

Overzichtsdocument over de veranderingen in CBF-normen

Van categorie C naar categorie D

Laatst geactualiseerd: 12 januari 2026

Introductie

Gefeliciteerd! Uw organisatie groeit qua inkomsten! Wanneer blijkt dat in twee opvolgende jaren uw organisatie boven de miljoen aan baten heeft gerealiseerd, zal uw organisatie doorgroeien naar categorie D (jaarlijks baten € 1 mln. – 7,5 mln.). Binnen de Erkenningregeling zijn de categorieën A t/m E opgesteld, zodat de kwaliteitseisen van de CBF-Erkenning passen bij de aard en omvang van elke CBF-Erkennde organisatie. De categorie-indeling is om praktische redenen uitsluitend gebaseerd op de totale inkomsten van de organisatie. Bij de opzet van deze categorie-indeling zijn andere kenmerken, zoals bijvoorbeeld het aantal FTE meegewogen.

Het CBF informeert organisaties over mogelijke categorie verandering. Om de overstap van categorie C naar D makkelijker te maken heeft het CBF dit overzichtsdokument opgesteld. Zo kunt u teruglezen wat u kan verwachten als deze categorie verandering ophanden is en kunt u zich alvast voorbereiden op het normenkader van categorie D.

Onderscheid tussen harde normen en ontwikkelpunten

In de normen van de Erkenningregeling Goede Doelen wordt een onderscheid gemaakt tussen harde normen en ontwikkelpunten. Om een CBF-Erkenning te verkrijgen en te behouden, moet een goed doel schriftelijk kunnen aantonen dat, en op welke wijze, het in de praktijk aan de harde norm voldoet.

Een ontwikkelpunt is minder zwaarwegend. Om een CBF-Erkenning te verkrijgen en te behouden moet een goed doel zich, voor zover het al niet voldaan heeft aan het ontwikkelpunt, inspannen om inhoud te geven aan het in een ontwikkelpunt gestelde. Het goede doel licht een eventuele afwijking toe, met in voorkomend geval een gekozen alternatief. Het goede doel kan aantonen welke inspanningen het heeft verricht en toelichten tot welke resultaten dit heeft geleid.

Overzicht – verschillen in cijfers

	Categorie C	Categorie D
Harde normen	40	60
Ontwikkelpunten	15	6
Totaal	55	66

Hierna volgt een volledig overzicht van alle nieuwe én veranderde normen met een toelichting en een omschrijving van de verwachte beheersing.

Alle normenkaders zijn opgemaakt uit acht hoofdstukken:

- H.1 Missie
- H.2 Mensen, Middelen en Werving
- H.3 Organisatie en Bedrijfsvoering
- H.4 Impact
- H.5 Governance
- H.6 Integriteit
- H.7 Belanghebbenden
- H.8 Verantwoording

In de volgende hoofdstukken volgt een volledig overzicht van alle nieuwe én veranderde normen met een toelichting en een omschrijving van de verwachte beheersing. De normen binnen de hoofdstukken *H.1 Missie* en *H.2 Mensen, Middelen en Werving* zijn voor zowel categorie C als D identiek en zijn om die reden niet in dit document opgenomen.

Overzicht van de voornaamste wijzigingen:

- De jaarverslaggeving moet worden voorzien van een controleverklaring van een accountant;
- De jaarverslaggeving moet worden opgesteld aan de hand van richtlijn 650;
- De governance-normen zijn aangescherpt. Mogelijk moeten de reglementen worden aangepast of moet een reglement opgesteld worden;
- De integriteitsnormen zijn uitgebreid. Een overkoepelend integriteitsbeleid, gedragscode en publiek toegankelijk meldpunt zijn verplicht.

CBF jaarlijkse bijdrage

Naast de normstelling verandert bij een overgang naar een andere categorie ook de jaarlijkse bijdrage aan het CBF. Net als bij categorie C bestaat deze bijdrage uit een vast en een variabel deel. Voor organisaties in categorie D ligt het vaste bedrag echter hoger. De meest actuele tarieven zijn te vinden op www.cbf.nl.

Daarnaast betaalt een Erkend Goed Doel jaarlijks een kleine bijdrage aan de Commissie Normstelling. Voor organisaties in categorie D is deze bijdrage hoger dan in de categorie C. De meest actuele tarieven zijn te vinden op www.commissienormstelling.nl.

Vragen & opmerkingen

Heeft u vragen of opmerkingen over de overgang naar categorie D? Neem dan vooral contact met ons op (erkenning@cbf.nl of 020 - 417 00 03). We helpen u graag verder.

Inhoudsopgave

Introductie.....	2
Normen H.3 Organisatie en bedrijfsvoering	5
Normen H.4 Impact.....	7
Normen H.5 Governance.....	9
Normen H.6 Integriteit	11
Normen H.7 Belanghebbenden.....	15
Normen H.8 Verantwoording.....	16

Normen H.3 Organisatie en bedrijfsvoering

3.2. Beheer van de financiële middelen

Onderbouwing continuïteitsreserve

Norm 3.2.3: *Bij een reserve die bestemd is om risico's af te dekken, legt het Goede Doel de gewenste omvang van deze reserve vast op basis van een risicoanalyse. Het Goede Doel legt tevens vast welke maatregelen worden getroffen om risico's te beheersen.*

Toelichting: Deze norm is nieuw bij de overgang naar categorie D. In categorie C dient u al beleid te hebben ten aanzien van de reserves. Er wordt nu daarnaast expliciet gevraagd om een risicoanalyse te maken als basis voor de gewenste omvang van de reserve. Onderdeel van de risicoanalyse is het vastleggen van beheersmaatregelen.

