



HUIS VOOR
KLOKKENLUIDERS

PUBLICATIE KENNIS & PREVENTIE

Vertrouwenspersoon

Integriteit in de Praktijk

Vertrouwenspersoon

VOORWOORD

1.1 OVER HET HUIS VOOR KLOKKENLUIDERS

Het Huis voor Klokkenluiders draagt bij aan integere werkrelaties in de samenleving. Het Huis stimuleert en helpt overheden, semipublieke instellingen en bedrijven bij het inrichten en bewaken van hun integriteitsbeleid. Daarnaast adviseert het Huis jaarlijks honderden mensen wanneer zij een misstand vermoeden.

Ook doet het Huis benadelingsonderzoeken; een melder mag geen nadeel ondervinden van zijn of haar melding. En wanneer er geen gespecialiseerde toezichthouder of autoriteit is aangewezen, kan het Huis als 'last resort' onderzoek doen naar een vermeende misstand.

1.2 VERTROUWENSPERSOON

Er zijn verschillende soorten vertrouwenspersonen. De twee meest voorkomende zijn de *vertrouwenspersoon ongewenste omgangsvormen* en de *vertrouwenspersoon integriteit*. Bij de eerste kunnen medewerkers terecht met problemen als pesten, intimidatie en discriminatie. Bij de tweede met vermoedens van integriteitsschendingen. Beide hebben ook een rol bij de preventie van deze problemen op de werkvloer.

In de praktijk vervult vaak één vertrouwenspersoon deze taak voor zowel integriteitsschendingen als ongewenste omgangsvormen.¹ Er is dan sprake van een gecombineerde vertrouwensfunctie. In deze brochure gaat het vooral over de gecombineerde functie, dus een vertrouwenspersoon voor zowel integriteit als ongewenste omgangsvormen.

1.3 LEESWIJZER VOOR DEZE BROCHURE

Deze brochure is een uitgave van het Huis voor Klokkenluiders. Deze brochure helpt de keuzemogelijkheden inzichtelijk te maken bij de selectie, positionering en invulling van de functie van vertrouwenspersoon. Voor die invulling biedt het ook praktische handreikingen en tips, al zal het in de praktijk altijd om maatwerk gaan.

In deze brochure wordt met 'hij/hem' ook 'zij/haar' en 'hen/die' bedoeld.

¹ Klarenbeek, S. & Van Eijbergen, R. (2023). Strengthening internal reporting systems: A qualitative study into the role of Dutch confidential advisors. *Public Integrity*.

INHOUD

	Voorwoord	3
1.1	Over het Huis voor Klokkenluiders	3
1.2	Vertrouwenspersoon	3
1.3	Leeswijzer voor deze brochure	3
2.	Algemeen	6
2.1	Vertrouwenspersoon Ongewenste Omgangsvormen	6
2.2	Vertrouwenspersoon Integriteit	7
2.3	Gecombineerde functie	7
3.	Belang van een ver-trouwenspersoon	9
3.1	Belang voor werkgevers	9
3.1.1	Wet- en regelgeving	9
3.1.2	Snel ingrijpen	9
3.1.3	Hogere meldingsbereidheid	10
3.1.4	Positieve effecten	10
3.2	Belang voor medewerkers	10
3.2.1	Veiligheid en vertrouwen	11
3.2.2	Goed werknemerschap	11
4.	FunctieVoorwaarden	12
4.1	Laagdrempelig	12
4.1.1	Persoonlijke achtergrond	12
4.1.2	Alle delen van de organisatie	12
4.2	Intern en extern	13
4.3	Ongewenste rolcombinaties	13
4.4	Meerdere vertrouwenspersonen	14
5.	Taken	15
5.1	Ondersteuning bieden	15
5.1.1	Voorfase	15
5.1.2	Meldingsfase	16
5.1.3	Nafase	16
5.2	Informeren en onderrichten	17
5.3	Problemen signaleren	18
5.3.1	Registratie en jaarlijkse rapportage	18
6.	Vertrouwelijkheid	20
6.1	Vertrouwelijke behandeling	20
6.2	Grenzen aan vertrouwelijkheid	20
6.2.1	Doormeld- en/of aangifteplicht	21
7.	Voorwaarden	23
7.1	Beleidsmatige voorwaarden	23
7.1.1	Formele afspraken	23
7.2	Praktische voorwaarden	24
7.2.1	Aanstelling	24
7.2.2	Faciliteiten	25
7.2.3	Bijscholing	26

8.	Eisen aan vertrou-wenspersoon	27
8.1	Houding	27
8.2	Kennis	27
8.3	Competenties	28
9.	Samenhang met arbo- en integriteitsbeleid	29
9.1	Arbo- en integriteitsbeleid	29
9.1.1	Gedragcode	29
9.1.2	Meldregeling misstanden	29
9.1.3	Onderzoeksprotocol	30
9.2	Samenwerking binnen organisatie	30
9.2.1	HR en bedrijfsmaatschappelijk werk	30
9.2.2	juridische afdeling	30
9.2.3	Integriteitsfunctionaris	31
9.2.4	meldpunt voor misstanden	31
9.2.5	OR	31
9.2.6	Hoogste management	31

2. ALGEMEEN

De werkgever is verantwoordelijk voor de (psychosociale) veiligheid van de medewerkers en voor de integriteit van de organisatie. Veel organisaties hebben daarom al een vertrouwenspersoon aangesteld.

De roep om vertrouwenspersonen is de afgelopen jaren toegenomen. Dat komt bijvoorbeeld door de opkomst van de #MeToo-beweging. En ook door de vele voorbeelden die in het nieuws zijn gekomen van grensoverschrijdend gedrag in verschillende sectoren.

Daarnaast stelt de Wet bescherming klokkenluiders (Wbk) het verplicht om in de meldregeling op te nemen dat werknemers een *adviseur in vertrouwen* kunnen raadplegen. Een vertrouwenspersoon kan deze rol vervullen.

Vertrouwenspersonen zijn het vertrouwelijke aanspreekpunt voor medewerkers in een organisatie. De vertrouwenspersoon kan iemand zijn die al werkzaam is bij de organisatie en de functie van vertrouwenspersoon (erbij) gaat vervullen. Het kan echter ook iemand zijn die speciaal hiervoor wordt geworven of extern wordt ingehuurd. Verderop in de brochure zal hier nog nader op worden ingegaan.

De twee meest voorkomende zijn de *vertrouwenspersoon ongewenste omgangsvormen* (Vpoo) en de *vertrouwenspersoon integriteit* (Vpi). Deze worden hieronder kort apart toegelicht.

Zoals eerder gezegd, in de praktijk vervult vaak één vertrouwenspersoon deze taak voor zowel integriteitsschendingen als ongewenste omgangsvormen.² Er is dan sprake van een gecombineerde vertrouwensfunctie. In deze brochure gaat het vooral over die vertrouwenspersoon integriteit en ongewenste omgangsvormen (Vpioo).

2.1 VERTROUWENSPERSOON ONGEWENSTE OMGANGSVORMEN

Bij een *vertrouwenspersoon ongewenste omgangsvormen* (Vpoo) kunnen medewerkers terecht met problemen als (seksuele) intimidatie, discriminatie, agressie, geweld, pesten en treiteren. De Vpoo kan daarnaast algemene adviezen geven aan de organisatie om de psychosociale veiligheid op de werkvloer te verbeteren.

De Vpoo-functie ontstond in de jaren 80 naar aanleiding van de maatschappelijke discussie over seksuele intimidatie van vrouwen op de werkvloer. Vakbond FNV zette het probleem vervolgens op de agenda. Kort daarna richtte het Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid een bureau op om kennis en expertise te verzamelen en te verspreiden over ongewenste omgangsvormen op de werkvloer. Ook verzorgde dit bureau opleidingen voor vertrouwenspersonen. Vertrouwenspersonen werden vanaf dat moment een belangrijk onderdeel van het integriteitsbeleid van organisaties.³

² Klarenbeek, S. & Van Eijbergen, R. (2023). Strengthening internal reporting systems: A qualitative study into the role of Dutch confidential advisors. *Public Integrity*.

³ Klarenbeek, S. & Van Eijbergen, R. (2023). Strengthening internal reporting systems: A qualitative study into the role of Dutch confidential advisors. *Public Integrity*.

Ongewenste omgangsvormen raken in eerste instantie iemand persoonlijk. Dat betekent dat de persoon die de melding doet, vindt dat hem onrecht is aangedaan. Hij heeft er zelf direct belang bij dat het ongewenste gedrag stopt. De Vpoo richt zich met name op het belang van de persoon die een melding doet. Deze houdt hierbij de regie en kiest zelf welke stappen hij zet. De Vpoo informeert hem over de mogelijkheden. Daarnaast kan de Vpoo hem bijstaan tijdens het proces, bijvoorbeeld bij een gesprek met degene over wie de melding gaat ('betrokkene') of bij het doorlopen van een klachtprocedure.

In mei 2023 is er een wetsvoorstel door de Tweede Kamer aangenomen waarmee de aanstelling van een Vpoo verplicht wordt voor organisaties met tien of meer werknemers. Vervolgens is het naar de Eerste Kamer gestuurd voor goedkeuring. Op het moment van publicatie van deze brochure, heeft de Eerste Kamer er nog niet over gestemd.

2.2 VERTROUWENSPERSOON INTEGRITEIT

Medewerkers kunnen bij de vertrouwenspersoon voor integriteit (Vpi) terecht wanneer zij een (vermoeden van) een integriteitsschending hebben. De Vpi informeert en adviseert hen over de stappen die ze dan kunnen zetten. Ook kan de Vpi de organisatie helpen om integriteitsschendingen te voorkomen. Voorbeelden van integriteitsschendingen zijn fraude, diefstal van bedrijfsmiddelen, ongewenste nevenwerkzaamheden en machtsmisbruik.

