

# **JAN BAKKER**

## Beleidsplan Integriteit Jan Bakker Groep 2022-2023

Datum vastgesteld: 24 mei 2022

## Voorwoord

Bij Jan Bakker is sinds de oprichting van het bedrijf “samenwerken” het sleutelwoord voor succes. Zo bouwen onze medewerkers aan duurzame relaties met klanten, leveranciers en andere belanghebbenden. We denken mee en doen wat we zeggen. Daar zijn we trots op.

In stakeholderonderzoeken scoren we dan ook goed op onderwerpen als eerlijk zaken doen. Dat neemt niet weg dat we in onze sterk groeiende organisatie voortdurend aandacht moeten schenken aan onze waarden om ze te behouden. Ook maatschappelijke ontwikkelingen vragen van ons een hoge mate van integriteitsbewustzijn. Daarom hebben we integriteit tot één van onze kernwaarden benoemd.

Recente en minder positieve gebeurtenissen tonen aan dat wij meer inzichtelijk moeten kunnen maken op welke manier we werken. Dat we aan iedereen moeten kunnen laten zien op welke wijze we onze beslissingen nemen. Dat we risico's op het gebied van integriteit vroegtijdig herkennen en maatregelen nemen om deze risico's te beheersen.

Als directie en management hebben wij daarom de behoefte uitgesproken om onze werkwijze vast te leggen en onze integriteitscultuur verder te ontwikkelen. Aan de hand van dit integriteitsbeleid verankeren we integriteitsmanagement in onze organisatie. Integriteit is iets wat iedereen die betrokken is bij Jan Bakker aangaat en daarom ook bij iedereen bekend moet zijn.

Door het opstellen van onze visie op integriteit geven we duidelijk aan waar we voor staan en hoe iedereen in de organisatie daaraan kan bijdragen. Ook aan onze externe stakeholders maken wij ons integriteitsbeleid kenbaar. Dit om aan te geven wat zij van ons en wij van hen verwachten op het gebied van integriteit.

**Want samen moeten wij het doen. Dan zijn we “Samen Sterk”.**

Jan Bakker, Algemeen Directeur

Henk van de Vosse, Financieel Directeur en Toezichthouder integriteit



## Inhoud

Voorwoord.....	1
<b>1. Inleiding.....</b>	<b>3</b>
<b>2. Integriteitsprofiel.....</b>	<b>4</b>
a. Visie op integriteit.....	4
b. Integriteitsrisicomanagement .....	4
c. Integriteitsbewustzijn .....	5
<b>3. Integriteitsbeleid .....</b>	<b>6</b>
a. Stakeholderbetrokkenheid.....	6
b. Personeelsprocessen .....	6
c. Regelgevend kader .....	7
d. Meldroutes en meldregelingen .....	8
e. Vertrouwenspersoon .....	8
f. Communicatie.....	8
g. Training.....	9
<b>4. Borging.....</b>	<b>10</b>
a. Meten & Verbeteren.....	10
b. Coördinatie en toezicht.....	10
<b>Bijlage I. Sincero Integriteitskaart .....</b>	<b>11</b>
<b>Bijlage II. Uitvoeringsprogramma 2022.....</b>	<b>12</b>
<b>Bijlage III. Benoeming integriteitsfunctionarissen .....</b>	<b>13</b>

*NB In de online versie van dit beleidsplan zijn bijlage I en II niet opgenomen. De bijlagen zijn aan verandering onderhevig en kunnen persoonsgegevens bevatten. Op verzoek kan een actuele versie worden opgevraagd.*

## **1. Inleiding**

In dit beleidsplan voor integriteitsmanagement bij Jan Bakker beschrijven we onze bedrijfseigen visie op integriteit, wat het belang van integriteit is voor de Jan Bakker Groep en welke processen voor integer handelen ingericht zijn en gaan worden.

Ons integriteitsmanagement pakken we aan volgens de stappen van de integriteitskaart in bijlage 1. Deze kaart is gebaseerd op de Integriteitsstandaard van het Centre of Organisational Integrity (stichtingcoi.nl). Daarmee werken we volgens de huidige standaard van integriteitsmanagement en bouwen we op systematische wijze aan onze integriteitscultuur.

Samen met onze integriteitsadviseur, Marjon Westerhof, hebben we ons integriteitsprofiel verkend. Hiervoor zijn op systematische wijze onze voornaamste integriteitsrisico's in kaart gebracht. Daarnaast is het effect van ons regelgevende kader geanalyseerd. Tenslotte is gekeken welke extra beheersmaatregelen er mogelijk zijn en hoe we deze in onze diverse organisatieprocessen kunnen implementeren.

