

Beleidsplan ambtelijke integriteit 2026-2030

De Raad van de gemeente Rotterdam,

gelezen het raadsvoorstel van burgemeester en wethouders van 19 mei 2026 (raadsvoorstel nr. 26bb003482);

gelezen het concept Beleidsplan ambtelijke integriteit 2026 – 2030;

gelet op de afspraak dat de beleidsplannen integriteit door de raad worden vastgesteld en de daaruit voortvloeiende jaarplannen door het college;

besluit:

het Beleidsplan ambtelijke integriteit 2026 – 2030 vast te stellen.

Beleidsplan Ambtelijke Integriteit 2026 -2030

Gemeente Rotterdam, april 2026

1 Inleiding

De Gemeente Rotterdam staat voor een betrouwbare, transparante en dienstbare overheid. Integriteit is daarbij geen abstract begrip, maar een dagelijkse opdracht voor alle ambtenaren. Rotterdammers moeten erop kunnen vertrouwen dat ambtenaren zorgvuldig omgaan met informatie en middelen, en dat de gemeente een veilige en respectvolle werkomgeving biedt voor haar ambtenaren.

Dit beleidsplan geeft richting aan hoe de gemeente Rotterdam de integriteit van de organisatie en van haar medewerkers borgt, bevordert en handhaaft. Het vorige beleidsplan richtte zich primair op de zakelijke integriteit. Dit beleidsplan richt zich ook op de sociale integriteit (ongewenste omgangsvormen). Beide vormen van integriteit draaien om meer dan het naleven van regels: het vraagt om bewustzijn, gedragsverandering, reflectie en de moed en de ruimte om zaken bespreekbaar te maken.

Een belangrijk onderdeel van onze herijkte integriteitsaanpak is het voorkomen en aanpakken van ongewenst gedrag. In de gemeente Rotterdam is veiligheid en respect de norm. Discriminatie, agressie of geweld, pesten of seksuele intimidatie worden op geen enkele wijze getolereerd. Wij treden hier direct en hard tegen op. Dergelijk gedrag schaadt niet alleen collega's, maar ook het vertrouwen in de overheid.

Integriteit vereist een integrale, gecoördineerde en duurzame aanpak, waarbij de 'hard' en 'soft controls' op gebalanceerde wijze met elkaar worden gecombineerd. Het geheel aan aandachts- en actiepunten dat hieruit voortvloeit is omvangrijk en niet eenvoudig te realiseren, maar zinvol én noodzakelijk voor ambtelijke integriteit. We borgen wat we afgelopen jaar hebben opgebouwd en we zetten verder in op een lerende organisatie en door continu naar binnen te blijven kijken en naar andere organisaties.

We koppelen de aanpak aan andere dwarsverbanden in de organisatie en ontwikkelingen in de maatschappij (en de stad). Zo spelen diversiteit & inclusie een belangrijke rol in morele besluitvorming, omdat daarmee eerder en meer uiteenlopende perspectieven en argumenten kunnen worden (h)erkend. Andere dwarsverbanden zijn leiderschap, duurzame inzetbaarheid van medewerkers en talentontwikkeling. Door hierin gezamenlijk te investeren, maakt ook dat we een aantrekkelijker werkgever zijn.

Met dit integriteitsbeleidsplan leggen we vast hoe we elke dag bouwen aan een organisatie die betrouwbaar, weerbaar en veilig is. Een organisatie die staat voor eerlijkheid, respect en verantwoordelijkheid. En een organisatie die laat zien dat integriteit niet alleen iets is wat we naleven, maar iets wat we actief vormgeven — elke dag opnieuw.

2. Terugblik 2021 – 2025

Het integriteitsbeleid is gebaseerd op vijf pijlers. Hieronder is per pijler uiteengezet wat afgelopen jaren, op hoofdlijnen, is gerealiseerd.

Het Integriteitsbeleid

1. *Regelgeving*

Deze pijler legt de normen vast, waarmee de gemeente voldoet aan alle wet- en regelgeving. Dat is een voortdurend proces en afgelopen periode veel aan gedaan: met een nieuwe Gedragscode (2025), een nieuwe Meldregeling (2023), het nieuwe Onderzoeksprotocol (2023), het Protocol ongewenste omgangsvormen (2025), het Privacy protocol heimelijk cameratoezicht (2025) en de Regeling gebruik gegevens voertuigvolgsysteem (2022).

