



Ministerie van Financiën

Jaarverslag Integriteit 2022

Ministerie van Financiën

Inhoudsopgave

1	Inleiding	4
2	Integriteit als kernwaarde	5
3	Preventieve integriteitsactiviteiten	6
3.1	Gerealiseerde acties/resultaten Financiën	6
3.1.1	<i>Bewustwording en communicatie</i>	6
3.1.2	<i>Beleid en regelgeving</i>	7
3.1.3	<i>Bestuurlijke informatievoorziening en rapportage</i>	8
3.1.4	<i>Externe rapportages</i>	8
3.1.5	<i>Overige acties</i>	8
3.2	Leiderschap en cultuur bij het ministerie van Financiën	9
3.3	Bijzondere activiteiten beleidsdepartement	9
3.4	Bijzondere activiteiten bij de Belastingdienst	11
3.5	Bijzondere activiteiten bij Toeslagen	12
3.6	Bijzondere activiteiten bij Douane	13
4	Reactief handelen: signalen, onderzoeken en meldingen	16
4.1	Melden van (vermoedelijke) integriteitschendingen en misstanden	16
4.2	Schets van gesignaleerde trends uit de meldingen en afdoeningen van (vermoedelijke_ integriteitschendingen 2022	16
5	Vertrouwenspersonen; signalen, meldingen en trends	19
5.1	Algemeen	19
5.2	Schets van gesignaleerde trends uit signalen van vertrouwenspersonen	19
5.3	Aard van de meldingen bij vertrouwenspersonen	20
5.4	Ongewenste omgangsvormen	20
5.5	Arbeidsverhoudingen	20
5.6	Beklaagden	21
5.7	Afdoening	21
5.8	Situatie van de melder na interventie	21
6	Klachtencommissie Ongewenste Omgangsvormen (KOO) Belastingdienst	22
6.1	Algemeen	22
6.2	Aantal ontvangen klachten door KOO in 2022	22
6.3	Aantallen klachten naar onderwerp (categorie) klacht	23
6.4	Status van de in 2022 ontvangen en in behandeling genomen klachten	24
7	Bijlagen	25
a.	Verslagen	25
b.	Infographics	25
c.	Geanonimiseerd overzicht van vermoedelijke en (deels) aangetoonde schendingen.	25

1 Inleiding

Het ministerie van Financiën met de beleidsdirectoraten-generaal (Rijksbegroting, Generale Thesaurie en Fiscale Zaken) en de uitvoerende directoraten-generaal (Belastingdienst, Douane en Toeslagen) speelt een belangrijke rol in de samenleving en heeft vergaande bevoegdheden. De samenleving als geheel, burgers, bedrijven en het parlement moet erop kunnen vertrouwen dat deze organisatie-onderdelen daar zorgvuldig mee omgaan. Het ministerie van Financiën wil een organisatie zijn waarin leidinggevenden en medewerkers vanuit hun (moreel) vakmanschap integer handelen en oog hebben voor het effect van hun handelen op belastingplichtigen, toeslagontvangers en degenen die goederen im- of exporteren. Daarnaast wil Financiën als werkgever borgen dat leidinggevenden en medewerkers elkaar waarderen, dat iedereen zichzelf kan zijn en dat integriteit, openheid en samenwerking de standaard zijn. De afgelopen jaren is het vertrouwen van de samenleving in het ministerie van Financiën en, in bredere zin, de overheid als gevolg van de kwestie rondom onder andere de kinderopvangtoeslag onder druk komen te staan. Deze kwestie had en heeft nog steeds (ingrijpende) gevolgen voor burgers en medewerkers. Herstel van vertrouwen en het oplossen van de problemen waarin burgers zijn gebracht, heeft de hoogste prioriteit.

In dit verslag wordt verantwoording afgelegd over welke activiteiten in de hiervoor genoemde context hebben plaatsgevonden en welke resultaten daarmee zijn bereikt. In hoofdstuk 2 van dit verslag wordt ingegaan op de versterking van integriteit binnen het ministerie van Financiën. In hoofdstuk 3 wordt een overzicht gegeven van de (preventieve) integriteitsactiviteiten die Financiën breed en bij de Directoraten--Generaal hebben plaatsgevonden. In hoofdstuk 4 wordt ingegaan op de binnen het ministerie van Financiën ontvangen signalen en meldingen en de afdoening daarvan. Tot slot wordt in hoofdstuk 5 een vooruitblik gegeven naar 2023.

2 Integriteit als kernwaarde

Bij het ministerie van Financiën werken ruim 30.000 medewerkers. Deze medewerkers van Financiën dragen bij aan een financieel gezond Nederland. Burgers en bedrijven moeten op Financiën kunnen vertrouwen.

Het is daarbij van wezenlijk belang dat de medewerkers integer handelen. Integriteit vormt immers een van de belangrijkste pijlers van het vertrouwen van burgers en bedrijven in Financiën. In onze organisatie vinden we het belangrijk dat dilemma's bespreekbaar zijn, dat fouten gemaakt mogen worden, dat gereflecteerd kan worden op wat beter kan en er ruimte is voor tegenspraak. Daarmee zet het ministerie nadrukkelijk in op het creëren van een open, veilige en inclusieve werkomgeving voor alle medewerkers, een goede dienstverlening naar en correct toezicht op burgers en bedrijven en open communicatie naar de samenleving als geheel en naar de Tweede Kamer. Respectvolle bejegening van burgers, bedrijven, Tweede Kamerleden en pers loopt daarmee gelijk op met een respectvolle onderlinge bejegening van leidinggevend en medewerkers.

Als werkgever leggen we de verantwoordelijkheid voor integriteit niet eenzijdig bij onze medewerkers. Een ieder heeft binnen de organisatie een eigen rol en verantwoordelijkheid: medewerker, leidinggevende en de organisatie als geheel. Wij vragen van onze medewerkers dat zij zich integer gedragen, en daarmee dat zij zich geregeld rekenschap geven van hun gedrag. Als werkgever stellen wij onze medewerkers in staat om zich als zodanig te gedragen. Waar nodig bieden we hulp en ondersteuning. Dat doen wij door:

- Medewerkers een kader mee te geven voor goed ambtelijk handelen. In de Gedragscode Integriteit Rijk (GIR) en accenten daarop die gelden voor Financiën wordt de betekenis van integer handelen nader uitgewerkt, worden kaders geschetst en worden voorbeelden gegeven van dilemma's;
- Medewerkers ervan bewust te maken dat integriteitsvragen een onlosmakelijk onderdeel zijn van het dagelijks werk en hen voldoende toe te rusten om daarin verantwoorde beslissingen te nemen. In de werkomgeving van het ministerie van Financiën en haar onderdelen komen veelal specifieke integriteitsdilemma's en –risico's voor. We zorgen ervoor dat de medewerkers zich bewust kunnen zijn van deze risico's en besteden daar dan ook geregeld aandacht aan;
- Zo veel mogelijk te voorkomen dat er voor medewerkers integriteitsdilemma's ontstaan. Waar mogelijk worden de werkprocessen en de systemen daarop aangepast;
- Te zorgen voor een vangnet. We zorgen ervoor dat medewerkers met integriteitsvragen gehoord en geholpen worden. Het eerste aanspreekpunt voor medewerkers op het gebied van integriteit is de leidinggevende. Daarnaast is er een uitgebreid integriteitsnetwerk beschikbaar waar medewerkers terecht kunnen, bestaand uit o.a. vertrouwenspersonen en diverse interne en een extern meldpunt(en). Extern is de Commissie Integriteit Financiën het vangnet naast de reguliere rijksbrede meldpunten. Ook wordt zo nodig bedrijfsmaatschappelijk hulp aangeboden;
- Te zorgen voor en te communiceren over procedures voor een zorgvuldige, adequate omgang met (vermoedens van) schendingen. Vergissen is menselijk, en fouten maken ook. Het belangrijkste daarbij is dat we er van leren: individueel, maar ook als organisatie. Bij geconstateerde integriteitsschendingen handhaven we op een passende manier, vanuit een gemeenschappelijk maatgevoel en met oog voor alle omstandigheden van het geval. Bij het opleggen van maatregelen borgen we eenheid van beleid en uitvoering door goede procedures en centrale beoordeling van casuïstiek.

3 Preventieve integriteitsactiviteiten

In 2022 is verder ingezet op het versterken van preventieve en organisatorische voorzieningen op het gebied van integriteit, het actualiseren en waar nodig aanvullen van beleid en regelgeving, het frequent communiceren over integriteit en het verbeteren van de bestuurlijke informatievoorziening. De uitvoering van de preventieve integriteitsactiviteiten vindt plaats binnen de cascade: (i) het Rijk, (via het IPIM2) verantwoordelijk voor de rijksbrede kaders op het gebied van integriteit (zoals de Gedragscode Integriteit Rijk), (ii) het departement, verantwoordelijk voor de Financiën brede kaders (zoals de Insiderregeling) en (iii) de Directoraten-Generaal en hun directies, verantwoordelijk voor de specifieke directie gebonden kaders (zoals het verbod tot bieden bij executoriale verkopen).

Dit hoofdstuk gaat in op de in 2022 gerealiseerde acties en resultaten van het gehele ministerie alsmede die binnen de verschillende organisatie onderdelen van het ministerie.

3.1 Gerealiseerde acties/resultaten Financiën

3.1.1 Bewustwording en communicatie

Integriteitsvragen zijn een onlosmakelijk onderdeel van het dagelijks werk. Het gehele ministerie van Financiën investeert daarom op verschillende manieren in bewustwording en het bespreekbaar maken van onderwerpen op het gebied van ethiek, integriteit en omgangsvormen. In 2022 zijn de volgende acties uitgevoerd bij het de Belastingdienst, Douane, Toeslagen en het kernministerie:

- Nieuwe medewerkers worden tijdens de on-boarding actief geïnformeerd over het belang van integer handelen, morele oordeelsvorming en het integriteitsbeleid van de organisatie. Onderdeel daarvan is het afleggen van de eed of belofte.
- Aan medewerkers en leidinggevendenden zijn diverse webinars, workshops en (interactieve) integriteitssessies aangeboden, bijvoorbeeld in het kader van de rijksbrede week van de integriteit, waarin onder andere aandacht is besteed aan dilemma's in relatie de rol van medewerkers (als omstander) bij ongewenst gedrag. Ook is aandacht besteed aan het bespreken van integriteit en dilemma's in teamoverleggen.
- Er is geïnvesteerd in de verdere professionalisering van verschillende rollen in de integriteitsinfrastructuur:
 - De bezetting van integriteitscoördinatoren (ico's) bij de uitvoeringsorganisaties Belastingdienst, Douane en Toeslagen is op sterkte gebracht, zodat voor iedere directie tenminste één integriteitscoördinator beschikbaar is;
 - Periodieke onderlinge uitwisseling in het maandelijkse overleg van integriteitscoördinatoren, zodat zij hun adviserende en initiërende rol goed kunnen vervullen;

- De rol van de vertrouwenspersoon is geprofessionaliseerd¹, onder andere door middel van intervisie en bijscholing, ter versterking van hun kennis- en signaleringsfunctie.
- Verder is geïnvesteerd in communicatie over integriteit, met als doel het gesprek over integriteit op gang te houden, integriteitsdilemma's bespreekbaar te maken en medewerkers actief te laten meedenken over integriteitsdilemma's.
- In 2022 is verder geïnvesteerd in toegankelijke en laagdrempelige informatievoorziening over integriteit voor medewerkers en leidinggevenden. Daarbij is ingezet op:
 - o Het meld- en advieslandschap c.q. de verschillende functionaliteiten;
 - o Zichtbaarheid van de Commissie Integriteit Financiën;
 - o Sociale veiligheid;
 - o Blogs, artikelen en handreikingen;
 - o Polls

3.1.2 Beleid en regelgeving

In 2022 zijn de volgende acties uitgevoerd op het gebied van beleid en regelgeving:

- a. Een van de conclusies uit de doorlichting van het departementale meld- en advieslandschap was dat het meld- en advieslandschap voor melders overzichtelijker gemaakt moet worden. Dit heeft geresulteerd in de navolgende activiteiten:
 - De Commissie integriteit Financiën (CiF) heeft binnen het landschap een bredere adviesfunctie gekregen, zowel op individueel als organisatieniveau en heeft op het terrein van de sociale veiligheid een adviestaak gekregen.
 - De ventiel- en gidsfunctie van het algemeen adviespunt integriteit (AAI) bij de BVA is gestroomlijnd en voortaan belegd bij de vertrouwenspersonen en het CiF.
 - De ingezette professionalisering van de vertrouwenspersonen (opleiding en intervisie voor alle vertrouwenspersonen en aansluiting bij rijkskader uniforme basiseisen vertrouwenspersonen alsmede het verbeteren van kenbaarheid en vindbaarheid) is in 2022 voortgezet.
 - o De dienstverlening van de (de)centrale meldpunten aan de medewerker is versterkt zodat ongeacht bij welk meldpunt wordt gemeld, de melding op de juiste plek binnen de organisatie terechtkomt en in behandeling wordt genomen. Door (onder andere) een multidisciplinaire aanpak en advies aan het bevoegd gezag kan zo goed mogelijk opvolging worden gegeven aan een melding.
 - o Er is gestart met eenduidiger, toegankelijker en transparanter organiseren van de Informatieverstrekking en advies aan de medewerker.
- b. Het beleid en het proces in het kader van 'Fiscale Integriteit' is geëvalueerd. De uitkomst van deze evaluatie worden in 2023 gebruikt om het proces omtrent fiscale integriteit te verbeteren;
- c. In het kader van de Richtlijn 'betreffende transparante en voorspelbare arbeidsvoorwaarden in de Europese Unie' en wet bescherming klokkenluiders is een analyse gemaakt voor de aanpassing van het personeelsreglement;

¹ In lijn met de rijksbrede Uniforme basiseisen vertrouwenspersonen

3.1.3 Bestuurlijke informatievoorziening en rapportage

In 2022 zijn de volgende acties uitgevoerd:

- Directies en regio's rapporteren viermaandelijks over de in hun jaarcontracten opgenomen doelstellingen op het gebied van integriteit.
- Integriteitscoördinatoren en/of (regionale) adviseurs integriteit gaan periodiek in gesprek met het MT van hun directie over ontwikkelingen, trends, signalen en activiteiten op het terrein van integriteit binnen de directie, respectievelijk de DG.

3.1.4 Externe rapportages

Jaarrapportage 2022 Commissie Integriteit Financiën

Medewerkers die een vermoeden van een integriteitsschending of misstand willen melden, maar dit niet binnen eigen organisatie willen doen, kunnen ook terecht bij de Commissie Integriteit Financiën. De externe commissieleden zijn toegankelijk voor alle medewerkers en willen zoveel mogelijk maatwerk leveren. Ook oud-medewerkers en inhuurkrachten kunnen bij de commissie terecht. Medewerkers, oud-medewerkers en inhuurkrachten kunnen met hen vertrouwelijk in gesprek en advies vragen over hoe te handelen.

De commissie garandeert de vertrouwelijkheid van de melders, tenzij er een wettelijke plicht bestaat om de identiteit bekend te maken (zoals bij misdrijven waarvoor een aangifteplicht geldt). Met de komst van de commissie wordt gelegenheid geboden veilig en (vroeg)tijdig te melden, zodat op tijd iets met signalen kan worden gedaan en we er als Financiën van kunnen leren.

De commissie wijst in haar jaarrapportage 2022 op dat er aandacht moet zijn voor de gevolgen van recente affaires, zoals de Toeslagenaffaire en de onrechtmatigheid van de Fraude Signalerings Voorziening (FSV), voor medewerkers van Toeslagen en de Belastingdienst. Het vertrouwen van de medewerker in de organisatie alsmede een cultuur waarin het normaal wordt gevonden om elkaar aan te spreken op gedrag of resultaten moeten volgens de commissie bevorderd worden. Interne procedures en regelgeving moet door de organisatie ten aanzien van medewerkers correct en volledig worden nageleefd. Ten aanzien van de vertrouwenspersonen merkt de commissie op dat deze adequate steun en bescherming tegen intimidatie en benadeling moet worden geboden als gevolg van de belangwekkende rol die zij vervullen.

3.1.5 Overige acties

- Het Interdepartementaal Platform Integriteitsmanagement (IPIM) is een door het Interdepartementale Commissie Bedrijfsvoering Rijk (ICBR) ingesteld adviserend lichaam. In 2022 hebben aangewezen medewerkers van Financiën deelgenomen aan regulier overleg van het IPIM en aan ad-hoc overleggen.
- Het gehele Ministerie van Financiën investeert op verschillende manieren in bewustwording, het bespreekbaar maken van integriteitsdilemma's en het borgen van een sociaal veilig werkklimaat.

- Het gehele Ministerie van Financiën investeert in een dialoogcultuur door medewerkers en leidinggevendenden te trainen in morele oordeelsvorming en door tijd in te ruimen voor reflectie. Het Ministerie is ook aangesloten op de Rijksbrede programma's, zoals Dialoog en Ethiek, Grenzeloos Samenwerken en Ambtelijk Vakmanschap.

3.2 Leiderschap en cultuur bij het ministerie van Financiën

Integriteit is een onderwerp dat altijd een rol speelt in het dagelijkse werk. Ethisch leiderschap gaat over het gericht en gestructureerd omgaan met dilemma's en vraagt om proactief en expliciet gedrag van de leidinggevendenden. Een open en veilige werkomgeving is daarvoor cruciaal.

Ook In 2022 is aandacht besteed aan bewustwording en leiderschap, met als doel een verbeterd bewustzijn en handelingsrepertoire inzake integriteitskwesaties en sociale- en psychologische veiligheid op de werkvloer. Een essentieel uitgangspunt is de bijzondere voorbeeldfunctie die de leidinggevendende innemen. Om deze functie goed te vervullen zijn trainingen en dialogen ingezet om leidinggevendenden goed toe te rusten om adequaat te reageren bij ethische dilemma's en ongewenste omgangsvormen. Zo bespreekt de bestuursraad aan de hand van een eigen moreel kompas diverse dilemma's tijdens morele beraden. Ook de verschillende directies maken gebruik van diverse dialogische en morele gesprekmethoden. Ter ondersteuning van dit proces worden leidinggevendenden eveneens gestimuleerd de leerlijn 'Ethiek en Integriteit' te volgen bij de Algemene Bestuursdienst. Voor de verdere inzet ten aanzien van cultuur en leiderschap wordt verwezen naar de verschillende programma's op dit vlak bij de organisatieonderdelen van Financiën.

3.3 Bijzondere activiteiten beleidsdepartement

In 2022 zijn binnen het beleidsdepartement de volgende acties uitgevoerd:

- In de teams en afdelingen is extra aandacht besteed aan sociale veiligheid en aan het bespreekbaar maken van eventueel grensoverschrijdend gedrag. Daarbij is ook aandacht besteed aan een handelingsperspectief om omstanders bij grensoverschrijdend gedrag te activeren iets te doen tegen dergelijk gedrag. Verder is een plan van aanpak opgesteld om grensoverschrijdend gedrag bespreekbaar te houden en te minimaliseren.
- De professionalisering van vertrouwenspersonen is voortgezet alsook is verder aandacht besteed aan hun zichtbaarheid. In het introductieprogramma van nieuwe medewerkers is er blijvende aandacht geweest voor het belang van de eed en belofte en aan het bespreekbaar maken van dilemma's. Aan medewerkers zijn interactieve digitale integriteitssessies aangeboden waarin aandacht is besteed aan dilemma's in relatie tot sociale media, vertrouwelijke informatie, omgangsvormen, sociale veiligheid en andere actuele onderwerpen.
- Lokale integriteitsinitiatieven van de verschillende beleidsdg's (bijvoorbeeld het integriteitscafé bij Domeinen Roerende Zaken) zijn ondersteund en een aantal risicoanalyses integriteit is binnen het beleidsdepartement uitgevoerd. Binnen het beleidsdepartement zijn in 2022 verschillende lopende- en geplande maatregelen met betrekking tot het in beeld krijgen van de bredere integriteitsrisico's genomen. Frauderisico's conform de definitie van de ADR vallen hier ook onder.
- Er zijn verdere stappen gezet om de risicoanalyse integriteit te borgen in het verantwoordingsproces. Met een risicoanalyse integriteit identificeert het beleidsdepartement de

processen, taken en handelingen die vanuit integriteitsoptiek mogelijk kwetsbaar zijn en wordt bepaald of deze kwetsbaarheden met voldoende waarborgen zijn omkleed. Het doen van een risicoanalyse integriteit is geen doel op zich. Het is een (preventief) middel om te komen tot een overzicht van de integriteitsrisico's binnen een bepaald proces. Deze kunnen vervolgens worden gemitigeerd, om de integriteit van de overheid te (blijven) waarborgen. In 2022 zijn 2 processen gescand op integriteitsrisico's.

- Het frauderisicomanagement is goed georganiseerd binnen de planning en control cyclus. Een deel hiervan zit verwerkt in de methodiek van de Te beschermen belangen (TBB's). Daarmee zijn alle TBB's recent doorgelicht waarbij ook integriteit en frauderisico's zijn meegenomen. In de P&C-cyclus wordt ook gerapporteerd over de voortgang van de TBB's trajecten waaronder de opvolging van aanbevelingen en daarmee (indirect) frauderisico's. Zo is afgesproken om een preventieve integriteitscan te doen bij hoge TBB categorie. Daar wordt in 2023 verder invulling aan gegeven. Verwezen wordt naar de uitkomsten TBB analyse. Waarbij opgemerkt dat de grootste risico's voor Financien geen fraude risico's zijn. De grootste risico's zitten meer op informatiebeveiliging, personele veiligheid en wat betreft integriteit op ondermijning en bijvoorbeeld misbruik van systemen.
- Door de BVA zijn in 2022 de volgende bijeenkomsten georganiseerd:
 - een kennismakingsbijeenkomst over het meld- en advieslandschap binnen Toeslagen, een samenwerkingsbijeenkomst voor vertrouwenspersonen, integriteitscoördinatoren en medewerkers van het OIF;
 - een intervisiedag voor OIF-SSO-DLSO-FIOD-Toeslagen, een zeswekelijkse intervisie met (1^e lijns) arbeidsjuridische aanspeekpunten OIF-SSO-DLSO-FIOD-Toeslagen;
 - Verder heeft de compliance officer een aantal informatiebijeenkomsten georganiseerd over de insiderregeling. De Insiderregeling beschrijft aan welke functies risico's verbonden zijn op het gebied van de (schijn van) financiële belangenverstremgeling en het risico van oneigenlijk gebruik van koersgevoelige informatie (voorkennis);
 - De samenwerking tussen het beleidsdepartement, Belastingdienst, Toeslagen en Douane is verder versterkt. In dat kader is een expertmeeting georganiseerd over het meld- en advieslandschap. Er is verder uitvoering gegeven aan het operationeel krijgen van een duurzaam registratiesysteem (ROSI) voor meldingen van vermoedelijke integriteitsschendingen.

Bewustwording & communicatie:

- De workshop sociale veiligheid en integriteit, een handelingsperspectief voor omstanders bij grensoverschrijdend gedrag en de risicoanalyse integriteit. Verder is ingezet op de verbetering van de vindbaarheid van vertrouwenspersonen op het (Fin)Rijkspitaal.
- Regelmatige berichtgeving op het Fin-Rijkspitaal, met name over de uitnodiging voor de gesprekken met de SG over sociale veiligheid, het spreekuur van de Commissie Integriteit Financiën, de uitnodiging voor de rondetafelgesprekken van Commissie Integriteit Financiën, een blog over integriteit het Cif-lid Zeger van der Wal en over de Week van de integriteit. Tevens zijn op het FIN-Rijkspitaal een aantal dilemma's binnen de context van omgangsvormen en sociale veiligheid.

3.4 Bijzondere activiteiten bij de Belastingdienst

Preventie en bewustwording

In 2022 is door de Belastingdienst geïnvesteerd in de integraliteit en samenhang tussen de diverse thema's en de initiatieven die worden ingezet op het gebied van integriteit en is daarop voortgebouwd door middel van de volgende acties:

- Medewerkers en leidinggevende zijn gestimuleerd om morele dilemma's en (on)gewenste omgangsvormen bespreekbaar te maken. Dat werd gedaan door onder andere het organiseren van workshops voor medewerkers, teamleiders en de ambtelijke top van de Belastingdienst. Daarnaast is in het kader van de rijksbrede Week van de Integriteit (5 t/m 9 december 2022) aanvullend op de rijksbrede activiteiten speciaal voor Belastingdienstmedewerkers geïnvesteerd in een online theatershow over integriteit en omgangsvormen. Ook is aandacht besteed aan het bespreken van integriteit en morele dilemma's in teamoverleggen.