Niet iedere integriteitsschending is een misstand zoals gedefinieerd in de Wet bescherming klokkenluiders (Wbk). Volgens deze wet is er sprake van een misstand als een handeling of een nalatigheid leidt tot (1) een inbreuk op het Unierecht, of (2) een maatschappelijke misstand is. Zie voor meer informatie over meldingen van misstanden de brochure over de Meldregeling van het Huis voor Klokkenluiders op www.huisvoorklokkenluiders.nl/Publicaties.

Anders dan bij ongewenste omgangsvormen, wordt de melder bij een (vermoeden van een) integriteitsschending meestal niet persoonlijk getroffen. De schending treft de organisatie of (een deel van) de samenleving als geheel. De melder is wel degene die een (vermoeden van een) integriteitsschending op tafel legt.

De Vpi is er ook om de integriteit van de organisatie te bewaken en te bevorderen. Bijvoorbeeld door zorgwekkende ontwikkelingen (in de organisatiestructuur en -cultuur) te signaleren en het management daarover te adviseren. Zo wordt de organisatie in staat gesteld misstanden en andere integriteitsschendingen te voorkomen.

2.3 GECOMBINEERDE FUNCTIE

In de praktijk richten veel vertrouwenspersonen zich zowel op ongewenste omgangsvormen als op integriteitsschendingen. Het Huis voor Klokkenluiders raadt dit ook aan. Het adviseert organisaties om bij de aanstelling van een nieuwe vertrouwenspersoon direct voor zo'n combinatiefunctie te kiezen. Dit geldt ook als een externe vertrouwenspersoon wordt ingehuurd.

De combinatie van functies heeft namelijk belangrijke voordelen. Om te beginnen lopen verschillende problemen geregeld door elkaar. Zo kunnen intimidatie en machtsmisbruik hand in hand gaan en soms zelfs leiden tot een misstand. Dat maakt het moeilijk, of zelfs onmogelijk, om een duidelijk onderscheid te maken tussen ongewenste omgangsvormen en integriteitsschendingen. Met een gecombineerde

vertrouwensfunctie is het niet nodig dit onderscheid te maken. De vertrouwenspersoon Vpioo kan de medewerker hoe dan ook informeren en bijstaan. Dit is een groot voordeel voor de medewerker.

Bovendien is zo'n gecombineerde functie voor de vertrouwenspersoon een voordeel. Hij kan dan op beide gebieden medewerkers bijstaan en hoeft hen niet door te verwijzen. Daarnaast zal een vertrouwenspersoon met een gecombineerde functie met meer zaken te maken krijgen dan wanneer hij alleen Vpoo of Vpi is. Hierdoor zal hij meer ervaring opdoen en daardoor meer kennis krijgen.

Voor werkgevers heeft de combinatiefunctie tot voordeel dat de vertrouwenspersoon de organisatie breed kan adviseren over het ontwikkelen of verbeteren van het beleid. Ook kan het goedkoper zijn om één Vpioo aan te stellen dan een aparte Vpoo en een aparte Vpi.

De gecombineerde vertrouwensfunctie is wel complexer dan die van een Vpi of Vpoo. Zo moet hij alle wettelijke regimes kennen die op de verschillende werkerterreinen van toepassing zijn. Dit is nodig om te kunnen beoordelen of iets een klacht, een misstand of een andere integriteitsschending is. Ook is het nodig om de medewerker te kunnen informeren over de stappen die ze kunnen zetten en de rechten die ze hebben. De Vpioo zal de medewerker in alle gevallen moeten kunnen bijstaan. De Vpioo is daardoor een complexere functie dan die van Vpoo of Vpi, maar daardoor ook uitdagender.

Let op!

Een vertrouwenspersoon die ervaring heeft op het ene werkerterrein kan het andere er niet 'zo maar even' bij doen. Hij heeft daar nieuwe kennis en vaardigheden voor nodig. Zowel de organisatie als de vertrouwenspersoon moeten dit beseffen en zorgen voor aanvullende training en opleiding.

3. BELANG VAN EEN VER- TROUWENSPERSOON

De vertrouwenspersoon kan een belangrijke functie vervullen binnen een organisatie – zowel voor de werkgever als voor de medewerkers.

3.1 BELANG VOOR WERKGEVERS

Veel organisaties in Nederland beschikken al over een vertrouwenspersoon, bijvoorbeeld omdat het vanuit een sectorale code of afspraak verplicht is. Maar ook als het niet verplicht is, is het voor organisaties van groot belang om te beschikken over in ieder geval één vertrouwenspersoon. Hieronder staan verschillende punten waaruit het belang van de vertrouwensfunctie voor de werkgever blijkt.

3.1.1 WET- EN REGELGEVING

Het aanstellen van een vertrouwenspersoon is (nog) niet wettelijk verplicht, maar getuigt wel van goed werkgeverschap. Goed werkgeverschap betekent onder meer dat de werkgever een adequaat integriteitsbeleid voert. De vertrouwenspersoon heeft een belangrijke rol in zulk beleid.

Het aanstellen van een vertrouwenspersoon is in diverse sectoren wél verplicht vanuit sectorale codes, afspraken of branche- en bedrijfscao's. Zo stelt de Modelaanpak basisnormen integriteit uit 2016 de Vpi verplicht voor de sectoren Rijk, provincies, gemeenten, waterschappen en politie.⁴ Ook beschouwt de Inspectie SZW de Vpoo al lange tijd als een onmisbaar element in het wettelijk verplichte arbobeleid.

In mei 2023 is er een wetsvoorstel door de Tweede Kamer aangenomen waarmee de aanstelling van een Vpoo verplicht wordt voor organisaties met tien of meer werknemers. Vervolgens is het naar de Eerste Kamer gestuurd voor goedkeuring. Op het moment van publicatie van deze brochure, heeft de Eerste Kamer nog niet over het wetsvoorstel gestemd.

Tot slot verplicht de Wbk werkgevers met vijftig of meer werknemers om een meldprocedure in te stellen en daarin onder andere op te nemen dat medewerkers het recht hebben om een 'adviseur in vertrouwen' te benaderen. Een vertrouwenspersoon kan deze rol goed vervullen.

Tip!

Geen enkele organisatie is te klein om een vertrouwenspersoon aan te stellen. Ook in kleine organisaties kan deze functionaris goed werk doen!

3.1.2 SNEL INGRIJPEN

In elke organisatie gaat wel eens iets mis. Snel en adequaat ingrijpen is dan van groot belang om erger te voorkomen. Het moet voor medewerkers daarom gemakkelijk zijn om mogelijke schendingen te melden. De vertrouwenspersoon speelt hierbij een

⁴ <https://www.rijksoverheid.nl/documenten/brochures/2005/09/26/modelaanpak-basisnormen-integriteit>

cruciale rol.⁵ Hij kan eraan bijdragen dat medewerkers integriteitskwesties durven te melden, waar dit anders misschien niet was gebeurd en de kwestie was blijven sluimeren.

3.1.3 HOGERE MELDINGSBEREIDHEID

Soms twijfelen medewerkers wat ze mogen of moeten doen als ze (vermoeden dat ze) een schending zien. Ook kunnen ze worstelen met complexe vragen en binnen hun team geen tijd of ruimte zien om die te bespreken. Bovendien voelen sommigen zich niet veilig genoeg om deze vragen aan de orde te stellen. Veel integriteitsregelingen zijn voor hen verder onbekend en ingewikkeld te interpreteren. De vertrouwenspersoon kan dan als vraagbaak en klankbord fungeren. Hij kan onder andere helpen om de juiste keuze te maken en om de kwaliteit van meldingen zo hoog mogelijk te maken. De meldingsbereidheid is niet alleen afhankelijk van de aanwezigheid van een vertrouwenspersoon. Ook een veilige meldcultuur is belangrijk. Medewerkers zullen pas durven te melden als ze het gevoel hebben dat dit veilig en laagdrempelig kan, dat hun werkgever melden aanmoedigt en dat hij het niet als een bedreiging ervaart. Bovendien is het belangrijk dat organisaties een melding zorgvuldig opvolgen, waar nodig door het doen van een onderzoek.

Voor meer informatie over de meldregeling, over een integere cultuur en over het doen van een intern onderzoek, zie de brochures over deze onderwerpen in de brochurereeks Integriteit in de Praktijk van het Huis voor Klokkenluiders op www.huisvoorklokkenluiders.nl/Publicaties.

3.1.4 POSITIEVE EFFECTEN

Uit onderzoek blijkt dat organisaties succesvoller zijn als ze meldingen over problemen goed oppakken.⁶ Door deze zorgvuldigheid durven hun medewerkers namelijk meldingen te doen - en van die meldingen leren organisaties. Ook voorkomen werkgevers zo langselepende juridische procedures met (hoge) onderzoekskosten en beperken ze reputatieschade. Bovendien creëren ze een werkplek waar werknemers elkaar vertrouwen, prettiger met elkaar omgaan, zich minder ziekmelden en beter werk leveren.

Idealiter zorgt een organisatie ervoor dat alle integriteitskwesties intern bespreekbaar zijn. Als er ruimte is om onderling dilemma's te bespreken en iedereen elkaar kan aanspreken op gedrag, is er minder risico op escalatie. Er ontstaan dan minder schendingen. En als er schendingen zijn, worden die eerder opgemerkt. Alleen al daarom is het waardevol om medewerkers hierin te oefenen. Een vertrouwenspersoon kan daar een positieve bijdrage aan leveren – door informatie en training te geven.

3.2 BELANG VOOR MEDEWERKERS

Voor medewerkers is het eveneens van belang dat er een goede vertrouwenspersoon is. Deze is namelijk onmisbaar om van de organisatie een veilige en prettige werkomgeving te maken. Ook helpt een vertrouwenspersoon goed werknemerschap mogelijk te maken. Hieronder worden deze punten toegelicht.