2. *Bewustwording (en gedragsverandering)*

Aan het team integriteit zijn in 2022 trainers toegevoegd. Zij hebben trainingen ontwikkeld (bijv. over de Gedragscode, omstanderstraining, moreel beraad, basis- en vervolg-trainingen integriteit) en geven deze aan teams en leidinggevenden. Daarnaast is de ambtseed verplicht voor alle nieuwe medewerkers, die wordt voorafgegaan door een inleiding over de normen en waarden in de gemeentelijke organisatie. Er is ook hard gewerkt aan nazorg: voor melders, beschuldigten, teams en leidinggevenden. We zijn er nog niet, want iedereen die te maken heeft met niet-integer gedrag, op welke wijze dan ook, ervaart veel pijn, stress en verdriet. Het ging daarbij ook om de zorg tijdens een kwestie en voorzorg, dus niet sec alleen nazorg.

3. *Coördinatie en toetsing*

Deze pijler ziet toe op de juiste toepassing van de regelgeving. Dat betreft o.a. de opvolging op meldingen en het uitvoeren van integriteitsonderzoeken. Ook zijn alle aanbevelingen van de Rekenkamer overgenomen. Inmiddels zijn vier van de zes gerealiseerd (richt één procedure in om alles te melden, heroverweeg de rol van vertrouwenspersonen, zorg voor effectievere communicatie in elke fase van het meldingsproces + nazorg, vergroot de uniformiteit, voorspelbaarheid, transparantie en kwaliteit van besluitvorming tot en uitvoering van integriteitsonderzoeken).

Twee aanbevelingen lopen en vergen een langere periode. Werken aan integriteit is nooit af en dat geldt ook voor de verder te realiseren aanbevelingen: leidinggevenden beter voorbereiden in het integriteitsproces en het bevorderen van het lerend vermogen.

4. *Blik naar buiten*

Hier gaat het over wat de gemeente heeft geleerd van andere organisaties en van de laatste (wetenschappelijke) inzichten. Afgelopen jaren is een stevig netwerk opgebouwd met de andere grote steden (G4-overleg), met de rijksoverheid, de politie, de wetenschap en andere grote organisaties (zoals de NS, KPN en Stedin). Dat levert inzichten op over alle facetten van de integriteitsaanpak, bijv. over screening, het meldpunt en nazorg.

5. *Blik naar binnen*

Deze pijler is een structurele reflectie op de eigen werkwijze. Dat vindt voortdurend plaats door en met de Ombudsman Rotterdam Rijnmond, vanuit het onderzoek van de Rekenkamer Rotterdam, het bezoek van de Arbeidsinspectie over intern ongewenst gedrag (juli – november 2025) en sinds kort met de externe Adviesraad Integriteit. En ook d.m.v. de interne integriteitsoverleggen, de management sideletters, audits en extern integriteitsonderzoek. We zijn een lerende organisatie, het onderwerp integriteit is voortdurend in beweging en werken op alle vlakken aan verbetering.

3. Doel ambtelijk integriteitsbeleid

Het ambtelijk integriteitsbeleid heeft als (tot) doel een gemeentelijke organisatie te creëren die betrouwbaar, weerbaar en veilig is. Integriteit in zijn brede betekenis (sociale en zakelijke integriteit) vormt de basis voor het vertrouwen van inwoners, partners en medewerkers in de gemeentelijke organisatie. Met dit plan (beleid) willen we de volgende doelen realiseren:

1 *Integriteit als kerncultuur*

Integriteit (zakelijk en sociaal) is een vanzelfsprekende en dagelijkse opdracht voor alle ambtenaren. Samen bouwen aan een organisatiecultuur waarin het de norm is dat ambtenaren bewust omgaan met hun voorbeeldrol, dilemma's bespreekbaar zijn en alle medewerkers actief bijdragen aan een open en veilige werkomgeving.

2 *Groeien in inclusief & ethisch leiderschap*

Dit heeft vele positieve effecten. De integriteit van de organisatie wordt vergroot en daarmee ook het veiligheidsgevoel, de organisatiecultuur en het saamhorigheidsgevoel. Medewerkers die onder ethische en inclusieve leiders werken, zijn tevredener, gemotiveerder, gezonder, voelen zich gezien en gewaar-

deerd en presteren beter. Leidinggevendenden beschikken over een hoog moreel bewustzijn, goed moreel oordeelsvermogen en handelt vervolgens integer. Daarnaast vertonen zij voorbeeldgedrag, dat zichtbaar, opvallend en regelmatig plaatsvindt, zodat medewerkers ervan kunnen leren.