Er is geïnvesteerd in communicatie over integriteit, met als doel het gesprek over integriteit in de organisatie op gang te houden. Op het intranet van de Belastingdienst zijn periodiek artikelen gepubliceerd over integriteit, bijvoorbeeld fiscale integriteit en over de rol van omstanders bij grensoverschrijdend gedrag. Daarnaast is de vindbaarheid van informatie over integriteit verder verbeterd naar aanleiding van een in 2021 uitgevoerde gebruikerstest die inzicht gaf in welke zoekpaden medewerkers kiezen als zij informatie over integriteit nodig hebben. Ook is de interne brochure over het integriteitsbeleid en de integriteitsvoorzieningen geactualiseerd en beter vindbaar gemaakt.

- In samenwerking met het programma Leiderschap en Cultuur is ingezet op het vergroten van de sociale veiligheid. Hierbij is het instrument 'moreel beraad' geïntroduceerd binnen de organisatie. Met dit instrument worden integriteitsdilemma's besproken met als doel een gemeenschappelijke begrip te bereiken van de morele implicaties van een situatie en om tot een besluit te komen dat het beste is voor alle betrokkenen. De ADR heeft de preventieve integriteitsvoorzieningen bij de Belastingdienst geëvalueerd. Het goed functioneren van deze voorzieningen is essentieel om medewerkers te ondersteunen bij het integer handelen en hen te beschermen tegen integriteitsrisico's. Uit de evaluatie blijkt dat het functioneren van de preventieve voorzieningen sinds 2019 is verbeterd. Tegelijkertijd signaleert de ADR een aantal punten die aandacht behoeven. Deze aanbevelingen zullen worden gebruikt om in 2023 en 2024 verdere verbeteringen door te voeren in de preventieve integriteitsvoorzieningen. Er is geïnvesteerd in de verdere professionalisering van verschillende rollen in het integriteitsnetwerk. Hierbij is de onderlinge uitwisseling tussen integriteitscoördinatoren gestimuleerd en is gewerkt aan de verdere professionalisering van vertrouwenspersonen, onder andere door intervisie onder begeleiding van professioneel opgeleide intervisiebegeleiders en door bijscholing, in lijn met de rijksbrede Leidraad Uniforme Basiseisen Vertrouwenspersonen.
- Nieuwe medewerkers bij de Belastingdienst hebben een onboardingtraject gevolgd, waarin zij de organisatie leren kennen en leren waar de Belastingdienst voor staat. Ze leggen dan ook de eed of belofte af. Daarmee zweren of beloven zij integer te handelen. In 2022 zijn de verschillende integriteitsmodules die medewerkers in het kader van deze onboarding volgen waar nodig geactualiseerd.

Beleid en regelgeving

In 2022 is door de Belastingdienst op het terrein van beleid en regelgeving ingezet op de volgende punten:

- Er is onderzocht welke stappen gezet kunnen worden in het kader van het versterken van de weerbaarheid van medewerkers tegen ondermijning.

Bestuurlijke informatievoorziening

In 2022 is door de Belastingdienst ten aanzien van de organisatie van de integriteitsketen en adequate informatievoorziening op de volgende punten ingezet:

- In samenwerking met het Onderzoeksbureau Integriteit Financiën (OIF) is geïnvesteerd in het goed op elkaar afstemmen van het departementale registratiesysteem van meldingen van vermoedens van integriteitsschendingen en het eigen registratiesysteem (EH&S) van de Belastingdienst. Daarnaast zijn voorbereidingen getroffen om in 2023 over te gaan op het nieuwe departementale registratiesysteem van OIF.
- Directies hebben viermaandelijks gerapporteerd over de in hun jaarcontracten opgenomen doelstellingen op het gebied van integriteit.
- Integriteitscoördinatoren zijn periodiek in gegaan gesprek met het MT van hun directie over ontwikkelingen, trends, signalen en activiteiten op het terrein van integriteit binnen de directie.
- Vertrouwenspersonen zijn jaarlijks in gesprek met directeuren over de trends in de signalen die vanuit de betreffende directie bij de vertrouwenspersonen terechtkomen.

3.5 Bijzondere activiteiten bij Toeslagen

In 2022 stonden een drietal activiteiten op het programma.

- **Verbetering infrastructuur**

Er is in 2022 gewerkt aan de verdere verbetering en versterking van de infrastructuur van het meld- en advieslandschap. Hiervoor zijn twee interventies ingezet. In de eerste plaats is geïnvesteerd in één meldpunt voor integriteitmeldingen. De tweede interventie is de uitbreiding van het aantal integriteitscoördinatoren en vertrouwenspersonen waardoor de structuur is verstevigd. Deze uitbreiding is in 2022 deels gerealiseerd. Het aantal vertrouwenspersonen dient nog verder te worden uitgebreid. Aanvullend op bovenstaande interventies is een workshop georganiseerd in samenwerking met OIF om de samenwerking te verbeteren tussen de spelers van het meld- en advieslandschap. Het gaat hierbij om vertrouwenspersonen, integriteitscoördinatoren, onderzoekers van OIF, landelijke vertrouwenspersoon, adviseurs O&P en arbeidsjuridische adviseurs.

- **Communicatie**

Verder is er geïnvesteerd in de verbetering van de toegankelijkheid van informatie over integriteit. Begin tweede kwartaal 2022 zijn de webpagina's op de website van Toeslagen over integriteit, ongewenste omgangsvormen en agressie en geweld conceptueel opgeleverd en wordt gewerkt aan de daadwerkelijk publicatie van deze pagina's op het intranet van Toeslagen. De verwachting is dat dit in 2023 zal zijn gerealiseerd waardoor informatie over integriteit, sociale veiligheid en ongewenste omgangsvormen beter gevonden, begrepen en bezocht zullen worden.

- Bewustwording

In 2022 is door leidinggevend en extra aandacht gegeven aan e-learning modules op het terrein van integriteit en interactieve presentaties waarbij dilemma's zijn besproken.

Er is daarnaast een workshop ontwikkeld voor de teams binnen Toeslagen waarbij integriteit centraal staat en medewerker bewust gemaakt worden op welke wijze integriteit en integriteitsrisico's in de eigen werkomgeving spelen. De integriteitsthema's die uit de workshop komen moeten dan vervolgens opgepakt worden, waarbij de medewerkers van het team komen met een plan van aanpak. Zij worden hierbij bijgestaan door de integriteitscoördinator die ook de voortgang en inhoud bewaakt.

Het is de bedoeling dat de ontwikkelde workshop in 2023 daadwerkelijk aan de teams binnen Toeslagen gegeven zal gaan worden.

3.6 Bijzondere activiteiten bij Douane

De Douane heeft in 2021 een meerjarige verbeteragenda² aan de Tweede Kamer aangeboden. De agenda wordt uitgevoerd in de periode 2022-2025.

In dit plan is gekozen voor een breed gedragen en integrale aanpak. Hierbij wordt doorlopend gekeken naar veranderingen in de omgeving en welke maatregelen daarop nodig zijn. In 2022 is een groot aantal producten en instrumenten ontwikkeld. Deze ontwikkeling en de implementatie van de producten en instrumenten loopt door in 2023 tot en met 2025. Het Bureau Veiligheid en Integriteit (BV&I) zal in de loop van 2023 operationeel worden en zorg dragen voor de structurele inbedding van de opgeleverde producten en instrumenten.

De volgende producten en instrumenten zijn in 2022 opgeleverd:

- Handreiking weerbaarheid tegen corruptie
De Douane heeft een handreiking ontwikkeld als praktisch hulpmiddel voor alle douanecollega's, gebaseerd op kennis en ervaring uit de organisatie. Handreiking integriteit P-gesprek
Integriteit is een verplicht onderdeel in het jaarlijkse personeelsgesprek. Om de leidinggevend en te helpen om integriteit op een goede manier bespreekbaar te maken, is sinds juli 2022 een handreiking beschikbaar.
- Training bescherming tegen benadering
Voor het weerbaarder maken van de douanemedewerkers wordt een training bescherming tegen benadering ontwikkeld. Naar verwachting is de training ontwikkeld voor het einde van Q1 2023 en zal binnen de organisatie worden uitgerold.
Trainingen Ethisch leiderschap zijn georganiseerd voor alle leidinggevend en.
Er is gewerkt aan de ontwikkeling van leergang 2.0, die in 2023 beschikbaar gesteld zal worden.
Movie-learning is beschikbaar en wordt in 2023 verder uitgerold.
Met de Movie-learning methode bespreken medewerkers in hun team dilemma's aan de hand van filmfragmenten.

² Tweede Kamer, vergaderjaar 2020–2021, 31 934, nr. 55

- Theatervoorstelling ‘Grenzeloos, mijn werk en leven bij de Douane’
Ruim 5250 douanemedewerkers hebben de Theatervoorstelling ‘Grenzeloos, mijn werk en leven bij de Douane’ bezocht, gevolgd door nagesprekken over onderwerpen uit de voorstelling. Deze theatervoorstelling gaat over het werken en leven bij de Douane. Onder andere over de interne en externe uitdagingen waar Douaniers mee te maken kunnen krijgen en over hoe zij met elkaar samenwerken en met elkaar omgaan. Onderwerpen als (persoonlijk) leiderschap, sociale veiligheid, verbinding, weerbaarheid en integriteit waren in de voorstelling verwerkt. De input uit ca. 700 nagesprekken en ruim 1.250 ingevulde vragenlijsten wordt geanalyseerd en gebruikt om lopende en bestaande programma’s, projecten en initiatieven als integriteit, leiderschap & cultuur, duurzame inzetbaarheid en leren & ontwikkelen te verdiepen. De analyse (Rode draden Grenzeloos) is daarnaast de basis voor de verdere opvolging van Grenzeloos binnen de organisatie om daarmee vanuit organisatieontwikkeling verder invulling te geven aan: één Douane, een weerbare en krachtige organisatie.
- VOG politiegegevens (VOG-P)
Een belangrijke stap in het beschermen van medewerkers en de Douane is de invoering van de VOG-P voor bepaalde functies op 1 juli 2022. De Douane monitort dit en zal de werking van de VOG-P evalueren in 2023.
- Periodieke screening medewerkers
In navolging op de invoering van de VOG-P voor specifieke functies ziet de Douane periodieke screening voor de VOG en de VOG-P als een belangrijke vervolgstap in de versterking van de screening. De grondslag daarvoor is gecreëerd in de CAO Rijk 2021/2022. Met de vakbonden en medezeggenschap zijn diverse gesprekken gevoerd over de mogelijkheid om periodieke screening op basis van deze grondslag in te zetten. In 2023 verwachten we hierop vervolgstappen te kunnen zetten.
- Pilot kwetsbaarheidsgesprek
In oktober is de pilot kwetsbaarheidsgesprek gestart als onderdeel van het wervings- en selectieproces. De pilot duurt een half jaar en zal geëvalueerd worden. Na de evaluatie wordt beoordeeld hoe hier een definitieve invulling aan gegeven wordt.
- Gedragscode Douane
- In het vierde kwartaal van 2022 is een start gemaakt met de ontwikkeling van een gedragscode Douane. Deze gedragscode vult de Gedragscode Integriteit aan specifiek voor de Douane. De verwachting is dat een concept gedragscode 1^e helft 2023 wordt opgeleverd.
- Opzetten liaisonfunctie (Kennisnetwerk anti-corruptie)
Een kennisnetwerk anti corruptie is ingericht met andere (justitiële) organisaties om actuele kennis te delen over de wisselende modus operandi van criminele organisaties en op die manier meer proactief te kunnen handelen om corruptie aan te pakken.
- Verminderen individuele kwetsbaarheid
- Middels de Design Thinking methodiek is gewerkt aan kleine praktische aanpassingen die het werk bij de Douane veiliger maken. Dit gebeurt in nauwe samenwerking met douanecollega’s in het werkveld. De eerste resultaten hiervan zijn opgeleverd.
- Proactief signaleren
De Douane werkt aan een werkwijze om datastromen te monitoren op atypische patronen. Dit om te voorkomen dat data gebruikt wordt voor andere doeleinden. Er is hiervoor een plan van aanpak op hoofdlijnen opgesteld.

- **Project integriteit Plato**
Plato is het douanesysteem waarmee controle-opdrachten worden gepland en toegewezen. Er is een analyse uitgevoerd ten aanzien van integriteitsrisico's van het systeem. Op basis van dit onderzoek heeft de Douane proces-, organisatorische en systeemverbeteringen omschreven. In december 2022 is een project gestart om deze verbeteringen door te voeren.
- **Bewustzijnsmetingen**
In november is een vragenlijst uitgezet om de integriteitsbeleving van de medewerkers van de douane op te halen. Dit betreft de 1-meting (0-meting vond plaats eind 2020). De analyses en evaluaties worden begin februari 2023 verwacht.
- In 2022 is het project 'inventariseren en evalueren van beleid en kaders' afgerond en heeft een rapportage met aanbevelingen opgeleverd. Deze aanbevelingen worden in 2023 geëvalueerd en geïmplementeerd.
- **Bureau Veiligheid en Integriteit**
De Douane is gestart met het opzetten van een Bureau Veiligheid en Integriteit (BV&I). Het ontwerp en concept O&F-rapport zijn gereed en formalisering ervan is gestart. Tijdens de kwartiermaker-periode is, met tijdelijke bemensing, gestart met de uitvoering van een aantal taken op het gebied van samenwerking met ketenpartners, integriteitsschendingen en bescherming van medewerkers bij benaderingsincidenten.

4 Reactief handelen: signalen, onderzoeken en meldingen

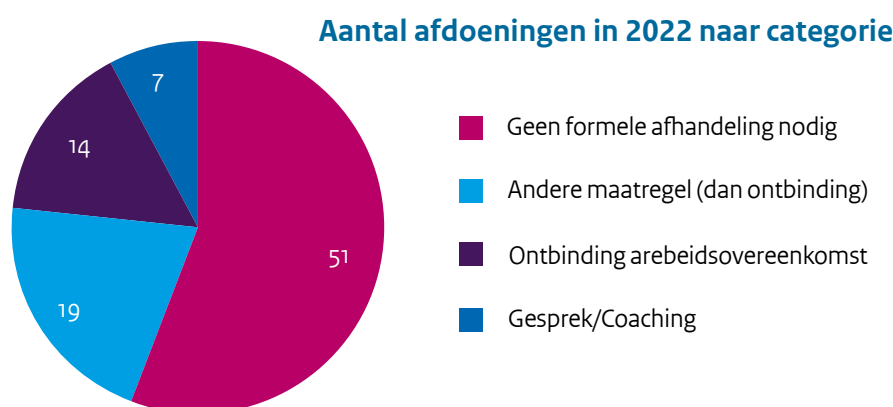
4.1 Melden van (vermoedelijke) integriteitschendingen en misstanden

Wordt een integriteitschending vermoed, dan biedt het ministerie diverse voorzieningen om dit aan te kaarten. De melder wordt daarbij zo goed als mogelijk ondersteund. Vermoedens van integriteitschendingen kunnen vertrouwelijk worden besproken met bijvoorbeeld een vertrouwenspersoon. Ook bestaat de mogelijkheid om vermoedelijke integriteitschendingen te melden bij één van de interne meldpunten die zijn ingesteld en extern bij onafhankelijke Commissie integriteit Financiën. Meldingen van vermoedens van integriteitschendingen worden binnen Financiën centraal geregistreerd en indien nodig onderzocht door het onderzoeksbureau integriteit.

4.2 Schets van gesignaleerde trends uit de meldingen en afdoeningen van (vermoedelijke) integriteitschendingen 2022

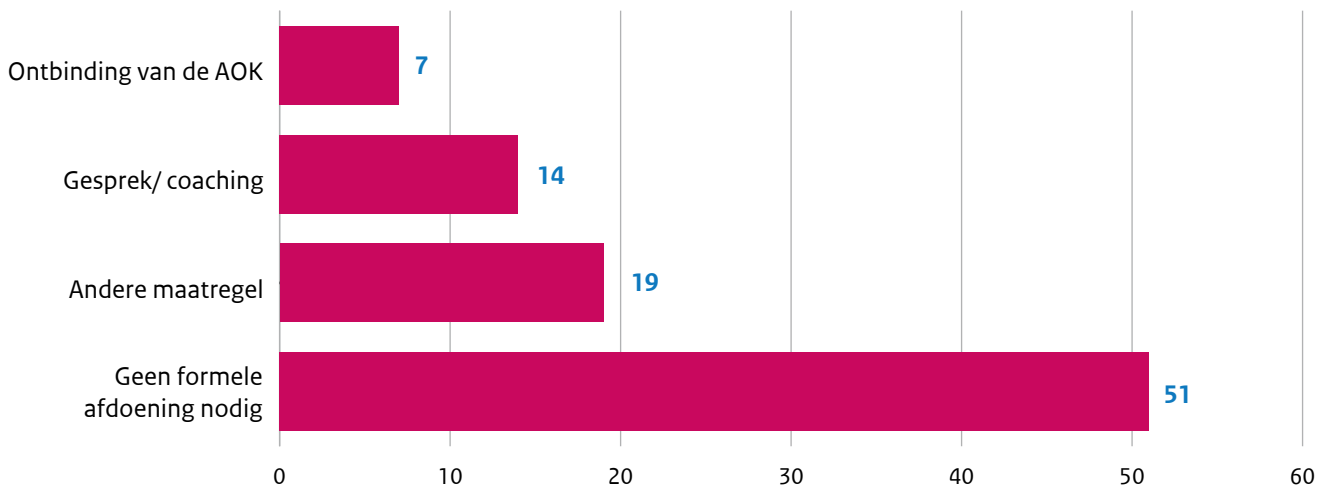
Uit de afdoening van integriteitsschendingen in 2022 komt het navolgende beeld naar voren:

- In 2022 zijn 91 (vermoedelijke) integriteitschendingen afgedaan. In 51 gevallen was geen formele afhandeling nodig. De overige 40 gevallen zijn met een maatregel afgedaan, waarvan 14 met een gesprek, 26 met een disciplinaire of andere maatregel en 7 met ontslag (ontbinding van de arbeidsovereenkomst).



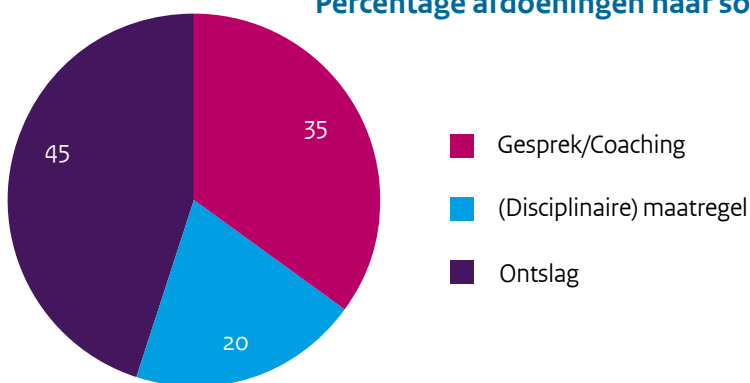
- De afgedane integriteitschendingen in 2022 zijn als volgt binnen het ministerie van Financiën verdeeld: Belastingdienst 19, Douane 16, beleidsdepartement 4 en Toeslagen 1.

Aantal afdoeningen in 2022 naar categorie



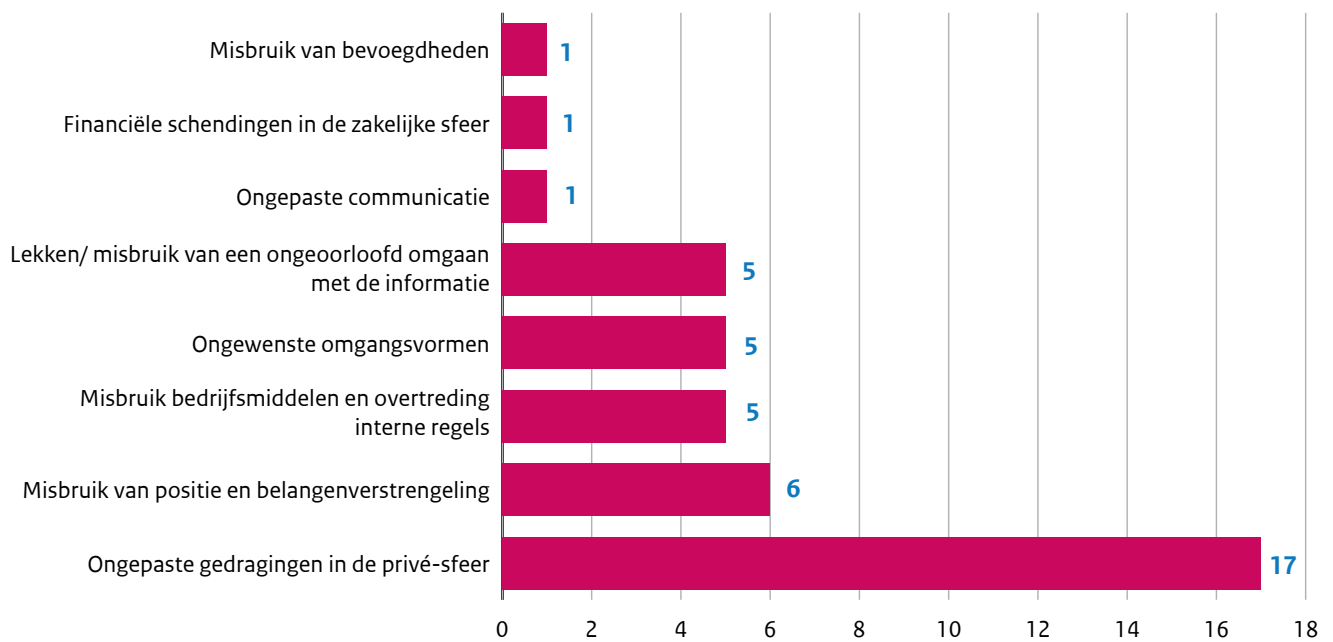
- Van de integriteitschendingen in 2022 die met een maatregel is afgedaan, is 45 procent afgehandeld met het beëindigen van de arbeidsovereenkomst (9x ontbinding van de arbeidsovereenkomst, 7x beëindiging tijdelijk dienstverband, 2x ontslag op initiatief van de medewerker), 35% met een gesprek en 20% met een (disciplinaire of andere) maatregel dan ontslag.

Percentage afdoeningen naar soort afdoening



- Als gekeken wordt naar het soort schending dan heeft het overgrote deel van de schendingen betrekking op ongepaste gedragingen in de privésfeer, misbruik van positie en belangenverstrengeling gevolgd door misbruik van bedrijfsmiddelen en overtreding interne regels, ongewenste omgangsvormen en lekken/misbruik van en ongeoorloofd omgaan met informatie.

Aantal betrokkenen bij aangetoonde schendingen



5 Vertrouwenspersonen; signalen, meldingen en trends

5.1 Algemeen

Het Ministerie van Financiën heeft ruim 60 vertrouwenspersonen met wie medewerkers vertrouwelijk van gedachten kunnen wisselen wanneer zij zijn geconfronteerd met ongewenste omgangsvormen of vermoedens van integriteitsschendingen. Zij zijn er om een luisterend oor te bieden, informatie en advies te geven en zo nodig door te verwijzen naar het juiste loket en kunnen medewerkers zo nodig ondersteunen bij het indienen van een klacht. De vertrouwenspersonen registreren hun meldingen geanonimiseerd.

In 2022 zijn de vertrouwenspersonen door 825 collega's van het Ministerie van Financiën, benaderd. Ten opzichte van 2021 was dat een stijging van 31%. 479 (58%) meldingen hadden betrekking op de Belastingdienst, 229 (28%) op de Douane, 98 (12%) op Toeslagen en 19 (2%) op het Beleidsdepartement.

5.2 Schets van gesignaleerde trends uit signalen van vertrouwenspersonen

Communicatie tussen medewerkers onderling en medewerkers en het management blijft een punt van aandacht. Melders ervaren geregeld een te grote focus op de inhoud van het werk en te weinig aandacht voor hun persoonlijk welbevinden.

Melders gaven aan het 'goede gesprek' te missen., vooral als gesprekken minder persoonlijk zijn omdat zij telefonisch of digitaal plaatsvinden. Het is belangrijk om open met elkaar het gesprek te voeren zodat ieder zich gehoord weet en misverstanden in een vroeg stadium worden opgehelderd. Een veilig werkklimaat met open communicatie en respect voor verschillen vergt daarom continue aandacht van alle medewerkers in de organisatie.

De vertrouwenspersonen geven aan dat medewerkers intimiderend gedrag van leidinggevenden ervaren, dit leidt in alle gevallen tot een onveilig gevoel op de werkvloer en heeft een uitstralingseffect naar de collega's die dergelijk gedrag niet persoonlijk ervaren maar er wel mee worden geconfronteerd. Meerdere melders gaven aan dat zij over een dergelijke ongewenste situatie niet in gesprek gaan met hun leidinggevende of de naast hogere leidinggevende, omdat zij vreesden daardoor in de problemen te komen. Medewerkers met een tijdelijk contract vreesden beëindiging van het contract en ook vaste medewerkers gaven aan zorgen te hebben over nadelige gevolgen wanneer zij het gesprek zouden aangaan.