Jaarlijks leggen we in onze integriteitsrapportage verantwoording af voor het gevoerde beleid en bepalen we verbeterpunten aan de hand van diverse meetinstrumenten. Met deze meet- en verbetercyclus borgen we ons integriteitsmanagementsysteem voor de toekomst.

## 2. Integriteitsprofiel

Ons integriteitsprofiel laat zien wat het belang van integriteit is voor Jan Bakker. Het geeft ons duidelijkheid over waar we de voornaamste integriteitsrisico's lopen en op welke wijze we het integriteitsbewustzijn bij Jan Bakker het beste kunnen bevorderen.

### a. Visie op integriteit

Jan Bakker biedt diverse producten en diensten aan in de agrarische sector en voedingsmiddelenindustrie. Ruim 200 medewerkers geven in diverse bedrijfstakken samen vorm aan het bedrijf. In de diverse bedrijfsonderdelen van de Jan Bakker Groep hebben we te maken met een tal van certificeringseisen, veiligheidsvoorschriften en (milieu)wetgeving. Deze worden door middel van audits en inspecties gecontroleerd. Om de juiste naleving te borgen is het van belang om het integriteitsbewustzijn van iedereen die betrokken is bij Jan Bakker te bevorderen. Als leidraad hebben we als directie van de Jan Bakker Groep de volgende visie op integriteit opgesteld:

*Bij Jan Bakker zien we integriteit als onderdeel van onze professionele werkhouding. Samen werken we bij Jan Bakker volgens de wetten, regels en onderlinge afspraken die op onze activiteiten van toepassing zijn. Als in de praktijk onze integriteit onder druk komt te staan dan pakken we het samen op en leren er met de hele organisatie van. Samen Sterk!*

Daarbij is het onze missie dat de Jan Bakker waarden helder zijn voor iedereen die betrokken is bij de organisatie. Dat men weet hoe men naar deze waarden kan handelen. We communiceren hier regelmatig over en organiseren praktische trainingen. Als er iets niet gaat zoals de bedoeling is heeft men het vertrouwen dit te melden. In de wetenschap dat er zorgvuldig mee wordt omgegaan.

### b. Integriteitsrisicomanagement

Begin 2022 zijn we met het management gestart met het inrichten van een systematische integriteitsrisicoanalyse (SIRA) voor Jan Bakker. In de SIRA hebben we de voornaamste integriteitsrisico's, die we bij de verschillende bedrijfsonderdelen lopen, geïdentificeerd. Vervolgens hebben we gekeken wat de kans is dat zo'n risico zich voordoet en de impact die dat op onze organisatie heeft. Op basis van die risicoschatting hebben we gekeken welke harde en zachte beheersmaatregelen we hebben om dat risico te verkleinen. Tenslotte hebben we beoordeeld hoe effectief deze maatregelen zijn. Waar nodig zijn verbeterpunten en nieuwe beheersmaatregelen benoemd. Deze systematische analyse van onze integriteitsrisico's wordt jaarlijks uitgevoerd en is na te lezen in de jaarlijkse SIRA-tabel met toelichting.

Uit de allereerste SIRA die we hebben uitgevoerd is een helder beeld ontstaan van de aard van de integriteitsrisico's die Jan Bakker loopt. In de bedrijfssectoren waar Jan Bakker actief is zijn de integriteitsrisico's van het niet werken volgens wet- en regelgeving of de certificeringsregels het grootst. Ondanks dat men te allen tijde de intentie heeft om te werken volgens de

gestelde normen is de omvang en complexiteit soms zo groot dat dit een belangrijk focuspunt is voor de inrichting van integriteitsmanagement bij Jan Bakker.

Om het risico van 'niet compliant' zijn te beheersen wordt dagelijks ingezet op het onderhouden van productkennis, volgen van marktontwikkelingen en veranderingen in wet- en regelgeving, het uitvoeren van interne audits en periodieke controles, het volgen van trainingen, het bijhouden van vakliteratuur en het onderhouden van contacten met brancheorganisaties. In de SIRA-tabel zijn een groot deel van deze 'harde' maatregelen vastgelegd.