2 Bevorderen van het lerend vermogen van de organisatie

Afgelopen jaren zijn zogenoemde 'sideletters' geschreven over casussen die breder relevant zijn, trainingen en leiderschapsprogramma's zijn ontwikkeld en de externe Adviesraad Integriteit (met o.a. adviezen over leren en leiderschap) is geïnstalleerd. Zoals de Rekenkamer Rotterdam het benoemt: de eerste stappen zijn gezet, verdere opvolging blijft langere tijd aandacht vragen. Dat is precies wat komende jaren moet worden gedaan.

3 Verder versterken van meldbereidheid en de bescherming van melders

De gemeente bevordert een veilige meldcultuur waarin medewerkers vermoedens van niet integer gedrag zonder angst voor negatieve gevolgen kunnen melden. Meldprocedures zijn duidelijk, toegankelijk en breed bekend. Melders worden beschermd tegen benadeling en nazorg is goed geregeld: voor melders, voor beschuldigen, voor teams en leidinggevendenden.

4 Versterken van de aanpak op integriteitsrisico's

De gemeente beheert publieke middelen en processen die gevoelig kunnen zijn voor misbruik. Door risico's op bijv. fraude systematisch te identificeren, analyseren en beheersen, voorkomen we dat middelen onrechtmatig worden gebruikt of dat besluitvorming wordt beïnvloed door oneigenlijke belangen. In de aanpak gaat het ook om weerbaar te zijn tegen de georganiseerde misdaad en criminele organisaties. Een eerste analyse van deze risico's (incl. aanbevelingen) is medio 2026 beschikbaar.

4. Kaders en uitgangspunten

Het integriteitsbeleid van de gemeente Rotterdam valt terug op een aantal kaders en uitgangspunten.

1 Het begrip integriteit

Integriteit stamt af van het Latijnse woord 'integritas' dat verwijst naar een 'staat van heelheid' en daarvan afgeleide begrippen als eenheid, compleetheid en ongeschondenheid. Het is niet een kwestie van individuele smaak of voorkeuren, maar een zaak van een samenleving of collectief. Dit houdt onder andere in dat het handelen van overheids-organisaties in overeenstemming (als één of als geheel) dient te zijn met de maatschappelijke verwachtingen. We gaan in de gemeente Rotterdam uit van de brede, goed hanteerbare en gezaghebbende definitie van L.W.J.C. Huberts:

definitie van integriteit

handelen (je gedragen) in overeenstemming met de geldende morele normen, waarden en regels van een organisatie

2 Wet en (interne) regelgeving

In de Ambtenarenwet en het Burgerlijk Wetboek staat beschreven wat onder goed ambtenaarschap respectievelijk goed werkgeverschap wordt verstaan. Het integriteitsbeleid van de gemeente is gebaseerd op relevante wet- en regelgeving, waaronder, de Ambtenarenwet 2017, de Algemene wet bestuursrecht, de Gemeentewet, de Wet open overheid, de Wet bescherming klokkenluiders en de privacywetgeving (AVG).

De Gemeente Rotterdam heeft een gedragscode en een aantal regelingen en protocollen opgesteld (opgenomen in Personeelshandboek010) die de kaders vormen van het integriteitsbeleid. Ze vormen de basis voor professioneel handelen, een veilige werkomgeving en een weerbare overheid. Ze geven richting aan medewerkers en leidinggevendenden.

- Gedragscode voor medewerkers van de Gemeente Rotterdam
- Regeling melding vermoeden misstand
- Protocol onderzoek vermoeden misstand
- Protocol ongewenste omgangsvormen
- Privacy protocol heimelijk cameratoezicht op de werkplek
- Regeling gebruik gegevens voertuigcommunicatiesysteem

3 Kernwaarden van de Gemeente Rotterdam

De Gedragscode voor medewerkers (opgenomen in het personeelshandboek) helpt de medewerkers om op een integere en professionele manier met elkaar samen te werken. Niet als lijst met regels maar als een kompas en houvast. De basis van deze gedragscode en daarmee ook het fundament onder het integriteitsbeleid zijn de kernwaarden van de gemeente Rotterdam.

Kernwaarden van de gemeente Rotterdam

Professionaliteit

Professionaliteit betekent dat we ons werk vakkundig en zorgvuldig uitvoeren. We zijn deskundig, tonen inzet en streven ernaar onze kennis en vaardigheden voortdurend te verbeteren. We handelen integer, volgens de geldende regels en procedures, en gaan respectvol om met elkaar en onze omgeving.

Openheid

Openheid staat voor transparantie en eerlijkheid. Informatie is toegankelijk en opvraagbaar. We delen informatie tijdig en communiceren duidelijk. We stimuleren een cultuur waarin we met collega's en anderen in gesprek gaan en staan open voor feedback. We geven de ruimte voor verschillende meningen en ideeën.