Anderzijds waren er ook leidinggevenden die met een vertrouwenspersoon in gesprek gingen over de kwetsbaarheid van hun functie. Teamleiders gaven aan dat het voeren van een duidelijk gesprek met een medewerker soms leidde tot een verwijt van intimidatie of een onveilige sfeer. Een verwijt waar de leidinggevende zich niet in herkende en zich moeilijk tegen kon verweren.

De vertrouwenspersonen hebben in 2022 gesprekken gevoerd met collega's die bang zijn voor de gevolgen wanneer ze open zijn over wat hen is overkomen. Die vrees betreft vaak baanzekerheid en carrièremogelijkheden, alsook een (verder) verstoorde relatie waardoor de situatie zou verergeren. In verschillende meldingen viel de duiding 'angstcultuur'.

Ook in 2022 stonden geregeld negatieve berichten in de media over het Ministerie van Financiën, de Belastingdienst, Douane en Toeslagen. Medewerkers gingen hierover ook in gesprek met vertrouwenspersonen en gaven dat zij de berichtgeving vaak te eenzijdig vonden. De negatieve aandacht in de media en de politiek raakte veel medewerkers naast zakelijk ook persoonlijk

5.3 Aard van de meldingen bij vertrouwenspersonen

Evenals voorgaande jaren hadden in 2022 de meeste meldingen betrekking op ongewenste omgangsvormen (444 = 54 %) en problematiek in de personele en organisatiesfeer (266 = 32%).

Het aantal meldingen van ongewenste omgangsvormen is in 2022 ten opzichte van 2021 gestegen met 60%. Het aantal meldingen in de personele en organisatiesfeer is ten opzichte van 2021 gestegen met 8%.

5.4 Ongewenste omgangsvormen

In 2022 werden 444 melders geconfronteerd met Ongewenste Omgangsvormen, waarbij in de meeste gevallen sprake was van intimidatie (197 = 24%), pesten, treiteren, roddelen of buitensluiten (99 = 12%). In 78 (= 9%) gevallen ging het om een combinatie van verschillende Ongewenste Omgangsvormen.

In de 197 gevallen van intimidatie was bij 137 melders het gevoel dat zij door een leidinggevende werden geïntimideerd. In 2022 hadden de vertrouwenspersonen 27 meldingen van seksuele intimidatie. Bij 5 meldingen was een leidinggevende de beklagde in de andere gevallen vond seksuele intimidatie plaats door een collega. In 2022 werden er 28 meldingen van discriminatie gedaan bij de vertrouwenspersonen. In 11 gevallen werd er door een leidinggevende gediscrimineerd in de overige 17 meldingen was er sprake van discriminatie door een collega.

5.5 Arbeidsverhoudingen

(266) 32% van de meldingen betrof casussen die zich afspeelden in de personele- en organisatiesfeer. Er was dan sprake van verstoorde arbeidsverhoudingen. Deze meldingen hadden vaak betrekking op:

- verschil van inzicht tussen de medewerker en de leidinggevende over het functioneren van de medewerker;
- verschil van inzicht tussen de medewerker en de leidinggevende over de functie-inhoud/positie van de medewerker;
- het niet (goed) vastleggen van loopbaanafspraken;
- verschil van inzicht tussen de medewerker en de leidinggevende over rechtspositionele zaken;
- onplezierige werksfeer/verstoorde arbeidsrelatie tussen medewerker(s) en leidinggevende;

- moeizaam ervaren wijze waarop ziektebegeleiding en/of een re-integratieproces verloopt;
- diffuse communicatie bij organisatieveranderingen;
- onvrede over het beleid of de visie van de organisatie.

5.6 Beklaagden

415 (=50%) gesprekken met vertrouwenspersoon gingen over het gedrag van leidinggevenden. In 2022 betrof 208 (=25%) van de meldingen een collega van het eigen dienstonderdeel en bij 61 (=7%) meldingen was de beklagde een collega van een ander dienstonderdeel.

5.7 Afdoening

437 (=53%) meldingen konden worden afgedaan via een of meerdere klankbordgesprekken met de vertrouwenspersonen. In 104 (=13%) gevallen werd de casus besproken met een (hoger gelegen) leidinggevende.

In 2022 is in 75 (=9%) gevallen geëscaleerd naar een directeur en in 19 gevallen is de inzet van de landelijke vertrouwenspersoon en/of de DG nodig geweest om verder te komen.

Vertrouwenspersonen zijn in veel gevallen een eerste opvang waarna er wordt doorverwezen naar gespecialiseerde hulpverleners zoals bijvoorbeeld bedrijfsmaatschappelijk werk of een bedrijfsarts. Een doorverwijzing naar andere hulpverleners heeft in 2022 60 keer (7%) plaatsgevonden. Het komt voor dat de vertrouwenspersoon betrokken blijft en bij gesprekken met hulpverleners aanwezig is.

5.8 Situatie van de melder na interventie

Na contact met de vertrouwenspersoon is de situatie van een melder niet altijd volledig opgelost. Melders geven vaak aan blij te zijn dat ze hun verhaal hebben kunnen delen. Ook al ging het in de meeste gevallen (53%) om een klankbordgesprek, toch zien we dat het voor de melders van grote meerwaarde is geweest. In 2022 was de situatie na interventie door de vertrouwenspersoon in 387 (= 47%) casussen genormaliseerd.

6 Klachtencommissie Ongewenste Omgangsvormen (KOO) Belastingdienst

6.1 Algemeen

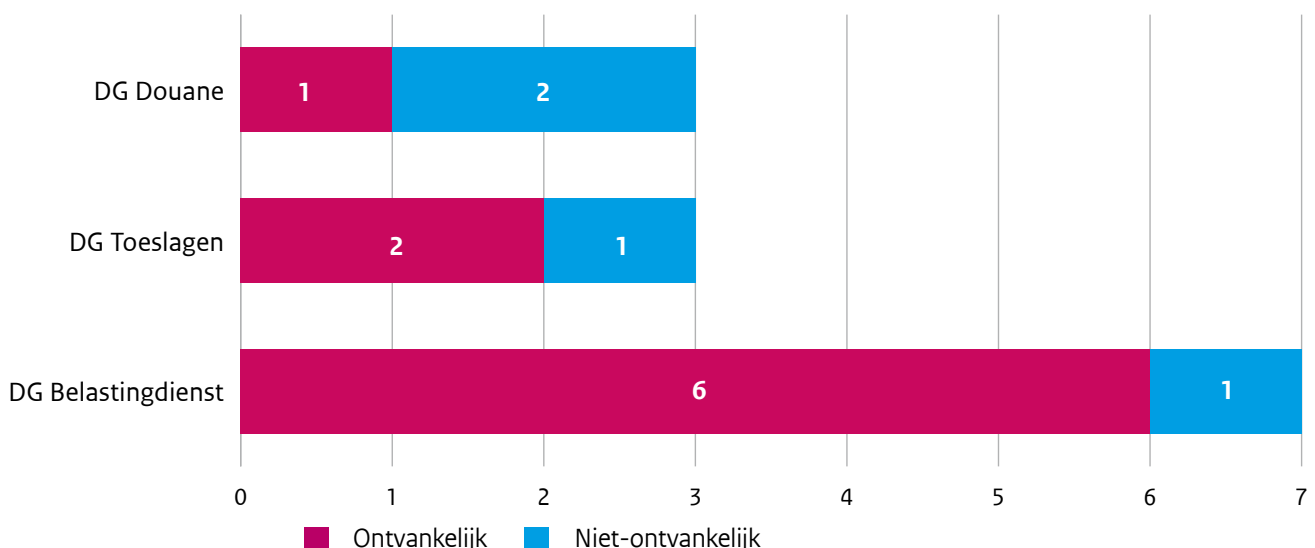
De klachtencommissie ongewenste omgangsvormen is een onafhankelijke klachtencommissie die onderzoek doet naar klachten van medewerkers werkzaam bij de Belastingdienst, Douane of Toeslagen op het terrein van ongewenste omgangsvormen. Over de uitkomsten van die onderzoeken rapporteert de commissie aan de werkgever en bij een gegrond verklaarde klacht adviseert zij de werkgever over eventueel te nemen maatregelen.

De klachtencommissie is samengesteld uit een voorzitter en twee leden, allen met plaatsvervangers. Hiervan is tenminste één een vrouw. De voorzitter, plaatsvervangend voorzitter, de leden en de plaatsvervangende leden van de commissie zijn aangewezen door de Staatssecretaris van Financiën. Eén van de leden en diens plaatsvervangers worden aangewezen op voordracht van het Decentraal Georganiseerd Overleg en het andere lid en diens plaatsvervanger worden aangewezen op voordracht van de Groepsondernemingsraad Belastingdienst. De commissie wordt bijgestaan door een (coördinerend) secretaris van de Belastingdienst of de Douane.

6.2 Aantal ontvangen klachten door KOO in 2022

In totaal werden in 2022 dertien klachten door de klachtencommissie ontvangen. Negen van de dertien klachten waren ontvankelijk en zijn in behandeling genomen. In het overzicht hieronder worden de aantallen ontvangen klachten naar organisatieonderdeel weergegeven.

Aantallen ontvangen klachten door KOO in 2022



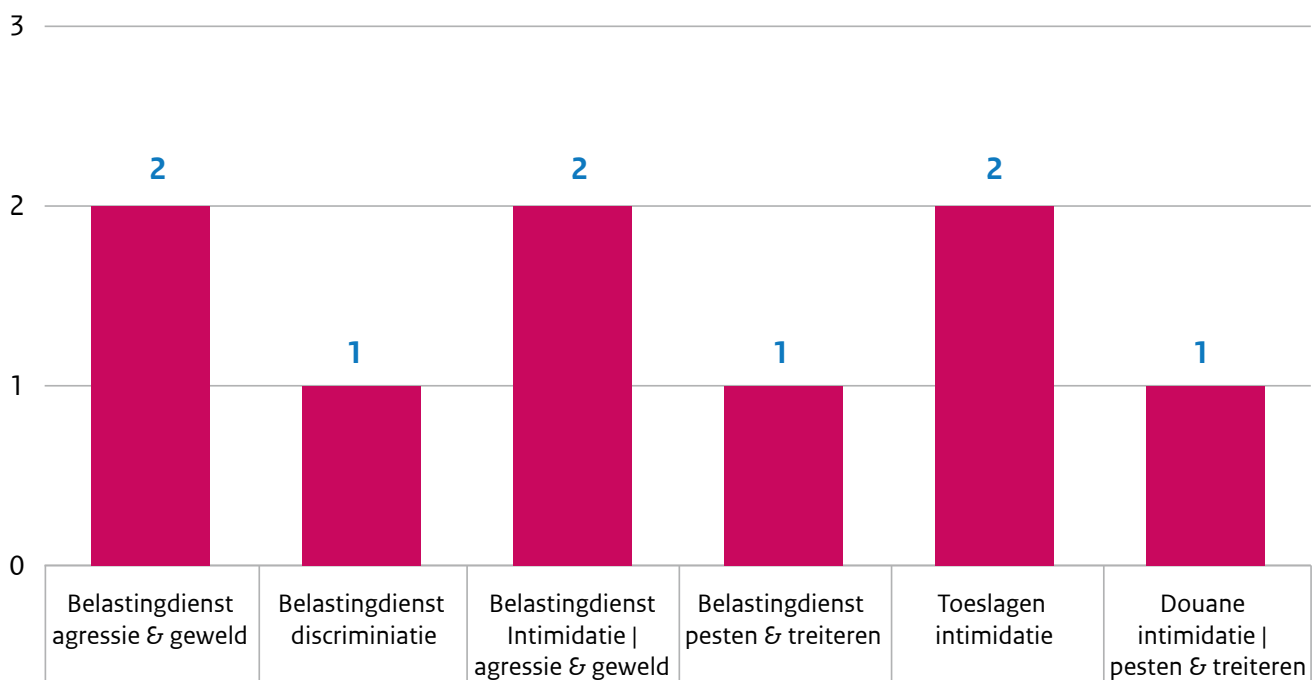
6.3 Aantallen klachten naar onderwerp (categorie) klacht

De klachten zijn onderverdeeld naar onderwerp. De categorieën zijn: agressie & geweld, discriminatie, intimidatie, pesten & treiteren en seksuele intimidatie.

In het overzicht hieronder wordt aangegeven over welke categorieën (de in behandeling genomen) klachten in 2022 zijn binnen gekomen. Als in het overzicht meer dan één categorie is genoemd, dan heeft de klacht ook mede op die andere categorie betrekking.

In 2022 is door de commissie één klacht ontvangen met een klachtonderdeel in de categorie seksuele intimidatie ontvangen. Dit klachtonderdeel is in het overzicht hieronder niet meegenomen omdat dat onderdeel niet ontvankelijk was en daarom niet in behandeling is genomen door de commissie.

Aantallen klachten naar organisatie onderdeel en onderwerp klacht

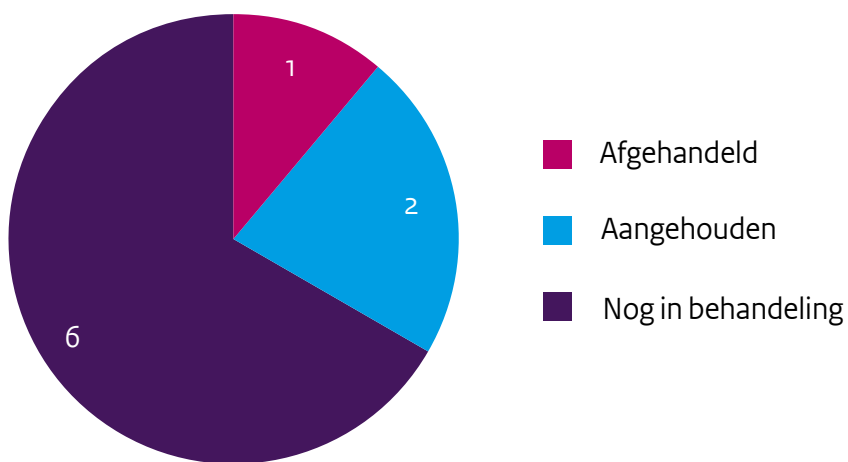


Organisatie onderdelen en onderwerp klacht

6.4 Status van de in 2022 ontvangen en in behandeling genomen klachten

In 2022 zijn 7 klachten in behandeling genomen. Hiervan is 1 klacht in 2022 afgehandeld. De behandeling van 2 klachten is aangehouden. Eén klacht op verzoek van de klager en één klacht op verzoek van de voorzitter van de klachtencommissie (met instemming van de klager).

Status van in 2022 ontvangen en in behandeling genomen klachten



7 Bijlagen

a. Verslagen

- Jaarverslag 2022 Vertrouwenspersonen, datum
- Jaarverslag Belastingdienst,

b. Infographics

- Integriteitschendingen en betrokkenen
- Meldingen bij vertrouwenspersonen ongewenste omgangsvormen en integriteit
- Onderzoeksbureau Integriteit Financiën (OIF); meldingen en onderzoeken

c. Geanonimiseerd overzicht van vermoedelijke en (deels) aangetoonde schendingen.



Jaarverslag 2022: Meldingen bij vertrouwenspersonen ongewenste omgangsvormen en integriteit

Totaal aantal meldingen

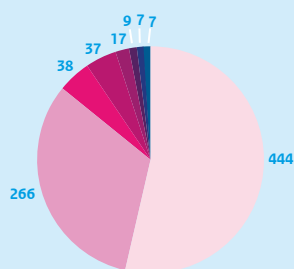
825

X



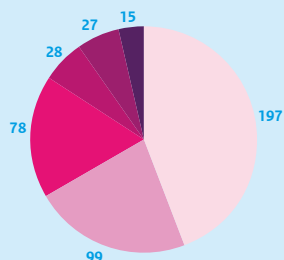
Meldingen bij vertrouwenspersonen van het ministerie van Financiën.

Omschrijving melding



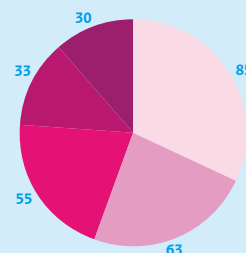
- Ongewenste omgangsvormen ↑
- Problematiek personeel en organisatie ↑
- Misdragingen privé ↓
- Misbruik bedrijfsmiddelen ↓
- Misbruik positie ↑
- Lekken en misbruiken informatie ↓
- Financiële schendingen ↑
- Misbruik bevoegdheden ↑

Ongewenste omgangsvormen



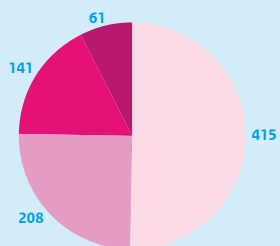
- Intimidatie ↑
- Pesten, treiteren, roddelen, buitensluiten ↑
- Overig ↑
- Discriminatie ↑
- Seksuele intimidatie/geweld ↑
- Agressie en geweld ↑

Problematiek personeel en organisatie



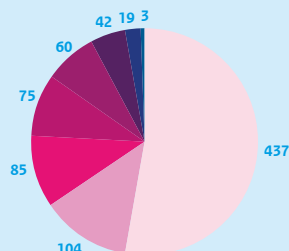
- Onvrede organisatie ↓
- Arbeidsconflict ↓
- Overig ↑
- Functioneringsproblemen ↓
- PSA (bijv. werkdruk of stress) ↑

De beklagden



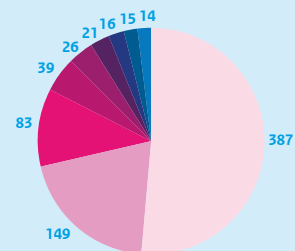
- Leidinggevenden ↑
- Collega's eigen organisatieonderdeel ↑
- Medewerker zelf ↑
- Medewerkers ander(e) organisatie- (onderdeel) ↑

Wijze waarop is afgedaan



- Klankbordgesprek/-advies ↑
- (Drie)gesprek ↑
- Loopt nog ↑
- Escalatie naar de directeur ↑
- Doorverwijzing (bm-werk) ↑
- Overig (bijv mediation) ↑
- Escalatie DG/LV/klokkenluiders-regeling ↑
- Aangifte (ambts)misdrijf ↑

Situatie na interventie



- Genormaliseerd ↓
- Loopt nog ↑
- Anders (bijv mediation) ↓
- Andere werkplek binnen dienstonderdeel ↑
- Andere werkplek buiten dienst ↑
- Ontslag genomen ↑
- Arbeidscontract niet verlengd/ontslag -
- Ziek gemeld ↓
- Omstandigheden verslechterd ↓



Jaarverslag 2022: Onderzoeksbureau Integriteit Financiën (OIF): meldingen en onderzoeken

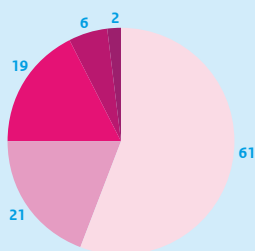
Totaal aantal meldingen bij OIF

110

x

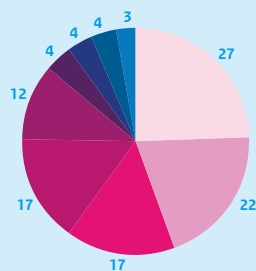


Melders van schendingen



- Management
- Medewerker
- Extern
- Anoniem
- Overig

Onderwerp melding



- Ongepast gedrag in privé sfeer ↑
- Lekken/misbruiken informatie ↓
- Misbruik bedrijfsmiddelen/interne regelingen -
- Ongewenste omgangsvormen ↑
- Misbruik positie en belangenverstrengeling ↑
- Financiële schendingen ↑
- Ongepaste communicatie ↓
- Misbruik bevoegdheden ↓
- Misstanden (klokkenluidersregeling) ↓

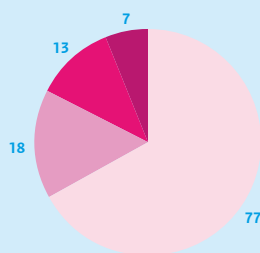
Totaal aantal OIF-onderzoeken

20

x

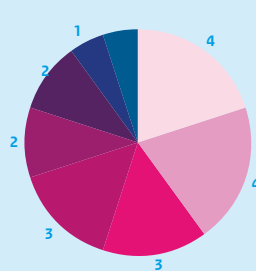


Aantal onderzoeken



- Geen onderzoek
- Lopende beoordeling
- Feitenonderzoek
- Vooronderzoek

Onderzoeken naar soort schending



- Misbruik bedrijfsmiddelen/interne regelingen
- Ongewenste omgangsvormen
- Lekken/misbruiken informatie
- Ongepaste gedragingen in privé
- Misbruik positie en belangenverstrengeling
- Misstanden vlg klokkenluidersregeling
- Misbruik bevoegdheden
- Ongepaste communicatie
- Financiële schendingen (zakelijk)



Jaarverslag 2022: Integriteitsschendingen en betrokkenen. De statistieken op een rij

Totaal aantal betrokkenen

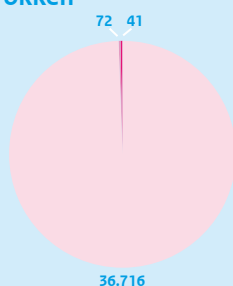
113

X



Aantal betrokkenen bij vermoedelijke en (deels) aangetoonde integriteitsschendingen. van Financiën.

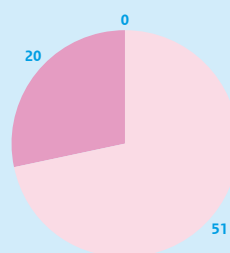
Gedeelte medewerkers betrokken



- Niet betrokken medewerkers
- Betrokkenen vermoedelijke schendingen
- Betrokkenen (deels) aangetoonde schendingen

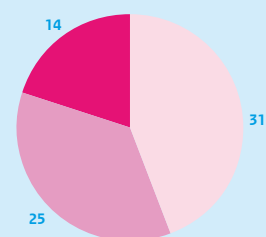
Totaal aantal medewerkers: 36.829

Betrokkenen: type onderzoek



- Geen onderzoek
- Volledig feitenonderzoek
- Alleen vooronderzoek

Betrokkenen: afdoening



- Niet-disciplinaire afdoening
- Geen afdoening/actie ondernomen
- Disciplinaire sanctie

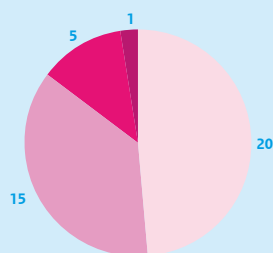
Aantal afgedane schendingen

113

X

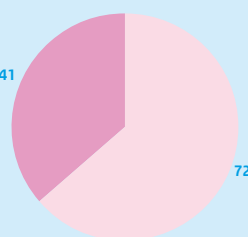


Aangetoonde schendingen per onderdeel



- Belastingdienst
- Douane
- Beleidsdepartement
- Toeslagen

Aangetoond / niet aangetoond



- Vermoedelijke schendingen
- Aangetoonde schendingen

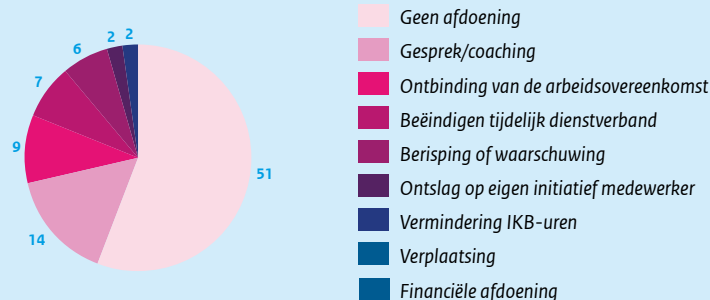
Totaal aantal afdoeningen

91

X



Wijze waarop is afgedaan



- Geen afdoening
- Gesprek/coaching
- Ontbinding van de arbeidsovereenkomst
- Beëindigen tijdelijk dienstverband
- Berisping of waarschuwing
- Ontslag op eigen initiatief medewerker
- Vermindering IKB-uren
- Verplaatsing
- Financiële afdoening



Ministerie van Financiën

Jaarverslag Vertrouwenspersonen 2022

*De meetlat voor gewenst gedrag is niet de eigen goede bedoeling,
maar hoe het gedrag door de ander wordt ervaren.*

Datum Maart 2023
Status Definitief

Colofon

Contactpersoon

[REDACTED]
Landelijk Vertrouwenspersoon

[REDACTED]
[REDACTED]
Korte Voorhout 7 | 2511 CW Den Haag
Postbus 20201 | 2500 EE Den Haag

Bijlagen

5

Inhoudsopgave

1. Inleiding	1
2. Meldingen 2022	3
2.1.Aard van de meldingen	4
2.2.Ongewenste omgangsvormen	5
2.3.Arbeidsverhoudingen	6
2.4.Beklaagden	7
2.4.1.1.Leidinggevende als beklaagde	8
2.4.1.2.Ongewenste omgangsvormen door leidinggevende	8
2.4.1.3.Intimidatie door leidinggevende	9
2.4.1.4.Problematiek Personeel & Organisatie	10
2.5.Afdoening	12
2.6.Situatie van de melder na interventie	13
3. Signalen	14
3.1.Communicatie	14
3.2.Leidinggevend	14
3.3.Sociale veiligheid	16
3.4.De media	16
4. Professionalisering vertrouwenspersonen	17
5. Aanbevelingen	18
5.1.Algemeen	18
5.2.Specifiek voor leidinggevend	18

Bijlagen

1 Inleiding

Voor u ligt het landelijk jaarverslag 2022 van de vertrouwenspersonen van het Ministerie van Financiën. In 2022 nam het aantal medewerkers dat een beroep deed op een vertrouwenspersoon met 31% toe ten opzichte van 2021. Via verschillende kanalen hebben collega's de weg naar een vertrouwenspersoon weten te vinden en hebben zij de ruimte gevonden om in vertrouwelijkheid hun situatie bespreekbaar te maken. Dit vertrouwelijke karakter is voor veel melders essentieel.

