

I-Infrastructuur

Evaluatie en Rapportage

Het sluitstuk van het integriteitsbeleid is de evaluatie van de concrete instrumenten waarmee het management de integriteit van de organisatie en haar medewerkers wil onderhouden, versterken en bewaken. Evaluaties en rapportages zijn vormen van managementinformatie over de uitvoering en de doelmatigheid van het integriteitsbeleid. Deze informatie is een belangrijke voorwaarde voor het kunnen bijstellen van beleid. Het kan aanleiding geven om extra investeringen te doen op een of meerdere van de voorgaande aandachtsgebieden. Daarmee is de cyclus rond.

Toelichting

Het sluitstuk van het integriteitsbeleid is de evaluatie van de concrete instrumenten waarmee het management de integriteit van de organisatie en haar medewerkers wil onderhouden, versterken en bewaken. De uitkomsten van de evaluatie dienen gerapporteerd te worden aan het management. Een organisatie kan op verschillende manieren aandacht aan integriteit besteden. Vragen voor het evalueren van dit beleid zijn bijvoorbeeld: Levert die inspanning ook het gewenste resultaat op? Wordt het integriteitsbeleid ook daadwerkelijk uitgevoerd? Worden regels en procedures nageleefd? Zijn de doelstellingen realistisch en worden ze ook waargemaakt?

Zonder dergelijke managementinformatie over de uitvoering en de doelmatigheid van het integriteitsbeleid kunnen processen niet worden beheerst, want dan is immers niet duidelijk waar gaten vallen en wanneer (bij)sturing nodig is. Het kan aanleiding geven om extra investeringen te doen op een of meerdere van de voorgaande aandachtsgebieden. Met de rapportage wordt verantwoording afgelegd over het gevoerde beleid. De wijziging van de ambtenarenwet in verband met goed ambtelijk handelen schrijft voor jaarlijks verantwoording af te leggen over het gevoerde integriteitsbeleid aan het democratische gekozen orgaan van de eigen overheidsorganisatie. Vanuit het perspectief van goed werkgeverschap is het tevens aanbevelenswaardig om ook aan de ondernemingsraad verantwoording af te leggen over het gevoerde integriteitsbeleid. Werknemers hebben immers recht op goed integriteitsbeleid dat hen beschermt tegen integriteitsrisico's en –verleidingen.

Met het afleggen van verantwoording en het mede op basis daarvan bijstellen van het beleid is de cyclus rond.

Instrumentarium

Toelichting op het instrumentarium Evaluatie, rapportage en verantwoording

Er zijn verschillende manieren om de effectiviteit en doelmatigheid van integriteitsbeleid te evalueren. Het is mogelijk om interne of externe accountants opdracht te geven om (aspecten van) het integriteitsbeleid te beoordelen en hierover te rapporteren. Los daarvan kunnen in de richtlijnen van de accountant voorschriften worden opgenomen over het signaleren van integriteitsschendingen.

Een belangrijke bron van informatie is de centrale registratie van bijvoorbeeld incidenten, nevenwerkzaamheden, financiële belangen en van geschenken en uitnodigingen.

Om de evaluatie van het integriteitsbeleid te borgen kunnen allerlei rapportagestructuren worden opgezet. Zo kan integriteit een vast onderdeel zijn van reeds bestaande

managementrapportages, maar ook van rapportages aan politieke of vertegenwoordigende organen, aan de ondernemingsraad en in jaarstukken zoals begroting en jaarverslag.

Toelichting op het instrumentarium

Rapportagestructuren

Een belangrijk middel om de aandacht voor integriteit te borgen is integriteit als onderwerp op te nemen in de verschillende vormen van rapportage aan bijvoorbeeld het management en de OR. Rapportage biedt mogelijkheden tot leren en bijsturen. Hiervoor is het eerst nodig vast te stellen wat wordt gerapporteerd en op welke manier. Vervolgens is helderheid nodig over de manier waarop de informatie wordt geordend en hoe dit wordt gepresenteerd. Daarnaast moet worden bepaald, door wie er wordt gerapporteerd, wie de rapportage ontvangt en hoe vaak er wordt gerapporteerd. Er is nu ook een handreiking Integriteitsrapportage beschikbaar.