Samenwerking

Binnen de gemeente werken we op een constructieve manier samen om onze doelen te bereiken. We ondersteunen en versterken elkaar, zowel binnen ons eigen team als in samenwerking met andere afdelingen en externe partijen. Daarbij benutten we de kracht van diversiteit om tot betere resultaten te komen voor de stad en de organisatie.

Verantwoordelijkheid

Verantwoordelijkheid betekent dat we bewust zijn van de impact van ons werk en handelen. We nemen verantwoordelijkheid voor ons gedrag en de taken die ons zijn toevertrouwd en spreken elkaar hierop aan wanneer dat nodig is.

Betrouwbaarheid

Betrouwbaarheid houdt in dat we onze afspraken nakomen: we doen wat we beloven. Inwoners, collega's en externe partners moeten erop kunnen rekenen dat we consistent en betrouwbaar zijn in ons handelen.

Resultaatgerichtheid

Resultaatgerichtheid betekent dat we doelgericht te werk gaan bij ons werk voor de Rotterdamse samenleving. We leggen verantwoording af over de door ons behaalde resultaten en streven voortdurend naar verbetering.

Onberispelijkheid

Ambtenaren worden gezien als vertegenwoordigers van de gemeente. We beseffen dat ons gedrag een weerslag kan hebben op de organisatie. Dit vraagt om voorbeeldgedrag, zowel in ons werk als daarbuiten. We houden rekening met hoe ons handelen wordt ervaren door collega's en door de samenleving.

4 Integriteit als gezamenlijke verantwoordelijkheid

Integriteit is geen individuele keuze, maar een gezamenlijke (collectieve) opdracht. Dit betekent dat iedere ambtenaar verantwoordelijk is voor zijn of haar eigen handelen. Leidinggevenden van de gemeente Rotterdam vervullen een voorbeeldrol en gaan actief en structureel het gesprek over integriteit en omgangsvormen met hun medewerkers aan (over onder andere dilemma's en risico's)

De organisatie biedt ondersteuning door vertrouwenspersonen en integriteitscoördinatoren (per cluster), en integriteitsadviseurs en -trainers en centrale vertrouwenspersonen uit het concertteam Integriteit.

5 Nultolerantie voor ongewenst gedrag

De gemeente hanteert een nultolerantie beleid tegen ongewenst gedrag. Ongewenst gedrag omvat discriminatie, intimidatie, pesten, machtsmisbruik en seksueel grensoverschrijdend gedrag. Ongewenst gedrag wordt niet geaccepteerd en meldingen van mogelijk ongewenst gedrag worden altijd opgevolgd. Hiervoor is onder andere het Meldpunt Integriteit in het leven geroepen (maart 2025) waar medewerkers die ongewenst gedrag ervaren hiervan een melding kunnen doen. Met het doen van deze melding vraagt de medewerker de organisatie om het ervaren gedrag te stoppen. Dat gebeurt d.m.v. een besluit van de Belistafel.

6 Frauderisicomanagement als vast onderdeel van integriteitsbeleid

Frauderisicomanagement is structureel ingebed in de bedrijfsvoering. Risico's op fraude worden systematisch geïdentificeerd en beheerst en processen worden transparant ingericht en gecontroleerd.

7 Weerbaarheid tegen ondermijning

De gemeente erkent dat ondermijnende criminaliteit een reële bedreiging vormt voor de integriteit van publieke processen. Daarom gelden de volgende uitgangspunten:

- alertheid op signalen van ongewenste beïnvloeding
- bescherming van kwetsbare processen zoals vergunningverlening, toezicht en handhaving

- samenwerking met partners zoals politie, OM en RIEC
- een cultuur waarin medewerkers ongebruikelijke situaties direct melden

8 Een lerende, integere organisatie

Een integere organisatie is een organisatie die als er mogelijk iets mis gaat, daar ordentelijk en navolgbaar onderzoek naar doet en over de uitkomsten transparant verantwoording over aflegt en vooral van leert. De gemeente streeft naar continue verbetering van integriteit door structureel incidenten en meldingen (en de opvolging daarvan en eventueel onderzoek daarnaar) te evalueren.

Ook zetten we de komende jaren fors in op meerdaagse trainingen over langere periodes (of trainingsprogramma's voor) voor medewerkers en leidinggevend. De vrijblijvendheid gaat er af en getrainde ambtenaren op integriteit worden de norm. Door continue interne communicatie blijven we bewustwording en gewenst gedrag voeden en het mogelijk ongemak belichten.