Verwachte beheersing: Uw organisatie beschikt over een actuele risicoanalyse waarin financiële en operationele risico's zijn geïdentificeerd en beoordeeld. Op basis van deze analyse is de gewenste omvang van de continuïteitsreserve voor risicodekking onderbouwd en formeel vastgesteld door het bestuur.

Daarnaast legt u de bijbehorende risicobeheersmaatregelen expliciet vast. Per geïdentificeerd risico geeft u aan welke acties uw organisatie onderneemt om de kans en/of impact ervan te beperken. De risicoanalyse en de omvang van de reserve evalueert u periodiek (bijvoorbeeld jaarlijks) en actualiseert u zo nodig op basis van gewijzigde omstandigheden of nieuwe inzichten. U neemt voortaan een korte toelichting hierover op in de jaarverslaggeving.

Beleggingsbeleid

Norm 3.2.4: *Het Goede Doel legt het beleggingsbeleid vast. Voor alle vormen van financieel (risico)beheer legt het Goede Doel vast welke financiële en niet-financiële criteria een rol spelen.*

Toelichting: Binnen categorie C geldt deze norm alleen 'indien van toepassing'; nu is vastlegging altijd verplicht. Dit betekent dat organisaties een bewuste keuze moeten maken om wel of niet te beleggen en zij moeten dit in hun jaarverslag of op de website toelichten.

Verwachte beheersing: Uw organisatie maakt een bewuste keuze om wel of niet te beleggen. Wanneer uw organisatie belegt, dan heeft u een schriftelijk, door het bestuur vastgesteld beleggingsbeleid. Hierin zijn zowel financiële criteria (zoals risicoprofiel, rendement, spreiding) als niet-financiële criteria (zoals duurzaamheid of ethiek) vastgelegd. Het beleid wordt aantoonbaar toegepast, geëvalueerd en waar nodig bijgesteld. Dit beleid publiceert u op de website of u neemt voortaan een korte toelichting hierover op in de jaarverslaggeving.

Als uw organisatie bewust besluit om niet te beleggen, dan legt u dit besluit vast, inclusief de overwegingen en bijbehorende risicoafweging. U neemt voortaan een korte toelichting hierover op in de jaarverslaggeving.

Liquiditeitsprognose

Norm 3.2.5: *Het Goede Doel heeft een prognose van de liquiditeitspositie.*

Toelichting: Deze norm is een aanscherping van een al bestaand ontwikkelpunt

in categorie C. In categorie C is het ontwikkelpunt dat organisaties hun financiën beheren met zicht op de relatie tussen toekomstige inkomsten en uitgaven. Vanaf categorie D is het verplicht om concreet een prognose van de liquiditeitspositie op te stellen, bijvoorbeeld in de vorm van een liquiditeitsprognose.

Verwachte beheersing: Uw organisatie heeft een actuele prognose van de liquiditeitspositie die inzicht geeft in verwachte inkomsten en uitgaven over een vooraf bepaalde periode (bijvoorbeeld 12 maanden). De prognose wordt gebaseerd op realistische aannames en sluit aan bij de begroting en operationele planning.

De prognose wordt periodiek (bijv. maandelijks of per kwartaal) geactualiseerd en besproken binnen de raad van toezicht, het bestuur of het managementteam. Afwijkingen worden geanalyseerd en waar nodig leiden deze tot bijsturing van beleid of uitgaven.

3.4. Risicobeheersing

Risicobeheersing

Norm 3.4.1: *Het Goede Doel legt vast welke risico's het voortbestaan of de impact van het Goede Doel kunnen bedreigen. Het Goede Doel legt deze risico's vast.*

Norm 3.4.2: *Het Goede Doel legt vast hoe het de benoemde risico's probeert te beperken en te beheersen.*

Toelichting: Voorheen waren dit een ontwikkelpunten, nu zijn het een harde normen. Risico's en voorgenomen beheersing moeten expliciet worden vastgelegd. Deze normen zijn aangescherpt van ontwikkelpunt naar harde norm.

Verwachte beheersing: Uw organisatie heeft een risicoanalyse waarin de belangrijkste risico's zijn benoemd die het voortbestaan of de maatschappelijke impact van de organisatie kunnen bedreigen (zoals financiële, operationele, reputatie- of governance risico's).

Per risico is vastgelegd welke maatregelen uw organisatie neemt om het risico te beperken en beheersen. Deze beheersmaatregelen zijn concreet, uitvoerbaar en toegewezen aan verantwoordelijken binnen de organisatie. De risicoanalyse wordt periodiek (bijvoorbeeld jaarlijks) geëvalueerd en geactualiseerd, en besproken in de raad van toezicht, het bestuur of managementoverleg. U neemt voortaan een korte toelichting hierover op in de jaarverslaggeving.

Administratie organisatie en interne controle (AO/IC)

Norm 3.6.1: *Het Goede Doel legt vast wie bevoegd is tot het verrichten van financiële handelingen en rechtshandelingen en hoe interne controle daarop plaatsvindt.*

Toelichting: De genoemde norm is aangescherpt van ontwikkelpunt naar harde norm.

Verwachte beheersing: Uw organisatie legt vast wie bevoegd is tot het verrichten van financiële handelingen (zoals betalingen en verplichtingen) en rechtshandelingen (zoals contractondertekening). Deze bevoegdheden zijn formeel gedocumenteerd, bijvoorbeeld in een procuratieregeling. Er is een

systeem van interne controle, zoals functiescheiding, autorisatiecontroles en steekproeven. Het vierogenprincipe is toegepast.

