huis voor Klokkenluiders](#) biedt informatie over geldende wet- en regelgeving en hoe je als organisatie integriteit kunt bevorderen.
- Het Better Care Network biedt een [Safeguarding Toolbox](#) voor organisaties die werken met kinderen en specifiek met kinderen die opgroeien zonder adequate ouderlijke zorg.
- Kijk op MijnCBF voor geldende (integriteits)normen of neem bij vragen contact op met de helpdesk van het CBF via erkenning@cbf.nl.