

## INTEGRITEITSBELEID



Inhoudsopgave

Hoofdstuk 1 Inleiding .....	3
1.1 Algemeen .....	3
1.2 Wat is integriteit en waarom is beleid inzake integriteit nodig? .....	3
Hoofdstuk 2 Grondbeginselen en gedragsprincipes Trombosesstichting Nederland .....	4
2.1 Onze grondbeginselen en gedragsprincipes .....	4
2.2 Waarom deze grondbeginselen en gedragsprincipes? .....	4
2.3 Organisatiecultuur & waarden .....	4
2.4 Omgangsvormen.....	4
2.5 Richtlijnen professioneel handelen.....	5
2.6 Grijs gebied .....	8
2.7 Sanctie.....	8
Hoofdstuk 3 Procedure inzake integriteitsschendingen en grensoverschrijdend gedrag.....	8
3.1 Meldpunten integriteitsschendingen en grensoverschrijdend gedrag .....	8
3.2 Procedure.....	8
3.3 Externe verslaglegging.....	10
Bijlage 1: Klokkenluidersprotocol.....	11
Bijlage 2: 7 stappen model oordeelsvorming.....	16

## Hoofdstuk 1 Inleiding

### **1.1 Algemeen**

De Trombosestichting Nederland staat midden in de samenleving en is zich bewust van de bijzondere maatschappelijke verantwoordelijkheid die zij heeft. Het is dan ook van groot belang dat iedereen die betrokken is bij ons werk vertrouwen heeft in de Trombosestichting en in de mensen die met elkaar het gezicht van de stichting bepalen.

Voorop staat dat vertrouwen de basis van samenwerking is. Dat geldt tussen externen en medewerkers, maar ook tussen medewerkers onderling. Ons integriteitsbeleid komt niet in de plaats van vertrouwen, maar dient primair om uit te dragen waar de Trombosestichting voor staat.

Daarnaast is het integriteitsbeleid bedoeld voor situaties waarin het onderling uitspreken van een probleem geen oplossing biedt of zich een situatie voordoet met grote financiële, persoonlijke en/of imagerisico's.

Dit integriteitsbeleid geldt voor alle stakeholders die betrokken zijn bij de organisatie en die op een of andere manier invloed uitoefenen op het functioneren van de organisatie per onderdeel of als geheel. Dit betreft al het personeel, de leden van de raad van toezicht, de leden van de Wetenschappelijke Adviesraad, de vrijwilligers, en alle andere personen die op een of andere manier betrokken zijn bij de Trombosestichting. Het integriteitsbeleid is ook onderdeel van het personeelsbeleid en staat als zodanig ook beschreven in het personeelshandboek. Voor de duidelijkheid zijn de onderdelen uit het personeelshandboek die betrekking hebben op integriteit apart beschreven in dit document.

NB: waar in dit document de term 'medewerker' of 'melder' gebruikt wordt, bedoelen we zowel vrouwelijke als mannelijke collega's.

### **1.2 Wat is integriteit en waarom is beleid inzake integriteit nodig?**

Integriteit binnen een organisatie is het behalen van de organisatiedoelen, met afweging van verschillende belangen, op zodanige wijze dat vertrouwen in de handelswijze van de organisatie door de verschillende stakeholders de uitkomst is.

Integriteit gaat dus over vertrouwen en zodanig transparant of duidelijk handelen dat medewerkers, donateurs, onderzoekers, referenten, leden van de wetenschappelijke adviesraad en de leden van de raad van toezicht vertrouwen hebben in het werk en beleid van de Trombosestichting. Integriteit is om die reden een professionele verantwoordelijkheid, waarbij belangenafweging op een verantwoorde manier gebeurt, transparant waar mogelijk, en liefst gesteund door gedragsafspraken.

Het uiteindelijke doel van het opstellen van integriteitsbeleid is om grensoverschrijdend gedrag op allerlei vlakken zoveel mogelijk te voorkomen, in een voorkomend geval zorgvuldig af te handelen en adequaat verantwoording af te leggen. Dan is het zinvol om heldere normen te hanteren. Deze normen staan beschreven in dit beleidstuk. Evenals als de te nemen stappen in het geval van grensoverschrijdend gedrag.