Planning en controlcyclus

Norm 3.6.2: *Het Goede Doel heeft een systeem voor het monitoren van werkprocessen (planning en controlcyclus) en stuurt zo nodig bij.*

Toelichting: De genoemde norm is aangescherpt van ontwikkelpunt naar harde norm.

Verwachte beheersing: Uw organisatie beschikt over een planning- en controlcyclus waarmee werkprocessen systematisch worden gevolgd. Denk bijvoorbeeld aan periodieke voortgangsrapportages, prestatie-indicatoren en evaluatiemomenten. Op basis van deze monitoring wordt bijgestuurd waar nodig, zowel inhoudelijk als financieel.

Budgetbewaking

Norm 3.6.3: *Het Goede Doel heeft een systeem voor budgetbewaking en stuurt zo nodig bij.*

Toelichting: De genoemde norm is aangescherpt van ontwikkelpunt naar harde norm.

Verwachte beheersing: Er is een systeem van budgetbewaking, waarbij de realisatie regelmatig wordt vergeleken met de begroting. Bij afwijkingen worden oorzaken geanalyseerd en wordt – indien nodig – actief bijgestuurd. Deze informatie wordt gedeeld met het bestuur en/of management en is onderdeel van de reguliere verantwoordingscyclus.

3.7. Maatschappelijk verantwoord handelen

Maatschappelijk verantwoord handelen

Ontwikkelpunt 3.7.1: *Het Goede Doel heeft actueel beleid met betrekking tot maatschappelijk verantwoord handelen op sociaal, ecologisch en economisch gebied. Het vergelijkt het eigen handelen met bestaande of te verwachten (gedrags)regels die op het Goede Doel van toepassing zijn.*

Toelichting: Dit ontwikkelpunt is nieuw bij de overgang naar categorie D.

Verwachte beheersing: Uw organisatie heeft een actueel beleid voor maatschappelijk verantwoord handelen (MVO), wat expliciet ingaat op de sociale, ecologische en economische impact van uw eigen organisatie (ook in de keten). Het beleid bevat concrete uitgangspunten en normen voor verantwoord gedrag, passend bij de missie en activiteiten van uw organisatie.

Het MVO-beleid is bekend binnen de organisatie en wordt periodiek geëvalueerd en geactualiseerd. Conform de vereisten van de RJ50 inzake het bestuursverslag, neemt u voortaan een korte toelichting hierover op in de jaarverslaggeving.

Normen H.4 Impact

Activiteiten en missie

Norm 4.1.2: *Het Goede Doel legt vast welke activiteiten het wil uitvoeren om de missie te vervullen. Het doet dit in een meerjarenbeleidsplan.*

Toelichting: De norm is aangepast, zodat activiteiten en missie specifiek in het meerjarenbeleidsplan beschreven moeten worden.

Verwachte beheersing: Voor zover de activiteiten en de missie nog niet specifiek in het meerjarenbeleidsplan staan beschreven, dienen deze punten in het eerstvolgende meerjarenbeleidsplan te worden opgenomen.

Monitoren en evalueren

Norm 4.1.3: *Het Goede Doel monitort de realisatie van de doelstellingen en evalueert in hoeverre de effecten daarvan bijdragen aan het vervullen van de missie.*

Norm 4.1.4: *Het Goede Doel gebruikt de evaluatie zoals bedoeld in 4.1.3. om het beleid zo nodig aan te passen.*

Toelichting: Beide normen zijn van ontwikkelpunt aangescherpt naar harde normen.

Verwachte beheersing:

Uw organisatie heeft een systematiek om de voortgang en realisatie van de doelstellingen te monitoren, met behulp van (meetbare) indicatoren of rapportages. Periodiek wordt geëvalueerd in hoeverre deze resultaten daadwerkelijk bijdragen aan het bereiken van de missie van de organisatie. De uitkomsten van deze evaluaties worden actief gebruikt om het beleid en de uitvoering waar nodig bij te sturen of aan te passen. Dit evaluatie- en verbeterproces is aantoonbaar ingebed in de reguliere planning- en controlcyclus en wordt gedocumenteerd.

Verandertheorie

Ontwikkelpunt 4.1.5: *De selectie van de activiteiten is, indien mogelijk, op de volgende manier onderbouwd:*

A. Beoogde verbetering: Het Goede Doel geeft aan hoe het beschikbare kennis over de Missie onderzoekt en meeweegt in de keuzes voor Activiteiten.

B. Contextanalyse: Het Goede Doel geeft aan hoe het zich verhoudt tot de Activiteiten van andere Goede Doelen die geografisch en/of inhoudelijk op hetzelfde gebied actief zijn en hoe het streeft naar afstemming en/of samenwerking om de Missie zo optimaal mogelijk te realiseren.

C. Logica: Het Goede Doel beschrijft de verwachtingen omtrent de beoogde verbetering en de gewenste resultaten die de Activiteiten teweegbrengen, en welke aannames het daarbij hanteert.

Toelichting: Deze norm is nieuw als ontwikkelpunt en vereist inspanningsverplichting om tot een onderbouwde activiteitenkeuze op basis van kennis, context en logica, te komen.

Verwachte beheersing: Uw organisatie spant zich in om een onderbouwde werkwijze voor de selectie van activiteiten op te stellen, waarbij drie elementen aantoonbaar worden meegenomen:

A. Beoogde verbetering: Het Goede Doel onderzoekt relevante kennis en inzichten met betrekking tot de missie (zoals onderzoek data, evaluaties of ervaringen uit de sector) en weegt deze actief mee bij het bepalen van de activiteiten.

B. Contextanalyse: Bij de keuze voor activiteiten analyseert het Goede Doel hoe deze zich verhouden tot soortgelijke inspanningen van andere organisaties, geografisch en/of inhoudelijk. Daarbij wordt gestreefd naar afstemming, samenwerking of positionering om overlap te voorkomen en impact te vergroten.