## c. Integriteitsbewustzijn

Daarnaast is het van belang aandacht te schenken aan onze integriteitscultuur. Met de volgende 'zachte' beheersmaatregelen bevorderen we het integriteitsbewustzijn bij Jan Bakker:

- Vernieuwen van de bedrijfscode;
- Meer toegankelijk maken van onze regelgevende documenten;
- Ontwikkelen van passende communicatiemiddelen;
- Herhaaldelijk onder de aandacht brengen van meldroutes en meldregelingen;
- Trainen van leidinggevende en medewerkers in het oppakken van meldingen en signalen.

We willen medewerkers leren te herkennen wanneer ze met een integriteitsgevoelige situatie te maken hebben. Zo kan er sprake zijn van een integriteitsschending als een persoon of meerdere personen 'bewust' niet werken volgens de wettelijke-, certificering- of bedrijfsregels. Maar ook als men geen melding maakt als dit 'onbewust' is gebeurd spreken we van een integriteitsgevoelige situatie. Tenslotte kan er ook sprake zijn van een integriteitsschending als een incident of signaal wel is gemeld, maar er niks mee is gedaan.

In onze integriteitscultuur accepteren we dat fouten gemaakt kunnen worden en incidenten kunnen plaatsvinden. We verwachten echter ook dat deze gemeld, opgelost en ter preventie teruggekoppeld worden. Dit is het principe van de lerende organisatie.

## 3. Integriteitsbeleid

Het integriteitsprofiel dat we in paragraaf 2 hebben vastgesteld verbinden we in onze diverse organisatieprocessen. Hierbij betrekken we waar mogelijk onze stakeholders.

### a. Stakeholderbetrokkenheid

Om de drie jaar laten we een stakeholderanalyse uitvoeren in het kader van maatschappelijk verantwoord ondernemen en verduurzaming (MVO). In de enquête onder interne en externe stakeholders komen ook vragen aan bod die raken aan het thema integriteit. Zo kregen we in de laatste enquête uit 2019 hoge scores voor de aandacht voor milieueisen en het eerlijk zakendoen. De voor integriteitsmanagement relevante resultaten en verbeterpunten nemen we uit het MVO mee in onze jaarlijkse integriteitsrapportage.

Als stakeholders bij ons integriteitsbeleid identificeren wij:

- Medewerkers
- Klanten/Afnemers
- Leveranciers
- Brancheorganisaties
- Certificerende organisaties
- Controlerende en inspecterende organisaties
- Maatschappij in het algemeen

Waar mogelijk betrekken we onze stakeholders bij het verder vormgeven van ons integriteitsbeleid.

Naast de MVO-stakeholderanalyse onder medewerkers en afnemers doen we dat door:

- In gesprek te gaan met onze afnemers over het voorkomen van integriteitsschendingen, zoals overtreding van wet- en regelgeving.
- Onze leveranciers te informeren over ons integriteitsbeleid en onze (nieuwe) bedrijfscode door deze onderdeel te maken van onze inkoopvoorwaarden.
- In gesprek te gaan met de brancheorganisaties over het thema integriteit. Zo houden we ons integriteitsbeleid actueel.
- De controlerende en inspecterende organisaties feedback te vragen op ons integriteitsbeleid.
- Ons integriteitsbeleid en/of bedrijfscode ter beschikking te stellen aan geïnteresseerden via onze website.

### b. Personeelsprocessen

De uitgangspunten van dit integriteitsbeleid met de vernieuwde bedrijfscode komen terug in onze personeelsprocessen. Dit doen we als volgt:

- We laten (elementen uit) de bedrijfscode terugkomen op de website, in vacatureteksten en tijdens selectiegesprekken. Zo trekken we mensen

aan die belang hechten aan een integere en een professionele werkhouding.

- In het arbeidsvoorwaardengesprek met de personeelsmanager wordt de nieuwe medewerker gewezen op de bedrijfscode, meldroutes en meldregelingen.
- In de arbeidsovereenkomst of inhuurovereenkomst is een passage opgenomen die verwijst naar de bedrijfscode, meldroutes en meldregelingen.
- Voor de inwerkperiode ontvangen de medewerkers het boekje 'Aan de slag bij Jan Bakker'. Hierin zijn elementen uit de bedrijfscode opgenomen. Door middel van een leeswijzer weet men wat de meldroutes zijn en waar de meldregelingen staan.
- We werken met mentoren die nieuwe medewerkers wegwijs maken in de organisatie en met hun voorbeeldfunctie de gewenste integriteitscultuur laten zien.
- Bij promotie naar een andere functie wordt naast vakbekwaamheid ook een integere werkhouding meegewogen.
- We brengen risico-gevoelige functies in kaart en bepalen welke preventieve maatregelen passend zijn. Zoals extra screening, vragen naar nevenactiviteiten of het aanpassen van een procedure met een extra handtekening.
- Bij vertrek van een medewerker wordt een exitgesprek met de personeelsmanager gepland. In dat gesprek kunnen integriteitsgevoelige situaties worden gesignaleerd.