⁵ De Graaf (2015). What works: The role of confidential integrity advisors and effective whistleblowing. *International public management journal*.

⁶ Stubben & Welch (2018), Evidence on the Use and Efficacy of Internal Whistleblowing Systems

3.2.1 VEILIGHEID EN VERTROUWEN

Voor een medewerker speelt veiligheid een grote rol in zijn beslissing om kwesties wel of niet te melden. Een van de redenen voor medewerkers om níét te melden is dat ze een onveilig gevoel hebben. Ze zijn bijvoorbeeld bang dat ze niet serieus worden genomen. Ook kunnen ze bang zijn dat ze worden benadeeld vanwege het doen van een melding.

Een vertrouwenspersoon biedt medewerkers veiligheid doordat zij kwesties vertrouwelijk met hem kunnen bespreken en de regie behouden op het proces. De vertrouwenspersoon biedt medewerkers bijvoorbeeld de ruimte om hun dilemma's en zorgen te bespreken, zonder dat dit direct tot actie hoeft te leiden. Ongewenste omgangsvormen en vermoedens van integriteitsschendingen of misstanden zijn voor veel medewerkers (mentaal) belastend. Een luisterend oor biedt dan vaak al steun.

Voor meer informatie over het (door)ontwikkelen van een integere cultuur, zie de brochure Integere Cultuur van het Huis voor Klokkenluiders op www.huisvoorklokkenluiders.nl/Publicaties. Kiezen medewerkers ervoor om actie te ondernemen? Dan kan een vertrouwenspersoon hen begeleiden bij het maken van de keuzes die voor hen juist zijn.

Tip!

Veel medewerkers gaan met vermoedens van misstanden als eerste naar hun direct leidinggevende. De vertrouwenspersoon zou daarom ook leidinggevend goed moeten informeren over de omgang met signalen, de meldprocedure en de dynamiek van het melden.

3.2.2 GOED WERKNEMERSCHAP

Van werknemers van een organisatie wordt goed werknemerschap verwacht.⁷ Ze moeten bijdragen aan de integriteit en het goed functioneren van de organisatie. Dat betekent natuurlijk dat een medewerker zelf geen wangedrag mag vertonen, maar ook dat als ze misstanden en andere problemen opmerken, dit aankaarten. Dit behoedt een organisatie immers voor (meer) onheil. Een goede vertrouwenspersoon verlaagt voor medewerkers de drempel om integriteitsschendingen te benoemen.

⁷ Artikel 7:611 Burgerlijk Wetboek.

4. FUNCTIEVOORWAARDEN

De functie van vertrouwenspersoon moet aan een aantal voorwaarden voldoen. De vertrouwenspersoon moet bijvoorbeeld zo laagdrempelig mogelijk te benaderen zijn voor medewerkers. Wanneer mogelijk, kan het helpen om een vertrouwenspersoon aan te stellen die dichtbij de medewerkers staat. Het is ook aan te raden om meerdere vertrouwenspersonen te hebben, als dat past bij de organisatie. Ook kan het voordelen hebben zowel interne als externe vertrouwenspersonen aan te stellen. Op die manier is er altijd wel een vertrouwenspersoon bij wie een medewerker zijn verhaal kwijt kan. Als iemand parttime de functie van vertrouwenspersoon vervult, is het tot slot belangrijk dat de andere functie(s) hier niet mee conflicteert.

Hieronder krijgen bovengenoemde aspecten nadere toelichting.

4.1 LAAGDREMPELIG

Voor medewerkers is het vaak lastig om een eerste stap te zetten als zij een misstand vermoeden, informatie hebben over een andere integriteitsschending of te maken hebben gehad met ongewenste omgangsvormen.

Houd de stap naar een vertrouwenspersoon daarom zo laagdrempelig mogelijk. Zorg dat de vertrouwenspersoon eenvoudig bereikbaar is en dat medewerkers vertrouwen in hem hebben.

De achtergrond en de positie van de specifieke vertrouwenspersoon zijn van belang in het kweken en behouden van vertrouwen. Ook moet hij naast zijn vertrouwensfunctie geen andere rollen vervullen die niet met deze functie te combineren zijn, zoals bijvoorbeeld een direct leidinggevende.

Hieronder worden enkele van bovenstaande punten verder toegelicht.

4.1.1 PERSOONLIJKE ACHTERGROND

Bij het vertrouwenswerk is het belangrijk dat medewerkers een connectie voelen met hun gesprekspartner. De persoonlijke achtergrond van de vertrouwenspersoon speelt hierbij een rol. Het kan bijvoorbeeld helpen als de vertrouwenspersoon uit dezelfde sociale of culturele omgeving komt als de medewerkers. Sommige organisaties kiezen er voor om meerdere vertrouwenspersonen aan te stellen, met verschillende achtergronden. Op die manier kan elke medewerker zich in een vertrouwenspersoon herkennen.

Verder kan het verstandig zijn om bij de aanstelling van vertrouwenspersonen rekening te houden met de verschillende functieniveaus. Denk aan management, beleidsmedewerkers, stafmedewerkers en de meer uitvoerende functies. Voor medewerkers werkt het drempelverlagend om met iemand van ongeveer hetzelfde functieniveau te kunnen sparren.

4.1.2 ALLE DELEN VAN DE ORGANISATIE

Het is belangrijk dat de vertrouwenspersoon 'dichtbij' is. Dit komt diens zichtbaarheid en toegankelijkheid ten goede. Grote organisaties kunnen daarom soms beter kiezen voor meerdere vertrouwenspersonen. Bijvoorbeeld door voor ieder organisatieonderdeel een vertrouwenspersoon aan te stellen – zowel voor de centrale als de decentrale onderdelen.

Decentrale vertrouwenspersonen krijgen bij voorkeur ondersteuning van de (doorgaans meer ervaren) centrale vertrouwenspersoon. Deze kan dienen als klankbord en zowel de opleidingen als de intervisiebijeenkomsten organiseren. Bovendien kan hij de rapportages uit de verschillende bedrijfsonderdelen coördineren.

4.2 INTERN EN EXTERN

Een interne vertrouwenspersoon is een medewerker van de organisatie die deze functie vervult. Dit kan een fulltime functie zijn, maar het kan ook parttime. Dan vervult hij deze functie dus naast zijn reguliere werkzaamheden. Vaak was de medewerker al in dienst, voordat hij ook vertrouwenspersoon werd. Maar het kan ook iemand zijn die hier speciaal voor geworven is. Een interne vertrouwenspersoon heeft als voordeel dat hij bekend is bij de medewerkers. Ook kent hij de organisatie goed en weet hij wat er speelt binnen de organisatie.

Een externe vertrouwenspersoon is een door de werkgever gecontracteerde professional van buiten die organisatie. Een externe vertrouwenspersoon heeft daardoor een grotere afstand tot de organisatie dan een interne vertrouwenspersoon. Sommige medewerkers hebben het gevoel dat hij daardoor onafhankelijker is van de organisatie en nemen dan makkelijker contact met hem op. Anderen hebben soms het gevoel dat iemand juist te ver van de organisatie afstaat en daardoor minder begrijpt wat er kan spelen. Daarnaast vervult een externe vertrouwenspersoon deze functie doorgaans voor verschillende organisaties tegelijkertijd. Hierdoor hebben ze vaak veel kennis en ervaring.

Tip!

Het Huis voor Klokkenluiders raadt aan om zowel interne als externe vertrouwenspersonen aan te stellen. Door de verschillen in kennis en expertise vullen zij elkaar goed aan. Ook kunnen medewerkers dan zelf kiezen wie ze willen spreken.

4.3 ONGEWENSTE ROLCOMBINATIES

Sommige functies zijn ongewenst om te combineren met de functie van vertrouwenspersoon. Dat is het geval als zo'n functie het onmogelijk maakt om de noodzakelijke vertrouwelijkheid als vertrouwenspersoon te garanderen.

Ongewenste rolvermenging kan bijvoorbeeld ontstaan als de vertrouwenspersoon ook manager is en in die functie verantwoordelijk voor de medewerker of het onderdeel waarover een melding gaat. De combinatie met een toezichthoudende of medezeggenschapsrol is eveneens ongewenst, aangezien de medewerker in deze rol informatie krijgt die raakvlakken kan hebben met de functie van vertrouwenspersoon.

Bovendien dient een vertrouwenspersoon niet in een andere rol betrokken te zijn bij een melding, bijvoorbeeld in het onderzoek (waarheidsvinding), de arbeidsrechtelijke afhandeling of de besluitvorming over eventuele disciplinaire maatregelen.

Het Huis voor Klokkenluiders raadt daarom aan om onderstaande rollen niet te combineren met de functie van vertrouwenspersoon:

- Hoogste leidinggevende
- Lid Raad van Bestuur, Raad van Toezicht
- Lid ondernemingsraad (OR)
- Human Resources (HR) -functionaris
- Medewerker juridische zaken

- *Compliance officer*
- Integriteitsfunctionaris
- Intern onderzoeker

4.4

MEERDERE VERTROUWENSPERSONEN

Als een organisatie meerdere vertrouwenspersonen heeft, is de kans groot dat medewerkers iemand kunnen benaderen die zij vertrouwen. Het werkt kortom drempelverlagend.

De aanstelling van meerdere vertrouwenspersonen is ook in het belang van die vertrouwenspersonen zelf. Het geeft hen de ruimte om zaken die te dichtbij komen door te verwijzen naar een collega. Bovendien biedt het de mogelijkheid voor intervisie, overleg en bijstand bij lastige zaken. Tot slot is het praktisch: bij ziekte of vakantie is er makkelijker een vervanger te vinden.

5. TAKEN

De beste manier om de functie van vertrouwenspersoon in te richten, verschilt per organisatie. Maar over het algemeen zijn er voor vertrouwenspersonen drie taken te onderscheiden die ze vervullen: ondersteuning bieden, informeren en problemen signaleren. Hieronder krijgen de drie taken nadere toelichting.