C. Logica: Het Goede Doel formuleert voor elke activiteit de verwachte resultaten en beschrijft hoe deze bijdragen aan de beoogde verbetering. De daarbij gehanteerde aannames worden expliciet gemaakt en waar mogelijk gebaseerd op ervaring of externe kennis.

Deze onderbouwing wordt vastgelegd, periodiek geëvalueerd en gebruikt als input voor strategische keuzes en verantwoording.

Normen H.5 Governance

5.1. Inrichting, taken en verantwoordelijkheden

Raad van Toezicht of gelijkwaardig alternatief

Norm 5.1.1.: Het Goede Doel heeft een RvT (of hanteert een gelijkwaardig alternatief voor het RvT-model).

Toelichting: Waar voorheen de organisatie alleen het gehanteerde governance model diende vast te leggen in statuten en reglementen, is het voor categorie D organisatie verplicht om een RvT model of gelijkwaardig alternatief te hanteren. De Commissie Normstelling geeft in de toelichting GD-01 nadere duiding aan de gelijkwaardige alternatieven, zijnde: monistisch model, bestuur/directie model te voldoen aan aantal criteria en verenigingen met ledenvergaderingen of ledenraden.

Verwachte beheersing: Uw organisatie hanteert een RvT model of één van de genoemde gelijkwaardige governance modellen. Dit is opgenomen in de statuten en reglementen.

Onderwerpen van good governance

Norm 5.1.3: Het Goede Doel geeft in de statuten en reglementen regels voor de volgende onderwerpen, en geeft daar uitvoering aan:

- a. De taken, taakverdeling, samenstelling en functieprofielen van het bestuur en de RvT;
- b. Wat betreft de RvT, het gewenst aantal leden, de criteria voor deskundigheid, onafhankelijkheid, diversiteit en inclusie, de wijze van benoeming en ontslag van de leden en de maximale zittingstermijnen van de leden;
- c. Wat betreft de RvT, doorlopende educatie;
- d. Wat betreft de RvT, een jaarlijkse zelfevaluatie, welke periodiek plaats dient te vinden onder onafhankelijke, externe begeleiding; en
- e. Wat het bestuur betreft, een jaarlijkse evaluatie.

De statuten en/of reglementen waarin deze onderwerpen zijn geregeld worden door het Goede Doel actueel gehouden.

Toelichting: Deze norm is aanzienlijk uitgebreid bij de overgang naar de D-categorie. Bovenstaande norm vereist de vastlegging van concrete waarborgen van good governance. Deze aspecten moeten zijn vastgelegd in de statuten en/of reglementen en organisaties moeten deze documenten actueel houden.

Verwachte beheersing: Uw organisatie heeft in de statuten en/of reglementen alle hierboven vereiste onderwerpen opgenomen.

Het bestuur en/of de raad van toezicht voert structureel het gesprek over de genoemde onderwerpen, bijvoorbeeld tijdens de jaarlijkse (zelf)evaluatie. In dat gesprek reflecteren zij op hun eigen functioneren, de onderlinge taakvervulling, integriteit, en de manier waarop zij invulling geven aan thema's zoals deskundigheid, onafhankelijkheid, diversiteit en inclusie.

Deze reflectie vormt input voor eventuele bijstelling van het eigen functioneren, de werving van nieuwe leden, of aanpassing van reglementen. Bij het Raad van Toezicht vindt deze evaluatie periodiek plaats onder onafhankelijke externe begeleiding. Het CBF vraagt bij een toetsing naast de statuten en reglementen ook de bestuurs- dan wel RvT-notulen op om de werking van de governance-structuur te beoordelen.

Informatievoorziening intern toezicht

Norm 5.1.3: *Het bestuur verstrekt tijdig de informatie die de RvT nodig heeft voor de uitoefening van zijn taak.*

Toelichting: *Deze norm bestond al vergelijkbaar voor categorie C, maar toen was de norm nog 'Indien het Goede Doel een RvT heeft'. Voor categorie D is er een verplichting om een intern toezichtorgaan te hebben.*

Verwachte beheersing: *Het bestuur verstrekt het intern toezichthoudend orgaan tijdig en structureel de informatie die nodig is voor een goede uitoefening van het interne toezicht. Dit betreft o.a. financiële rapportages, risicobeoordelingen, voortgangsrapportages en beleidsstukken. De informatieverstrekking kan zijn vastgelegd in een overlegstructuur, statuten, reglementen, jaaragenda of informatieprotocol.*

Naleving normen CBF-Erkenning

Norm 5.1.6: *Het Goede Doel legt in de jaarverslaggeving verantwoording af over de wijze waarop de Normen van de Erkenningsregeling worden nageleefd.*

Toelichting: *Deze norm is nieuw bij de overgang naar categorie D.*

Verwachte beheersing: *De eindverantwoordelijkheid voor het naleven van de normen van de CBF-Erkenning ligt bij het bestuur dan wel raad van toezicht binnen de organisatie. Daarom zijn zij bekend met het CBF, de normen zoals opgesteld door Commissie Normstelling en leggen zij verantwoording af over de naleving in het jaarverslag.*

Toezichtsvisie

Ontwikkelpunt 5.1.7: *De RvT stelt een toezichtsvisie vast. De toezichtsvisie kan verwerkt zijn in een reglement dat door de RvT is vastgesteld.*

Toelichting: *Dit ontwikkelpunt is nieuw bij de overgang naar categorie D.*

Verwachte beheersing: *Er wordt een toezichtsvisie vastgesteld door het intern toezichthoudend orgaan.*

Deze visie beschrijft onder meer hoe invulling wordt gegeven aan de vier rollen van het intern toezicht (toezichthouder, werkgever, klankbord en ambassadeur/netwerker). Ook onderwerpen als vergaderstijl, gedrag en cultuur komen aan bod – denk bijvoorbeeld aan het organiseren van tegenmacht, de dynamiek in de bestuurskamer en het creëren van ruimte voor reflectie. Daarnaast wordt aandacht besteed aan de relatie met stakeholders en de manier waarop informatie wordt gedeeld.