Veilige werkomgeving

Vrijwel alle casuïstiek binnen het vertrouwenswerk speelt zich af op het bredere terrein dat we tegenwoordig aanduiden met het begrip sociale veiligheid. Mede door de maatschappelijke discussies over diversiteit en inclusie en diverse spraakmakende cases op het gebied van grensoverschrijdend gedrag bij onder andere "The Voice of Holland" en "De Wereld Draait Door" is ook in onze organisatie in toenemende mate aandacht voor de rol van vertrouwenspersonen.

De (negatieve) aandacht voor de Belastingdienst in de media heeft grote impact op de medewerkers. Gevoelens van sociale onveiligheid nemen toe, ook in de privésfeer. Op het aangeven dat je werkt bij de Belastingdienst wordt in sociale omgeving vaak negatief gereageerd. Ook de uitzending van "BOOS" waarin een oproep werd gedaan om de privégegevens van ambtenaren openbaar te maken, heeft voor heftige gevoelens en reacties gezorgd. Medewerkers voelen zich door deze zaken in toenemende mate onveilig.

Het zorgen voor een veilige werkomgeving is primair een verantwoordelijkheid van het management en is niet iets dat met een extra functie, loket of organisatieonderdeel ten behoeve van de personele zorg kan worden opgelost. Het gaat om de sfeer en omgang met elkaar waarbij iedere medewerker zich op respectvolle wijze kan uitspreken, gehoord wordt en gelijkwaardig wordt behandeld. Het Centrum voor Arbeidsverhoudingen Overheidspersoneel (CAOP) spreekt hierover als volgt: "Een sociaal veilige en gezonde werkomgeving is een omgeving waarin werkenden respectvol met elkaar omgaan, zichzelf kunnen zijn, fysiek en mentaal gezond zijn, fouten mogen maken en hun vakmanschap optimaal kunnen inbrengen in hun betekenisvolle werk." Dit vraagt om dienend leiderschap waarbij voorbeeldgedrag en transparantie, adequate informatie en communicatie, positieve belangstelling en betrokkenheid de randvoorwaarden zijn.

In de hulpvragen waar vertrouwenspersonen mee te maken hebben, signaleren we in veel gevallen een verstoorde arbeidsrelatie tussen medewerker en leidinggevende. Medewerkers ervaren vaak een nadruk op "cijfers en getallen" en gebrek aan personele zorg en aandacht (maatwerk). Dat heeft een negatieve invloed op hun welzijn. Het gemis aan maatwerk en de nadruk op procedures verminderen de aandacht voor de relatie. Daarnaast zijn er ook meldingen gerapporteerd van intimidatie, pesten en discriminatie zowel vanuit leidinggevendenden als vanuit collega's.

Variatie in problematiek en oplossing

De meldingen variëren van een enkelvoudige vraag waarbij een klankbordgesprek met antwoord of eventuele doorverwijzing voldoende is, tot complexe problematiek waarbij meerdere personen en partijen betrokken zijn en waarbij de vertrouwenspersoon hulp en ondersteuning biedt, soms tot en met de formele klachtenprocedure.

De meeste meldingen worden mede door de begeleiding van de vertrouwenspersoon positief afgedaan. In een aantal gevallen is de relatie te ernstig verstoord geraakt om samen verder te kunnen en wordt er een oplossing gezocht in een nieuwe werkplek (intern of extern).

Voorlichting

Vertrouwenspersonen hebben in 2022 op veel plekken binnen Financiën voorlichting gegeven. Als voorbeeld hiervoor kan CAP Groningen gelden. Deze directie organiseerde twee voorlichtingsdagen voor alle medewerkers. Meerdere vertrouwenspersonen uit het land hebben hier een bijdrage aan geleverd. De evaluatie toonde aan dat dergelijke initiatieven in een behoefte voorzien. Belangrijk is ook dat het niet bij een eenmalige voorlichting blijft, maar dat sociale veiligheid door het jaar heen aandacht krijgt.

De TheaterMakers Radio Kootwijk hebben in nauwe samenwerking met de Douane de theatervoorstelling "Grenzeloos" geproduceerd. Grenzeloos was bedoeld om te inspireren, een spiegel voor te houden en het gesprek los te maken over het werk en het leven bij de Douane. De voorstelling had een duidelijke boodschap: "Praat met elkaar. Open, eerlijk en transparant als kristalhelder glas." Douane heeft hiermee op een ludieke manier ook aandacht gegeven aan de bijdrage die de vertrouwenspersonen aan dat gesprek kunnen leveren.

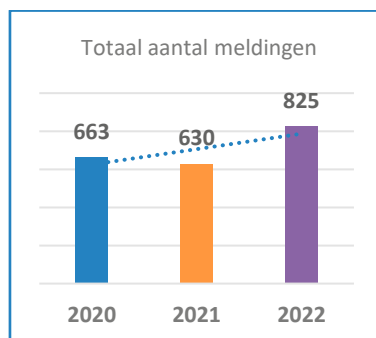
Aanbevelingen

De vertrouwenspersonen constateren een onvoldoende ontwikkelde aanspreekcultuur. De stem van de omstanders is cruciaal bij het bevorderen van een sociaal veilige werkomgeving. Zorg dat leidinggevenden en medewerkers oefenen met het elkaar aanspreken en het ondersteunen van elkaar bij ongewenst gedrag. Besteed aandacht aan groepsdynamiek en het omstandersdilemma.

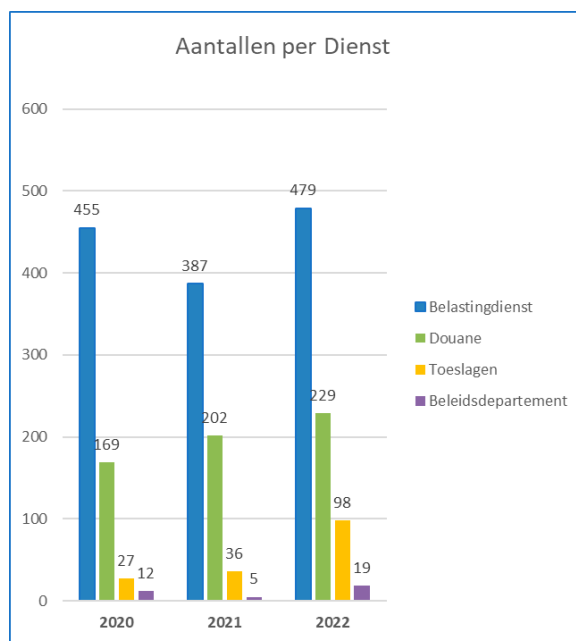
Onze oproep is daarom om te investeren in tijd en aandacht bij de managementteams voor sociale veiligheid en het bijbehorende gedrag. Faciliteer leidinggevenden met meer tijd (en dus minder taken) zodat ze voldoende aandacht aan de arbeidsrelatie kunnen besteden. Maak naast bestaande rapportages, zoals medewerkerstevredenheidsonderzoeken ook gebruik van tussentijdse evaluaties (vooral bij net aangenomen collega's en uitzendkrachten), exit-gesprekken en andere uitstroomgegevens om te achterhalen wat de reden van vertrek is en welke aandacht en ondersteuning de vertrekkende medewerkers mogelijk hebben gemist. Deze en andere aanbevelingen om meer invulling te kunnen geven aan een veilige werkomgeving staan in hoofdstuk 5.

2 Meldingen 2022

In 2022 zijn de vertrouwenspersonen door 825 collega's benaderd. 676 meldingen zijn in 2022 afgerond, 149 meldingen lopen door in 2023. In tegenstelling tot 2021 is het aantal meldingen gestegen. Het feit dat in 2022 de covid-19 maatregelen weer geleidelijk zijn afgebouwd en collega's elkaar weer meer fysiek hebben ontmoet, is mogelijk een reden van deze stijging. De berichtgeving over grensoverschrijdend gedrag bij onder meer "The Voice of Holland", "De Wereld Draait Door" en de Tweede Kamer laat zien dat de maatschappelijke context met betrekking omgangsvormen is veranderd. Ook dat kan een verklaring zijn voor de toename van het aantal gesprekken bij de vertrouwenspersonen.



2022 laat een sterke stijging zien van 31% ten opzichte van 2021. In het laatste jaar voor corona (2019), was het totale aantal meldingen 756. In bijlage 1 wordt het totaaloverzicht gepresenteerd van het aantal meldingen per directie van het Ministerie van Financiën, verdeeld over de verschillende (sub) categorieën. Voor de meeste directies binnen de Belastingdienst als ook voor DG Toeslagen en DG Douane is een apart jaarverslag opgesteld.



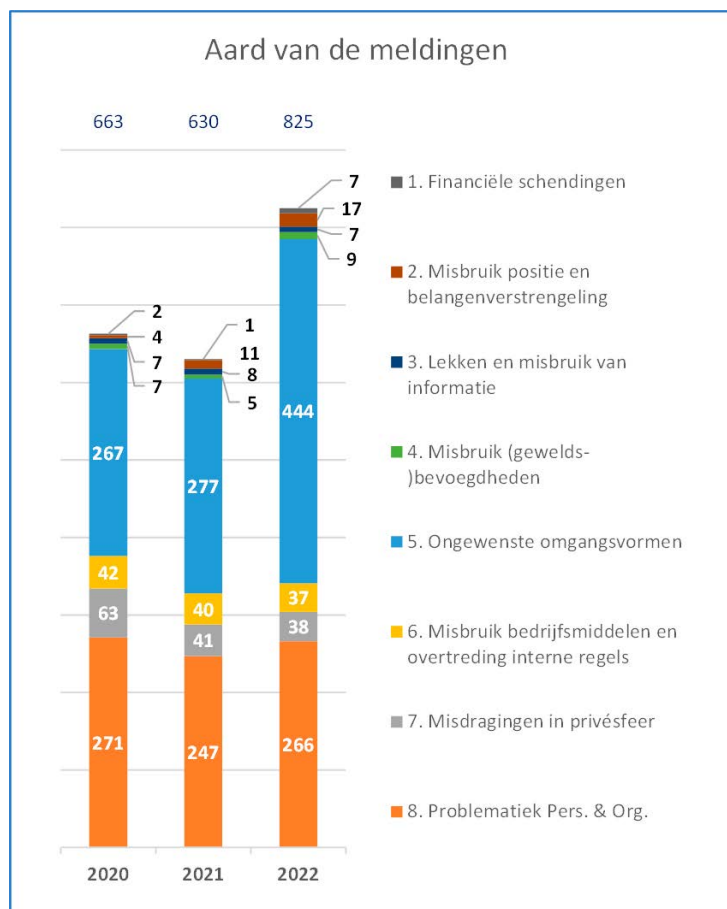
In 2022 hadden 479 meldingen betrekking op de Belastingdienst, 229 op de Douane, 98 op Toeslagen en 19 op het Beleidsdepartement (respectievelijk 58%, 28%, 12% en 2% van het totaal aantal meldingen). Opvallend is de stijging van het aantal meldingen bij DG Toeslagen. Ten opzichte van 2021 is het aantal meldingen binnen DG Toeslagen gestegen met 63%. Bij de

Uitvoeringsorganisatie Herstel Toeslagen (UHT) waren er 50 meldingen in 2022 ten opzichte van 16 meldingen in 2021.

Dit landelijk jaarverslag geeft een totaalbeeld van de meldingen die bij alle vertrouwenspersonen binnen het Ministerie van Financiën zijn gedaan. In dit landelijk jaarverslag wordt voor wat betreft onze bevindingen dus verder geen onderscheid gemaakt tussen de Belastingdienst, Toeslagen, Douane of Beleidsdepartement.

2.1 Aard van de meldingen

De vertrouwenspersonen registreren hun meldingen volgens acht hoofdcategorieën waarbij iedere hoofdcategorie verder is uitgesplitst in diverse subcategorieën.

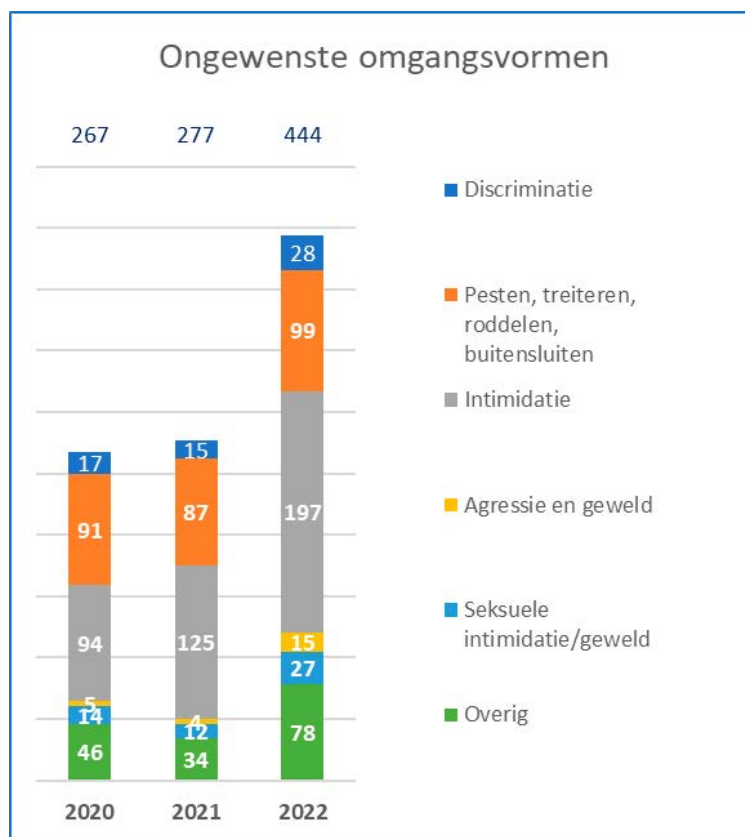


Ook in 2022 hadden de meeste meldingen betrekking op ongewenste omgangsvormen, gevolgd door problematiek in de sfeer van Personeel en Organisatie (respectievelijk 54% en 32% van het totaal aantal meldingen). Het aantal meldingen rondom ongewenste omgangsvormen is aanzienlijk gestegen van 277 in 2021 naar 444 in 2022. De meldingen rondom Personeel en Organisatie zijn licht gestegen van 247 naar 266. De stijging van met name het aantal meldingen over ongewenste omgangsvormen, kan mogelijk het gevolg zijn van het feit dat de medewerkers na de coronaperiode weer meer op kantoor hebben gewerkt en men elkaar weer vaker fysiek heeft ontmoet.

2.2 Ongewenste omgangsvormen

Bij de meldingen over Ongewenste Omvangsvormen was in de meeste gevallen sprake van intimidatie (197), pesten, treiteren, roddelen of buitensluiten (99). In 28 gevallen ging het om discriminatie. Dat is bijna een verdubbeling ten opzichte van 2021. In 27 situaties betrof het seksuele intimidatie/geweld. Dat is ruim twee keer zoveel als in 2021. Ook het aantal meldingen dat is geregistreerd als 'overig' is ruim twee keer zoveel als in 2021.

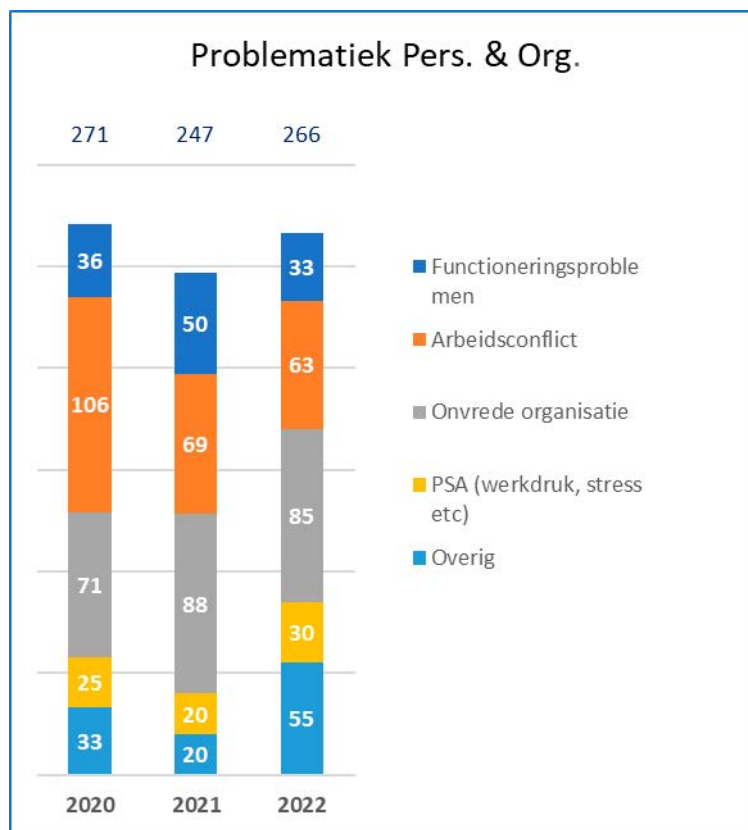
In de 197 gevallen van intimidatie was bij 137 melders het gevoel dat zij door een leidinggevende werden geïntimideerd. Bij 5 van de 27 meldingen van seksuele intimidatie behandeld was een leidinggevende de beklaagde, in de andere gevallen werd seksuele intimidatie ervaren door een collega. Bij 11 van de 28 meldingen van discriminatie ervaarde de melder discriminatie door een leidinggevende. In de overige 17 meldingen werd discriminatie ervaren door een collega.



2.3 Arbeidsverhoudingen

In 2022 waren er 266 meldingen (32% van totaal aantal meldingen) die zich afspeelden in de personele- en organisatiesfeer. Deze meldingen hadden vaak betrekking op:

- verschil van inzicht tussen de medewerker en de leidinggevende over het functioneren van de medewerker;
- verschil van inzicht tussen de medewerker en de leidinggevende over de functie-inhoud/positie van de medewerker;
- het niet (goed) vastleggen van loopbaanafspraken;
- verschil van inzicht tussen de medewerker en de leidinggevende over rechtspositionele zaken;
- onplezierige werksfeer/verstoorde arbeidsrelatie tussen medewerker(s) en leidinggevende;
- moeizaam ervaren wijze waarop ziektebegeleiding en/of een re-integratieproces verloopt;
- diffuse communicatie bij organisatieveranderingen;
- onvrede over het beleid of de visie van de organisatie.

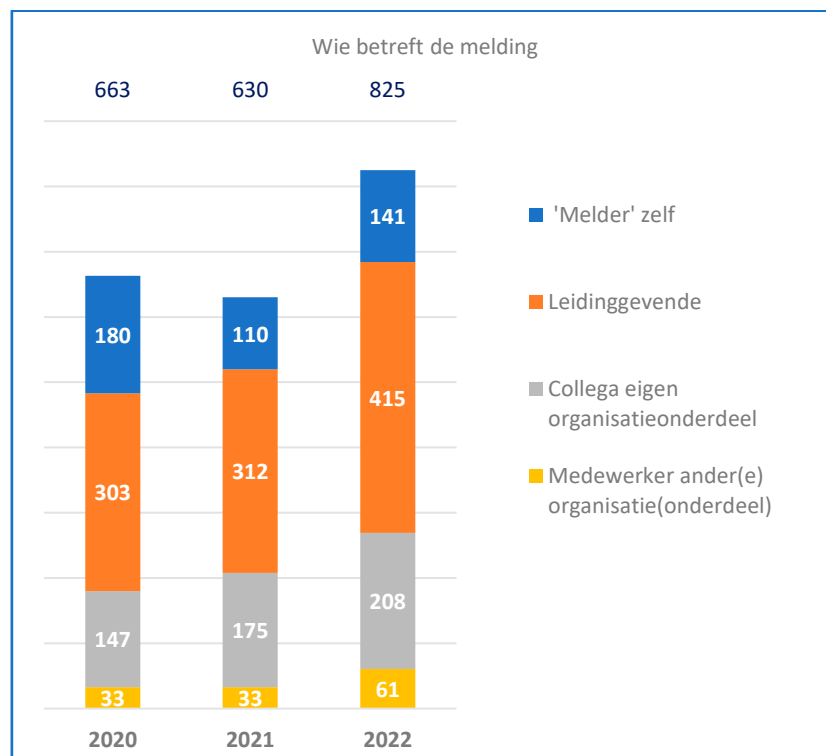


10% van het totaal aantal meldingen is geregistreerd als onvrede over de organisatie. Deze gesprekken hebben niet specifiek betrekking op integriteitskwesaties of ongewenste omgangsvormen. Melders geven in dit soort gesprekken veelal aan dat zij het niet eens zijn met het gevoerde beleid. De vertrouwenspersonen bieden voor dergelijke kwesaties een luisterend oor.

2.4 Beklaagden

De vertrouwenspersonen registreren op hoofdlijnen over wie er een melding wordt gedaan: zij registreren of het gaat om het gedrag van een leidinggevende, een collega van een eigen organisatieonderdeel, een medewerker van een ander organisatieonderdeel, of om de melder zelf.

In situaties waar de melding de melder zelf betreft, gaat het in de regel over situaties waarin de melder een persoonlijk probleem ervaart. In een aantal gevallen was het vraagstuk of een mogelijk besluit in de privé-situatie consequenties kon hebben voor de melder als medewerker van Financiën. Ook voor deze melders hadden de vertrouwenspersonen een luisterend oor en verkenden zij samen met de melder de verschillende scenario's.



Ook dit jaar is opvallend dat de meeste meldingen gaan over houding of gedrag van de direct leidinggevende. Dat was ook in 2020 en 2021 het geval. In 2022 gingen 415 gesprekken met vertrouwenspersoon (50%) over het gedrag van leidinggevend. In 2021 waren dat 312 gesprekken (eveneens 50%). Een nadere duiding van de betrokkenheid van de leidinggevende, wordt in onderdeel 2.4.1. gegeven.

In 2022 betroffen 208 meldingen (25%) een collega van het eigen dienstonderdeel en bij 61 meldingen (7%) was de beklagde een collega van een ander dienstonderdeel.

2.4.1. Leidinggevende als beklagde

Hiervoor is aangegeven dat de melder in 415 situaties (50% van alle meldingen) de leidinggevende als beklagde aanmerkt. Een nadere duiding van de betrokkenheid van de leidinggevende is noodzakelijk om een genuanceerder beeld neer te kunnen zetten van de genoemde "betrokken leidinggevendens".

Meldingen over leidinggevendens	Aantal
Problematiek Pers. & Org.	175
Misdragingen in privésfeer	1
Misbruik bedrijfsmiddelen en overtreding interne regels	11
Ongewenste omgangsvormen	225
Misbruik positie en belangenverstrengeling	3
Totaal	415

Uit het bovenstaande overzicht komt naar voren dat de betrokkenheid van de leidinggevende nagenoeg geheel is toe te schrijven aan de onderdelen "Ongewenste omgangsvormen" en "Problematiek Personeel & Organisatie". Om hierover meer helderheid te geven, worden deze onderwerpen cijfermatig toegelicht.

2.4.1.1. Ongewenste Omgangsvormen door leidinggevende

In onderstaande tabel worden de verschillende aspecten, vallend onder de noemer "Ongewenste Omgangsvormen (OO)" weergegeven alsmede de wijze waarop de casus is aangepakt en de situatie na interventie.