Integer handelen vergroot het vertrouwen van de stakeholders in de organisatie. Zeker voor goede doelen, die voor hun inkomen, en dus het realiseren van hun doelen, geheel afhankelijk zijn van het vertrouwen van de donateurs, is integriteit van levensbelang. Schending van integriteitsregels door een goed doel kan leiden tot wantrouwen bij donateurs, en andere stakeholders, en bovendien invloed hebben op het vertrouwen van donateurs in andere goede doelen. Dit gebeurde bijvoorbeeld in 2018 met de onthullingen van seksueel ongewenst gedrag van en machtsmisbruik door hulpverleners op missie in Haïti, ondanks eerder geformuleerd beleid. Om deze reden is het formuleren van de werkwijzen rondom integer handelen een onderdeel van de Erkenningsregels voor Goede Doelen, zoals opgesteld door het Centraal Bureau Fondsenwerving.

Het resultaat van deze aangescherpte norm is dit beleid. Het is opgesteld volgens de regels van het CBF, waarbij gebruik gemaakt is van de handreiking Integriteit. Deze handreiking is weer opgesteld

door Partos, Goede Doelen Nederland, Governance & Integrity, samen met een aantal humanitaire hulporganisaties en aangepast aan de specifieke situatie van de Trombosestichting.

## Hoofdstuk 2 Grondbeginselen en gedragsprincipes Trombosestichting Nederland

### **2.1 Onze grondbeginselen en gedragsprincipes**

Zoals in onze missie en visie staat vermeld werken wij samen met medewerkers, patiënten, vrijwilligers, donateurs, zorgprofessionals, wetenschappers en eventuele andere organisaties en businesspartners aan een samenleving met minder tromboseleed zodat niemand zijn leven kwijt hoeft te raken aan trombose.

Om deze missie te bereiken heeft de Trombosestichting grondbeginselen en gedragsprincipes opgesteld die zich richten op de Trombosestichting als organisatie én op alle betrokken personen die binnen, voor of namens de Trombosestichting werkzaam zijn (geweest).

### **2.2 Waarom deze grondbeginselen en gedragsprincipes?**

De Trombosestichting biedt een positieve, lerende en stimulerende omgeving voor medewerkers, partners en vrijwilligers waarin gelijkheid en wederzijds respect vanzelfsprekend zijn en waarin iedereen zeggenschap en verantwoordelijkheid heeft over de eigen functie. Binnen de organisatie is het daarom van belang om zoveel mogelijk duidelijkheid te scheppen over de basisprincipes waar wij voor staan en mede daardoor deze principes in de organisatie te verankeren.

Deze gedragsregels zijn wellicht niet uitputtend, maar geven wel een richting aan van de wijze waarop wij met elkaar en onze omgeving willen omgaan.

Daarnaast is de Trombosestichting een organisatie die haar doelstellingen uitsluitend kan bereiken in samenwerking met anderen zoals patiënten, vrijwilligers, donateurs, zorgprofessionals, wetenschappers en businesspartners. De Trombosestichting is afhankelijk van giften en samenwerking. Voor onze medewerkers en vrijwilligers is het daarom van belang stil te staan bij het feit dat iedereen in feite ambassadeur is van de Trombosestichting zowel binnen de organisatie als daarbuiten.

### **2.3 Organisatiecultuur & waarden**

De Trombosestichting hanteert een aantal leidende organisatiewaarden. Zowel individueel als samen met het team wordt hier invulling aan gegeven.

Medewerkers van de Trombosestichting beseffen dat zij vertegenwoordiger zijn van de organisatie en dragen dit naar buiten uit. Dit houdt in dat de personen die voor of namens de Trombosestichting werkzaam zijn:

- de missie en visie van de Trombosestichting onderschrijven. De strategie en de verhaal van de organisatie kennen en mensen enthousiast kunnen maken voor ons doel en gesignaleerde kansen verder zullen brengen in de organisatie.
- gastvrij zijn voor bezoekers en hen behandelen op een professionele, respectvolle en persoonlijke wijze.
- representatief gekleed zijn, gepaste, vriendelijke en fatsoenlijke omgangsvormen en taalgebruik hanteren
- nevenactiviteiten die in strijd zijn met hun functie of de doelstellingen van de organisatie niet accepteren en/of stopzetten.
- tijdens of buiten werktijd niet roken in en rondom het kantoor dat in gebruik is door de Trombosestichting.