Actie gericht op reflectie en de organisatiecultuur, gebeurt al op een aantal manieren en wordt uitgebreid. Denk aan de 'sideletters' die de Centrale Onderzoekseenheid met enige regelmaat opstelt over casussen die breder relevant zijn. Het gaat dan met name om zakelijke integriteitsvraagstukken. Ten tweede is het programma voor Inclusief en Ethisch leiderschap relevant. Dit programma bevindt zich in de opzetfase. En de externe Adviesraad Integriteit richt zich (onder andere) op adviezen over leren en leiderschap rond integriteit.

5. De organisatie: rollen en verantwoordelijkheden

Een effectief integriteitsbeleid vraagt om duidelijke rollen, verantwoordelijkheden en een robuuste governance structuur. De Gemeente Rotterdam werkt vanuit het principe dat integriteit een gezamenlijke verantwoordelijkheid is, maar dat specifieke functies een aanvullende of sturende rol hebben. Dit hoofdstuk beschrijft hoe de organisatie is ingericht om integriteit, ondermijning, ongewenst gedrag en frauderisicomanagement structureel te borgen.

Ambtelijke integriteit is binnen het College van Burgemeester en Wethouders belegd bij de wethouder Organisatie. Eindverantwoordelijk voor het ambtelijk integriteitsbeleid is de gemeentesecretaris. Het team Integriteit valt onder de verantwoordelijkheid van de gemeentesecretaris maar is organisatorisch opgehangen onder de directie HRO-C.

Functionaris	Taken en verantwoordelijkheden
<i>Gemeentesecretaris / Algemeen Directeur</i>	De algemeen directeur is ambtelijk eindverantwoordelijk voor het ambtelijk integriteitsbeleid.
<i>Directeur HRO-C</i>	Op concernniveau is de directeur HRO-C als concernportefeuillehouder integriteit verantwoordelijk voor de centrale ondersteunde en sturende rol richting de clusters, leidinggevend en medewerkers.
<i>(Concern)Directeuren, Afdelingshoofden, Teamleiders</i>	Leidinggevend hebben een cruciale voorbeeldrol en zijn verantwoordelijk voor de dagelijkse borging van integriteit (en sociale veiligheid): - Regelmatig bespreken van integriteit en dilemma's binnen teams in oa DT's, MT's en werkoverleggen; - Signaleren en melden van (vermoedens van) schendingen; - Ondersteunen van medewerkers bij vragen of twijfels; - Zorgen voor een veilige en inclusieve werkomgeving; - Faciliteren van trainingen en bewustwordingsactiviteiten.
<i>Portefeuillehouders Integriteit</i>	Een directielid of afdelingshoofd van een cluster die deelneemt aan het Portefeuillehoudersoverleg Integriteit. Daarmee mede vormgeeft aan regie en besluitvorming over het integriteitsbeleid. - Bevordert een integere organisatiecultuur; - Zorgt voor agendering van integriteit in het cluster; - Treedt op als verbinder in het cluster.
<i>Medewerkers</i>	Iedere medewerker draagt verantwoordelijkheid voor zijn of haar eigen handelen en voor het signaleren van risico's. - Handelen volgens de gedragscode en de kernwaarden van de gemeente; - Voorkomen van belangenverstrengeling en melden van nevenactiviteiten; - Zorgvuldig omgaan met informatie, middelen en bevoegdheden; - Melden van vermoedens van integriteitschending, fraude, ondermijning of ongewenst gedrag;

	- Actief bijdragen aan een veilige en respectvolle werkomgeving.
<i>Expertgroep Arbeid & Recht</i>	HR-adviseurs en juristen (incl. advocaten) die in koppels het management ondersteunen bij integriteitskwesties. De expertgroep werkt met een kernteam en een coördinator.
<i>DIG</i>	De afdeling Diversiteit, Inclusie en Diversiteit heeft een andere, maar wel vergelijkbare opgave in het realiseren van een diverse. Inclusieve, veilige en prettige werkomgeving.
<i>HR</i>	HR heeft veel teams en afdelingen die betekenis geven aan integriteit. Dat gaat om HR adviseurs (richting leidinggevenden), Instroom (screening), ARBO (met de RI&E's), Recruitement (werving & selectie), Bedrijfsmaatschappelijk Werk, Bedrijfsartsen.
<i>Communicatie</i>	Belangrijk in het bouwen en bijhouden van het Portal en Meldpunt Integriteit, opzetten van bewustwording en gedragsverandering, opstellen van nieuwsbrieven, opmaak van jaarverslagen en strategisch meedenken op verbinding met andere opgaven.