Ongewenste omgangsvormen door leidinggevendens	Aantal
Agressie en geweld	5
Discriminatie	11
Intimidatie	137
Overig	32
Pesten, treiteren, roddelen, buitensluiten	35
Seksuele intimidatie/geweld	5
Totaal	225

OO en wijze waarop het is aangepakt	Aantal
(Drie-)gesprek met betrokkenen/leidinggevende/manager	26
Doorverwijzing (bijv. maatschappelijk werk)	14
Escalatie DG/Landelijke VP/ Klokkenluidersregeling	14
Escalatie naar directeur	39
Klankbordgesprek-/advies/ incl. nazorgcontact (ook telefonisch, mail)	107
Loopt nog	19
Overig (bijv. mediation)	6
Totaal	225

Situatie na interventie bij OO	Aantal
Andere werkplek/functie binnen eigen organisatieonderdeel	17
Andere werkplek/functie buiten eigen organisatie(onderdeel)	9
Anders	22
Arbeidscontract niet verlengd /ontslag	5
Arbeidsrelatie of - omstandigheden verslechterd	6
Genormaliseerd	79
Loopt nog	40
Ontslag genomen	14
Situatie is gelijk gebleven	27
Ziek gemeld	6
Totaal	225

Opvallend is dat het bij 107 melders (47%) is gebleven bij een klankbordgesprek met de vertrouwenspersoon. Een (drie)gesprek heeft daar niet plaatsgevonden, terwijl de leidinggevende door de melder toch als beklagde is aangemerkt. Zonder nader onderzoek is niet goed te duiden wat dit betekent. Als hypothese zou je kunnen stellen dat dit te maken kan hebben met het zich onvoldoende "veilig voelen" om het gesprek met de leidinggevende aan te gaan. Ook zijn er natuurlijk situaties waarbij het klankbordgesprek door melder als voldoende is ervaren en geen verdere acties nodig waren.

2.4.1.2 Intimidatie door leidinggevende

In 137 gevallen van ongewenste omgangsvormen (60%) is er door de melder "Intimidatie" door de leidinggevende ervaren. Hieronder een overzicht van de aanpak in die situaties.

Intimidatie door leidinggevende en wijze waarop het is aangepakt	Aantal
(Drie-)gesprek met betrokkenen/leidinggevende/manager	15
Doorverwijzing (bijv. maatschappelijk werk)	8
Escalatie DG/Landelijke VP/ Klokkenluidersregeling	12
Escalatie naar directeur	25
Klankbordgesprek-/advies/ incl. nazorgcontact (ook telefonisch, mail)	65
Loopt nog	10
Overig (bijv. mediation)	2
Totaal	137

Evenals bij de meldingen over ongewenste omgangsvormen is 47% van deze kwesties afgerond door middel van een klankbordgesprek met de vertrouwenspersoon en zijn relatief weinig kwesties afgesloten met een (drie-)gesprek met de leidinggevende. Het vaker voeren van driegesprekken kan vanuit het oogpunt van de vertrouwenspersonen een belangrijke bijdrage leveren aan het vergroten van een sociaal veilige en gezonde werkomgeving. Juist waar ongewenste omgangsvormen en intimidatie worden ervaren biedt het voeren van een gesprek daarover de mogelijkheid van elkaar te leren, eventuele misverstanden de wereld uit te helpen en op het eigen gedrag te reflecteren. Dat draagt bij aan het bereiken en bestendigen van een omgeving waarin

werkenden respectvol met elkaar omgaan, zichzelf kunnen zijn, fysiek en mentaal gezond zijn, fouten mogen maken en hun vakmanschap optimaal kunnen inbrengen in hun betekenisvolle werk.

Resultaat na interventie bij intimidatie	Aantal
Andere werkplek/functie binnen eigen organisatieonderdeel	11
Andere werkplek/functie buiten eigen organisatie(onderdeel)	6
Anders	17
Arbeidscontract niet verlengd /ontslag	3
Arbeidsrelatie of - omstandigheden verslechterd	4
Genormaliseerd	45
Loopt nog	20
Ontslag genomen	11
Situatie is gelijk gebleven	16
Ziek gemeld	4
Eindtotaal	137

Van de 137 meldingen rondom "Intimidatie" is de situatie in 45 gevallen genormaliseerd. Dat betreft 33% van alle meldingen rondom "Intimidatie door de leidinggevende".

2.4.1.3 Problematiek Personeel & Organisatie

De problematiek rondom Personeel en Organisatie is – logischerwijs - een veel voorkomend onderwerp waarbij de leidinggevende door de melder als betrokkene is aangemerkt.

Problematiek Personeel en Organisatie	Aantal
Arbeidsconflict	50
Functioneringsproblemen	22
Onvrede organisatie	61
Overig	34
PSA (werkdruk, stress etc)	8
Totaal	175

In 61 situaties (35%) is aangegeven dat de onvrede over de organisatie aan de ervaren problematiek ten grondslag ligt. Hoewel medewerkers de leidinggevende hierover als lijnverantwoordelijke aanspreken, is de leidinggevende niet zelf het onderwerp van de melding.

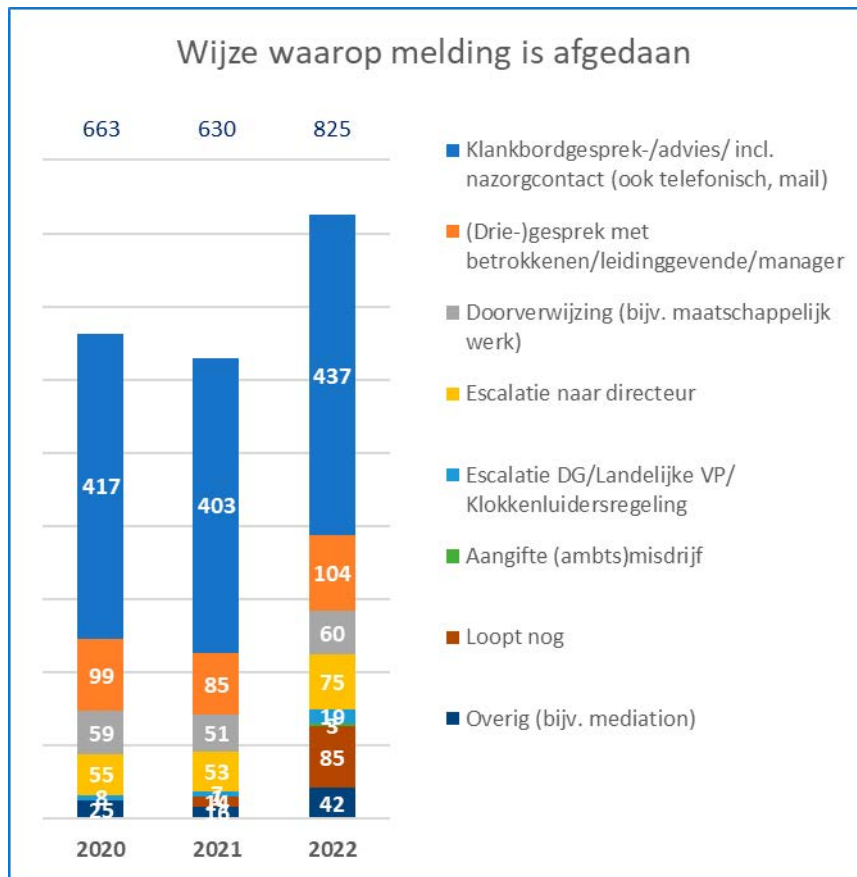
Wijze waarop problematiek Personeel en Organisatie is aangepakt	Aantal
(Drie-)gesprek met betrokkenen/leidinggevende/manager	30
Doorverwijzing (bijv. maatschappelijk werk)	11
Escalatie DG/Landelijke VP/ Klokkenluidersregeling	1
Escalatie naar directeur	13
Klankbordgesprek-/advies/ incl. nazorgcontact (ook telefonisch, mail)	90
Loopt nog	26
Overig (bijv. mediation)	4
Totaal	175

Resultaat na interventie bij problematiek Personeel en Organisatie	Aantal
Andere werkplek/functie binnen eigen organisatieonderdeel	6
Andere werkplek/functie buiten eigen organisatie(onderdeel)	10
Anders	15
Arbeidscontract niet verlengd /ontslag	7
Arbeidsrelatie of - omstandigheden verslechterd	5
Genormaliseerd	70
Loopt nog	37
Ontslag genomen	4
Situatie is gelijk gebleven	17
Ziek gemeld	4
Totaal	175

In 50 gevallen (29%) is er sprake van een arbeidsconflict. Hoewel de leidinggevende hier wel veelal als persoon bij betrokken is, is het niet vanzelfsprekend dat hier persoonlijk verwijtbaar handelen in het spel is. Een arbeidsconflict heeft ook vaak te maken met verschil van inzichten waarbij de leidinggevende het organisatiestandpunt vertegenwoordigt. Bij de 22 functioneringsproblemen (13%), is dat mogelijk ook vaak het geval.

2.5 Afdoening

Voor de vertrouwenspersoon is het uitgangspunt dat de melder te allen tijde de regie houdt. De eigen regie in de gesprekken met de vertrouwenspersoon is voor veel melders de reden om hun verhaal te doen.

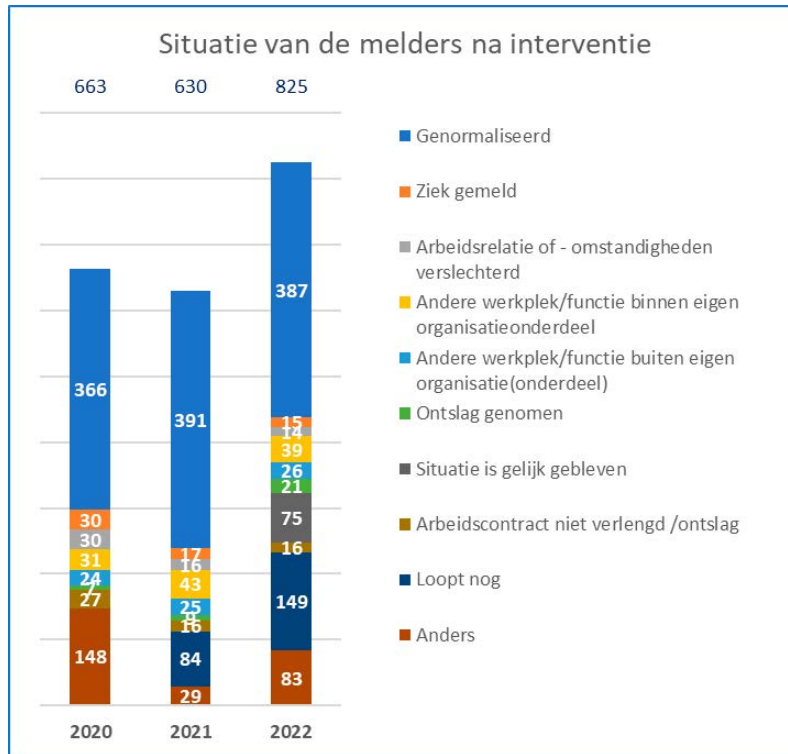


Veruit de meeste meldingen (53%) zijn afgedaan via een of meerdere klankbordgesprekken met de vertrouwenspersoon. In 13% van de meldingen is het gesprek aangaan met een (hoger gelegen) leidinggevende. Daarnaast is in 9% van de meldingen geëscaleerd naar een directeur om tot een doorbraak te komen en in 2% zijn de landelijke vertrouwenspersoon en/of de DG ingeschakeld.

Vertrouwenspersonen zijn in veel gevallen een eerste opvang. Soms verwijst de vertrouwenspersoon door naar gespecialiseerde hulpverleners zoals bijvoorbeeld bedrijfsmaatschappelijk werk of een bedrijfsarts. In 2022 heeft een dergelijke doorverwijzing 60 keer (7%) plaatsgevonden.

2.6 Situatie van de melder na interventie

Na contact met de vertrouwenspersoon is de situatie van een melder niet altijd (volledig) opgelost. In 2022 is de situatie na interventie door de vertrouwenspersoon in 387 casussen (47%) genormaliseerd. Dat is procentueel gezien aanzienlijk minder dan in 2021: toen normaliseerde de situatie in 62% van het aantal meldingen. In absolute aantallen is het aantal situaties dat na interventie is genormaliseerd in 2022 ongeveer even hoog als in 2021.



Wat verder opvalt is dat in 2022 bij 75 meldingen is geregistreerd dat de situatie gelijk is gebleven. In eerdere jaren is niet aangegeven dat de situatie gelijk is gebleven. Ook valt op dat in 2022 bij 21 meldingen de melder zelf ontslag heeft genomen. In 2021 was dat in 9 meldingen het geval. Tot slot valt in vergelijking met 2021 op dat het aantal meldingen dat is geregistreerd als 'anders' is gestegen van 29 naar 83.

In 2022 hebben 15 melders zich ziekgemeld. 14 melders vonden hun situatie verder verslechterd. In 39 gevallen werd tot plaatsen op andere werkplek overgegaan binnen het eigen organisatieonderdeel en 26 melders zochten een werkplek buiten de eigen organisatie (onderdeel). 21 medewerkers hebben zelf ontslag genomen en bij 16 melders werd het arbeidscontract niet verlengd of is tot ontslag overgegaan. 149 meldingen zijn niet afgerond in 2022; deze lopen door in 2023.

3 Signalen

De 825 meldingen die de vertrouwenspersonen in 2022 hebben ontvangen, hebben voor de individuele medewerkers veel impact. In dit landelijk jaarverslag hebben we vanuit de individuele casuïstiek een aantal algemene signalen geformuleerd die betrekking hebben op het Beleidsdepartement, de Belastingdienst, Douane en Toeslagen.

3.1 Communicatie

Evenals in 2021 gaven melders aan dat spanningen ontstonden door gebrek aan communicatie of door de manier waarop wordt gecommuniceerd. Melders ervoeren geregeld een te grote focus op de inhoud van het werk en te weinig aandacht voor de manier van communiceren over die inhoud of over hun persoonlijk welbevinden.

Melders gaven aan het 'goede gesprek' te missen. Communicatie tussen medewerkers onderling en medewerkers en het management blijft daarom een punt van aandacht, vooral als gesprekken minder persoonlijk zijn omdat zij telefonisch of digitaal plaatsvinden. Het is belangrijk om daadwerkelijk naar elkaar te luisteren zonder aannames te doen. Emoties kunnen soms hoog oplopen bij een andere interpretatie van een gegeven mening of zienswijze. Intentie en beleving kunnen ver uit elkaar liggen. Dit kan leiden tot een beleving van ongewenst gedrag. Het is daarom belangrijk om open met elkaar het gesprek te voeren zodat ieder zich gehoord weet en misverstanden in een vroeg stadium worden opgehelderd.

Hoewel iedereen het hiermee eens zal zijn, is het daadwerkelijk toepassen van deze uitgangspunten in de praktijk nog niet altijd gemakkelijk. Een veilig werkklimaat met open communicatie en respect voor verschillen vergt daarom continue aandacht van alle medewerkers in de organisatie. Men moet zich er van bewust zijn dat de meetlat voor gewenst gedrag niet de eigen goede bedoeling is, maar hoe het gedrag door de ander wordt ervaren.

3.2 Leidinggevenden

Evenals in 2021 was ook in 2022 in 50% van het totaal aantal meldingen de leidinggevende de betrokkene. In 225 gevallen ging het over ongewenste omgangsvormen, waarbij 137 melders aangaven dat er sprake was van intimidatie¹. Intimidatie was daarmee veruit de meest voorkomende vorm van ongewenst gedrag van leidinggevenden dat door melders wordt ervaren.

Intimidatie leidt in alle gevallen tot een onveilig gevoel op de werkvloer en heeft een uitstralingseffect naar de collega's die dergelijk gedrag niet persoonlijk ervaren maar er wel mee worden geconfronteerd. Meerdere melders gaven aan dat zij over een dergelijke ongewenste situatie niet in gesprek gaan met hun leidinggevende of de naast hogere leidinggevende, omdat zij vreesden daardoor in de problemen te komen. Medewerkers met een tijdelijk contract vreesden beëindiging van het contract en ook vaste medewerkers gaven aan zorgen te hebben over nadelige gevolgen wanneer zij het gesprek zouden aangaan. Daarnaast speelt een rol dat het gedrag meestal al langer voorkomt en de organisatie daar vanuit de waarneming van de melders geen adequate actie op lijkt te ondernemen. Ook waren er geluiden dat sommige leidinggevenden het niet op prijs stelden als medewerkers zich wendden tot een vertrouwenspersoon.

Anderzijds waren er ook leidinggevenden die met een vertrouwenspersoon in gesprek gingen over de kwetsbaarheid van hun functie. Teamleiders gaven aan dat het voeren van een duidelijk gesprek met een medewerker soms leidde tot een verwijt van intimidatie of een onveilige sfeer. Een verwijt waar de leidinggevende zich niet in herkende en zich moeilijk tegen kon verweren. Steun en begeleiding van de naaste hogere leidinggevende werden in zo'n situatie als essentieel ervaren.

¹ Ter vergelijking: in 2021 hadden 84 meldingen betrekking op intimidatie door leidinggevenden.

Leidinggevenden hebben een voorbeeldfunctie: zij moeten gewenst gedrag als het ware 'voorleven' en daarmee een veilig werkklimaat creëren en in standhouden. Uit contacten met melders en leidinggevenden bleek dat leidinggevenden soms uitdragen dat contact met een vertrouwenspersoon niet nodig is of zou moeten zijn, omdat de medewerkers met alles bij de leidinggevende terecht kunnen. Hoewel goedbedoeld, wordt in deze gedachte voorbij gegaan aan twee belangrijke aspecten.

Allereerst kan de leidinggevende vanuit de eigen functionele verantwoordelijkheid niet in alle situaties de vertrouwelijkheid waarborgen die de vertrouwenspersoon wel kan garanderen. De leidinggevende is immers verantwoordelijk voor een veilig werkklimaat. Een melding bijvoorbeeld over een situatie waarbij het veilige werkklimaat voor de melder onder druk staat en waarbij de melder aangeeft er verder niets mee te willen doen, kan een leidinggevende uit hoofde van de functie niet naast zich neerleggen. De leidinggevende moet er iets mee. De vertrouwenspersoon daarentegen kan de regie bij de melder laten.

Ten tweede kan zich onbedoeld de situatie voordoen dat melders een hogere drempel ervaren om contact op te nemen met de vertrouwenspersoon, omdat zij de leidinggevende niet willen belasten, kwetsen of passeren. Ook bij een goede relatie tussen leidinggevende en medewerker kan zich iets voordoen dat de medewerker liever met een vertrouwenspersoon bespreekt. Het is waardevol als de medewerker weet en voelt dat de leidinggevende daar begrip voor heeft.

In een aantal situaties bleek dat melders gebrek aan contact met hun leidinggevende ervaarden tijdens ziekteverzuim, re-integratie en/of persoonlijke omstandigheden. Medewerkers hebben juist dan vaak behoefte aan erkenning en begrip voor hun specifieke situatie. Wanneer contact uitblijft, voelen zij zich niet gehoord en gezien. Daarnaast waren er situaties waarin melder aangaven dat zij tijdens hun ziekteverlof en/of re-integratie vanuit de leidinggevende juist te veel contact en druk ervaarden terwijl zij omwille van hun herstel rust nodig hadden. Beide situaties kunnen leiden tot (langer) ziekteverzuim en conflicten.

De verschillende ervaringen tijdens ziekteverzuim, re-integratie en persoonlijke omstandigheden laten zien hoe lastig het voor leidinggevenden kan zijn om het goede te doen. Het gaat immers niet om de eigen goede bedoeling maar om hoe het gedrag door de ander wordt ervaren. Daarmee zijn wij allen niet alleen verantwoordelijk voor ons eigen gedrag, maar ook voor het effect van ons gedrag bij de ander. Beklaagden lijken hier niet altijd voldoende van doordrongen. Zij hechten soms meer waarde aan hun eigen goede bedoeling en hun recht om te mogen vinden wat zij vinden en te zijn wie zij zijn, dan dat zij verantwoordelijkheid (willen) nemen voor het effect van hun gedrag. Daarbij wordt het eigen gedrag als 'goed' ervaren en het gedrag van de ander als 'fout' of 'overgevoelig'. Maatschappelijk gezien lijkt hier een kentering op te treden. Waar de verantwoordelijkheid voor het stoppen en voorkomen van ongewenst gedrag eerder voornamelijk bij het slachtoffer werd gelegd, verschuift de focus nu langzaam naar de dader van het ongewenste gedrag: niet de slachtoffers moeten hun gedrag aanpassen, de daders zijn er voor verantwoordelijk dat zij geen grensoverschrijdend gedrag (meer) vertonen.

Natuurlijk mogen beklagden en melders, leidinggevenden en medewerkers vinden wat zij vinden en mogen zij zijn wie zij zijn: echte inclusie werkt immers naar alle kanten. De uitdaging is dan ook om jezelf te zijn en tegelijkertijd te verwelkomen en omarmen dat anderen ook zichzelf zijn. Dat vergt bereidheid om naar alles te luisteren, ook als het botst met onze eigen opvattingen, normen en waarden. Alleen door echt met elkaar in gesprek te gaan en ons te realiseren dat niemand de waarheid in pacht heeft, kunnen we een sociaal veilige en gezonde werkomgeving creëren waarin wij respectvol met elkaar omgaan, onszelf kunnen zijn, fysiek en mentaal gezond zijn, fouten mogen maken en ons vakmanschap optimaal kunnen inbrengen. Daar ligt voor ons allemaal en zeker voor leidinggevenden een opdracht.

Een aantal leidinggevenden gaf aan dat zij het inschakelen van een vertrouwenspersoon soms als onveilig en bedreigend ervaren. Ook wordt een enkele keer gewezen op de grote hoeveelheid loketten waar medewerkers terecht kunnen en maken leidinggevende zich zorgen om zgn. shopgedrag bij al die loketten. In een enkele situatie heeft de leidinggevende moeite met de manier waarop de vertrouwenspersoon invulling geeft aan de rol. Het is belangrijk dat

vertrouwenspersonen hier alert op zijn, reflecteren op hun rolinvulling en het gesprek daarover aangaan.

3.3 Sociale veiligheid

Net als in 2021 zijn er ook in 2022 door de vertrouwenspersonen gesprekken gevoerd met collega's die bang zijn voor de gevolgen wanneer ze open zijn over wat hen is overkomen. Die vrees betreft vaak baan zekerheid en carrièremogelijkheden, alsook een (verder) verstoorde relatie waardoor de situatie zou verergeren. In verschillende meldingen viel de duiding 'angstcultuur'.

In een aantal situaties is bekend dat collega's die weten dat over hun gedrag een melding is gedaan, op onderzoek gaan om te achterhalen wie de melder is. Hoewel dit vanuit het oogpunt van de beklagde mogelijk invoelbaar is, is een dergelijke reactie funest voor het gevoel van veiligheid bij melders en kan het de meldingsbereidheid negatief beïnvloeden.

Het aantal ontvangen meldingen geeft geen totaalbeeld van wat er daadwerkelijk speelt. In meerdere gevallen gaven melders aan dat ook andere collega's last hadden van het gemelde gedrag. Mede vanwege de vertrouwelijkheid is het niet altijd bekend of die medewerkers zich ook tot een vertrouwenspersoon wendden. Het lijkt echter aannemelijk dat er ongewenste situaties zijn die niet bij de vertrouwenspersonen worden gemeld.

3.4 De media

Ook in 2022 stonden geregeld negatieve berichten in de media over het Ministerie van Financiën, de Belastingdienst, Douane en Toeslagen. Medewerkers ervaarden de berichtgeving vaak als te eenzijdig.

De negatieve aandacht in de media en de politiek raakte veel medewerkers naast zakelijk ook persoonlijk tot op het niveau dat zij zich er soms voor schaamden om te zeggen waar zij werken. De diverse blogs, gesprekken met directeuren of SG namen niet alle gevoel van onbehagen bij de medewerkers weg.

Ook de plannen van het kabinet om de toeslagen te hervormen, leidden met name bij de medewerkers bij Toeslagen tot onrust en onzekerheid. Berichten over grensoverschrijdend gedrag bij bijvoorbeeld "The Voice of Holland", de Tweede Kamer, Ajax en "De Wereld Draait Door" lijken te hebben geleid tot meer meldingen. Naar aanleiding van de uitzending van "BOOS" meldden meerdere medewerkers spanning en angst dat door het programma hun veiligheid in het geding was. Sommigen voelden zich in deze situatie onvoldoende gesteund door de organisatie.

4 Professionalisering Vertrouwenspersonen

Een vertrouwenspersoon heeft een brede, onafhankelijke rol. De vertrouwenspersoon voert de rol directie en locatie onafhankelijk uit. In 2022 zien we dat melders steeds vaker een vertrouwenspersoon benaderen van een andere directie dan hun "eigen" dienstonderdeel.

In 2021 is een rijksbrede professionalisering van vertrouwenspersonen gestart. De Leidraad Uniforme Basiseisen Vertrouwenspersonen Rijksoverheid is een belangrijk uitgangspunt voor deze professionalisering. Hierin is vastgelegd binnen welk kader een vertrouwenspersoon zijn werkzaamheden uitvoert.

Binnen Financiën voldoen alle vertrouwenspersonen aan de minimale eisen zoals opgenomen in de Leidraad. De meeste vertrouwenspersonen hebben in 2022 deelgenomen aan de twee professionaliseringsdagen die door het Landelijk Platform waren georganiseerd. Op een van de dagen was ook de Commissie Integriteit Financiën aanwezig.

De vertrouwenspersonen geven invulling aan hun signaleringsfunctie onder andere doordat er voor de meeste directies over 2022 een jaarverslag is opgesteld. De directiejaarverslagen zijn input geweest voor het Landelijk Jaarverslag 2022 Financiën. De directiejaarverslagen worden besproken met de directies veelal in het bijzijn van de integriteitscoördinator.