5.1 ONDERSTEUNING BIEDEN

De vertrouwenspersoon is er in de meeste gevallen voor medewerkers die met een integriteitskwestie worden geconfronteerd. Een medewerker kan bijvoorbeeld ongewenst gedrag ervaren, een misstand vermoeden of worden benadeeld als hij een melding heeft gedaan. De vertrouwenspersoon adviseert de medewerker over stappen die hij kan nemen. Hierbij neemt de vertrouwenspersoon de persoonlijke situatie van de medewerker mee. Dit is relevant in alle fases van het proces; de voorfase, de meldingsfase en de nafase. Deze fases worden in de volgende sub-paragrafen behandeld.

De vertrouwenspersoon kan echter ook medewerkers ondersteunen die niet zelf een melding hebben gedaan maar daar wel bij betrokken zijn. Bijvoorbeeld als zij hiervan getuige zijn geweest. Maar ook medewerkers die verdacht worden van een integriteitsschending of misstand kunnen ondersteuning krijgen van een vertrouwenspersoon.

De vertrouwenspersoon die iemand ondersteunt die een melding heeft gedaan, moet niet óók degene ondersteunen over wie deze melding gaat, noch getuigen of collega's die met de melding te maken hebben. Als deze mensen bij hem aankloppen, moet hij ze doorverwijzen naar een collega-vertrouwenspersoon. Zo waarborgt hij zijn vertrouwelijkheid en onafhankelijkheid.

5.1.1 VOORFASE

In de voorfase biedt een vertrouwenspersoon een luisterend oor aan medewerkers. Hij verstrekt informatie over de formele en informele wegen die een medewerker kan bewandelen. De vertrouwenspersoon geeft daarbij uitleg over de relevante (meld)regelingen, procedures en het eventuele onderzoek. Ook geeft hij aan wat de medewerker van hem kan verwachten. Bij het eerste gesprek moeten tot slot de grenzen aan de geboden vertrouwelijkheid aan de orde komen.⁸

. Wat de vertrouwenspersoon precies vertelt, zal samenhangen met:

- het onderwerp van de kwestie;
- het doel van de medewerker;
- de informatie die de medewerker heeft over de schending;
- de mogelijkheden en risico's die verbonden zijn aan de verschillende opties.

Soms moet de vertrouwenspersoon medewerkers doorverwijzen, bijvoorbeeld als de kwestie zijn deskundigheid of taakomschrijving overstijgt. Hij kan onder andere doorverwijzen naar professionele hulpverleners, juridisch adviseurs of externe instanties.

⁸ Zie hoofdstuk 5 voor meer informatie hierover.

Vermoeden medewerkers een misstand zoals gedefinieerd in de Wbk? Dan kan ook een adviseur van het Huis voor Klokkenluiders hen adviseren over het melden van misstanden en hun bescherming tegen benadeling.

De vertrouwenspersoon kan de melder ook voorbereiden op de vragen en beoordelingscriteria die in het vervolgtraject aan de orde kunnen komen, zoals:

- Is de melding voldoende concreet en gedetailleerd?
- Is de melding inhoudelijk samenhangend, vrij van tegenstrijdigheden en niet strijdig met wat verder bekend is?
- Zijn er meer meldingen die misschien verband houden met deze melding?
- Bevat de melding verifieerbare elementen, zoals namen van betrokken medewerkers, data, locaties of specifieke gebeurtenissen?
- Hoe komt de melder aan zijn informatie?
- In hoeverre is zijn informatie gebaseerd op zijn eigen waarneming?
- Zijn er documenten, foto's of video's die de melding ondersteunen?

5.1.2 MELDINGSFASE

Een melding doen kan best ingewikkeld zijn. Zo zijn meldprocedures helaas nog vaak opgesteld in lastig te lezen, juridisch taalgebruik. Daarnaast zijn er soms ook verschillende meldpunten waaruit een melder kan kiezen. In de meldingsfase helpt de vertrouwenspersoon melders om op de juiste manier een melding te doen. Alleen als melders correct hebben gemeld, krijgen ze rechtsbescherming.

Bovendien kan het gebeuren dat een werkgever een melding niet als zodanig herkent, als medewerkers hun melding niet op de juiste manier doen. Als de werkgever de melding als een "gewone" waarschuwing behandelt, wordt geen adequate opvolging gegeven aan de melding.

Vertrouwenspersoon als doorgeefluik

Een vertrouwenspersoon kan ook worden aangewezen door de organisatie om meldingen te ontvangen. Dit mag echter niet ten koste gaan van zijn ondersteunende taak. De vertrouwenspersoon treedt dan op als doorgeefluik van de melding. Iedere vorm van communicatie over de melding tussen de organisatie en de medewerker loopt dan via de vertrouwenspersoon. Op deze manier kan de vertrouwelijkheid van de melder goed gewaarborgd worden. De vertrouwenspersoon is dan de enige die de identiteit kent van de melder.

5.1.3 NAFASE

Zodra een melding is gedaan, is het aan de werkgever om deze zorgvuldig te beoordelen en waar nodig te onderzoeken. Als er een onderzoek wordt ingesteld, dan kan de vertrouwenspersoon de melder hierbij begeleiden. De vertrouwenspersoon is niet inhoudelijk betrokken bij het onderzoek, maar kan wel uitleggen hoe de onderzoeksprocedure zal verlopen. Ook kan hij de melder helpen bij het ordenen van gedachten, zodat de melder voor zich zelf de juiste afwegingen en keuzes maakt.

Tot slot verleent de vertrouwenspersoon nazorg. Het is attent en zorgvuldig om na afronding van het meldproces nog eens te checken hoe het met de melder gaat (en eventueel ook met diens directe collega's). Zo kan de melder soms pas later vinden dat hij is benadeeld, niet altijd direct na zijn melding. De vertrouwenspersoon kan in dat geval opnieuw ondersteuning bieden. Hij kan de melder dan bijvoorbeeld helpen om een verzoek in te dienen bij het Huis voor Klokkenluiders om de vermeende benadeling te onderzoeken.

5.2 INFORMEREN EN ONDERRICHTEN

De tweede functie van een vertrouwenspersoon is informeren en onderrichten over zijn eigen rol en over integriteit(schendingen). Een vertrouwenspersoon kan alleen effectief zijn als medewerkers op de hoogte zijn van zijn bestaan en hem ook weten te vinden. Goede communicatie is daarom belangrijk.

Zorg dat medewerkers weten dat er een vertrouwenspersoon is, wie hij is, hoe zij hem kunnen bereiken, waar hij zich bevindt en met welke problemen ze bij hem terecht kunnen. Als medewerkers bijvoorbeeld iets hebben gezien of gehoord en twijfelen of dat wel door de beugel kan, kunnen ze contact opnemen met de vertrouwenspersoon. Dit hoeft niet er niet altijd toe te leiden dat ze een melding doen. Soms kan het medewerkers al helpen om er met de vertrouwenspersoon over te praten. Een vertrouwenspersoon geeft de medewerkers dan informatie over het organisatiebeleid en helpt ze op weg bij het maken van goede keuzes.

De vertrouwenspersoon kan daarnaast een rol spelen bij onderrichting over integriteit. Denk aan het geven van workshops, presentaties en trainingen of het maken van blogs en vlogs.

Tip!

Betrek alle functionarissen die een rol hebben in integriteitsbevordering bij informatie en onderrichtingsinitiatieven. Op die manier wordt er op een eenduidige en goed afgestemde manier aandacht besteed aan integriteit in de organisatie.

Naast het informeren van medewerkers, is het ook van belang om leidinggevenden te onderrichten. Zij hebben namelijk niet alleen een cruciale rol bij het bevorderen en handhaven van een veilige werkomgeving, maar ook bij het herkennen en erkennen van signalen over ongewenste situaties. Dit brengt voor hen mogelijk dilemma's en vragen met zich mee. Leidinggevenden kunnen dus eveneens behoefte hebben aan vertrouwelijk advies. Bovendien kan een organisatie ervoor kiezen dat medewerkers misstanden bij de leidinggevende kunnen melden. Dan helpt het als deze leidinggevenden van de vertrouwenspersoon training en informatie hebben gekregen over de omgang met een melding.

Tip!

Sluit aan bij structuren die al bestaan. Neem bijvoorbeeld informatie over de vertrouwenspersoon op in de gedragscode en in het informatiepakket voor nieuwe medewerkers. Verspreid die informatie ook via interne communicatiekanalen. En stel de vertrouwenspersoon niet alleen voor tijdens introductiecursussen, maar nodig hem ook eens per jaar uit bij een regulier werkoverleg.

Bij voorkeur informeren zowel de vertrouwenspersoon als de werkgever herhaaldelijk over integriteit en over de rol van de vertrouwenspersoon. Dit stimuleert een veilig werkklimaat en verlaagt daarmee voor medewerkers de drempel om contact met een vertrouwenspersoon te zoeken.

5.3 PROBLEMEN SIGNALEREN

De derde functie van de vertrouwenspersoon is het (tijdig) signaleren van integriteitsproblemen binnen de organisatie. Door de gesprekken die de vertrouwenspersoon met medewerkers voert, krijgt hij veel informatie. Hierin ziet hij misschien bepaalde trends en ontwikkelingen, die voor de organisatie relevant zijn. Ook kan hij integriteitsrisico's voor de organisatie signaleren. Door deze met de werkgever te delen, draagt de vertrouwenspersoon bij aan de integriteit en veiligheid in de organisatie. Het kan bijvoorbeeld zijn dat verschillende medewerkers hetzelfde probleem bij hem aankaarten. Besluit geen van deze medewerkers een melding te doen? Dan kan de vertrouwenspersoon ervoor kiezen – zonder de identiteit van de medewerkers te onthullen – om het management te informeren dat er signalen zijn over ongewenste situaties.