Centrale registratie incidenten

De centrale registratie van incidenten omvat onder meer meldingen van (mogelijke) schendingen, gegevens over het onderzoek naar meldingen en toegepaste sancties. Door alle incidenten centraal te registreren wordt de kans op organisatiebreed leren vergroot. Trends worden eerder gesignaleerd en de mogelijke relaties tussen incidenten wordt eerder zichtbaar. De registratie maakt het mogelijk het management te informeren over het aantal incidenten en de aanpak van incidenten. Het management kan deze informatie onder meer gebruiken voor het nemen van preventieve maatregelen om nieuwe incidenten te voorkomen. Ook kan het management de informatie gebruiken om een eenduidige aanpak van schendingen te bevorderen.

Het ministerie van BZK heeft een uniform registratiesysteem voor (vermoedelijke) integriteitsschendingen binnen de openbare sector ontwikkeld. Meer informatie over uniforme registratie kunt u vinden op de website www.integriteitoverheid.nl.

Nevenwerkzaamheden, financiële belangen en geschenken en uitnodigingen kunnen het risico op (de schijn van) belangenverstremgeling vergroten. Op het spel staan de onafhankelijkheid en de geloofwaardigheid van medewerkers en organisatie. Om dergelijke risico's te verkleinen kan het zinvol zijn deze zaken te registreren. Of in ieder geval de medewerkers te verplichten hun nevenwerkzaamheden en financiële belangen te melden, net als het aanbod van geschenken en uitnodigingen. Dit zorgt ervoor dat medewerkers worden uitgenodigd eerst zelf na te denken (ze moeten het immers kunnen uitleggen) en het zorgt ervoor dat de organisatie beter zicht heeft op potentiële risico's. De melding biedt tevens de mogelijkheid om met de medewerkers het gesprek aan te gaan over de risico's. Bij het registreren van nevenwerkzaamheden en financiële belangen is het belangrijk om geregeld – bijvoorbeeld jaarlijks – de meldingen te actualiseren. Er is een handreiking Belangenverstremgeling geschreven om te assisteren bij de keuzes die hier gemaakt moeten worden.

Omgevingsanalyse

Naast de instrumenten die gericht zijn op relevante ontwikkelingen en resultaten binnen de eigen organisatie, biedt ook een evaluatie van externe ontwikkelingen houvast voor de evaluatie van het integriteitsbeleid. Naar analogie van een SWOT-analyse – Strengths, Weaknesses, Opportunities and Threats – gaat het daarbij vooral om het inventariseren van nieuwe ontwikkelingen die de aandacht voor integriteit kunnen versterken (kansen) en

ontwikkelingen die op nieuwe integriteitsrisico's kunnen duiden (bedreigingen). Vervolgens gaat het om de vraag welke wijzigingen in het huidige integriteitsbeleid wenselijk zijn om te kunnen anticiperen op deze ontwikkelingen. De meest geschikte opzet van de omgevingsanalyse dient per organisatie te worden nagegaan, maar in algemene zin kan gedacht worden aan:

- Negatieve sfeer rondom delen van de organisatie waardoor medewerkers eerder geneigd kunnen zijn om minder strikt te zijn. Waar speelt dit en hoe wordt hier op ingespeeld?
- Nieuwe partners met een afwijkende zakenmoraal. Welke invloed gaat hier vanuit op het huidige integriteitsbeleid?
- Onderwerpen die in de lokale / relevante media meer of minder worden belicht. Kans of bedreiging voor het integriteitsbeleid?
- Onvervulde vacatures door langdurig verzuim, verloop of krapte op de arbeidsmarkt. Zijn integriteitsrisico's hiervan voorzien? Hmm, er wordt wrs bedoeld of er is nagedacht over de risico's op integriteitsschendingen die dit met zich meebrengt.
- Snelle groei van onderdelen van de organisatie. Kunnen de beheersingsmaatregelen deze groei wel bijbenen?
- Incidenten bij vergelijkbare organisaties. Welke garanties zijn er dat deze incidenten niet bij de eigen organisatie kunnen voordoen?
- Fusies en samenwerkingsverbanden. Welke gevolgen hebben deze voor het integriteitsbeleid van de betrokken organisaties?