De toezichtsvisie sluit aan bij de missie en context van uw organisatie. U evalueert en actualiseert de visie periodiek en legt de visie schriftelijk vast. De visie is een leidraad voor het toezicht én vormt de basis voor de jaarlijkse zelfevaluatie.

Normen H.6 Integriteit

6.1. Integriteitsbeleid

Integriteitsbeleid

Norm 6.1.1: Het Goede Doel legt een integriteitsbeleid vast om integer gedrag bij medewerkers en anderen die bij het Goede Doel zijn betrokken te bevorderen en de risico's op niet-integer gedrag zo veel mogelijk te beperken. Het Goede Doel zorgt dat de verantwoordelijkheid voor het integriteitsbeleid is belegd. Onder niet-integer gedrag wordt in elk geval verstaan:

- a. Machtsmisbruik (corruptie, een onbehoorlijke omgang met tegenstrijdige belangen, nepotisme, manipulatie, misbruik/leken van informatie).
- b. Financiële misstanden (fraude, oneigenlijk gebruik en of misbruik van middelen, diefstal, belastingontwijking, vermogensbeheer/beleggingsbeleid dat in strijd is met de missie van het Goede Doel).
- c. Interpersoonlijke schendingen (ongewenst intimiteit, seksuele intimidatie/seksueel geweld, agressie, discriminatie, pestgedrag).

Toelichting: Deze norm is aanzienlijk uitgebreid bij de overgang naar de D-categorie. In de C-categorie was het voorkomen van niet-integer gedrag al verplicht. Daar komt nu bij dat dit in de vorm van een integriteitsbeleid moet worden opgesteld waarin de verantwoordelijkheden duidelijk worden belegd.

Verwachte beheersing: Integer gedrag bevordert je door het goede voorbeeld te geven, het actief te bespreken, en het structureel in te bouwen in je organisatiecultuur en -processen. Uw organisatie heeft een schriftelijk vastgelegd integriteitsbeleid dat gericht is op het bevorderen van integer gedrag en het beperken van risico's op niet-integer handelen. In het beleid zijn uitgangspunten, gedragsnormen en aandachtspunten opgenomen die gelden voor medewerkers, vrijwilligers, bestuurders en andere betrokkenen.

Daarnaast is geregeld hoe het beleid bekend wordt gemaakt binnen de organisatie, hoe het gesprek over integriteit wordt gevoerd (bijv. via trainingen of intervisie) en hoe meldingen of signalen van integriteitsschendingen veilig kunnen worden gedaan en opgevolgd. Het beleid benoemt expliciet wie binnen de organisatie verantwoordelijk is voor het opstellen, uitvoeren, monitoren en actualiseren ervan. Het integriteitsbeleid wordt periodiek geëvalueerd en waar nodig aangepast.

Specifieke risico's vastleggen

Norm 6.1.2: Het Goede Doel benoemt onder meer de specifieke risico's op niet-integer gedrag die het gelet op diens aard loopt. Het Goede Doel legt dit vast in het integriteitsbeleid.

Toelichting: In categorie C was het benoemen van specifieke risico's al verplicht. In categorie D moeten deze risico's specifiek worden vastgelegd in het integriteitsbeleid.

Verwachte beheersing: Uw organisatie heeft een risicoanalyse waarin de voor de organisatie kenmerkende risico's op niet-integer gedrag zijn benoemd. Deze risico's sluiten aan bij de aard, activiteiten, werkwijze en context van de organisatie. Denk bijvoorbeeld aan risico's bij fondsenwerving, het werken met

kwetsbare doelgroepen, het uitvoeren van financiële transacties of belangenverstrengeling.

De risicoanalyse vormt de basis voor preventieve maatregelen, gedragscodes, bewustwording en controlemechanismen. Analyseer de integriteitsrisico's periodiek en actualiseer de risicoanalyse indien nodig.

Gedragscode

Norm 6.1.3: *Het Goede Doel bevordert integer gedrag bij medewerkers en anderen die bij het Goede Doel zijn betrokken.*

Het Goede Doel stelt uitgaande van het integriteitsbeleid een gedragscode vast. De gedragscode bevat waarden en normen voor medewerkers en anderen die bij het Goede Doel zijn betrokken, alsmede de gedragsregels die daaruit voortvloeien, rekening houdend met de risico's die het Goede Doel loopt.

Toelichting: Deze norm bestaat voor categorie D organisaties uit twee delen. Voorheen was het eerste deel, het bevorderen van integer gedrag, een ontwikkelpunt. Nu is het een harde norm én moet de organisatie beschikken over een gedragscode gebaseerd op haar eigen context.

Verwachte beheersing: Uw organisatie heeft een gedragscode. Denk bij het opstellen van de gedragscode na over:

- Welke waarden de organisatie typeren (bijvoorbeeld daadkracht, bedachtzaamheid, flexibiliteit, loyaliteit of doelgerichtheid). Welke waarden wilt u als organisatie actief uitdragen, en waarop wilt u aanspreekbaar zijn? Koppel deze waarden aan concreet gewenst gedrag.
- Breng daarnaast mogelijke integriteitsrisico's in kaart (zie norm 6.1.2) en formuleer afspraken om deze risico's te beperken.