Naast de opvang van medewerkers die geconfronteerd worden met ongewenst gedrag of vermoedens of integriteitsschendingen zetten de vertrouwenspersonen zich ook in om de professionalisering van hun rol vorm te geven. Dit gebeurt vanuit verschillende werkgroepen.

De tijdsbesteding van de vertrouwenspersonen in 2022 is volgens de 4 kernfuncties bijgehouden. De informatie uit het tijdschrijfsysteem laat de volgende verdeling zien in de gemaakte uren door vertrouwenspersonen:

VP Support	40%
VP Vakmanschap	40%
VP Signalering	7%
VP Voorlichting	9%
Overig	3%

Gezien de actuele gebeurtenissen en de media-aandacht is er steeds meer aandacht voor het werk van de vertrouwenspersonen. Enerzijds onderstrepen deze ontwikkelingen het belang van het werk van vertrouwenspersonen en groeit de waardering daarvoor. Anderzijds wordt er met name op het gebied van vakmanschap en voorlichting ook steeds meer verwacht van de vertrouwenspersonen.

De meeste vertrouwenspersonen hebben met hun direct leidinggevendende goede afspraken kunnen maken over de tijd die zij kunnen besteden aan deze rol. Doordat naast de opvang van melders ook de andere kernfuncties de nodige aandacht vereisen, zijn er vertrouwenspersonen die meer tijd besteden aan deze rol dan de 4 uur per week die als norm is opgenomen. De oproep aan het management is dan ook om zich ervan bewust te zijn dat 4 uur per week niet altijd voldoende is om de rol van vertrouwenspersoon goed te vervullen en om de vertrouwenspersonen bij de uitoefening van deze belangrijke rol optimaal te faciliteren.

5. Aanbevelingen

Op basis van de meldingen hebben de vertrouwenspersonen verschillende aanbevelingen geformuleerd. Onder 5.1 staan meer algemene aanbevelingen voor de organisatie en onder 5.2 staan specifieke aanbevelingen voor leidinggevend².

5.1 Algemeen

1. Zorg er voor dat leidinggevend² voldoende toegerust zijn om leiding te geven en houd oog voor signalen/meldingen wanneer een leidinggevende hiertoe onvoldoende in staat lijkt.
2. Zorg dat leidinggevend² voldoende toegerust zijn om problemen op het gebied van ongewenste omgangsvormen en integriteit aan te pakken. Zorg dat zij weten waar ze terecht kunnen als ze er zelf niet uitkomen. Duidelijkheid en het verbinden van consequenties aan onacceptabel gedrag, ook als die consequentie een leidinggevende raakt, zijn essentieel.
3. Wijs leidinggevend² op de mogelijkheid om een vertrouwenspersoon te benaderen als zij willen sparren over een situatie waarbij zij zich ongemakkelijk voelen.
4. Zorg voor eenduidige regeltoepassing met oog voor de menselijke maat.
5. Creëer meer ruimte en veiligheid voor het laten horen van tegengeluid. Bewustwording, reflecteren en oprechte interesse in elkaars manier van denken en doen, gekoppeld aan een veilige en professionele omgeving waarin men uitgenodigd wordt om zich kwetsbaar op te stellen en elkaar aan te spreken komt de psychosociale veiligheid en professionaliteit ten goede.
6. Zorg dat leidinggevend² en medewerkers oefenen met het elkaar aanspreken en het ondersteunen van elkaar bij ongewenst gedrag. Besteed aandacht aan groepsdynamiek en het omstandersdilemma.
7. Breng door middel van exitgesprekken in kaart waarom medewerkers de organisatie (snel) verlaten en formuleer een verbeterplan.
8. Ontwikkel, stimuleer en faciliteer het voeren van het 'goede gesprek', bijvoorbeeld via:
 - a. Training
 - b. Intervisie
 - c. Begeleide dialoogsessies
 - d. Sparren met andere leidinggevend²
9. Houd aandacht voor seksuele intimidatie. Dit blijft een lastig onderwerp om het gesprek over aan te gaan waardoor de meldingsbereidheid mogelijk laag is. Zorg voor handvatten voor leidinggevend² om deze gesprekken aan te gaan.
10. Zorg dat medewerkers zich binnen de organisatie voldoende gesteund voelen om een (formele) melding te doen en zet er op in dat de meldingsbereidheid toeneemt. Bijvoorbeeld door medewerkers actief en periodiek te informeren over het bestaan van vertrouwenspersonen en hun rol.
11. Organiseer meer aandacht voor en voorlichting over (on)gewenste omgangsvormen en de rol van de vertrouwenspersoon. Bijvoorbeeld door agendering in werkoverleggen, teamvergaderingen, heidagen of separate bijeenkomsten. Maak daarbij gebruik van verschillende werkvormen.
12. Maak bij comments op intranet steeds opnieuw zichtbaar dat Financiën een inclusieve organisatie is en dat medewerkers die zich geraakt of onveilig voelen over bepaalde comments dat bij hun leidinggevende kunnen aangeven of met een vertrouwenspersoon kunnen bespreken. Wees duidelijk dat inclusiviteit ook de acceptatie van andere – niet door de meerderheid aanvaarde – denkbeelden omvat.
13. Houd oog voor de impact van negatieve publiciteit op het welzijn van de medewerkers en weet dat er medewerkers zijn die een krachtig tegengeluid van de organisatie aan de media missen.

² Waar staat leidinggevende(n) worden alle functies bedoeld waarbij de werkzaamheden van anderen worden aangestuurd, zoals teamleiders, begeleiders, coördinatoren, supervisors enz.

5.2 Specifiek voor leidinggevenden

14. Neem de tijd om goed en aandachtig te luisteren naar medewerkers en denk niet direct in oplossingen. Met aandacht, begrip en empathie dienen oplossingen zich veelal vanzelf bij de medewerker aan.
15. Weet dat een tijdelijk contract meer afhankelijkheid met zich meebrengt dan een vast contract, hetgeen effect kan hebben op het gevoel van sociale veiligheid. Wees duidelijk over de functieervulling en de verwachtingen, zorg voor adequate dossiervorming, leg afspraken schriftelijk vast, hanteer een redelijk opzegtermijn en zorg voor een goede motivering bij contractbeëindiging. Dit geldt ook voor vaste medewerkers.
16. Sta open voor nieuwe vakinhoudelijke inzichten en koester het enthousiasme van nieuwe medewerkers.
17. Besteed in teamoverleggen en voortgangsgesprekken regelmatig expliciet aandacht aan het onderwerp 'ongewenste omgangsvormen' en 'integriteit'.
18. Sta open voor gesprekken met medewerkers waarbij ook de vertrouwenspersoon aanwezig is. Geef medewerkers in overweging om een vertrouwenspersoon mee te nemen wanneer je de medewerker uitnodigt voor een gesprek over het gedrag van de medewerker. Dat geldt vooral voor gesprekken waarbij van de kant van de werkgever meerdere collega's aanwezig zijn, zoals een andere leidinggevende of een HR-adviseur.
19. Schakel een neutrale gespreksleider in bij mogelijke conflictsituaties met en tussen medewerkers. Een mediator is hiervoor heel geschikt. Begeleid een dergelijk gesprek niet tussen medewerkers in je eigen hiërarchische lijn.
20. Voer periodiek signaleringsgesprekken met de vertrouwenspersoon.
21. Voel je vrij om ook zelf een vertrouwenspersoon te benaderen wanneer je wilt sparren over een situatie waarbij jij je ongemakkelijk voelt.

Bijlage 1 Totaal meldingen Ministerie van Financiën

OMSCHRIJVING MELDING	2022
1. Financiële schendingen	7
Diefstal / verduistering	0
Fraude	2
Overig	5
2. Misbruik positie en belangenverstrengeling	17
Ongeoorloofde nevenactiviteiten	5
Ongeoorloofde financiële belangen	2
Corruptie (omkoping, favoritisme, vragen van gunsten, diensten etc.)	4
Misbruik van legitimatiebewijs	0
Overig	6
3. Lekken en misbruik van informatie	7
Lekken van informatie	2
Misbruik van informatie	1
Ongeoorloofd raadplegen informatie uit vertrouwelijke registers	2
Verlies / diefstal van informatiedragers	0
Overig	2
4. Misbruik (gewelds-)bevoegdheden	9
Ongeoorloofde opsporingsmethoden en dwangmiddelen	2
Meineed	0
Valsheid in geschrifte	2
Afgifte van vergunningen en legitimatiebewijzen	0
Misbruik geweldsbevoegdheid (fysiek)	0
Misbruik geweldsbevoegdheid (vuurwapen)	0
Overig	5
5. Ongewenste omgangsvormen	444
Discriminatie	28
Pesten, treiteren, roddelen, buitensluiten	99
Intimidatie	197
Agressie en geweld	15
Seksuele intimidatie/geweld	27
Overig	78
6. Misbruik bedrijfsmiddelen en overtreding interne regels	37
Ongewenst gebruik e-mail / internet / sociale media	2
Misbruik van bedrijfsmiddelen / faciliteiten	9
Werkverzuim (d.i. incl. werkurenregistratie(SAP))	2
Niet volgen van de procedures	14
Slordig omgaan met bedrijfsmateriaal	2
Gebruik van alcohol of drugs	2
Overig	6
7. Misdragingen in privésfeer	38
Financiële schendingen wo. Fiscale integriteit	5
Ongewenste omgangsvormen	7
Alcohol of drugs	3
Ongewenste contacten	4
Overig	19
8. Problematiek Pers. & Org.	266
Functioneringsproblemen	33
Arbeidsconflict	63
Onvrede organisatie	85
PSA (werkdruk, stress etc)	30
Overig	55
Totaal aantal meldingen/klachten	825
AFHANDELING	
1. Wie betreft de melding	825
"Melder" zelf	141
Leidinggevende	415
Collega eigen organisatieonderdeel	208
Medewerker ander(e) organisatie(onderdeel)	61
2. Wijze waarop klacht/melding is afgedaan	825
Klankbordgesprek-/advies/ incl. nazorgcontact (ook telefonisch, mail)	437
(Drie-)gesprek met betrokkenen/leidinggevende/manager	104
Doorverwijzing (bijv. maatschappelijk werk)	60
Escalatie naar directeur	75
Escalatie DG/Landelijke VP/ Klokkenluidersregeling	19
Aangifte (ambts)misdrijf	3
Loopt nog	85
Overig (bijv. mediation)	42
3. Situatie van de melders na interventie	825
Genormaliseerd	387
Ziek gemeld	15
Arbeidsrelatie of -omstandigheden verslechterd	14
Andere werkplek/functie binnen eigen organisatieonderdeel	39
Andere werkplek/functie buiten eigen organisatie(onderdeel)	26
Ontslag genomen	21
Arbeidscontract niet verlengd /ontslag	16
Situatie is gelijk gebleven	75
Loopt nog	149
Anders	83

Bijlage 2 Belastingdienst, Douane, Toeslagen, UHT, Beleidsdepartement

OMSCHRIJVING MELDING	Belastingdienst	Douane	Toeslagen	UHT	Beleidsdepartement
1. Financiële schendingen	3	1	2	1	0
Diefstal / verduistering	0	0	0	0	0
Fraude	1	0	0	1	0
Overig	2	1	2	0	0
2. Misbruik positie en belangenverstrengeling	15	1	0	1	0
Ongeoorloofde nevenactiviteiten	5	0	0	0	0
Ongeoorloofde financiële belangen	0	1	0	1	0
Corruptie (omkoping, favoritisme, vragen van gunsten, diensten etc.)	4	0	0	0	0
Misbruik van legitimatiebewijs	0	0	0	0	0
Overig	6	0	0	0	0
3. Lekken en misbruik van informatie	3	3	1	0	0
Lekken van informatie	1	1	0	0	0
Misbruik van informatie	1	0	0	0	0
Ongeoorloofd raadplegen informatie uit vertrouwelijke registers	0	1	1	0	0
Verlies / diefstal van informatiedragers	0	0	0	0	0
Overig	1	1	0	0	0
4. Misbruik (gewelds-)bevoegdheden	5	4	0	0	0
Ongeoorloofde opsporingsmethoden en dwangmiddelen	0	2	0	0	0
Meineed	0	0	0	0	0
Valsheid in geschrifte	2	0	0	0	0
Afgifte van vergunningen en legitimatiebewijzen	0	0	0	0	0
Misbruik geweldsbevoegdheid (fysiek)	0	0	0	0	0
Misbruik geweldsbevoegdheid (vuurwapen)	0	0	0	0	0
Overig	3	2	0	0	0
5. Ongewenste omgangsvormen	258	132	15	24	15
Discriminatie	13	13	1	1	0
Pesten, treiteren, roddelen, buitensluiten	49	33	7	7	3
Intimidatie	111	58	4	15	9
Agressie en geweld	11	4	0	0	0
Seksuele intimidatie/geweld	16	8	1	1	1
Overig	58	16	2	0	2
6. Misbruik bedrijfsmiddelen en overtreding interne regels	13	12	6	4	2
Ongewenst gebruik e-mail / internet / sociale media	0	1	0	1	0
Misbruik van bedrijfsmiddelen / faciliteiten	7	0	1	0	1
Werkverzuim (d.i. incl. werkurenregistratie(SAP))	0	2	0	0	0
Niet volgen van de procedures	2	6	3	3	0
Slordig omgaan met bedrijfsmateriaal	1	1	0	0	0
Gebruik van alcohol of drugs	1	0	1	0	0
Overig	2	2	1	0	1
7. Misdragingen in privé sfeer	20	16	1	1	0
Financiële schendingen wo. Fiscale integriteit	3	1	0	1	0
Ongewenste omgangsvormen	2	5	0	0	0
Alcohol of drugs	1	2	0	0	0
Ongewenste contacten	2	2	0	0	0
Overig	12	6	1	0	0
8. Problematiek Pers. & Org.	162	60	23	19	2
Functioneringsproblemen	22	4	3	4	0
Arbeidsconflict	35	12	8	8	0
Onvrede organisatie	52	22	6	4	1
PSA (werkdruk, stress etc)	15	8	4	2	1
Overig	38	14	2	1	0
Totaal aantal meldingen/klachten	479	229	48	50	19
AFHANDELING					
1. Wie betreft de melding	479	229	48	50	19
'Melder' zelf	87	42	4	8	0
Leidinggevende	240	110	24	28	13
Collega eigen organisatie/onderdeel	113	60	18	12	5
Medewerker ander(e) organisatie(onderdeel)	39	17	2	2	1
2. Wijze waarop klacht/melding is afgedaan	479	229	48	50	19
Klankbordgesprek-/advies/ incl. nazorgcontact (ook telefonisch, mail)	273	108	27	20	9
(Drie-)gesprek met betrokkenen/leidinggevende/manager	66	22	9	6	1
Doorverwijzing (bijv. maatschappelijk werk)	32	20	3	4	1
Escalatie naar directeur	35	29	1	7	3
Escalatie DG/Landelijke VP/ Klokkenluidersregeling	5	11	0	0	3
Aangifte (ambts)misdrif	2	1	0	0	0
Loopt nog	49	19	3	12	2
Overig (bijv. mediation)	17	19	5	1	0
3. Situatie van de melders na interventie	479	229	48	50	19
Genormaliseerd	231	109	25	17	5
Ziek gemeld	11	3	0	0	1
Arbeidsrelatie of -omstandigheden verslechterd	3	11	0	0	0
Andere werkplek/functie binnen eigen organisatie/onderdeel	20	12	2	3	2
Andere werkplek/functie buiten eigen organisatie(onderdeel)	12	7	4	2	1
Ontslag genomen	7	5	2	3	4
Arbeidscontract niet verlengd/ontslag	8	2	0	6	0
Situatie is gelijk gebleven	47	17	8	2	1
Loopt nog	88	40	5	13	3
Anders	52	23	2	4	2

Bijlage 3 Belastingdienst: Directies Primair Proces

OMSCHRIJVING MELDING	Fiod	Particulieren	Midden en kleinbedrijf	Grote Ondernemingen	Centrale Administratieve Processen	Klantinteractie en Services	Informatie Voorziening
1. Financiële schendingen	0	0	1	0	1	1	0
Diefstal / verduistering	0	0	0	0	0	0	0
Fraude	0	0	0	0	0	1	0
Overig	0	0	1	0	0	0	1
2. Misbruik positie en belangenverstrengeling	0	2	4	2	2	1	3
Ongeoorloofde nevenactiviteiten	0	0	2	1	0	0	1
Ongeoorloofde financiële belangen	0	0	0	0	0	0	0
Corruptie (omkoping, favoritisme, vragen van gunsten, diensten etc.)	0	0	1	0	2	0	1
Misbruik van legitimatiebewijs	0	0	0	0	0	0	0
Overig	0	2	1	1	0	1	1
3. Lekken en misbruik van informatie	0	0	0	0	0	1	2
Lekken van informatie	0	0	0	0	0	0	1
Misbruik van informatie	0	0	0	0	0	0	1
Ongeoorloofd raadplegen informatie uit vertrouwelijke registers	0	0	0	0	0	0	0
Verlies / diefstal van informatiedragers	0	0	0	0	0	0	0
Overig	0	0	0	0	0	1	0
4. Misbruik (gewelds-)bevoegdheden	0	0	3	0	0	1	1
Ongeoorloofde opsporingsmethoden en dwangmiddelen	0	0	0	0	0	0	0
Meineed	0	0	0	0	0	0	0
Valsheid in geschrifte	0	0	1	0	0	0	1
Afgifte van vergunningen en legitimatiebewijzen	0	0	0	0	0	0	0
Misbruik geweldsbevoegdheid (fysiek)	0	0	0	0	0	0	0
Misbruik geweldsbevoegdheid (vuurwapen)	0	0	0	0	0	0	0
Overig	0	0	2	0	0	1	0
5. Ongewenste omgangsvormen	20	32	51	3	26	39	31
Discriminatie	0	2	2	0	1	5	2
Pesten, treiteren, roddelen, buitensluiten	3	8	11	2	5	5	4
Intimidatie	5	14	21	1	8	18	17
Agressie en geweld	5	0	0	0	0	2	1
Seksuele intimidatie/geweld	1	2	2	0	2	4	3
Overig	6	6	15	0	10	5	4
6. Misbruik bedrijfsmiddelen en overtreding interne regels	0	0	6	1	2	3	1
Ongewenst gebruik e-mail / internet / sociale media	0	0	0	0	0	0	0
Misbruik van bedrijfsmiddelen / faciliteiten	0	0	4	0	1	2	0
Werkverzuim (d.i. incl. werkurenregistratie(SAP))	0	0	0	0	0	0	0
Niet volgen van de procedures	0	0	1	0	0	0	1
Slordig omgaan met bedrijfsmateriaal	0	0	0	0	0	1	0
Gebruik van alcohol of drugs	0	0	0	0	1	0	0
Overig	0	0	1	1	0	0	0
7. Misdragingen in privéfeer	1	2	6	0	5	3	1
Financiële schendingen wo. Fiscale integriteit	0	0	2	0	0	0	1
Ongewenste omgangsvormen	0	1	0	0	1	0	0
Alcohol of drugs	0	0	0	0	0	1	0
Ongewenste contacten	0	1	1	0	0	0	0
Overig	1	0	3	0	4	2	0
8. Problematiek Pers. & Org.	22	15	32	17	14	19	14
Functioneringsproblemen	2	2	3	0	2	5	1
Arbeidsconflict	2	4	6	2	5	6	1
Onvrede organisatie	10	3	12	4	1	6	11
PSA (werkdruk, stress etc)	0	2	2	4	1	1	1
Overig	8	4	9	7	5	1	0
Totaal aantal meldingen/klachten	43	51	103	23	50	68	53
AFHANDELING							
1. Wie betreft de melding	43	51	103	23	50	68	53
'Melder' zelf	4	8	26	10	11	9	8
Leidinggevende	31	28	42	10	23	39	22
Collega eigen organisatie/onderdeel	7	13	26	1	12	18	15
Medewerker ander(e) organisatie(onderdeel)	1	2	9	2	4	2	8
2. Wijze waarop klacht/melding is afgedaan	43	51	103	23	50	68	53
Klankbordgesprek-/advies/ incl. nazorgcontact (ook telefonisch, mail)	17	32	54	12	37	40	39
(Drie-)gesprek met betrokkenen/leidinggevende/manager	2	4	13	6	5	13	5
Doorverwijzing (bijv. maatschappelijk werk)	3	2	9	2	2	5	2
Escalatie naar directeur	8	2	9	0	1	3	5
Escalatie DG/Landelijke VP/ Klokkeluidersregeling	0	1	1	0	0	0	0
Aangifte (ambts)misdrif	0	0	0	0	2	0	0
Loopt nog	12	6	11	3	2	7	2
Overig (bijv. mediation)	1	4	6	0	1	0	0
3. Situatie van de melders na interventie	43	51	103	23	50	68	53
Genormaliseerd	10	20	39	10	30	34	35
Ziek gemeld	1	3	5	0	0	1	0
Arbeidsrelatie of -omstandigheden verslechterd	0	2	0	0	1	0	0
Andere werkplek/functie binnen eigen organisatie/onderdeel	3	2	4	2	2	5	1
Andere werkplek/functie buiten eigen organisatie(onderdeel)	1	0	0	0	3	4	1
Ontslag genomen	1	1	1	1	0	1	2
Arbeidscontract niet verlengd /ontslag	0	1	1	1	0	2	1
Situatie is gelijk gebleven	5	5	11	1	2	11	6
Loopt nog	22	10	21	3	9	9	2
Anders	0	7	21	5	3	1	5

Bijlage 4 Belastingdienst: Concerndirecties

OMSCHRIJVING MELDING	CD Controle en Financien	CD Fiscale en Juridische zaken	CD IV en Databeheersing	CD Uitvoerings- en Handhavingbeleid	CD Organisatie en Personeel	CD Innovatie en Strategie
1. Financiële schendingen	0	0	0	0	0	0
Diefstal / verduistering	0	0	0	0	0	0
Fraude	0	0	0	0	0	0
Overig	0	0	0	0	0	0
2. Misbruik positie en belangenverstrengeling	0	0	0	0	0	0
Ongeoorloofde nevenactiviteiten	0	0	0	0	0	0
Ongeoorloofde financiële belangen	0	0	0	0	0	0
Corruptie (omkoping, favoritisme, vragen van gunsten, diensten etc.)	0	0	0	0	0	0
Misbruik van legitimatiebewijs	0	0	0	0	0	0
Overig	0	0	0	0	0	0
3. Lekken en misbruik van informatie	0	0	0	0	0	0
Lekken van informatie	0	0	0	0	0	0
Misbruik van informatie	0	0	0	0	0	0
Ongeoorloofd raadplegen informatie uit vertrouwelijke registers	0	0	0	0	0	0
Verlies / diefstal van informatiedragers	0	0	0	0	0	0
Overig	0	0	0	0	0	0
4. Misbruik (gewelds-)bevoegdheden	0	0	0	0	0	0
Ongeoorloofde opsporingsmethoden en dwangmiddelen	0	0	0	0	0	0
Meineed	0	0	0	0	0	0
Valsheid in geschrifte	0	0	0	0	0	0
Afgifte van vergunningen en legitimatiebewijzen	0	0	0	0	0	0
Misbruik geweldsbevoegdheid (fysiek)	0	0	0	0	0	0
Misbruik geweldsbevoegdheid (vuurwapen)	0	0	0	0	0	0
Overig	0	0	0	0	0	0
5. Ongewenste omgangsvormen	4	1	2	0	0	1
Discriminatie	0	0	0	0	0	0
Pesten, treiteren, roddelen, buitensluiten	0	0	0	0	0	0
Intimidatie	2	1	1	0	0	1
Agressie en geweld	0	0	0	0	0	0
Seksuele intimidatie/geweld	0	0	0	0	0	0
Overig	2	0	1	0	0	0
6. Misbruik bedrijfsmiddelen en overtreding interne regels	0	0	0	0	0	0
Ongewenst gebruik e-mail / internet / sociale media	0	0	0	0	0	0
Misbruik van bedrijfsmiddelen / faciliteiten	0	0	0	0	0	0
Werkverzuim (d.i. incl. werkurenregistratie(SAP))	0	0	0	0	0	0
Niet volgen van de procedures	0	0	0	0	0	0
Slordig omgaan met bedrijfsmateriaal	0	0	0	0	0	0
Gebruik van alcohol of drugs	0	0	0	0	0	0
Overig	0	0	0	0	0	0
7. Misdragingen in privé sfeer	0	0	2	0	0	0
Financiële schendingen wo. Fiscale integriteit	0	0	0	0	0	0
Ongewenste omgangsvormen	0	0	0	0	0	0
Alcohol of drugs	0	0	0	0	0	0
Ongewenste contacten	0	0	0	0	0	0
Overig	0	0	2	0	0	0
8. Problematiek Pers. & Org.	2	0	2	0	2	1
Functioneringsproblemen	0	0	0	0	0	0
Arbeidsconflict	1	0	2	0	2	0
Onvrede organisatie	1	0	0	0	0	0
PSA (werkdruk, stress etc)	0	0	0	0	0	0
Overig	0	0	0	0	0	1
Totaal aantal meldingen/klachten	6	1	6	0	2	2
AFHANDELING						
1. Wie betreft de melding	6	1	6	0	2	2
'Melder' zelf	0	0	3	0	0	1
Leidinggevende	6	1	3	0	2	0
Collega eigen organisatie/onderdeel	0	0	0	0	0	0
Medewerker ander(e) organisatie(onderdeel)	0	0	0	0	0	1
2. Wijze waarop klacht/melding is afgedaan	6	1	6	0	2	2
Klankbordgesprek-/advies/ incl. nazorgcontact (ook telefonisch, mail)	3	0	4	0	0	1
(Drie-)gesprek met betrokkenen/leidinggevende/manager	2	0	0	0	1	1
Doorverwijzing (bijv. maatschappelijk werk)	0	0	0	0	0	0
Escalatie naar directeur	0	0	0	0	1	0
Escalatie DG/Landelijke VP/ Klokkenluidersregeling	0	0	0	0	0	0
Aangifte (ambts)misdrif	0	0	0	0	0	0
Loopt nog	0	1	1	0	0	0
Overig (bijv. mediation)	1	0	1	0	0	0
3. Situatie van de melders na interventie	6	1	6	0	2	2
Genormaliseerd	1	0	3	0	0	2
Ziek gemeld	0	0	0	0	0	0
Arbeidsrelatie of -omstandigheden verslechterd	0	0	0	0	0	0
Andere werkplek/functie binnen eigen organisatie/onderdeel	0	0	0	0	1	0
Andere werkplek/functie buiten eigen organisatie(onderdeel)	2	0	0	0	0	0
Ontslag genomen	0	0	0	0	0	0
Arbeidscontract niet verlengd /ontslag	1	0	0	0	0	0
Situatie is gelijk gebleven	1	0	0	0	0	0
Loopt nog	1	1	1	0	0	0
Anders	0	0	2	0	1	0