Een vertrouwenspersoon adviseert de organisatie over de sfeer, het werkklimaat en het gedrag binnen de organisatie. Dat doet hij gevraagd en ongevraagd, regelmatig en in elk geval bij urgente kwesties. Daardoor krijgen het management, de *compliance officer*, de integriteitsfunctionaris en de ondernemingsraad beter inzicht in de organisatie.

De vertrouwenspersoon heeft ook geregeld contact met andere functionarissen die betrokken zijn bij de integriteit in de organisatie. In dit contact gaat het over het integriteitsbeleid en de ontwikkelingen daarin. Denk bij deze andere functionarissen bijvoorbeeld aan de *compliance officer*, HR-medewerkers, bedrijfsmaatschappelijk werkers, de bedrijfsarts, interne auditors en leden van de ondernemingsraad. Voor een vertrouwenspersoon is goede samenwerking met deze collega's uiterst waardevol. De vertrouwenspersoon deelt met hen zijn bevindingen over de sfeer, het werkklimaat en het gedrag binnen de organisatie. Hij denkt mee over verbetermogelijkheden en als het kan reikt hij concrete verbeter suggesties aan.

5.3.1 REGISTRATIE EN JAARLIJKSE RAPPORTAGE

Een vertrouwenspersoon registreert al zijn vertrouwelijke gesprekken in een veilige elektronische omgeving. Ook brengt hij minimaal jaarlijks rapport uit aan zowel de werkgever als de OR. Hij deelt hierbij wel de trends, de ontwikkelingen en zijn eigen bevindingen, maar geen inhoudelijke casuïstiek. De vertrouwenspersoon is niet verplicht om dit alles te doen. Maar het is wel belangrijk voor een goede invulling van zijn rol. In zijn rapportage moet de vertrouwenspersoon de vertrouwelijkheid van gesprekken garanderen. Dit betekent dat hij de identiteit geheimhoudt van alle medewerkers die hij spreekt. En dat hij geen specifieke inhoud van gesprekken deelt - zeker niet als die te herleiden is tot zijn gesprekspartners. Hij mag wel algemene informatie doorgeven, zoals het aantal gesprekken, de aard van gespreksonderwerpen en de thema's, trends en signalen die hieruit af te leiden zijn. Als hij deze informatie maar uit een dusdanig hoog aantal gesprekken haalt dat niet te achterhalen valt met wie hij heeft gesproken.

Het is mogelijk om de rapportage van de vertrouwenspersoon op te nemen in een bredere evaluatie van het integriteitsbeleid. Deze evaluatie behandelt bijvoorbeeld de cultuur in de organisatie en zowel de implementatie als de effectiviteit van de andere integriteitsmaatregelen. De samenhang tussen de verschillende maatregelen komt er eveneens in aan bod.

Bij de evaluatie zijn ook functionarissen als de *compliance officer* en de integriteitsfunctionaris betrokken. Daarnaast kunnen er andere bronnen nodig zijn om duiding te geven aan wat er speelt in de organisatie op het gebied van integriteit en

integriteitsmanagement. Denk hierbij aan de Risico Inventarisatie & Evaluatie (RI&E), de uitkomsten van medewerkersonderzoeken en de rapporten van de OR.⁹

Tip!

Onderzoek wijst uit dat vertrouwenspersonen vooral aandacht besteden aan de ondersteunende functie - veel minder aan de informatie- en signaalfunctie. Dat is onwenselijk. Zorg voor een evenwichtige functieverdeling.

⁹ Het is (vanuit Artikel 31b WOR) wettelijk verplicht dat de werkgever jaarlijks de OR informeert over de werking van de interne meldprocedure. .

6. VERTROUWELIJKHEID

Vertrouwelijkheid is een kritische factor in het werk van een vertrouwenspersoon. Daarom wordt er in dit hoofdstuk speciale aandacht aan besteed. Wat houdt het in en wat zijn de grenzen van vertrouwelijkheid?

6.1 VERTROUWELIJKE BEHANDELING

Medewerkers moeten (vermoedens van) integriteitskwesties met de vertrouwenspersoon kunnen bespreken, zonder dat in hun organisatie bekend wordt wat zij hebben gezegd of dat zij erover hebben gepraat. Hierop moeten ze kunnen vertrouwen.

Het uitgangspunt voor de vertrouwenspersoon is dat deze vertrouwelijk omgaat met alle informatie die hij krijgt. Dit betreft onder andere de identiteit van de medewerker en de inhoudelijke informatie die deze met hem deelt. Die vertrouwelijkheid biedt medewerkers de ruimte om hun vragen, dilemma's en vermoedens veilig te uiten. Het verlaagt de drempel om een gesprek aan te gaan en moedigt aan om vrijuit te spreken. De vertrouwenspersoon moet de verkregen informatie ook zorgvuldig en vertrouwelijk opslaan. Hij moet daarom beoordelen welke informatie hij bewaart en welke informatie niet. Waar nodig moet hij informatie scheiden of gescheiden opslaan. Bovendien moet hij de gebruikte ICT-voorzieningen goed afschermen. Ook moet hij de informatie anonimiseren of voorzien van pseudoniemen als dit nodig is om de vertrouwelijkheid te garanderen. Dit laatste is met name van belang in het geval van rapportages.

Let op!

Managers zijn soms geïnteresseerd in de details van gesprekken die een vertrouwenspersoon heeft gehad met medewerkers. Zij kunnen er dan op aandringen om die te delen. Een rechte rug is in zo'n geval noodzakelijk!

6.2 GRENZEN AAN VERTROUWELIJKHEID

De vertrouwelijkheid die een vertrouwenspersoon kan bieden, is niet absoluut. Er zitten grenzen aan. In de volgende gevallen kan of mag de vertrouwenspersoon de vertrouwelijkheid niet handhaven:

- Bij een wettelijke doormeld- en/of aangifteplicht van bepaalde misdrijven bij de bevoegde autoriteit(en), of
- Bij een zwaarwegend organisatie- of maatschappelijk belang.

Van groot belang is dat het doorbreken van vertrouwelijkheid enkel gebeurt in uitzonderlijke situaties. En altijd op basis van een inschatting van de ernst van de situatie en de redelijkheid van het vermoeden. Denk dan aan een terrorismedreiging of levensbedreigende situaties. Er wordt in dit kader ook wel gezegd dat er 'gewetensnood' moet zijn bij de vertrouwenspersoon. Dit is een lastig, want subjectief argument voor het doorbreken van de vertrouwelijkheid. Het is aan te raden dat een VP eerst overlegt met een collega-VP, alvorens de vertrouwelijkheid te doorbreken. Het heeft namelijk ook gevolgen voor de andere vertrouwenspersonen en de toekomstige meldingsbereidheid in de organisatie.

Bij voorkeur hebben de werkgever en de vertrouwenspersoon op voorhand heldere afspraken gemaakt over de vraag wanneer de vertrouwenspersoon de vertrouwelijkheid

mag of moet doorbreken. Dit is in ieders belang: van de melders, van de werkgever en van de vertrouwenspersoon zelf.

Als de vertrouwenspersoon de vertrouwelijkheid gaat doorbreken, informeert hij de melder daar vooraf over. Tenzij dit redelijkerwijs niet van de vertrouwenspersoon kan worden verwacht. Dit kan bijvoorbeeld in een situatie zijn waarin politie of justitie een (strafrechtelijk) onderzoek doet en niemand dit mag weten.

Overigens kan de vertrouwenspersoon ook contact opnemen met de afdeling Advies van het Huis voor Klokkenluiders. Daar kan hij advies en informatie inwinnen over het doorbreken van vertrouwelijkheid.

6.2.1 DOORMELD- EN/OF AANGIFTEPLICHT

Sommige integriteitsschendingen zijn zó ernstig dat iedere medewerker verplicht is om hiervan melding te doen bij een inspectiedienst of toezichthouder of om aangifte te doen bij politie of justitie. Ook de vertrouwenspersoon moet zich aan deze verplichting houden.

Artikel 160 Wetboek van Strafvordering (WvSv) verplicht iedereen om aangifte te doen van zeer ernstige misdrijven waarbij de veiligheid van de staat of de algemene veiligheid van personen of goederen in het geding is. Denk aan verkrachting, moord en doodslag. Voor ambtenaren geldt bovendien een aanvullende aangifteplicht op grond van artikel 162 WvSv. Dit artikel stelt dat zij aangifte moeten doen bij ambtsmisdrijven als corruptie, verduistering en machtsmisbruik.

Bij zeer ernstige misdrijven en (voor ambtenaren) ambtsmisdrijven is aangifte dus verplicht. De vertrouwenspersoon moet medewerkers informeren over deze verplichting. Vervolgens is het de bedoeling dat hij de informatie aan de werkgever geeft, die vervolgens melding moet doen bij de inspectiedienst of toezichthouder of aangifte bij politie of justitie.

Als de medewerker niet zelf de werkgever wil informeren, dan moet de vertrouwenspersoon dat doen. Als het niet nodig is om de identiteit van de medewerker prijs te geven, onthult hij de identiteit niet.

Na de melding van een ambts- of zeer ernstig misdrijf doet een werkgever de melding bij de inspectiedienst of toezichthouder of aangifte bij politie of justitie. Eventueel kan hij dan al nadere informatie hebben na een intern onderzoek, die hij dan ook verstrekt. Dat hoort bij goed werkgeverschap.

Tip!