Zorg dat alle betrokkenen bekend zijn met de inhoud, en publiceer de gedragscode in ieder geval op de website. Zo ontstaat een gedeeld kader en duidelijke verwachtingen over samenwerking en omgangsvormen.

Evaluatie

Norm 6.1.4: *Het Goede Doel evalueert periodiek het integriteitsbeleid en de daarop gebaseerde gedragscode en stelt een en ander zo nodig bij.*

Toelichting: Deze norm is nieuw bij de overgang naar categorie D.

Verwachte beheersing: Wet- en regelgeving verandert en uw organisatie verandert. Daarom is het belangrijk om regelmatig te evalueren in hoeverre het integriteitsbeleid nog volstaat. Bij norm 6.1.1. is vereist dat de verantwoordelijkheden zijn belegd, zodat duidelijk is wie hierin het voortouw neemt binnen uw organisatie.

6.2. Meldingen van niet-integer gedrag en opvolging

Meldpunt

Norm 6.2.1: *Het Goede Doel zorgt voor een meldpunt waar iedereen veilig, vertrouwelijk en op laagdrempelige wijze een melding van niet-integer gedrag kan doen.*

Toelichting: De genoemde norm is aangescherpt van ontwikkelpunt naar harde norm.

Verwachte beheersing: Zorg voor een duidelijk meldpunt, dat makkelijk te vinden is (in ieder geval op de website), zodat niet alleen medewerkers, maar ook

externen (zoals vrijwilligers, partners of begunstigen) eenvoudig en veilig een melding kunnen doen.

Leg goed uit wie meldingen ontvangt en behandelt, en hoe wordt omgegaan met vertrouwelijkheid. Een algemeen mailadres zoals info@organisatie.nl, dat door meerdere mensen wordt beheerd, is hiervoor ongeschikt. Het afhandelen van integriteitsmeldingen vraagt om zorgvuldigheid, kennis en neutraliteit.

Stel bij voorkeur een integriteitsfunctionaris aan die speciaal verantwoordelijk is voor het aannemen en beoordelen van meldingen. Zorg dat deze persoon goed is toegerust voor deze taak – en bij voorkeur geen leidinggevende is, om belangenverstrengeling of een hoge drempel voor melders te voorkomen.

Een vertrouwenspersoon kan eventueel een melding namens iemand anders indienen bij de integriteitsfunctionaris. Let hierbij op: het is niet de taak van de vertrouwenspersoon om een melding zelf inhoudelijk te beoordelen of om te besluiten welke vervolgstappen uw organisatie moet zetten.

Opvolging van meldingen

Norm 6.2.2: *Het Goede Doel is voorbereid om maatregelen te nemen naar aanleiding van een melding van niet-integer gedrag. Het Goede Doel legt vast hoe meldingen worden onderzocht.*

Toelichting: In categorie C was het een ontwikkelpunt om voorbereid te zijn op het nemen van maatregelen naar aanleiding van een melding over niet-integer gedrag. Binnen de D-categorie is het een harde norm om vast te leggen hoe meldingen worden onderzocht.

Verwachte beheersing: Uw organisatie heeft op papier gezet hoe meldingen van mogelijk niet-integer gedrag worden onderzocht. Er staat duidelijk in wie het onderzoek doet, hoe dat op een zorgvuldige en eerlijke manier gebeurt, en binnen welke termijn.

Het onderzoek verloopt volgens een gestructureerde werkwijze, zodat alle betrokkenen weten waar ze aan toe zijn. Daarbij is er aandacht voor vertrouwelijkheid, hoor en wederhoor, en voor het beschermen van zowel de melder, de beklaagde als andere betrokkenen.

Ondersteuning van betrokkenen

Norm 6.2.3: *Het Goede Doel legt vast hoe adequate maatregelen kunnen worden genomen en welke passende ondersteuning aan betrokkenen kan worden geboden indien een melding wordt gedaan.*

Toelichting: In categorie C was het een ontwikkelpunt om voorbereid te zijn op het nemen van maatregelen naar aanleiding van een melding over niet-integer gedrag. Binnen de D-categorie is het een harde norm om vast te leggen hoe adequate maatregelen kunnen worden genomen en welke passende ondersteuning aan betrokkenen kan worden geboden.

Verwachte beheersing: Uw organisatie heeft duidelijk op papier staan wat er gebeurt als iemand een melding doet van mogelijk niet-integer gedrag. Er is geregeld hoe er snel en zorgvuldig wordt gehandeld, en wie wat doet om de situatie aan te pakken.

Ook is vastgelegd hoe melders en andere betrokkenen goed worden ondersteund, bijvoorbeeld door een vertrouwenspersoon, begeleiding of nazorg. Het beleid zorgt ervoor dat meldingen serieus worden genomen, dat niemand hoeft te vrezen voor nadelige gevolgen van het maken van een melding, en dat er stappen worden gezet om herhaling van niet-integer te voorkomen.

Communicatie over meldingen

Norm 6.2.4: *Het Goede Doel legt vast hoe op zorgvuldige wijze over een melding wordt gecommuniceerd.*

Toelichting: In categorie C was het een ontwikkelpunt om voorbereid te zijn op het nemen van maatregelen naar aanleiding van een melding over niet-integer gedrag. Binnen de D-categorie is het een harde norm om vast te leggen hoe zorgvuldig over een melding wordt gecommuniceerd.

Verwachte beheersing: Uw organisatie heeft opgeschreven hoe er zorgvuldig wordt gecommuniceerd over een melding van niet-integer gedrag. Dat betekent: duidelijk, eerlijk en met respect voor alle betrokkenen.