Bijlage 5: Belastingdienst: Corporate Diensten, SSO en Switch

OMSCHRIJVING MELDING	CD Vaktechniek	CD Datafundamente en Analyses	CD Communicatie	SSO Financieel en Management informatie	SSO Centrum voor Fac Dienstverlening	SSO Organisatie en Personeel	Switch
1. Financiële schendingen	0	0	0	0	0	0	0
Diefstal / verduistering	0	0	0	0	0	0	0
Fraude	0	0	0	0	0	0	0
Overig	0	0	0	0	0	0	0
2. Misbruik positie en belangenverstrengeling	0	0	0	0	0	0	1
Ongeoorloofde nevenactiviteiten	0	0	0	0	0	0	1
Ongeoorloofde financiële belangen	0	0	0	0	0	0	0
Corruptie (omkoping, favoritsme, vragen van gunsten, diensten etc.)	0	0	0	0	0	0	0
Misbruik van legitimatiebewijs	0	0	0	0	0	0	0
Overig	0	0	0	0	0	0	0
3. Lekken en misbruik van informatie	0	0	0	0	0	0	0
Lekken van informatie	0	0	0	0	0	0	0
Misbruik van informatie	0	0	0	0	0	0	0
Ongeoorloofd raadplegen informatie uit vertrouwelijke registers	0	0	0	0	0	0	0
Verlies / diefstal van informatiedragers	0	0	0	0	0	0	0
Overig	0	0	0	0	0	0	0
4. Misbruik (gewelds-)bevoegdheden	0	0	0	0	0	0	0
Ongeoorloofde opsporingsmethoden en dwangmiddelen	0	0	0	0	0	0	0
Meineed	0	0	0	0	0	0	0
Valsheid in geschrifte	0	0	0	0	0	0	0
Afgifte van vergunningen en legitimatiebewijzen	0	0	0	0	0	0	0
Misbruik geweldsbevoegdheid (fysiek)	0	0	0	0	0	0	0
Misbruik geweldsbevoegdheid (vuurwapen)	0	0	0	0	0	0	0
Overig	0	0	0	0	0	0	0
5. Ongewenste omgangsvormen	2	3	4	3	21	8	4
Discriminatie	0	1	0	0	0	0	0
Pesten, treiteren, roddelen, buitensluiten	1	0	1	1	4	2	1
Intimidatie	0	1	1	2	12	4	1
Agressie en geweld	1	0	0	0	1	0	0
Seksuele intimidatie/geweld	0	0	2	0	2	0	0
Overig	0	1	2	0	2	2	2
6. Misbruik bedrijfsmiddelen en overtreding interne regels	0	0	0	0	0	0	0
Ongewenst gebruik e-mail / internet / sociale media	0	0	0	0	0	0	0
Misbruik van bedrijfsmiddelen / faciliteiten	0	0	0	0	0	0	0
Werkverzuim (d.i. incl. werkurenregistratie(SAP))	0	0	0	0	0	0	0
Niet volgen van de procedures	0	0	0	0	0	0	0
Slordig omgaan met bedrijfsmateriaal	0	0	0	0	0	0	0
Gebruik van alcohol of drugs	0	0	0	0	0	0	0
Overig	0	0	0	0	0	0	0
7. Misdragingen in privéfeer	0	0	0	0	0	0	0
Financiële schendingen wo. Fiscale integriteit	0	0	0	0	0	0	0
Ongewenste omgangsvormen	0	0	0	0	0	0	0
Alcohol of drugs	0	0	0	0	0	0	0
Ongewenste contacten	0	0	0	0	0	0	0
Overig	0	0	0	0	0	0	0
8. Problematiek Pers. & Org.	0	0	1	4	9	5	1
Functioneringsproblemen	0	0	0	2	2	3	0
Arbeidsconflict	0	0	0	2	2	0	0
Onvrede organisatie	0	0	0	0	2	0	1
PSA (werkdruk, stress etc)	0	0	0	0	3	0	0
Overig	0	0	1	0	0	2	0
Totaal aantal meldingen/klachten	2	3	5	7	30	13	6
AFHANDELING							
1. Wie betreft de melding	2	3	5	7	30	13	6
'Melder' zelf	0	0	0	0	0	2	2
Leidinggevende	1	1	3	5	14	4	2
Collega eigen organisatie/onderdeel	1	0	1	0	12	5	2
Medewerker ander(e) organisatie(onderdeel)	0	2	1	2	2	2	0
2. Wijze waarop klacht/melding is afgedaan	2	3	5	7	30	13	6
Klankbordgesprek-/advies/ incl. nazorgcontact (ook telefonisch, mail)	0	2	3	3	10	8	5
(Drie-)gesprek met betrokkenen/leidinggevende/manager	1	0	1	3	8	0	1
Doorverwijzing (bijv. maatschappelijk werk)	0	0	1	0	3	2	0
Escalatie naar directeur	1	0	0	0	3	2	0
Escalatie DG/Landelijke VP/ Klokkenluidersregeling	0	0	0	1	2	0	0
Aangifte (ambts)misdrijf	0	0	0	0	0	0	0
Loopt nog	0	0	0	0	4	0	0
Overig (bijv. mediation)	0	1	0	0	0	1	0
3. Situatie van de melders na interventie	2	3	5	7	30	13	6
Genormaliseerd	1	2	3	4	20	9	5
Ziek gemeld	0	0	0	0	0	0	0
Arbeidsrelatie of -omstandigheden verslechterd	0	0	0	0	0	0	0
Andere werkplek/functie binnen eigen organisatie/onderdeel	0	0	0	0	0	0	0
Andere werkplek/functie buiten eigen organisatie(onderdeel)	0	0	0	0	0	1	0
Ontslag genomen	0	0	0	0	0	0	0
Arbeidscontract niet verlengd /ontslag	0	0	0	0	0	1	0
Situatie is gelijk gebleven	1	0	0	0	3	1	0
Loopt nog	0	1	0	1	5	0	1
Anders	0	0	2	2	2	1	0



Belastingdienst

Jaarverslag integriteit 2022

Belastingdienst



Inhoud

Integriteit als kernwaarde van de Belastingdienst	3
1. Inzet op integriteit in 2022	5
1.1 Preventie en bewustwording	5
1.2 Beleid en regelgeving	6
1.3 Bestuurlijke informatievoorziening	7
2. Signalen en integriteitskwesties in 2022	8
2.1 Jaarrapportage 2022 Commissie Integriteit Financiën (CiF)	8
2.2 Signalen bij vertrouwenspersonen in 2022	9
2.3 Overzicht van integriteitsschendingen in 2022	10
Tot slot	11



Integriteit als kernwaarde van de Belastingdienst

De Belastingdienst heeft binnen de Nederlandse Rijksoverheid de taak om eerlijk en zorgvuldig belastingen en premies te heffen en te innen. Ook draagt de Belastingdienst bij aan de bescherming van de samenleving tegen ondermijnende criminaliteit. Met deze maatschappelijke taken werken we aan een leefbaar en veilig Nederland.

Om onze taken goed te kunnen uitvoeren, hebben we vergaande bevoegdheden en toegang tot allerlei privacygevoelige gegevens. Binnen de geldende wetten en regels mogen we boetes opleggen, onderzoeken verrichten, eigendommen in beslag nemen en mensen laten oppakken. Deze bevoegdheden brengen een grote verantwoordelijkheid met zich mee, zeker in onze open samenleving.

Vanwege onze bijzondere plaats in de maatschappij en onze grote verantwoordelijkheid is integriteit een belangrijke kernwaarde binnen de Belastingdienst. Iedereen moet erop kunnen vertrouwen dat de Belastingdienst zorgvuldig en integer met informatie en bevoegdheden omgaat. Voor dat vertrouwen is het nodig dat medewerkers van de Belastingdienst integer handelen. Dat hoort bij onze professionele verantwoordelijkheid en ons vakmanschap.

Daarom ondersteunen we onze medewerkers en leidinggevendenden om integer te handelen. Dat deden we in 2022 vooral op deze manieren:

- 1 Integer gedrag ondersteunen en integriteitsschendingen voorkomen. Door medewerkers en leidinggevendenden bewust te maken van hun gedrag. En door morele oordeelsvorming te stimuleren en dilemma's bespreekbaar te maken. Daarbij hoort ook: bespreken en onderzoeken welke drempels integer gedrag in de weg staan, en deze – waar mogelijk – wegnemen.
- 2 Zorgen voor goede voorzieningen. Zodat ongewenst gedrag en incidenten, of vermoedens daarvan, zorgvuldig en juist behandeld worden. En daarnaast: zorgen voor voldoende makkelijk vindbare informatie hierover voor leidinggevendenden.
- 3 Snelle feedbackcirkels (plan-do-check-act) opzetten, zodat we weten hoe we ervoor staan. En zodat we, waar nodig, bij kunnen sturen. Of extra maatregelen kunnen nemen om ongewenst gedrag te voorkomen.
- 4 Regelmatig op ons intranet aandacht geven aan integer handelen en aan de voorzieningen die beschikbaar zijn voor de medewerkers en leidinggevendenden om vragen hierover te beantwoorden.

Het afgelopen jaar besteedden we onder andere aandacht aan (on)gewenste omgangsvormen. Mede door de gebeurtenissen bij The Voice begin 2022 stond dit thema flink in de belangstelling. Binnen én buiten onze organisatie. Ook bij de Belastingdienst zijn er helaas medewerkers die tijdens hun werk te maken krijgen met ongewenste omgangsvormen, zoals pesten en intimidatie. We hebben gewerkt aan preventie en bewustwording. En aan het bespreekbaar maken van (ongewenst) gedrag en dilemma's rondom omgangsvormen. De rol van de omstander – veruit de grootste groep – is daarbij een belangrijke. Daar blijven we de komende periode aandacht aan besteden.

We zien een verbreding van wat als ongewenst gedrag wordt ervaren. In het Jaarverslag van de Commissie Integriteit Financiën 2022 is hier aandacht voor gevraagd. Onder grensoverschrijdend gedrag vallen ook gedragingen die als vervelend, pijnlijk, ongepast of respectloos worden ervaren. Gedrag dat niet zo

bedoeld hoeft te zijn, maar wel zo wordt gevoeld. Het is belangrijk dat we als organisatie samen bepalen waar de grenzen van gedrag liggen. Zodat die grenzen én de normen voor integer gedrag voor iedereen bij de Belastingdienst helder zijn. Om dat voor elkaar te krijgen, is het nodig dat we hier flink in investeren.

Onze ambitie is een open en inclusieve cultuur, waarin dilemma's besproken worden. Waar ruimte is voor tegenspraak en medewerkers zich veilig voelen om tijdig signalen af te geven. Speciaal hiervoor is een cultuur- en leiderschapsprogramma opgericht. Voor dit programma verwijzen we naar de reguliere voortgangsrapportages. In dit jaarverslag leggen we specifiek verantwoording af over de manier waarop wij in 2022 integer handelen ondersteunden.

Programmamanager Integriteit Anke van Heur:

'Op papier is integer gedrag eigenlijk heel simpel: elkaar respectvol bejegenen, je allemaal houden aan afgesproken regels en verantwoordelijkheid nemen voor wat je doet. De praktijk is echter ingewikkelder, want dan zijn die regels toch niet zo duidelijk afgesproken.

Een open gesprek over wat integer gedrag is en waar de grenzen liggen is heel belangrijk voor een veilige werkomgeving. Bijvoorbeeld bij het erkennen en kunnen herstellen van fouten en voor het maken van excuses als iets niet door de beugel kon. Leidinggevendenden hebben hierin een belangrijke rol als eerste aanspreekpunt voor medewerkers. Ze krijgen tools aangereikt voor het goed kunnen opvangen en ondersteunen van medewerkers.

In 2023 zullen we extra aandacht gaan geven aan kritische opmerkingen van medewerkers, zodat tegengeluiden gehoord en goed benut kunnen worden. Ook gebruiken we de aanbevelingen uit de in 2022 uitgevoerde evaluatie van onze integriteitsvoorzieningen door de Auditdienst Rijk (ADR) om verbeteringen aan te brengen.'



1. Inzet op integriteit in 2022

1.1 Preventie en bewustwording

Integriteit is meer dan alleen het volgen van regels en afspraken. Het betekent ook dat iemand verantwoordelijkheid neemt voor zijn of haar acties. En dat iemand grensoverschrijdend gedrag bespreekbaar maakt en anderen aanspreekt op dit gedrag. Binnen de Belastingdienst is daarom regelmatig aandacht voor integriteit. Bijvoorbeeld tijdens teamoverleggen, workshops, webinars en artikelen op ons intranet.

Ook is er een uitgebreid integriteitsnetwerk van meldpunten en van contactpersonen. Bij de meldpunten kunnen medewerkers onder andere ongewenste omgangsvormen melden. De contactpersonen (bedrijfsmaatschappelijk werkers en vertrouwenspersonen) bieden hulp aan medewerkers, bijvoorbeeld bij het doen van een melding. In 2022 is via interne werving gezorgd dat er voldoende beschikbare en opgeleide vertrouwenspersonen zijn die goed verspreid over alle regio's onze medewerkers konden bijstaan. Meer dan in eerdere jaren bespraken collega's ervaringen met ongewenste omgangsvormen met hen.

In 2021 zorgden we voor zo veel mogelijk samenhang tussen de verschillende thema's en initiatieven op het gebied van integriteit. In 2022 bouwden we daarop voort, met de volgende acties:

- We stimuleerden medewerkers en leidinggevenden om morele dilemma's en (on)gewenste omgangsvormen bespreekbaar te maken. Dat deden we onder andere door workshops voor medewerkers, teamleiders en de ambtelijke top van de Belastingdienst te organiseren. Daarnaast organiseerden we in het kader van de rijksbrede Week van de Integriteit (5 t/m 9 december 2022)

een online theatershow voor Belastingdienstmedewerkers over integriteit en omgangsvormen. Ook besteedden we aandacht aan het bespreken van integriteit en morele dilemma's in teamoverleggen.

- We investeerden in communicatie over integriteit, om het gesprek hierover in de organisatie op gang te houden:
 - We publiceerden regelmatig artikelen over integriteit op het intranet van de Belastingdienst. Bijvoorbeeld over fiscale integriteit en over de rol van omstanders bij grensoverschrijdend gedrag.
 - We verbeterden de vindbaarheid van informatie over integriteit. Aanleiding hiervoor was een gebruikerstest uit 2021, die inzicht gaf in zoekgedrag van medewerkers naar dit onderwerp.
 - We actualiseerden onze interne brochure over het integriteitsbeleid en de integriteitsvoorzieningen, en maakten deze beter vindbaar.
- Samen met het programma Leiderschap en Cultuur werkten we aan het vergroten van de sociale veiligheid. Ook is het 'moreel beraad' geïntroduceerd binnen de organisatie. In een moreel beraad bespreken medewerkers en leidinggevendenden integriteitsdilemma's. Het doel: de morele implicaties van een situatie begrijpen. Om zo met elkaar tot een besluit te komen dat het beste is voor alle betrokkenen. In de reguliere voortgangsrapportages gaan we hier uitgebreider op in.
- Op ons verzoek evalueerde de Auditdienst Rijk (ADR) onze preventieve voorzieningen op het gebied van integriteit. Deze voorzieningen zijn nodig om medewerkers te ondersteunen bij het integer handelen, en om hen te beschermen tegen integriteitsrisico's. Het is dus belangrijk dat deze voorzieningen goed functioneren. Uit de evaluatie blijkt dat de preventieve voorzieningen sinds 2019 zijn verbeterd. Tegelijkertijd signaleert de ADR een aantal punten die aandacht nodig hebben. Deze aanbevelingen¹ gebruiken

we om de preventieve integriteitsvoorzieningen in 2023 en 2024 verder te verbeteren.

- We investeerden in de verdere professionalisering van het integriteitsnetwerk. Zo stimuleerden we onderlinge uitwisseling tussen integriteitscoördinatoren. Ook organiseerden we themasessies in hun maandelijks overleg. Daarnaast werkten we aan de verdere professionalisering van vertrouwenspersonen. Onder andere door intervisie door professioneel opgeleide intervisiebegeleiders. En door bijscholing, in lijn met de Leidraad Uniforme Basiseisen Vertrouwenspersonen van de Rijksoverheid.
- Nieuwe medewerkers bij de Belastingdienst volgen een onboarding-traject waarin zij de organisatie leren kennen en leren waar de Belastingdienst voor staat. Ze leggen dan ook de eed of belofte af. Daarmee zweren of beloven zij integer te handelen. In 2022 actualiseerden we – waar nodig – de modules over integriteit die medewerkers tijdens deze onboarding volgen.

1.2 Beleid en regelgeving

Vertrouwen is een belangrijke pijler van het integriteitsbeleid van de Belastingdienst. We vertrouwen erop dat onze medewerkers integer handelen en rekening houden met het aanzien van de Belastingdienst. Als werkgever ondersteunen we onze medewerkers zo goed mogelijk bij het integer handelen en beschermen wij hen tegen integriteitsrisico's.

Het begrip 'goed ambtenaarschap' is vastgelegd in de Ambtenarenwet 2017 en uitgewerkt in de Gedragscode Integriteit Rijk. Deze code geldt voor alle medewerkers van de Rijksoverheid. Daarnaast gelden voor onze medewerkers nog een aantal specifieke kernwaarden en normen. Die zijn vastgelegd in het personeelsreglement van het ministerie van Financiën. Het gaat om normen en waarden die voor medewerkers van Financiën extra belangrijk zijn, vanwege onze maatschappelijke taken. Zo gelden voor hen aanvullende regels op het gebied van

¹ Zie voor het rapport: [Evaluatie preventieve integriteitsvoorzieningen Belastingdienst | Rapport | Rijksoverheid.nl](#)

fiscale en financiële verplichtingen, omgaan met (voor)kennis, vertrouwelijke en gevoelige informatie en (fiscale) nevenwerkzaamheden.

In 2022 werkten we op het gebied van beleid en regelgeving aan de volgende punten:

- We analyseerden ons personeelsreglement. Dat deden we in het kader van de richtlijn 'betreffende transparante en voorspelbare arbeidsvoorwaarden in de Europese Unie' en de wet 'bescherming klokkenluiders'. Daarbij keken we op welke punten het reglement moet worden aangepast, om aan deze regelgeving te voldoen.
- We evalueerden het beleid en het proces rondom fiscale integriteit. De uitkomst van deze evaluatie gebruiken we in 2023 om dit proces en beleid te verbeteren.
- Het meldlandschap is herijkt en vereenvoudigd naar aanleiding van het advies 'Doorlichting meld- en advieslandschap Ministerie van Financiën'.
- We onderzochten met welke stappen we de weerbaarheid van medewerkers kunnen versterken.

1.3 Bestuurlijke informatievoorziening

Met 25.000 medewerkers is de Belastingdienst een grote organisatie. Dat betekent dat je alle voorzieningen en activiteiten op het gebied van integriteit goed moet organiseren. En dat je moet zorgen dat alle betrokkenen daar goed over worden geïnformeerd. In het kader daarvan werkten we in 2022 aan de volgende punten:

- Goede afstemming tussen het departementale registratiesysteem dat meldingen van vermoedens van integriteitsschendingen registreert, en ons eigen registratiesysteem. Daar werkten we samen met het Onderzoeksbureau Integriteit Financiën (OIF) aan. In 2023 gaan we over op het nieuwe departementale registratiesysteem van OIF. Dat hebben we in 2022 voorbereid.
- Directies rapporteren elke vier maanden over de integriteitsdoelstellingen die in hun jaarcontracten staan.

- Integriteitscoördinatoren gaan periodiek in gesprek met het MT van hun directie. Zij bespreken dan ontwikkelingen, trends, signalen en activiteiten op het gebied van integriteit binnen de directie.
- Vertrouwenspersonen gaan jaarlijks in gesprek met directeuren. Daarin bespreken zij trends en signalen die vanuit de betreffende directie bij de vertrouwenspersonen terechtkomen.





2. Signalen en integriteitskwesaties in 2022

2.1 Jaarrapportage 2022 Commissie Integriteit Financiën (CiF)

Willen medewerkers een vermoeden van een integriteitsschending of misstand melden? Maar willen ze dat niet binnen de Belastingdienst doen? Dan kunnen ze ook terecht bij de Commissie Integriteit Financiën (CiF). Deze commissie is toegankelijk voor alle medewerkers. Ook oud-medewerkers en inhuurkrachten kunnen bij de commissie terecht. Zij kunnen vertrouwelijk in gesprek met de commissieleden. En hen advies vragen over hoe zij het best kunnen handelen.

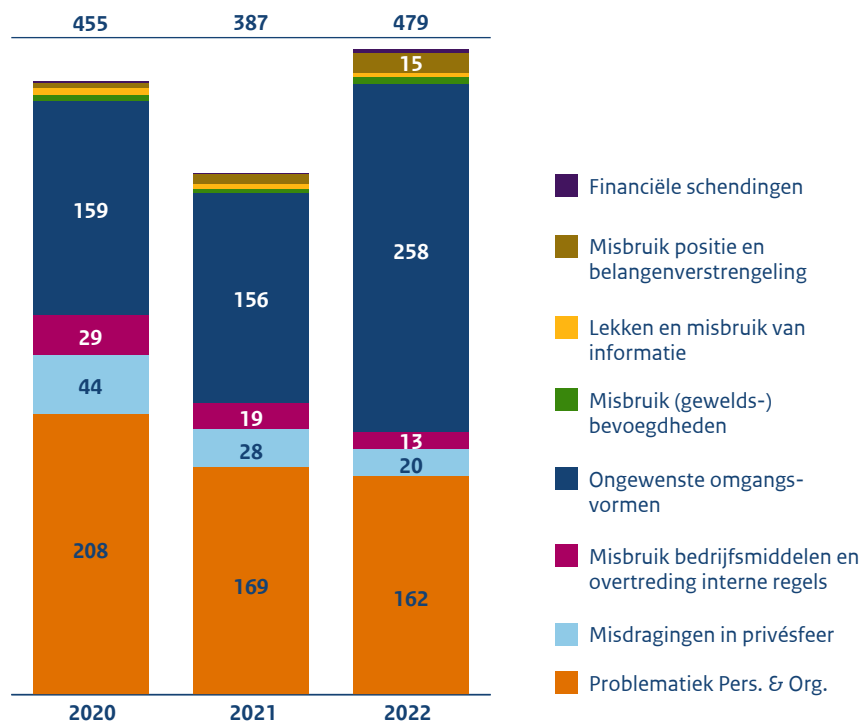
Begin februari 2023 bracht de commissie een jaarrapportage voor 2022 uit. De bevindingen en aanbevelingen uit dit rapport gelden voor het hele ministerie van Financiën. In het rapport staat onder meer dat de betekenis van het begrip 'integriteit' snel verandert. Zo werd grensoverschrijdend gedrag lange tijd vooral in relatie tot seksualiteit gezien. Maar inmiddels gaat het om elke ervaring die vervelend of ongepast voelt. Zodra het meer om gevoel dan om gedrag gaat, wordt het moeilijker om tot een eerlijk oordeel te komen, schrijft de commissie.