Informeer alle medewerkers over de vertrouwelijkheid van de vertrouwenspersoon – inclusief de grenzen van deze vertrouwelijkheid. Dit kan bijvoorbeeld met presentaties en informatie op intranet of via andere informatiekanalen. Zorg ook dat vertrouwenspersonen altijd de (grenzen van) vertrouwelijkheid behandelen in hun eerste gesprek met individuele medewerkers

Geen wettelijk verschoningsrecht voor de VP

De vertrouwenspersoon is vanuit de Wbk beschermd tegen benadeling wanneer hij betrokken is geweest bij een melding van een vermoeden van een misstand. Hij heeft echter geen wettelijk verschoningsrecht. Dit is het recht van een getuige om geen antwoord te geven op vragen van een rechter. Mocht de vertrouwenspersoon in (pre-)

juridische of klachtenprocedures vragen krijgen over wat er is besproken of wat de identiteit is van de melder, dan moet hij daar dus antwoord op geven.

Onderscheid anonimiteit en vertrouwelijkheid

Dat een melding *vertrouwelijk behandeld* wordt, is niet hetzelfde als dat een melding *anoniem* is. Bij een anonieme melding is de identiteit van de melder onbekend. Bij een vertrouwelijke behandeling van de melding is die identiteit wel bekend, maar bij een zo klein mogelijke groep mensen. En wordt de identiteit niet met derden gedeeld zonder voorafgaande toestemming van de melder.

In de Wbk is ook de mogelijkheid tot anoniem melden opgenomen. De manier waarop melders dit kunnen doen, is echter nog niet uitgewerkt. Dat zal later gebeuren via een Algemene Maatregel van Bestuur. Zodra deze van kracht is, wordt het voor werkgevers verplicht om anoniem melden mogelijk te maken. Het staat organisaties uiteraard vrij om deze mogelijkheid nu al te bieden.

Als de melding gaat over benadeling van de melder of ongewenste omgang met de melder, dan is de melding onlosmakelijk verbonden met de identiteit van de melder. In zulke gevallen is anonimiteit geen optie. Maar ook dan moet de vertrouwenspersoon zo vertrouwelijk mogelijk omgaan met de informatie over de melder en de melding.

7. VOORWAARDEN

De randvoorwaarden voor een goede invulling van de rol van vertrouwenspersoon zijn grofweg op te splitsen in beleidsmatige en praktische voorwaarden. Hieronder komen beide aan bod.

7.1 BELEIDSMATIGE VOORWAARDEN

De organisatie moet een duidelijk beleid hebben ten aanzien van de rol van de vertrouwenspersoon en het bredere integriteitsbeleid. Een vertrouwenspersoon kan veel bijdragen aan een (integere cultuur van een) organisatie, maar dat lukt niet als er geen verbinding is met de andere maatregelen die de integriteit bevorderen. Denk bij 'andere maatregelen' aan de gedragscode van de organisatie, de meldregeling, het onderzoeksprotocol en de Risico Inventarisatie & Evaluatie (RI&E). Deze beleidsstukken moeten allemaal verwijzen naar de rol van de vertrouwenspersoon.

De vertrouwenspersoon zal zich ook pas voldoende gesteund en gesterkt voelen om zijn rol te vervullen, als zijn organisatie een volwassen integriteitsbeleid hanteert – met duidelijke integriteitsregels en een adequate handhaving. Dit vraagt om een doordachte en weloverwogen aanpak. Zo moet de werkgever in zijn beleid vastleggen wat wordt verwacht van een vertrouwenspersoon, welke faciliteiten hij heeft en welke voorwaarden er gelden voor het vertrouwenswerk. Goed beleid zorgt ervoor dat een vertrouwenspersoon effectiever, laagdrempeliger en vertrouwenwekkender kan opereren. Ook biedt het hem bescherming.

7.1.1 FORMELE AFSPRAKEN

Vertrouwenspersonen moeten medewerkers kunnen bijstaan in lastige situaties. Daarom is het belangrijk dat de organisatie en de vertrouwenspersoon op voorhand duidelijke afspraken maken over de invulling van de vertrouwensfunctie – en vooral over de vertrouwelijkheid en onafhankelijkheid van deze functie. Die afspraken scheppen het kader dat nodig is om medewerkers een veilige gespreksituatie te bieden. Dankzij deze veiligheid zullen medewerkers gemakkelijker naar de vertrouwenspersoon stappen. Een vertrouwenspersoon moet onafhankelijk kunnen optreden. De vertrouwenspersoon zal regelmatig informatie krijgen of een advies geven, die de werkgever niet bevalt. Een vertrouwenspersoon mag echter niet worden ontslagen of anderszins benadeeld vanwege zijn rol als vertrouwenspersoon. Het is daarom belangrijk dat de werkgever en de vertrouwenspersoon afspraken maken over de zogeheten ontslagbescherming. Op basis van de Wbk is het wettelijk verboden om de vertrouwenspersoon te benadelen als hij een melder van een misstand bijstaat.

Ook moeten afspraken rondom de vertrouwelijkheid worden vastgelegd. Denk dan aan afspraken over wanneer de vertrouwelijkheid doorbroken moet of mag worden. Maar ook aan afspraken over welke informatie met leidinggevendenden moet of mag worden gedeeld en welke informatie niet. Dit schept duidelijkheid aan de vertrouwenspersoon, medewerkers en de werkgever.

Het is daarom belangrijk om formele afspraken te maken tussen de vertrouwenspersoon en de werkgever. De exacte invulling van de rol van de vertrouwenspersoon moet bijvoorbeeld helder zijn.

Leg de formele afspraken vast – bijvoorbeeld in een aanstellingsovereenkomst of functieomschrijving. Hierin kan dan ook meer duidelijkheid worden verschaft over de invulling van de rol van de vertrouwenspersoon in de specifieke organisatie.

Tip!

Leg ook vast hoe bepaald wordt of een vertrouwenspersoon goed functioneert en wat er moet gebeuren als dit niet het geval is. Betrek daar bijvoorbeeld de OR of een ander onafhankelijk orgaan bij. Anders bestaat het risico dat er beschuldigingen gaan rondzingen dat de werkgever van de vertrouwenspersoon af wil, omdat de onderwerpen die hij ter sprake brengt niet bevallen.

7.2 PRAKTISCHE VOORWAARDEN

Om effectief te functioneren, heeft de vertrouwenspersoon helderheid nodig over de praktische kant van zijn aanstelling en beoordeling. Ook moet hij de beschikking hebben over faciliteiten als een geschikte gespreksruimte, ICT-middelen en toegang tot informatie.

Organisaties investeren financieel in de vertrouwensfunctie: ze betalen de werktijd van de interne of externe vertrouwenspersoon. De organisatie moet daarom een realistische inschatting maken van de (interne) kosten. Hierin moeten de kosten voor faciliteiten niet worden vergeten, net zo min als de kosten voor (bij)scholing en training.

7.2.1 AANSTELLING

Niemand kan de rol van vertrouwenspersoon er 'zomaar even bij doen'. Een goede vertrouwenspersoon moet bepaalde kwaliteiten bezitten. Het is daarom in ieders belang om daar bij de werving en selectie van een vertrouwenspersoon aandacht aan te besteden.

Sollicitatie en benoeming

Het is niet verstandig een medewerker te vragen om vertrouwenspersoon te worden, puur omdat hij 'altijd zo goed kan luisteren'. Dat moet een vertrouwenspersoon vanzelfsprekend goed kunnen, maar andere kwaliteiten zijn eveneens vereist. Het is daarom verstandig om een formele sollicitatieprocedure in gang te zetten. Door hiervoor te kiezen, laat de organisatie zien dat ze de vertrouwensfunctie serieus neemt. Daarnaast geeft die keus duidelijkheid over de gewenste taken, kennis en kwaliteiten van de vertrouwenspersoon. Dankzij (de voorbereiding op) een sollicitatieprocedure staat de organisatie namelijk van tevoren stil bij de vereisten voor de functie. Ook kandidaten denken er langer en beter over na.

Beoordeling en verantwoording

Een vertrouwenspersoon kan autonoom en vertrouwelijk met medewerkers spreken. Dat neemt niet weg dat de vertrouwenspersoon ook verantwoording moet afleggen aan de opdrachtgever of leidinggevende. Dit hoort bij professioneel vertrouwenswerk. Bij de aanstelling moet dus duidelijk zijn wie de opdrachtgever of functioneel leidinggevende is. De vertrouwenspersoon kan bij de functioneel leidinggevende terecht voor overleg, begeleiding en evaluatie. Verder is het de verantwoordelijkheid van de functioneel leidinggevende dat de vertrouwenspersoon zijn werk goed kan doen. Zo moet hij bijvoorbeeld zorgen voor de benodigde faciliteiten, kaders en afspraken.

Let op!

Voorkom (de schijn van) belangenverstrengeling bij de invulling van de rol van functioneel leidinggevende. Zorg dus dat deze rol niet bij iemand van de directie, HR- of juridische afdeling komt te liggen. Beter is het om de integriteitsfunctienaris of *compliance officer* opdrachtgever te laten zijn. Zo die er is kan de centrale vertrouwenspersoon als functioneel leidinggevende optreden voor de decentrale (of externe) vertrouwenspersonen. Maar wie de functioneel leidinggevende ook is, hij moet de vertrouwenspersoon in staat stellen autonoom en vertrouwelijk te werken.

Bij interne vertrouwenspersonen, die de functie parttime vervullen, is het mogelijk dat de functioneel leidinggevende iemand anders is dan de 'reguliere' hiërarchisch leidinggevende. Zorg dan wel dat de hiërarchisch leidinggevende goed geïnformeerd is over deze aanvullende rol van de medewerker. Die moet hier namelijk bij de beoordeling van het reguliere werk rekening mee houden. Ook moeten er praktische afspraken over tijdsinzet en werkverdeling worden gemaakt tussen de medewerker die ook vertrouwenspersoon is, de functioneel leidinggevende voor die rol en de hiërarchisch leidinggevende voor zijn 'reguliere' werkzaamheden.