Leg vast wie wat communiceert, wanneer en naar wie, zodat melders, beklaagden, betrokkenen en eventueel anderen binnen of buiten de organisatie goed worden geïnformeerd, zonder dat de vertrouwelijkheid in gevaar komt of te vroeg conclusies worden getrokken.

Zo voorkomt uw organisatie onrust, onduidelijkheid of schending van iemands privacy, en laat u zien dat meldingen serieus en professioneel worden behandeld.

6.3. Moreel beraad

Moreel beraad

Ontwikkelpunt 6.3.1: *Het Goede Doel identificeert ten minste jaarlijks morele dilemma's die relevant zijn voor de eigen organisatie. Het Goede Doel faciliteert periodieke besprekingen met medewerkers en eventuele vrijwilligers waarin op deze dilemma's wordt gereflecteerd.*

Toelichting: Dit ontwikkelpunt is nieuw bij de overgang naar categorie D.

Verwachte beheersing: Uw organisatie staat elk jaar bewust stil bij morele dilemma's die binnen de organisatie kunnen spelen — bijvoorbeeld: "Wat doe je als een grote donateur voorwaarden stelt die eigenlijk niet passen?" of "Hoe ga je om met belangenverstrengeling?"

Dilemma's worden actief besproken met medewerkers en vrijwilligers, bijvoorbeeld in teamoverleg, themasessies of intervisie. Zo ontstaat ruimte om samen na te denken over wat goed handelen is in lastige situaties, en leert iedereen van elkaars perspectief.

Door deze gesprekken structureel en open te voeren, groeit het moreel bewustzijn en ontstaat een cultuur waarin integriteit en zorgvuldigheid vanzelfsprekender worden.

Normen H.7 Belanghebbenden

7.1. Belanghebbenden en ontvankelijkheid

Optimale relatie

Norm 7.1.2: *Het Goede Doel is ontvankelijk voor ideeën, opmerkingen, wensen en klachten van Belanghebbenden en anderen en streeft naar een optimale relatie met hen. Het Goede Doel streeft naar een optimale relatie met hen. Het Goede Doel legt vast hoe het dit doet.*

Toelichting: Aan deze harde norm is het 'streven naar een optimale relatie' toegevoegd.

Verwachte beheersing: Uw organisatie vindt het belangrijk om goed in contact te staan met iedereen die betrokken is of zich betrokken voelt — van donateurs en vrijwilligers tot partners en begunstigden. Daarom legt u vast hoe uw organisatie openstaat voor ideeën, feedback, wensen en klachten van deze belanghebbenden.

Er is een werkwijze of systeem ingericht waarin staat hoe signalen worden opgepakt, wie verantwoordelijk is voor opvolging, en hoe er teruggekoppeld wordt. Zo blijft u voortdurend werken aan een goede en duurzame relatie met uw omgeving.

Klachtafhandeling

Norm 7.1.3: *Het Goede Doel behandelt klachten die door belanghebbenden en anderen bij het Goede Doel zijn geuit.*

Toelichting: Deze norm is nieuw bij de overgang naar categorie D.

Verwachte beheersing: Uw organisatie handelt klachten serieus en netjes af. Een klacht is een schriftelijke uiting van onvrede over een gedraging of een nalaten van de organisatie. Uw organisatie heeft een heldere werkwijze vastgelegd, waarin staat hoe iemand een klacht kan indienen, wie de klacht behandelt, wat de stappen zijn en binnen welke termijn er een reactie komt.

Mensen die een klacht indienen, moeten erop kunnen rekenen dat ze zorgvuldig, respectvol en eerlijk worden behandeld, ook als de uitkomst niet is wat ze hoopten. Uw organisatie laat zien dat het verantwoordelijkheid neemt en van klachten wil leren. De aanpak is dus meer dan alleen reageren: het gaat om oplossingsgericht handelen én het herstellen van vertrouwen.

7.2. Omgang met Belanghebbenden

Respectvolle communicatie

Norm 7.2.1: *Het Goede Doel onthoudt zich van misleidende communicatie en is transparant, respectvol en zorgvuldig in de omgang met belanghebbenden. Het Goede Doel legt vast hoe het dit doet.*

Toelichting: De genoemde norm is aangescherpt van ontwikkelpunt naar harde norm. Ook is het verplicht om vast te leggen hoe de organisatie omgaat met belanghebbenden.

Verwachte beheersing: Uw organisatie denkt goed na over hoe de mensen of onderwerpen waar uw organisatie zich voor inzet in beeld worden gebracht. In campagnes, foto's, video's en teksten wordt eerlijk en respectvol

gecommuniceerd, zonder te overdrijven, te stigmatiseren of de doelgroep eenzijdig als 'zelig' of 'afhankelijk' neer te zetten. Er is intern vastgelegd hoe zorgvuldig met beeldvorming wordt omgegaan, bijvoorbeeld door checklists, inhoudelijke richtlijnen of reviewmomenten in het communicatieproces. Daarbij is aandacht voor de waarheid van het verhaal én de waardigheid van de mensen die erin voorkomen. Zo laat uw organisatie zien dat u niet alleen wil helpen, maar ook met respect vertelt over wie u helpt en daarmee behoudt u het vertrouwen van het publiek én van de doelgroep.

7.3. Belanghebbenden en impact

Betrokkenheid bij evaluaties

Norm 7.3.1: *Het Goede Doel betreft belanghebbenden bij de evaluatie zoals bedoeld in 4.1.3. Het Goede Doel legt vast hoe het dit doet.*

Toelichting: De genoemde norm is aangescherpt van ontwikkelpunt naar harde norm.