## c. Regelgevend kader

Het volledige regelgevende kader bij Jan Bakker bestaat uit een uitgebreide verzameling van verplichte documenten. Het betreft wettelijke regels, certificerende protocollen, veiligheidseisen, instructies en bedrijfsregels. Specifiek voor integriteitsmanagement beschikt Jan Bakker over een bedrijfscode en een regeling voor het melden van misstanden (klokkenluidersregeling). Al deze documenten zijn samengebracht in de Werkmap Chauffeur.

Door sterke organisatiegroei en het toenemende aantal verplichte documenten is het voor medewerkers lastiger geworden overzicht te houden. Onderdeel van goed integriteitsmanagement is het verbeteren van de toegankelijkheid van de documenten. Daarom heeft het managementteam besloten om aan de slag te gaan met documentmanagement. Door het regelgevende kader opnieuw in te richten stellen we onze medewerkers beter in staat om te werken volgens de regels. Dit draagt niet alleen bij aan onze integriteitscultuur, maar ook aan actuele certificeringseisen.

De toegankelijkheid van onze documenten gaan we verbeteren met de volgende maatregelen:

- Overzichtelijk ordening van de documenten
- Leeswijzer voor het gebruik van de documenten
- Heldere toon en taal in de documenten
- Vaste levensloop van documenten
- Inzet digitale en visuele middelen waar mogelijk
- Documentmanagement voor opslag, versiebeheer en tijdige herziening

Naast het toegankelijk maken van het regelgevende kader vernieuwen we onze bedrijfscode. Diverse elementen uit onze huidige bedrijfscode worden



verplaatst naar de arbeidsovereenkomst. De overige worden onderdeel van de nieuwe bedrijfscode met voor Jan Bakker belangrijke thema's.

## d. Meldroutes en meldregelingen

Bij Jan Bakker wordt van medewerkers gevraagd om melding te maken van situaties, waarbij de veiligheid en/of integriteit van de organisatie in het geding is. Dat kan onder meer bij de planners, KAM manager, personeelsmanager, leidinggevendenden, management of directeur. We streven naar een integriteitscultuur, waarin iedereen zich vertrouwd voelt om melding te maken van een incident, fout of vermoeden van een misstand. Hiervoor brengen we de diverse meldroutes visueel in kaart. Ook geven we inzicht in de wijze waarop een melding wordt afgehandeld.

Er bestaat onderscheid tussen ongewenst gedrag en misstanden/onregelmatigheden. Dit heeft te maken met wie het slachtoffer is. Bij ongewenst gedrag is dit vaak één of meer medewerkers. Bij misstanden of onregelmatigheden is het maatschappelijk belang in het gevaar of is de organisatie zelf het slachtoffer. Omdat de afhandeling van beide situaties wettelijk anders is geregeld zijn er ook twee meldregelingen nodig:

- Meldregeling Misstanden (voorheen Klokkenluidersregeling)
- Meldregeling (On)gewenste Omgangsvormen.

## e. Vertrouwenspersoon

Er mogen geen drempels zijn om ongewenst gedrag of (het vermoeden van) een misstand bespreekbaar te maken binnen de organisatie. Dan helpt de wetenschap er niet alleen voor te staan. Als men te maken krijgt met ongewenst gedrag en dit niet wil of kan melden bij de leidinggevende of anderen in de organisatie, dan kan men contact opnemen met de vertrouwenspersoon. Onze vertrouwenspersoon vervult een combinatiefunctie voor zowel ongewenste omgangsvormen als het vermoeden van een misstand.

## f. Communicatie

Om de aandacht voor integriteit in de organisatie vast te houden hebben we een communicatiestrategie ter bevordering van onze integriteitscultuur. Binnen deze strategie maken we gebruik van communicatiemiddelen en momenten, zoals onze goed bezochte personeelsbijeenkomsten, teamvergaderingen, nieuwsbrieven, trainingen en de werkmap voor chauffeurs.