In het rapport vraagt de commissie verder aandacht voor de gebeurtenissen en affaires waarmee de Belastingdienst in de afgelopen jaren te maken heeft gehad. En voor de effecten hiervan op het vertrouwen tussen medewerkers en de organisatie. Ook stipt de commissie de rolvastheid en de aanspreekcultuur van leidinggevendenden aan. De directeur-generaal van de Belastingdienst en de commissieleden overleggen periodiek over de signalen die de CiF ontvangt van medewerkers en de opvolging daarvan bij de Belastingdienst.

2.2 Signalen bij vertrouwenspersonen in 2022

Het ministerie van Financiën heeft bijna 65 vertrouwenspersonen. Worden medewerkers geconfronteerd met ongewenste omgangsvormen of met vermoedens van integriteitsschendingen? Dan kunnen zij hierover met deze vertrouwenspersonen van gedachten wisselen. De vertrouwenspersonen zijn er om een luisterend oor te bieden, informatie en advies te geven en zo nodig door te verwijzen naar het juiste loket. Ook ondersteunen ze medewerkers bij het indienen van een klacht, als dat nodig is. Meldingen van medewerkers worden altijd anoniem geregistreerd.

Aard van de meldingen



In 2022 zijn 825 signalen gemeld bij de vertrouwenspersonen van het ministerie van Financiën. Daarvan kwamen 479 meldingen van de Belastingdienst. Het aantal meldingen bij de Belastingdienst steeg in 2022 met 23,8% ten opzichte van 2021. Dit komt waarschijnlijk door het opheffen van de coronamaatregelen, en het daardoor weer meer werken op kantoor. Verder was er het afgelopen jaar in de media veel aandacht voor ongewenste omgangsvormen op de werkvloer. Ook dit had invloed op het aantal meldingen.² Van de meldingen had 54% betrekking op ongewenste omgangsvormen. 34% had betrekking op arbeidsverhoudingen. Bij 50% van de meldingen was de leidinggevende onderwerp van de melding.

Net als in de voorgaande jaren werd ook in 2022 vaak melding gedaan van een gevoel van intimidatie. En ook van het ervaren van druk door leidinggevendenden. Ook zijn er signalen die wijzen op onvrede over het functioneren van de Belastingdienst als geheel, en over de politieke omgeving. Medewerkers spreken leidinggevendenden hierop aan, omdat zij verantwoordelijk zijn voor hun afdeling of team. Leidinggevendenden zelf zijn in dat geval niet het onderwerp van de melding. Duidelijk is dat de manier van communiceren, op elk terrein, belangrijk is voor het welbevinden van medewerkers.

Vertrouwenspersonen geven daarnaast aan dat medewerkers zich regelmatig melden, maar dat ze een situatie niet willen doorzetten naar het (hoger) management. Angst voor persoonlijke gevolgen is daarvoor vaak de reden. Dit betekent dat er mogelijk kwesties onder de radar blijven voor het management. Want vertrouwenspersonen mogen deze vertrouwelijke kwesties niet zelf aandragen. Ook vermoeden vertrouwenspersonen dat medewerkers zich vanwege angst helemaal niet melden, ook niet bij hen. Deze signalen blijven dan geheel onder de radar. Het zorgelijke daaraan is dat betrokkenen dan niet kunnen worden geholpen.

² Deze aandacht heeft ook geleid tot een toename van het aantal zaken bij de klachtencommissie ongewenste omgangsvormen. In totaal zijn er in 2022 7 zaken behandeld door de klachtencommissie. In 2021 was dat er één.

De aanhoudende media-aandacht voor het ministerie van Financiën heeft weerslag op de organisatie. Dat was ook in 2022 het geval, signaleren de vertrouwenspersonen. In gesprekken met vertrouwenspersonen geven medewerkers aan dat zij een krachtig tegengeluid van het ministerie in de media missen. De negatieve aandacht van media en politiek voor het ministerie van Financiën weerhoudt medewerkers ervan om kritisch te zijn op de eigen organisatie. Volgens de vertrouwenspersonen is het aannemelijk dat zij bang zijn dat ze daar in de toekomst op worden afgerekend.

Landelijk vertrouwenspersoon Raimond Roumimper:

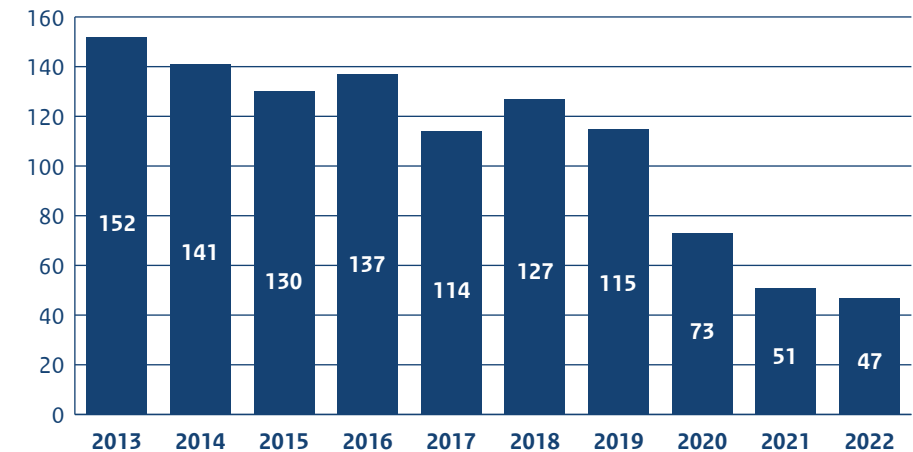
‘Het is moeilijk om een waarde te geven aan de stijging van het aantal meldingen van ongewenste omgangsvormen. Bij weinig meldingen kan je inderdaad denken: het gaat goed! Maar misschien weten collega’s de vertrouwenspersonen niet te vinden, of zijn ze te bang om een voorval te melden. Een stijging van meldingen lijkt wellicht negatief, daarentegen betekent het wel dat medewerkers in staat zijn om voorvallen te melden. Daarnaast is de stijging die we bij de Belastingdienst zien te verklaren door alle aandacht in de media. Dat zorgt ervoor dat we er met zijn allen open over praten, en dat is positief.

Hoeveel we er ook over praten, een definitie geven aan grensoverschrijdend gedrag is moeilijk. Een hand op iemands schouder, dat kan voor de een bemoedigend zijn en voor de ander een stap te ver. Het hangt af van de context. Is er sprake van een machtsverschil dan gelden er weer andere regels. Dus het stellen van een norm is gewoon heel erg moeilijk. Daarom is het zo belangrijk om het er met elkaar over te hebben. Dat moeten we faciliteren als organisatie. Een situatie creëren waarin mensen zich veilig voelen om zich te uiten.’

2.3 Overzicht van integriteitsschendingen in 2022

Ieder jaar rapporteren we over het aantal afgehandelde integriteitsschendingen. Daarbij gaat het zowel om vermoedelijke schendingen, als om schendingen die (deels) zijn aangetoond. Die vergelijken we met de voorgaande jaren, zodat we trends kunnen signaleren en duiden.

Aantal vermoedelijke integriteitsschendingen DGBD



In 2022 komen hieruit de volgende trends naar voren:

- In 2022 is het aantal vermoedelijke en (deels) aangetoonde integriteitsschendingen vergelijkbaar met dat van 2021. In 2021 waren het er 51, in 2022 waren dat 47.
- De afhandeling in 2022 wijkt licht af van 2021. Het aantal bestraffingen daalde van 8 in 2021 naar 4 in 2022.
- Het aantal keren dat de werkgever een arbeidsovereenkomst beëindigde vanwege een integriteitsschending is gelijk gebleven. Daarbij gaat het om ontslag door tussenkomst van een rechter. Eén keer is de arbeidsovereenkomst

ontbonden door de rechter. Dit betekent overigens niet dat er maar één keer is verzocht om de arbeidsovereenkomst te ontbinden. Maar soms zeggen medewerkers in zo'n geval zelf de arbeidsovereenkomst op, om een procedure bij de rechtbank te vermijden.

- Oorzaken voor de verschillen tussen 2022 en de voorgaande jaren zijn onder meer:
 - De invoering van de 'Wet normalisering rechtspositie ambtenaren' (Wnra) per 1 januari 2020. Met deze wet hangt ook de overgang naar het reguliere arbeidsrecht samen. Sinds 2020 daalt hierdoor het aantal schendingen. Die daling lijkt blijvend te zijn. Binnen het reguliere arbeidsrecht en de cao Rijk wordt anders omgegaan met disciplinaire straffen. (Deze kunnen bijvoorbeeld niet meer voorwaardelijk worden opgelegd en er zijn ook minder soorten straffen). Ook worden er, meer dan in het ambtenarenrecht, vaststellingsovereenkomsten gesloten.
 - De veranderde (arbeids)omstandigheden door COVID-19. Thuiswerken brengt onder andere met zich mee dat er minder direct zicht is op wat de medewerker doet. Daardoor is het mogelijk dat enkele integriteitsschendingen onopgemerkt zijn gebleven.
 - Er is een afname van het aantal schendingen in de categorie 'niet nakomen van de fiscale verplichtingen'. (Van 28 in 2020 naar 9 in 2022). Volgens afspraken met vakbonden en medezeggenschap wordt de werkgever sinds juli 2021 alleen over ernstige fiscale schendingen geïnformeerd.

Tot slot

Integriteit is en blijft een belangrijk thema voor de Belastingdienst. We blijven dan ook onverminderd werken aan ons doel, dat burgers en bedrijven erop kunnen vertrouwen dat wij zorgvuldig en integer met onze informatie en bevoegdheden omgaan.



Dienstonderdeel	Schending¹	Inhoud (vermoedelijke) schending	Afdoening
Belastingdienst	Financiële schendingen (in de zakelijke sfeer)	Betrokkene voert onjuiste SAP-registratie	Afdoening d.m.v. corrigerend gesprek, waarschuwingsbrief, training, coaching, ed.
Belastingdienst	Ongepaste gedragingen in privésfeer	Betrokkene verdacht van witwassen	Beëindiging dienstverband
Belastingdienst	Lekken en misbruik en/of achterhouden van en/of ongeoorloofd omgaan met informatie	Betrokkene is gehoord door politie i.v.m. lekken informatie.	Ontslag op initiatief van de medewerker
Belastingdienst	Misbruik positie en belangenverstrengeling	Betrokkene verricht fiscale werkzaamheden voor een vriend die een eetgelegenheid heeft.	Geen afdoening/actie ondernomen
Belastingdienst	Lekken en misbruik en/of achterhouden van en/of ongeoorloofd omgaan met informatie	Betrokkene heeft voor niet-zakelijke doeleinden systemen van de Belastingdienst geraadpleegd.	Geen afdoening/actie ondernomen
Belastingdienst	Ongepaste gedragingen in privésfeer	Betrokkene verhuurt woning en komt fiscale verplichtingen niet na.	Geen afdoening/actie ondernomen
Belastingdienst	Misbruik positie en belangenverstrengeling	Betrokkene verricht nevenwerkzaamheden waarbij sprake van belangenverstrengeling.	Afdoening d.m.v. corrigerend gesprek, waarschuwingsbrief, training, coaching, ed.
Belastingdienst	Ongepaste gedragingen in privésfeer	Betrokkene is aangehouden en verhoord als verdachte i.v.m. strafbare feiten.	Afdoening d.m.v. corrigerend gesprek, waarschuwingsbrief, training, coaching, ed.
Belastingdienst	Ongepaste gedragingen in privésfeer	Betrokkene en partner zijn fiscale verplichtingen niet nagekomen.	Schriftelijke berisping en inhouding IKB-uren
Belastingdienst	Misbruik bedrijfsmiddelen en overtreding interne regels	Betrokkene heeft schademeldingen aan dienstvoertuig niet gemeld bij leidinggevende.	Geen afdoening/actie ondernomen
Belastingdienst	Ongepaste gedragingen in privésfeer	Betrokkene heeft ten onrechte IKB-uren verzilverd.	Vermindering IKB-uren

¹ Indeling schendingen conform rijksbrede categorie indeling

Belastingdienst	Ongepaste gedragingen in privésfeer	Betrokkenes diensttelefoon gestolen en doorzoeking woning door politie i.m. strafbare feiten.	Ontslag op initiatief van de medewerker
Belastingdienst	Lekken en misbruik en/of achterhouden van en/of ongeoorloofd omgaan met informatie	Betrokkene laat systemen raadplegen door collega voor privé-doeleinden.	Geen afdoening/actie ondernomen
Belastingdienst	Ongepaste gedragingen in privésfeer	Betrokkene is de fiscale verplichtingen niet nagekomen door het indienen van onjuiste aangifte.	Schriftelijke berisping
Belastingdienst	Ongepaste gedragingen in privésfeer	Betrokkene meldt aan management dat hij over grote som aan contanten van een derde heeft beschikt.	Geen afdoening/actie ondernomen
Belastingdienst	Ongepaste gedragingen in privésfeer	Melding van politie wegens het rijden onder invloed, veroorzaken schade en wangedrag.	Geen afdoening/actie ondernomen
Belastingdienst	Misbruik positie en belangenverstrengeling	Betrokkene heeft voor niet-zakelijke doeleinden systemen van de Belastingdienst geraadpleegd.	Beëindiging tijdelijke arbeidsovereenkomst, contract, stage
Belastingdienst	Ongewenste omgangsvormen	Betrokkene wordt beticht van machtsmisbruik/intimidatie.	Afdoening d.m.v. corrigerend gesprek, waarschuwingsbrief, training, coaching, ed.
Belastingdienst	Ongewenste omgangsvormen	Betrokkene wordt beticht van het maken van heimelijke geluidsopnames.	Beëindiging tijdelijke arbeidsovereenkomst, contract, stage
Belastingdienst	Lekken en misbruik en/of achterhouden van en/of ongeoorloofd omgaan met informatie	Betrokkene heeft voor niet-zakelijke doeleinden systemen van de Belastingdienst geraadpleegd.	Beëindiging tijdelijke arbeidsovereenkomst, contract, stage
Belastingdienst	Lekken en misbruik en/of achterhouden van en/of ongeoorloofd omgaan met informatie	Betrokkene heeft voor niet-zakelijke doeleinden systemen van de Belastingdienst geraadpleegd.	Beëindiging tijdelijke arbeidsovereenkomst, contract, stage
Belastingdienst	Ongewenste omgangsvormen	Betrokkene heeft fysiek geweld gepleegd tegen collega.	Beëindiging tijdelijke arbeidsovereenkomst, contract, stage

Belastingdienst	Misbruik bedrijfsmiddelen en overtreding interne regels	Betrokkenes devices gestolen tijdens vakantie in buitenland.	Afdoening d.m.v. corrigerend gesprek, waarschuwingsbrief, training, coaching, ed.
Belastingdienst	Misbruik bedrijfsmiddelen en overtreding interne regels	Betrokkenes devices gestolen uit auto in privetijd.	Afdoening d.m.v. corrigerend gesprek, waarschuwingsbrief, training, coaching, ed.
Belastingdienst	Lekken en misbruik en/of achterhouden van en/of ongeoorloofd omgaan met informatie	Betrokkene heeft voor niet-zakelijke doeleinden systemen van de Belastingdienst geraadpleegd.	Afdoening d.m.v. corrigerend gesprek, waarschuwingsbrief, training, coaching, ed.
Belastingdienst	Lekken en misbruik en/of achterhouden van en/of ongeoorloofd omgaan met informatie	Betrokkene zou systemen raadplegen voor privé doeleinden.	Geen afdoening/actie ondernomen
Belastingdienst	Lekken en misbruik en/of achterhouden van en/of ongeoorloofd omgaan met informatie	Betrokkene zou systemen raadplegen voor privé doeleinden.	Geen afdoening/actie ondernomen
Belastingdienst	Ongepaste gedragingen in privésfeer	Betrokkene zou eigen woning verhuren en niet opgeven.	Geen afdoening/actie ondernomen
Belastingdienst	Misbruik positie en belangenverstrengeling	Betrokkene is uitzendkracht en heeft bij aannamegesprek nevenwerkzaamheden niet gemeld.	Geen afdoening/actie ondernomen
Belastingdienst	Misbruik bedrijfsmiddelen en overtreding interne regels	Betrokkene zou fiscale dossier onjuist hebben afgehandeld.	Geen afdoening/actie ondernomen
Belastingdienst	Ongepaste gedragingen in privésfeer	Betrokkene zou belasting ontduiken en oplichten.	Geen afdoening/actie ondernomen
Belastingdienst	Lekken en misbruik en/of achterhouden van en/of ongeoorloofd omgaan met informatie	Betrokkene zou systemen raadplegen voor privé doeleinden.	Geen afdoening/actie ondernomen

Belastingdienst	Misbruik bedrijfsmiddelen en overtreding interne regels	Melding betreft onjuist handelen bij procedures.	Geen afdoening/actie ondernomen
Belastingdienst	Lekken en misbruik en/of achterhouden van en/of ongeoorloofd omgaan met informatie	Betrokkene zou systemen raadplegen voor privé doeleinden.	Geen afdoening/actie ondernomen
Belastingdienst	Ongepaste gedragingen in privésfeer	Betrokkene zou mogelijk fraude plegen met zwartgeld van derden.	Geen afdoening/actie ondernomen
Belastingdienst	Ongewenste omgangsvormen	Betrokkene zou collega onheus bejegenen.	Geen afdoening/actie ondernomen
Belastingdienst	Lekken en misbruik en/of achterhouden van en/of ongeoorloofd omgaan met informatie	Betrokkene zou systemen raadplegen voor privé doeleinden.	Geen afdoening/actie ondernomen
Belastingdienst	Lekken en misbruik en/of achterhouden van en/of ongeoorloofd omgaan met informatie	Betrokkene zou systemen raadplegen voor privé doeleinden.	Geen afdoening/actie ondernomen
Belastingdienst	Ongewenste omgangsvormen	Betrokkene zou seksuele opmerkingen en - gedragingen hebben geuit richting klant.	Geen afdoening/actie ondernomen
Belastingdienst	Ongepaste gedragingen in privésfeer	Betrokkene zou onrecht toeslagen hebben ontvangen.	Geen afdoening/actie ondernomen
Belastingdienst	Ongewenste omgangsvormen	Betrokkene heeft dreigingen geuit tegen een burger.	Geen afdoening/actie ondernomen
Belastingdienst	Lekken en misbruik en/of achterhouden van en/of ongeoorloofd omgaan met informatie	Betrokkene zou systemen raadplegen voor privé doeleinden.	Geen afdoening/actie ondernomen
Belastingdienst	Ongepaste gedragingen in privésfeer	Betrokkene zou nevenwerkzaamheden niet hebben gemeld en onheuse bejegening richting collega.	Geen afdoening/actie ondernomen
Belastingdienst	Lekken en misbruik en/of achterhouden van en/of	Betrokkene zou systemen raadplegen voor privé doeleinden.	Geen afdoening/actie ondernomen

	ongoorloofd omgaan met informatie		
Belastingdienst	Misbruik bevoegdheden	Melding van werknemer over handelen van leidinggevenden.	Geen afdoening/actie ondernomen
Belastingdienst	Lekken en misbruik en/of achterhouden van en/of ongeoorloofd omgaan met informatie	Betrokkene zou systemen raadplegen voor privé doeleinden.	Geen afdoening/actie ondernomen
Douane	Ongepaste gedragingen in privésfeer	Betrokkene is aangehouden als rijder in een gestolen voertuig.	Beëindiging dienstverband
Douane	Ongepaste gedragingen in privésfeer	Betrokkene is aangehouden en in verzekering gesteld wegens verdenking van stalking. Bedrijfsmiddelen meegenomen door de politie en dienstauto onderzocht.	Geen afdoening/actie ondernomen
Douane	Misbruik bedrijfsmiddelen en overtreding interne regels	Betrokkene heeft onjuiste werktijdverantwoording, alsmede niet bereikbaar zijn tijdens werkuren.	Schriftelijke berisping
Douane	Ongepaste gedragingen in privésfeer	Betrokkene is aangehouden wegens vermoeden van witwassen. Geseponeerd door OM.	Beëindiging dienstverband
Douane	Lekken en misbruik en/of achterhouden van en/of ongeoorloofd omgaan met informatie	Betrokkene is aangehouden door de politie: verdacht van computervredebreuk, schending geheimhoudingsplicht en corruptie.	Beëindiging dienstverband
Douane	Ongepaste gedragingen in privésfeer	Tijdens doorzoeking door politie zijn in onderverhuurde woning verdovende middelen, wapens, kleding en geld aangetroffen.	Beëindiging dienstverband
Douane	Ongepaste gedragingen in privésfeer	Melding van politie dat betrokkene dreigingen heeft geuit jegens burger.	Afdoening d.m.v. corrigerend gesprek, waarschuwingsbrief, training, coaching, ed.
Douane	Misbruik bevoegdheden	Betrokkene misbruikt bevoegdheden tijdens werktijd.	Geen afdoening/actie ondernomen
Douane	Ongepaste communicatie	Betrokkene voert ongepaste communicatie op social media.	Beëindiging tijdelijke arbeidsovereenkomst, contract, stage
Douane	Ongewenste omgangsvormen	Betrokkene vertoont grensoverschrijdend gedrag.	Afdoening d.m.v. corrigerend gesprek, waarschuwingsbrief, training, coaching, ed.

Douane	Ongepaste gedragingen in privésfeer	Betrokkene is aangehouden wegens overtreding opiumwet en witwassen.	Beëindiging dienstverband
Douane	Ongepaste gedragingen in privésfeer	Betrokken is de fiscale verplichtingen niet nagekomen door het indienen van onjuiste aangifte.	Schriftelijke berisping
Douane	Ongepaste gedragingen in privésfeer	Betrokken is de fiscale verplichtingen niet nagekomen door het indienen van onjuiste aangifte.	Afdoening d.m.v. corrigerend gesprek, waarschuwingsbrief, training, coaching, ed.
Douane	Ongepaste gedragingen in privésfeer	Klacht van politie over openbare dronkenschap en ordeverstoring.	Afdoening d.m.v. corrigerend gesprek, waarschuwingsbrief, training, coaching, ed.
Douane	Ongepaste gedragingen in privésfeer	Betrokkene is aangehouden wegens vermoeden van witwassen.	Beëindiging dienstverband
Douane	Ongepaste gedragingen in privésfeer	Betrokkene is de fiscale verplichtingen niet nagekomen door het indienen van onjuiste aangifte.	Afdoening d.m.v. corrigerend gesprek, waarschuwingsbrief, training, coaching, ed.
Douane	Ongewenste omgangsvormen	Betrokkene heeft zich ongepast gedragen jegens leidinggevende en teamleden.	Afdoening d.m.v. corrigerend gesprek, waarschuwingsbrief, training, coaching, ed.
Douane	Ongepaste gedragingen in privésfeer	Betrokkene is aangehouden wegens rijden onder invloed in privétijd.	Schriftelijke berisping
Toeslagen	Misbruik bedrijfsmiddelen en overtreding interne regels	Betrokkene heeft zakelijke mobiel in het water laten vallen en met simkaart weggegooid.	Afdoening d.m.v. corrigerend gesprek, waarschuwingsbrief, training, coaching, ed.
Toeslagen	Lekken en misbruik en/of achterhouden van en/of ongeoorloofd omgaan met informatie	Betrokkene zou systemen raadplegen voor privé doeleinden.	Geen afdoening/actie ondernomen
Toeslagen	Lekken en misbruik en/of achterhouden van en/of ongeoorloofd omgaan met informatie	Betrokkene zou systemen raadplegen voor privé doeleinden.	Geen afdoening/actie ondernomen
Kerndepartement	Misbruik bevoegdheden	Betrokkene heeft formulier voorzien van andermans handtekening zonder toestemming.	Schriftelijke berisping

Kerndepartement	Misbruik positie en belangenverstrengeling	Betrokkene verricht ongeoorloofd en niet gemeld nevenwerkzaamheden.	Beëindiging tijdelijke arbeidsovereenkomst, contract, stage
Kerndepartement	Misbruik positie en belangenverstrengeling	Betrokkene verzwijgt nevenwerkzaamheden.	Beëindiging tijdelijke arbeidsovereenkomst, contract, stage
Kerndepartement	Misbruik positie en belangenverstrengeling	Betrokkene verzwijgt nevenwerkzaamheden.	Beëindiging tijdelijke arbeidsovereenkomst, contract, stage
Kerndepartement	Misbruik bedrijfsmiddelen en overtreding interne regels	Betrokkene doet onjuiste werktijdverantwoording.	Beëindiging tijdelijke arbeidsovereenkomst, contract, stage

Deze uitgave is van:

Ministerie van Financiën
Postbus 20201 | 2500 EE Den Haag
T 088 442 80 00

Mei 2023 | Publicatienr: 23402978