Verwachte beheersing: Uw organisatie betreft actief belanghebbenden (zoals bijvoorbeeld vrijwilligers, donateurs, partners en vooral ook de doelgroep zelf) bij het evalueren van hoe de doelstellingen worden gerealiseerd en welke impact dat heeft op de missie. Er is vastgelegd hoe en wanneer deze betrokkenheid plaatsvindt, bijvoorbeeld via gesprekken, enquêtes of bijeenkomsten. Zo zorgt u ervoor dat niet alleen intern wordt gekeken naar resultaten, maar dat ook de ervaringen en meningen van betrokkenen worden meegenomen. Dit helpt om beter inzicht te krijgen, het beleid te verbeteren en samen te bouwen aan het succes van de missie.

Normen H.8 Verantwoording

8.1. Jaarverslaggeving

Financiële richtlijn

Norm 8.1.2: *De Jaarverslaggeving is ingericht overeenkomstig Richtlijn 650, tenzij uit wet- of regelgeving blijkt dat een andere richtlijn van de Raad voor de Jaarverslaggeving moet worden gevolgd. In dat geval bevat de Jaarverslaggeving aanvullende gegevens conform Richtlijn 650.*

Toelichting: Binnen categorie C was het ook mogelijk om de richtlijn C2 te volgen. Vanaf categorie D is het volgen van de RJ 650 verplicht.

Verwachte beheersing: De jaarverslaggeving laat duidelijk zien wat er is gedaan, met welk geld, en wat dat heeft opgeleverd. Belanghebbenden mogen dat verwachten. Richtlijn 650 helpt om helder, eerlijk en vergelijkbaar te rapporteren over de financiën én wat er met de middelen is bereikt. De financiële administratie wordt hierop ingericht. Wanneer de organisatie vanwege wet- of regelgeving een andere richtlijn hanteert (bijvoorbeeld RJ 640) dan is het jaarverslag voorzien van bijlage 3 (lastenverdeling) van de RJ 650.

Controleverklaring

Norm 8.1.3: *De jaarverslaggeving is voorzien van een controleverklaring van een accountant.*

Toelichting: Een beoordelingsverklaring of een samenstellingsverklaring voldoet niet meer. Een controleverklaring van een accountant is verplicht.

Verwachte beheersing: Uw organisatie laat de jaarverslaggeving controleren door een onafhankelijke accountant.

De accountant geeft daar een officiële controleverklaring bij, zodat iedereen erop kan vertrouwen dat de financiële verantwoording van het de organisatie klopt en zorgvuldig is opgesteld.

Verantwoording integriteitsbeleid

Norm 8.1.4: *De jaarverslaggeving besteedt aandacht aan de hoofdlijnen en de meest recente evaluatie van het integriteitsbeleid van het Goede Doel.*

Toelichting: Deze norm is nieuw bij de overgang naar categorie D.

Verwachte beheersing: Uw organisatie laat in het jaarverslag zien wat de belangrijkste uitgangspunten van het integriteitsbeleid zijn, dus hoe de organisatie werkt aan eerlijk, veilig en respectvol gedrag. Ook wordt er kort teruggeblikt op de laatste evaluatie: wat ging goed, waar was verbetering nodig, en welke acties zijn er eventueel uitgezet? Zo kunnen betrokkenen zien dat integriteit niet alleen op papier staat, maar ook echt leeft, wordt besproken en bijgehouden.

Rapporteren van integriteitsmeldingen

Norm 8.1.5. *De jaarverslaggeving bevat informatie over het aantal en de aard van meldingen van niet-integer gedrag en de afhandeling hiervan.*

Toelichting: Deze norm is nieuw bij de overgang naar categorie D.

Verwachte beheersing: In het jaarverslag geeft uw organisatie aan hoeveel meldingen van mogelijk niet-integer gedrag er zijn gedaan, wat voor soort meldingen het waren (zonder namen of details), en in grote lijnen hoe die zijn opgepakt. Het gaat er om openheid te geven: zijn er signalen geweest, hoe is daarop gereageerd en wat is ervan geleerd? Zo laat u zien dat meldingen serieus worden genomen en dat integriteit in de praktijk serieus aandacht krijgt.

8.2. Informatievoorziening

Website

Norm 8.2.1. *Het Goede Doel maakt de volgende informatie openbaar aan het publiek via een eigen voor het publiek toegankelijke website:*

16. welke Doelstellingen zijn gerealiseerd en welke niet en de evaluatie in hoeverre de effecten daarvan bijdragen aan de Missie;

18. in hoeverre de evaluatie zoals bedoeld in 4.1.4. consequenties heeft voor het beleid;

19. een overzicht van openbare gedragscodes en richtlijnen die het Goede Doel onderschrijft;

20. de eigen gedragscode zoals bedoeld in 6.1.3. waarop het Goede Doel aanspreekbaar wil zijn;

21. het meldpunt voor niet-integer gedrag en hoe veiligheid en vertrouwelijkheid van meldingen is geborgd;

22. de klachtenprocedure.

Toelichting:

Ten aanzien van sub 16 is de evaluatie toegevoegd over in hoeverre de effecten bijdragen aan het realiseren van de missie.

Sub 18 t/m 22 zijn nieuwe normen bij de overgang naar categorie D.

Verwachte beheersing: Voor zover de informatie nog niet op de website terug te vinden is, moet deze gepubliceerd worden. Het is ook mogelijk dat de informatie in het jaarverslag of het meerjarenbeleidsplan worden opgenomen en op die manier op openbaar wordt gemaakt. Het jaarverslag en het meerjarenbeleidsplan dienen namelijk in ieder geval op de website te staan.