Voor de toegankelijkheid van onze regelgevende documenten werken we waar mogelijk met digitale en audiovisuele middelen. Hierbij valt te denken aan een intranet waar alle documenten makkelijk te vinden zijn. Maar ook de doorontwikkeling van de bedrijfsapp, waarmee we met enige regelmaat over integriteitthema's kunnen communiceren. Bijvoorbeeld via een filmpje over lastige dilemma's. Voor onze externe stakeholders plaatsten we de vernieuwde bedrijfscode op onze website.

## g. Training

Voor het Management Team en leidinggevenden bij Jan Bakker worden integriteitsworkshops georganiseerd over onder andere Moreel Beraad en Ethisch Leiderschap.

Voor alle medewerkers organiseren we Tool Box-meetings over de thema's van de bedrijfscode, de meldroutes en het bespreken van dilemma's.

Voor medewerkers op sleutelposities organiseren we een deskundigheidstraining voor het afhandelen van meldingen over mogelijke integriteitsgevoelige situaties. De zorgvuldige afhandeling van een melding is bepalend voor het vertrouwen van medewerkers om te blijven melden.

## 4. Borging

Ons integriteitsmanagementsysteem borgen we met de jaarlijkse integriteitsrapportage. Daarin laten we zien welke verbeterpunten we het afgelopen jaar hebben ingevoerd. Deze verbeterpunten komen voort uit de jaarlijkse meet- en verbetercyclus en de systematische integriteitsrisicoanalyse (SIRA). Op deze wijze houden we het integriteitsbeleid actueel en levend.

### a. Meten & Verbeteren

We onderzoeken jaarlijks de integriteitsrisico's en de mate van integriteitsbewustzijn in de organisatie. Dit doen we door de SIRA uit te voeren en gebruik te maken van de diverse verslagen die ons al ter beschikking staan. We filteren hier signalen uit, die we vervolgens toetsen in interviews met diverse stakeholders. Deze leggen we samen met de verbeterpunten vast in de integriteitsrapportage.

Instrumenten waar we relevante signalen en verbeterpunten uit halen zijn:

- Systematische integriteitsrisicoanalyse (laatste kolom SIRA-tabel)
- Aanbevelingen uit diverse audits en inspecties
- MVO-stakeholderanalyse en jaarverslagen
- Medewerker tevredenheidsonderzoek
- Interviews medewerkers en andere stakeholders
- Signalen vertrouwenspersonen, bedrijfsartsen en exitgesprekken (geanonimiseerd)

### b. Coördinatie en toezicht

Voor het coördineren en monitoren van het integriteitsbeleid en het toezichthouden op dit beleid hebben we bij Jan Bakker de volgende structuur ingericht:

#### Toeziethouder integriteitsbeleid

De toezichthouder is lid van het Management Team en verantwoordelijk voor het monitoren van de verbetercyclus. Twee keer per jaar is er een MT- overleg over integriteit, waarvan één voor de SIRA.

#### Integriteitscommissie

De integriteitscommissie bestaat uit een voorzitter, diverse relevante staffuncties (personeelszaken, communicatie, ICT) en één of twee afgevaardigden uit de lijn (bijvoorbeeld een planner of inkoper). De commissie is verantwoordelijk voor het uitvoeren van het integriteitsbeleid en de verbeteracties uit de jaarlijkse integriteitsrapportage. De voorzitter van de commissie coördineert samen met de toezichthouder de diverse acties uit de verbetercyclus.

#### Integriteitsrapportage

De toezichthouder is eindverantwoordelijk voor de inhoud van de jaarlijkse integriteitsrapportage die samen met de voorzitter van de integriteitscommissie wordt opgesteld op basis van de input van de integriteitscommissie.

In bijlage drie is te lezen wie de actuele integriteitsfunctionarissen zijn.

## Bijlage I. Sincero Integriteitskaart



### SINCERO INTEGRITEITSMANAGEMENT

## Integriteitskaart

Deze unieke Integriteitskaart vertaalt uw visie op integriteit naar de praktijk op de werkvloer. De integrale aanpak zorgt voor een blijvend effectief integriteitsmanagementsysteem en doorloopt drie fasen: verkennen, verbinden en verankeren.

### 1. Verkennen



#### Een visie op integriteit

Weerspiegelt uw ambitie voor een integere organisatiecultuur



#### Uw missie

Geeft integriteit betekenis voor alle betrokkenen bij uw organisatie



#### Men stemt af op het morele kompas



#### Reacties worden voorspelbaar



#### Het vertrouwen in elkaar groeit



#### Normen

Het kader waarbinnen men kan handelen is duidelijk



#### Waarden

Samen bepaalt men de moraal van de groep

integriteitsprofiel

### 2. Verbinden



#### PERONEELS PROCESSEN

Het integriteitsprofiel is geïntegreerd in het personeelsbeleid.