Integriteitsorganisatie op centraal niveau

Leidinggevenden en medewerkers worden ondersteund door het Concernteam Integriteit waar kennis en kunde op zowel zakelijke als sociale integriteit is samengebracht. De afgelopen jaren is dit team verder opgebouwd en de komende jaren wordt in het team zowel in capaciteit als in professionaliteit geïnvesteerd.

A. Centraal

<i>Concernteam Integriteit</i>	Het concernteam Integriteit bestaat uit een Manager Ambtelijke Integriteit (tevens eerste adviseur van Concerndirectie), de Centrale Onderzoekseenheid (1 teamleider 4 onderzoekers) het Trainingsteam (2 trainers-adviseurs), een Coördinator Vertrouwenspersonen en een Centraal Vertrouwenspersoon en het Meldpunt Integriteit (2 integriteitadviseurs).
<i>Manager ambtelijke integriteit</i>	De manager geeft vorm en inhoud aan het ambtelijk integriteitsbeleid en is verantwoordelijk voor het uitvoeren van het Meerjarenbeleidsplan Ambtelijke Integriteit 2026 – 2030. - Stimuleert, ondersteunt en zet aan tot het realiseren van de integriteitsopgaven bij leidinggevenden en medewerkers; - Treedt op als eerste aanspreekpunt voor (concern)directies voor alle vragen op het gebied van integriteit en ongewenste omgangsvormen; - Geeft gevraagd en ongevraagd advies en treedt op als “luis in de pels” op het onderwerp; - Is leidinggevende van het Concernteam Integriteit.
<i>Integriteitsadviseurs / trainers</i>	Zij vormen een onafhankelijk en laagdrempelig aanspreekpunt voor leidinggevenden en medewerkers. - Adviseren bij integriteitsdilemma's en vragen; - Ondersteunen bij meldingen en doorverwijzen; - Signaleren van trends en risico's; - Bijdragen aan trainingen en bewustwording.
<i>Adviseurs Meldpunt Integriteit</i>	Zij vormen een onafhankelijke en laagdrempelig meldpunt voor het melden van ongewenst gedrag voor alle medewerkers. - Adviseren bij integriteitsdilemma's en vragen; - Nemen meldingen van medewerkers aan; - Signaleren van trends en risico's.
<i>Vertrouwensfunctie</i>	Vertrouwenspersonen zijn beschikbaar voor medewerkers die te maken hebben met ongewenst gedrag. In het concernteam zitten de Coördinator Vertrouwenspersonen en de Centraal Vertrouwenspersoon. - Ondersteunen, adviseren en faciliteren van het concern op het gebied van ongewenste omgangsvormen; - Coördineren en ondersteunen van de werkzaamheden van de vertrouwenspersonen.

<i>Medewerkers van de Centrale Onderzoekseenheid (COE)</i>	De COE voert onderzoeken uit naar vermoedens van integriteitsschendingen. - Objectief, onafhankelijk en zorgvuldig onderzoeken van vermoedens van integriteitsschendingen; - Rapporteren van bevindingen aan directie; - Adviseren over verbetermaatregelen.
--	--

Integriteitsorganisatie op decentraal niveau

Dit is het niveau dat niet centraal is opgezet, wat dus in de clusters zit. Dat kan als een functie binnen een cluster (coördinator integriteit) of als rol naast je reguliere werk (vertrouwenspersonen, contactpersoon frauderisico's).

B. Decentraal

<i>Vertrouwenspersonen</i>	Zij zijn beschikbaar voor medewerkers die te maken hebben met ongewenst gedrag. - Bieden van een veilige en vertrouwelijke omgeving voor gesprekken; - Adviseren over mogelijke vervolgstappen; - Ondersteunen bij het doen van meldingen; - Registreren en rapporteren van signalen.
<i>Clustercoördinatoren Integriteit</i>	Zij hebben een coördinerende rol bij integriteitsmeldingen en -onderzoeken in de clusters. - Ontvangen, registreren, beoordelen (meldingstoets) en afhandelen van meldingen; - Adviseren en communiceren over het integriteitsbeleid aan/met de portefeuillehouder integriteit, directie, leidinggevenden en medewerkers binnen het cluster; - Geven van voorlichting, workshops, etc aan teams en afdelingen binnen het cluster.
<i>Contactpersonen Frauderisicomanagement</i>	Zij zijn verantwoordelijk voor het structureel borgen van frauderisicomanagement binnen het cluster. - Uitvoeren en actualiseren van frauderisicoanalyses; - Adviseren over beheersmaatregelen en procesverbeteringen; - Rapporteren over trends, risico's en incidenten.