Beëindiging van de functie

Het is belangrijk dat goed geregeld is wanneer en onder welke voorwaarden de functie van vertrouwenspersoon kan worden beëindigd. Bijvoorbeeld als diegene niet voldoende functioneert of als hij het vertrouwen van de medewerkers niet weet te winnen. Het is echter niet de bedoeling dat 'lastige' vertrouwenspersonen uit hun functie worden gezet. Maak daarom al bij aanstelling afspraken over de evaluatie van het vertrouwenswerk en over de gronden voor beëindiging ervan.

Tip!

Betrek de ondernemingsraad bij zowel de beoordeling als bij het begin en einde van de aanstelling van de vertrouwenspersoon.

7.2.2

FACILITEITEN

De vertrouwenspersoon heeft een aantal praktische faciliteiten nodig die de effectiviteit van zijn werk ondersteunen. Zorg als organisatie dat de vertrouwenspersoon in elk geval onderstaande faciliteiten heeft.

Gespreksruimte

Een vertrouwenspersoon kan niet zonder een geschikte spreekruimte, afgestemd op het vertrouwelijke karakter van de gesprekken en de privacy-gevoeligheid. Medewerkers moeten ook in staat zijn de vertrouwenspersoon veilig, discreet en onopgemerkt te bezoeken. Het kan mede daarom een goed idee zijn om een gespreksruimte buiten het organisatiegebouw te huren.

ICT

De vertrouwenspersoon moet kunnen beschikken over veilige ICT-voorzieningen om informatie vast te leggen. De werkgever en anderen mogen niet in staat zijn om deze informatie in te zien. Ook mogen zij niet weten hoe medewerkers contact opnemen met de vertrouwenspersoon (bijvoorbeeld via specifieke e-mailadressen en telefoonnummers). Of hoe de eventuele gespreksagenda eruit ziet en beheerd wordt. Dit soort activiteiten moeten vertrouwelijk plaatsvinden.

Toegang tot informatie

Om zijn taken goed te kunnen uitvoeren, helpt het als de vertrouwenspersoon toegang heeft tot rapportages die in de organisatie beschikbaar zijn en (deels) op hetzelfde werkterrein liggen. Denk hierbij aan:

- het interne jaarverslag over het integriteitsbeleid;
- het RI&E-verslag en plan van aanpak;
- relevante rapportages aan de ondernemingsraad en het management;
- werknemersonderzoeken (naar betrokkenheid, welzijn en integriteitsperceptie);
- (geanonimiseerde) rapportages over ziekteverzuim.

Tijd

Het is belangrijk om tijdsgebrek te voorkomen. Erken dus dat vertrouwenswerk tijd kost, stel er voldoende uren voor beschikbaar en leg die hoeveelheid uren vast in een formele aanstelling. In de praktijk van alledag kan het lastig zijn om het vertrouwenswerk te combineren met de reguliere functie. Zo is het mogelijk dat er te weinig tijd overblijft voor dat vertrouwenswerk.

7.2.3

BIJSCHOLING

Regelmatige bijscholing is noodzakelijk voor de vertrouwenspersoon. De organisatie moet voldoende budget en tijd ter beschikking stellen om de vereiste kennis en vaardigheden op niveau te krijgen en houden. Denk hierbij aan toegang tot vakliteratuur, trainingen, workshops, congressen en intervisiemogelijkheden. Deels is dit, zeker in grotere organisaties, intern te organiseren. En deels valt er ook gebruik te maken van de mogelijkheden die de brancheorganisatie ervoor biedt. Bijkomend voordeel is dat er zo kruisbestuiving tussen organisaties plaatsvindt.

8. EISEN AAN VERTROUWENSPERSOON

In dit hoofdstuk komen de belangrijkste eisen aan de vertrouwenspersoon aan bod. Het gaat daarbij vooral over diens houding, kennis en competenties.

8.1 HOUDING

De houding van een vertrouwenspersoon is cruciaal voor een goede invulling van de functie. Medewerkers en de organisatie moeten erop kunnen vertrouwen dat de vertrouwenspersoon in ingewikkelde situaties weloverwogen adviezen geeft.

Een vertrouwenspersoon wordt geacht autonoom en onafhankelijk te functioneren. Hij treedt op als een bekwaam en redelijk handelende professional, die zorgvuldige belangenafwegingen maakt. Hij moet daarbij het vertrouwen van medewerkers genieten, zonder het organisatiebelang uit het oog te verliezen: ook de werkgever zal voldoende vertrouwen in de vertrouwenspersoon moeten hebben.

Van de vertrouwenspersoon mag ook verwacht worden een sociaal, empathisch en toegankelijke persoon te zijn, met een goed gevoel voor menselijk gedrag en onderlinge verhoudingen. Daarnaast is integriteit voor de vertrouwenspersoon natuurlijk van uiterst belang – ook buiten werktijd.

De vertrouwenspersoon is al met al een gezaghebbend, onafhankelijk en integer persoon die in staat is om de verschillende belangen te onderscheiden en in conflictueuze situaties te opereren. De vertrouwenspersoon geniet het vertrouwen van de medewerkers, en verhoudt zich tegelijkertijd ook goed met de leiding van de organisatie.

8.2 KENNIS

De vertrouwensfunctie vereist kennis over sociale en zakelijke integriteitskwesties: van ongewenste omgangsvormen tot fraude, corruptie en misbruik van gegevens of positie. Daarnaast vraagt de functie inzicht in en kennis van de organisatiecultuur, evenals oog voor situaties die niet-integer handelen kunnen veroorzaken.

Specifieker moet de vertrouwenspersoon actieve kennis bezitten over de regelingen en procedures die binnen de organisatie gelden op het gebied van integriteit. In het bijzonder geldt dat voor de gedragscode, de meldregeling en het onderzoeksprotocol. Verder moet de vertrouwenspersoon weten welke andere instanties, meldpunten, loketten en hulpverleners er zijn. Zo kan hij ervoor zorgen dat een medewerker zo goed mogelijk geholpen wordt.

Om deze kennis te onderhouden moet de vertrouwenspersoon op de hoogte blijven van nieuwe ontwikkelingen – intern en extern. Bijvoorbeeld via vakliteratuur, congressen, trainingen en intervisie.

Tip!

Zorg dat elke vertrouwenspersoon regelmatig collegiaal contact heeft met andere vertrouwenspersonen binnen of buiten de organisatie. Dat geeft de gelegenheid tot sparren en gaat het gevoel van 'functionele eenzaamheid' tegen. Dit helpt bij het beter invullen van de functie.

8.3

COMPETENTIES

Het vertrouwenswerk vraagt om een aantal competenties en vaardigheden. Bovenal is belangrijk dat de vertrouwenspersoon in gesprekken:

- goed kan luisteren;
- waar nodig zwijgt;
- oordeelvrij doorvraagt;
- helderheid krijgt in het verhaal van de medewerker;
- feedback geeft.

Wil de vertrouwenspersoon als een goede *sparring partner* kunnen fungeren, dan vraagt dat ook om reflectie- en relativiseringsvermogen. Zeker bij morele vraagstukken en dilemma's is dit van belang. De vertrouwenspersoon moet de medewerker ruimte bieden voor eigen inzichten, belangenafwegingen en besluiten.

Verder is een gevoel voor proportionaliteit van belang. Zo kan de vertrouwenspersoon medewerkers helpen bij het formuleren van een oplossingsroute die het meest effectief is. Soms is bijvoorbeeld de informele weg – met meer ruimte voor dialoog – effectiever dan een formeel meldingsproces.

Voor zijn signaleringsfunctie moet de VP beschikken over analytisch vermogen en schrijfvaardigheden. Anders gezegd: hij moet in staat zijn de beschikbare data te duiden en er een helder, geanonimiseerd rapport over te schrijven. Dit houdt in dat hij signalen moet kunnen oppikken over (nieuwe) risico's, ongewenste ontwikkelingen in de organisatiecultuur of kwetsbaarheden in het integriteitsbeleid. En dat hij de beleidsmatige signalen op effectieve wijze over kan brengen aan het management.

Ten slotte zijn sterke communicatieve vaardigheden nodig. De vertrouwenspersoon moet in staat zijn om over zijn rol te communiceren en medewerkers goed te informeren. Bijvoorbeeld via trainingen, heldere presentaties en pakkende bijdragen aan medewerkersbijeenkomsten.

9. SAMENHANG MET ARBO- EN INTEGRITEITSBELEID

De vertrouwenspersoon levert een belangrijke bijdrage aan de integriteit en veiligheid in de organisatie. Een goed functionerende vertrouwenspersoon kan de meldingsbereidheid in een organisatie verhogen. De vertrouwenspersoon heeft meer impact als hij deel uitmaakt van het bredere arbo- en integriteitsbeleid. Hij is immers een schakel in een groter geheel.

9.1 ARBO- EN INTEGRITEITSBELEID

Om tot een veilige, integere organisatie te komen, is er een brede, samenhangende aanpak met verschillende maatregelen nodig.¹⁰ Het loont om op zo'n integrale manier aan integriteit en veiligheid te werken, maar dat vergt wel coördinatie en borging. Anders blijft het bij een pakket maatregelen die elkaar niet versterken of elkaar zelfs tegenwerken. Of blijft het bij tijdelijke inspanningen die na een tijdje weer verdwijnen. Leg daarom formeel arbo- en integriteitsbeleid vast waarin voldoende aandacht is voor:

- concrete doelen;
- bijbehorende activiteiten en maatregelen;
- benodigde middelen;
- rollen en verantwoordelijkheden;
- monitoring en evaluatie.

De vertrouwenspersoon kan een goede bijdrage leveren aan dit beleid, met name vanwege zijn signaalfunctie. Omgekeerd is het verstandig om in onderstaande beleidsdocumenten ook aandacht te besteden aan de rol van de vertrouwenspersoon.

9.1.1 GEDRAGSCODE

Een gedragscode omschrijft de kernwaarden van de organisatie. Ook bevat het concrete, op deze waarden gebaseerde, gedragsnormen. Voor de vertrouwenspersoon is de gedragscode een belangrijke bron: het geeft richting aan zijn beoordeling van gedrag en zijn advies over dilemma's.