#### REGELS, CODES EN RICHTLIJNEN

Het regelgevende kader is in balans en effectief. Melding van misstanden is geborgd.



#### COMMUNICATIESTRATEGIE

Het vesthouden van de aandacht voor integriteit staat continue op de agenda.



#### TRAINING

Het ontwikkelen van ethisch leiderschap en het vergroten van integriteitsbewustzijn.



#### Stakeholders

Stakeholders worden actief betrokken bij de totstandkoming en uitvoering van het integriteitsbeleid.

- medewerkers
- klanten
- leveranciers
- partners
- subsidieerders
- overheid

integriteitsbeleid

### 3. Verankeren



#### Metten

Onderzoeken van integriteitsrisico's en het toetsen van het integriteitsbewustzijn met rapportages, enquêtes en interviews



#### Verbeteren

Analyseren van rapportages, meldingen en signalen. Voorgaven van concrete acties en maatregelen ter preventie



#### Monitoren

Toezicht houden op de voortgang en actueel houden van het integriteitsmanagementsysteem

integriteitsmanagementsysteem

© Copyright Sincero Integriteitsmanagement

samen sterk

## Bijlage II. Uitvoeringsprogramma 2022

Onder begeleiding van onze adviseur integriteitsmanagement, Marjon Westerhof, implementeren we dit integriteitsbeleid in de organisatie. Het is een nadrukkelijke samenwerking gericht op kennisoverdracht, waarbij we een jaar met elkaar optrekken om alle fasen van het integriteitsmanagementsysteem te doorlopen. Het eindresultaat is een integriteitsbeleid dat de Jan Bakker Groep zelf in stand kan houden. Door de ingebouwde meet- en verbetercyclus zijn we in staat mee te bewegen met maatschappelijke ontwikkelingen.

### 2022

Implementatie-/Verbeterpunt	Thema	Status
<i>Integriteitsvisie</i>	<i>Integriteitsprofiel</i>	<i>Gereed</i>
<i>Interviews integriteitscultuur</i>	<i>Integriteitsprofiel</i>	<i>Gereed</i>
<i>Systematische Integriteitsrisicoanalyse (jaarlijks)</i>	<i>Risicomangement</i>	<i>Gereed</i>
<i>Effectcheck Documentatie</i>	<i>Regelgevend kader</i>	<i>Gereed</i>
<i>Integriteitsbeleid</i>	<i>Regelgevend kader</i>	<i>Gereed</i>
Vernieuwing Bedrijfscode	Regelgevend kader	Prio
Stakeholdergesprekken (afnemers, branche, inspectie)	Stakeholdermanagement	Prio
Integriteitsbeleid en bedrijfscode in inkoopvoorwaarden	Stakeholdermanagement	
Integriteitsbeleid en/of bedrijfscode op de website	Stakeholdermanagement	
Documentmanagement	Regelgevend kader	
Meldroutekaart- en Meldregelingen	Regelgevend kader	Prio
Externe vertrouwenspersoon aanstellen	Regelgevend kader	
Bedrijfscode in-, door- en uitstroomprocessen	Personeelsbeleid	
Risicogevoelige functies in kaart	Risicomangement	
<i>Training Management Moreel Beraad</i>	<i>Deskundigheidsbevordering</i>	<i>Gereed</i>
Training Management Ethisch Leiderschap	Deskundigheidsbevordering	
Training Medewerkers afhandelen van meldingen	Deskundigheidsbevordering	
Tool box Training	Deskundigheidsbevordering	
Integriteitsrapportage (jaarlijks)	Borging	
Aanstellen toezichthouder integriteit	Borging	Prio
Aanstellen integriteit coördinator	Borging	Prio
Instellen integriteitscommissie	Borging	Prio

## **Bijlage III. Benoeming integriteitsfunctionarissen**

Toezichthouder integriteit	Henk van de Vosse, Financieel Directeur
Integriteitscommissie	Angela Docter-Bakker, voorzitter Vanessa Klumper, KAM manager Claartje Hoedemaker, Personeelsmanager Inske Pietersma, Communicatieadviseur Wout Hankel, ICT Manager Rene Eelderink, Vertegenwoordiger Dries Hoekert, Planner
Vertrouwenspersoon	Vanessa Klumper