6 De aanpak met de blik vooruit

Het doorpakken op het integriteitsbeleid begint bij ethisch leiderschap. Leiderschap gebaseerd op de kernwaarden van de gemeente Rotterdam en met ruimte voor het ongemakkelijke gesprek. Leidinggevenden bepalen in belangrijke mate de toon, cultuur en dagelijkse praktijk binnen de gemeente Rotterdam. Integriteit wordt niet alleen geborgd door regels en procedures, maar vooral door het morele kompas van leidinggevenden en het voorbeeldgedrag dat zij laten zien.

Dat betekent dat leidinggevenden handelen volgens de kernwaarden van de gemeente, een sterk ontwikkeld moreel kompas hebben, zichtbaar voorbeeldgedrag tonen en het integriteitsbeleid ondersteunen. Regelmatig en expliciet met medewerkers het gesprek over integriteit en omgangsnormen aangaan en zo werken aan een sociaal veilige werkomgeving.

Natuurlijk blijft het samenspel van softcontrols en hardcontrols essentieel voor effectief doorpakken op het integriteitsbeleid. Dus het is norm en vanzelfsprekendheid dat alle ambtenaren hun nevenactiviteiten hebben afgestemd met hun leidinggevende en deze afstemming ook netjes in MijnHR is vastgelegd. En om ondermijning effectief tegen te gaan we op verschillende 'kwetsbare functies' verzwaarde screening toepassen bij de werving en selectie. Dat doen we op basis van de inzichten van Justis (dat is de screeningsautoriteit van het ministerie van Justitie en Veiligheid op het gebied van integriteit) en van de Rijksrecherche (de opsporingsinstantie naar ernstige strafbare feiten, gericht op de integriteit van de overheid).

Deze kwetsbare functies met hogere integriteitsrisico's zijn:

Onderwerp	Functies
1. Vertrouwelijke informatie	ICT & Informatievoorziening, medewerkers die toegang tot informatie over personen, vastgoed of voertuigen

2. Machtspositie	Hoger management
3. Rechten en bevoegdheden	Vergunningverstrekkers (horeca, bouw)
4. Goederen en diensten	Inkopers, contractmanagers, medew. aanbesteding
5. Invloedssfeer	Baliemedewerkers (paspoorten)
6. Toegang	Medewerkers die toegang hebben tot gebouwen (faciliterende dienstverlening)

7 Slotbeschouwing

Het blijft voor de hele organisatie belangrijk om te blijven werken aan integriteit, te blijven leren en te verbeteren. Werken aan integriteit gebeurt ook door hierop te sturen tijdens werkoverleggen, in de dagelijkse werkzaamheden en het onderwerp minder beladen te maken. Er is veel aandacht voor integriteit. De organisatie zet in op een brede, gecoördineerde en duurzame aanpak, waarbij de 'hard' en 'soft controls' worden gecombineerd. Inzet op preventie en gedragsverandering is minstens zo belangrijk als de aanpak van integriteitsschendingen.

Integriteit is niet een geïsoleerd onderwerp, het raakt aan leiderschap, aan vertrouwen van het bestuur in ambtenaren, aan weerbaarheid, aan inclusie en diversiteit, aan duurzame inzet van medewerkers, aan talentontwikkeling en behoud van dat talent. Kortom, het dient ook breed benaderd te worden. Een opgave voor komende jaren.

Met het oog daarop, en de cruciale rol van leiderschap, hieronder een handelingsperspectief voor leidinggevend:

Handelingsperspectief leidinggevend	
1.	Integriteitsbeleid werkt alleen met draagvlak en brede steun van de top;
2.	Leidinggevende zijn, betekent dat je beschikt over een hoog moreel bewustzijn en goed moreel oordeelsvermogen, en vervolgens integer handelt;
3.	Leidinggevend vertonen voorbeeldgedrag, dat zichtbaar, opvallend en regelmatig plaatsvindt, zodat medewerkers ervan kunnen leren;
4.	Leidinggevend dragen actief uit dat niet-integer gedrag nooit getolereerd wordt;
5.	Leidinggevend handelen dan direct, wachten niet af en kijken nooit de andere kant op: neem contact op met de coördinator integriteit van je cluster, vraag advies aan het Meldpunt Integriteit en/of bespreek het met de directie;
6.	Als leidinggevende onderhoudt je (warme) relaties met je medewerkers, gebaseerd op wederzijds vertrouwen, respect en loyaliteit;
7.	Elk team heeft werkoverleg (fysiek), niet alleen over de inhoud, maar ook 2 – 3 per jaar over hoe met elkaar wordt omgaan, over ruimte voor ideeën, de Gedragscode, over verzuim, over feedback geven en dat fouten maken mag;
8.	Voer personeelsgesprekken en benoem daarin de omgangsvormen, thuiswerken, nevenwerkzaamheden, dilemma's op het werk;
9.	Houd exit-gesprekken als medewerkers vertrekken naar een andere functie;
10.	Bestudeer, analyseer en informeer de medewerkers over de uitkomsten van het Medewerkersonderzoek en bepaal gezamenlijk de opgave voor komend jaar;
11.	Communiceer als leidinggevende (regelmatig) waar vertrouwenspersonen en integriteitscoördinatoren voor zijn en waar je ze kunt vinden;
12.	Zorg voor training, workshops, e-learnings voor medewerkers en leidinggevend over gewenst gedrag.

9 Jaarplanacties 2026-2030

De gemeente vervolgt de intensieve aanpak van afgelopen jaren. Hieronder is een globaal overzicht weergegeven van de voorgenomen activiteiten, die vanaf 2027 weer verder uitgewerkt worden in jaarplannen (en met een terugblik in de jaarverslagen). Het in samenhang uitvoeren van alle activiteiten en erop toezien en bewaken van de voortgang is de verantwoordelijkheid van de manager ambtelijke integriteit.

Regelgeving	
2026	Vaststellen nieuwe Meldregeling
2026	Vaststellen nieuw Onderzoeksprotocol
2026	Implementatie (mogelijke) maatregelen Arbeidsinspectie

2026	Verdere uitbreiding van verzwaarde screening bij werving & selectie
Doorlopend	Uiterlijk elke 5 jaar actualiseren van protocollen en regelingen

Bewustwording & gedragsverandering

2026	Oppakken aanbevelingen analyse frauderisico's en ondermijning
Doorlopend	Uitvoeren activiteiten in de preventie van frauderisico's
Doorlopend	Verzorgen van trainingen voor medewerkers, teams en leidinggevenden
Doorlopend	Alle nieuwe medewerkers volgen de introductie integriteit, bij de ambtseed
Doorlopend	Voorlichting en workshops door de vertrouwenspersonen
Doorlopend	Uitvoering Inclusief & ethisch leiderschapsprogramma
Doorlopend	Interne en externe communicatie: bevorderen van bekendheid, besef, en erkennen en herkennen van ethische dilemma's

Coördinatie & toetsing

2026	Nieuwe Europese aanbesteding van integriteitsonderzoeken
Doorlopend	Uitvoeren risicoanalyses op kwetsbare processen en identificeren van integriteitsrisico's + beoordelen of voldoende maatregelen zijn getroffen
Doorlopend	Uitvoeren integriteitsonderzoeken
Doorlopend	Opstellen jaarplan en jaarverslag ambtelijke integriteit
Doorlopend	Analyse en duiding aantal en soort signalen/meldingen 4M, 8M, 12M
2030	Opstellen Beleidsplan ambtelijke integriteit 2030 – 2035

Blik naar buiten

Doorlopend	Onderhouden van relevant netwerk van partners in de wetenschap, de publieke sector en andere (grote) organisaties
Doorlopend	Volgen van maatschappelijke en wetenschappelijke ontwikkelingen op het terrein van zakelijke en sociale integriteit
Doorlopend	Actualiseren van het lopende opleidingsplan van integriteitsprofessionals

Blik naar binnen

2026 - 2027	Bespreken en opvolgen adviezen externe Adviesraad Integriteit
Doorlopend	In gesprek met de Ombudsman Rotterdam Rijnmond over verbeteren van de integriteitsketen. Opvolging van aanbevelingen van de Rekenkamer Rotterdam.
Doorlopend	Vertrouwenspersonen nemen minimaal twee keer per jaar deel aan intervisie en een jaarlijkse professionaliseringsdag.
Doorlopend	Nieuwe integriteitsprofessionals volgen een vakopleiding en de gezamenlijke maandelijkse bijeenkomsten.

Dit gemeenteblad ligt ook ter inzage bij het Concern Informatiecentrum Rotterdam (CIC): 010-267 2514 of bir@rotterdam.nl

Aldus vastgesteld in de openbare vergadering van 16 juli 2026.

*De plv. griffier,
W. de Bel*

*De voorzitter,
C.J. Schouten*