Tip!

Zorg dat de gedragscode een verwijzing bevat naar de vertrouwenspersoon. De gedragscode is namelijk een belangrijk communicatiemiddel. Medewerkers die met een (integriteits)kwestie zitten, raadplegen waarschijnlijk ook de gedragscode.

9.1.2 MELDREGELING MISSTANDEN

Voor het melden van misstanden is een interne meldregeling voor de meeste organisaties verplicht. In deze meldregeling moet het recht opgenomen staan om een 'adviseur in vertrouwen' te raadplegen. De vertrouwenspersoon kan deze rol vervullen.

Ook als de vertrouwenspersoon niet als de 'persoon in vertrouwen' wordt aangewezen, vervult hij een cruciale functie in het meldproces van de organisatie. Daarom is de

¹⁰ Zie voor meer informatie de Huis voor Klokkenluiders-brochure *Verkenning: Integriteitsmanagement en de integriteitsmanager*.

meldregeling een belangrijk document voor hem. Het beschrijft hoe medewerkers een kwestie kunnen aankaarten; iets waarbij de vertrouwenspersoon hen kan ondersteunen.¹¹

De organisatie kan er overigens voor kiezen om de meldregeling breder open te stellen en ook te gebruiken voor het melden van integriteitsschendingen. Hierdoor ontstaat er één loket waar medewerkers met hun problemen terecht kunnen.

Voor meer informatie over de meldregeling, zie de brochure hierover op www.huisvoorklokkenuiders.nl/Publicaties.

9.1.3

ONDERZOEKSPROTOCOL

Een onderzoeksprotocol is onmisbaar bij het onderzoeken van integriteitsschendingen. Dit protocol verschaft onderzoekers en medewerkers namelijk helderheid over hoe een onderzoek wordt gedaan.¹² Ook draagt het eraan bij dat het onderzoek zorgvuldig, correct en onafhankelijk wordt uitgevoerd. Een slecht onderzoek is schadelijk en schrikt potentiële melders af, omdat zij door die slechte kwaliteit geen vertrouwen hebben in de afloop. De vertrouwenspersoon zal in staat moeten zijn uitleg te geven over het onderzoeksprotocol.

Ook moet het onderzoeksprotocol de rol van de vertrouwenspersoon beschrijven in relevante situaties. Denk bijvoorbeeld aan de situatie waarin hij als doorgeefluik fungeert van een melding.

Voor meer informatie over het doen van een intern onderzoek, zie de brochure hierover op www.huisvoorklokkenuiders.nl/Publicaties.

9.2

SAMENWERKING BINNEN ORGANISATIE

Integriteitsbeleid moet goed functioneren en samenhang vertonen. Hiervoor is het van belang dat de verschillende afdelingen en actoren die een rol hebben in dat beleid hun onderlinge relaties sterk houden en hun keuzes op elkaar afstemmen.

9.2.1

HR EN BEDRIJFSMAATSCHAPPELIJK WERK

Vertrouwenspersonen kunnen sparren met de personeelsfunctionaris of HR-manager over het arbo- en integriteitsbeleid van de organisatie. Ook de organisatiecultuur is een onderwerp dat goed met deze actoren besproken kan worden. Bovendien is het contact tussen de vertrouwenspersoon en het bedrijfsmaatschappelijk werk van belang. Deze functionaris hoort immers veel over het werkklimaat in de organisatie en eventuele nieuwe problemen of risico's. Vooral voor de signaleringsfunctie van de vertrouwenspersoon is dit waardevolle informatie!

9.2.2

JURIDISCHE AFDELING

Vertrouwenspersonen kunnen ook te maken hebben met de juridische afdeling. Die houdt zich bezig met de wet- en regelgeving die van toepassing is op de organisatie. De afdeling is een belangrijke informatiebron bij vragen over wetten, regels en (zakelijke) integriteit. De vertrouwenspersoon kan zelf informatie inwinnen bij deze afdeling of medewerkers ernaar doorverwijzen voor feitelijke vragen over wat mag en niet mag.

¹¹ Zie voor meer informatie de Huis voor Klokkenluiders-brochure *Integriteit in de Praktijk: De meldregeling*.

¹² Zie voor meer informatie de Huis voor Klokkenluiders-brochure *Integriteit in de Praktijk: Intern Onderzoek*.

9.2.3 INTEGRITEITSFUNCTIONARIS

In steeds meer organisaties is er een specifieke afdeling of functionaris voor integriteit en *compliance*. Die richten zich op de relevante aspecten van HR en juridische zaken. Deze afdeling of functionaris is belast met het vormgeven en uitrollen van het integriteitsbeleid. Daaronder vallen doorgaans zowel ongewenste omgangsvormen als (zakelijke) integriteitsschendingen. De functionaris is meestal het eerste aanspreekpunt en opdrachtgever van de vertrouwenspersoon.

9.2.4 MELDPUNT VOOR MISSTANDEN

Een organisatie met vijftig of meer werknemers moet vanuit de Wbk een meldregeling hebben voor het melden van (vermoedens van) misstanden. In die regeling moet staan bij welke onafhankelijke functionaris(sen) medewerkers hun melding kunnen doen. Dat zijn de 'meldpunten'. Ook moet in de meldregeling staan bij welke onafhankelijke functionaris(sen) de verantwoordelijkheid ligt voor de opvolging van de melding. Het zal dus per organisatie verschillen wie het meldpunt is of wie de meldpunten zijn. Ook zal het per organisatie verschillen of het meldpunt ook de opvolging van de melding op zich zal nemen.

Wanneer de vertrouwenspersoon als meldpunt wordt aangewezen, dan zal helder moeten zijn tot waar zijn meldpunttaak reikt. De onafhankelijkheid van het meldpunt mag niet in het geding komen, net zo min als de vertrouwelijkheid. Aangezien de vertrouwenspersoon doorgaans de melder ondersteunt, kan hij niet vervolgens namens de organisatie bepalen wat er met de melding moet gebeuren. Hierdoor komt namelijk de vertrouwelijkheid van de melder, alsook de onafhankelijkheid van de vertrouwenspersoon in het geding. Het moet wel duidelijk zijn bij welke functionaris(sen) de verantwoordelijkheid dan ligt voor de opvolging van meldingen.

9.2.5 OR

Voor het functioneren van de vertrouwenspersoon is het belangrijk dat medewerkers hem accepteren. Deze acceptatie valt te waarborgen door de ondernemingsraad te betrekken bij de benoeming van de vertrouwenspersoon en de inrichting van zijn functie. Het is verstandig om deze functie te bespreken met de OR en om instemming te vragen als er een vertrouwenspersoon geselecteerd is. Deze betrokkenheid van de ondernemingsraad versterkt de positie van de vertrouwenspersoon. Ook draagt het bij aan het vertrouwen dat de medewerkers in de vertrouwenspersoon stellen.

De OR heeft vanuit de Wet op de ondernemingsraden (WOR) instemmingsrecht voor iedere regeling op het gebied van arbeidsomstandigheden, inclusief een klachten- of meldregeling. Als de vertrouwenspersoon onderdeel is van deze regeling, dan valt zijn functie automatisch onder het instemmingsrecht – ook de inrichting van die functie. Bovendien kan de OR gebruikmaken van het initiatiefrecht om met een voorstel te komen om een vertrouwenspersoon aan te stellen. Op basis van dit initiatiefrecht kan de OR ook concrete verbeterpunten op tafel leggen voor het huidige beleid omtrent vertrouwenspersonen en voor de invulling van de functie.¹³

9.2.6 HOOGSTE MANAGEMENT

Tot slot is het verstandig dat de vertrouwenspersoon goed contact onderhoudt met het hoogste management van de organisatie. Uiteindelijk is de werkgever namelijk verantwoordelijk voor de integriteit en veiligheid in de organisatie. De signaleringsfunctie van de vertrouwenspersoon betekent dat hij hun vertelt over onwenselijke of risicovolle ontwikkelingen. Natuurlijk krijgt het hoogste management

¹³ Artikel 23 van de WOR. Zie ook Hoekstra, Talsma & Zweegers (2016).

sowieso de jaarlijkse rapportages van de vertrouwenspersoon, maar voor duiding en effectieve beleidsadvisering is direct contact eveneens zeer de moeite waard.

Het hoogste management beslist uiteindelijk over de opvolging en maatregelen naar aanleiding van meldingen. De kans wordt groter dat het management meldingen serieus neemt, als het vertrouwen heeft in de deskundigheid en het beoordelingsvermogen van de vertrouwenspersoon. Ook hier draagt een goede werksamenwerking bij aan de uiteindelijke veiligheid van de melders.

Dit is een uitgave van het Huis voor Klokkenluiders.

Deze brochure is een aangepaste versie van de eerdere brochure Vertrouwenspersonen geschreven door het Huis voor Klokkenluiders samen met Lucianne Verweij. Het doel van de brochure is om organisaties te helpen met het (door)ontwikkelen van een integere organisatiecultuur. Er kunnen geen rechten worden ontleend aan deze brochure. Uitgangspunt voor de meldregeling van organisatie blijft de toepasselijke en geldende wet- en regelgeving. Als u fouten of onjuistheden in de brochure tegenkomt, vragen wij u dit te melden bij het Huis voor Klokkenluiders. Meer informatie kunt u vinden op: www.huisvoorklokkenluiders.nl.

Contactgegevens

Muzenstraat 89-91, 2511 WB Den Haag

Telefoon: 088-1331 000

E-mail: contact@huisvoorklokkenluiders.nl

www.huisvoorklokkenuiders.nl

The background of the page is a solid orange color with a pattern of diagonal stripes in varying shades of orange, creating a sense of movement and depth. The stripes are oriented from the top-left towards the bottom-right.