### **2.4 Omgangsvormen**

Bepaalde omgangsvormen beschouwen wij als ongewenst. Hieronder worden deze beschreven. De gehanteerde definities van ongewenste omgangsvormen zijn (daar waar vermeld) gebaseerd op de

(Memorie van Toelichting van de) Arbowet en kunnen naar aanleiding van toekomstige wetswijzigingen /ontwikkelingen in jurisprudentie worden aangepast.

**Discriminatie:**

Het achterstellen, bejegenen, grievend of wel in negatieve zin onderscheiden van een persoon ten opzichte van andere personen op grond van leeftijd, huidskleur, ras, nationaliteit, sekse, godsdienst, levensovertuiging, politieke overtuiging, seksuele geaardheid of handicap (Memorie van Toelichting Arbowet).

**Agressie en geweld:**

Voorvallen waarbij een persoon psychisch of fysiek wordt lastiggevalen, bedreigd of aangevallen onder omstandigheden die rechtstreeks verband houden met de verrichtingen van arbeid (Memorie van Toelichting Arbowet).

**Pesten:**

Alle vormen van intimiderend, kwetsend, vernederend, roddelend, bespottend, sociaal uitsluitend gedrag met een structureel karakter, van één of meerdere personen (collega's, leidinggevend) gericht tegen een persoon of groep personen. Een belangrijk element aangaande pesten op het werk is de herhaling van die gedragingen in de tijd (Memorie van Toelichting Arbowet).

**Seksuele intimidatie:**

Enige vorm van verbaal, non-verbaal of fysiek gedrag met een seksuele connotatie dat als doel of gevolg heeft dat de waardigheid van een persoon wordt aangetast, in het bijzonder wanneer een bedreigende, vijandige, beledigende, vernederende of kwetsende omgeving wordt gecreëerd (memorie van Toelichting Arbowet).

**Omkoping en corruptie:**

Het verlenen of verkrijgen van ongeoorloofde gunsten in ruil voor wederdiensten, geld of anderszins. Zonder toestemming relatiegeschenken mee naar huis nemen of accepteren, als deze een verplichting voor de toekomst scheppen.

**Fraude:**

Het in welke vorm dan ook misbruiken van gegevens, middelen en/of diensten waarover je krachtens de uitvoering van je functie binnen de Trombosestichting beschikt of toegang hebt.

**Alcohol, drugs en overige geestverruimende middelen:**

Overlast als gevolg van het gebruik van alcohol, drugs of geestverruimende middelen tijdens werktijd.

**Bedrijfsmiddelen- en informatie:**

Het onzorgvuldig en onverantwoord omgaan met bedrijfsmiddelen (goederen, diensten, kennis) en -informatie waaronder het onbeheerd achterlaten van bedrijfsmiddelen of –gegevens en het niet naleven van de richtlijnen, maar ook het niet transparant maken van privé gebruik van bedrijfsmiddelen of het meenemen van bedrijfsmiddelen voor privé gebruik.

**Schending Privacy wet / AVG:**

Het onzorgvuldig omgaan met informatie en persoonlijke en vertrouwelijke gegevens van medewerkers, donateurs, vrijwilligers, bedrijven en instellingen en andere (politiek) gevoelige informatie die de belangen van de Trombosestichting kunnen schaden.

**Internet & social media:**

Negatieve, discriminerende, dreigende, beledigende of seksuele uitlatingen op internet en social media tijdens of buiten het werk.

**2.5 Richtlijnen professioneel handelen**

In het dagelijkse werk kunnen we tegen situaties aanlopen waarvan we niet direct weten hoe er gehandeld moet worden. Hiervoor gelden de volgende richtlijnen:

**Bedrijfsmiddelen**

Neem zorgvuldigheid en verantwoordelijkheid in acht voor een juist gebruik en beheer van bedrijfsmiddelen. Laat nooit bedrijfsmiddelen of -gegevens onbeheerd achter en neem maatregelen ter voorkoming van diefstal of verlies. Indien er toch sprake is van schade aan of verlies van bedrijfsmiddelen of -gegevens meld dit dan direct (in ieder geval binnen 24 uur) aan je leidinggevende. Een schade kan op de medewerker worden verhaald, als verlies, diefstal of schade aan bedrijfsmiddelen of -gegevens het gevolg is van opzet of bewuste roekeloosheid.

Bij diefstal of verlies van bedrijfsmiddelen doe je bij eerste gelegenheid aangifte bij de politie. Verstrek een kopie van het proces-verbaal aan de leidinggevende.

Beperk het privégebruik van e-mail, internet, telefoon, printer, kopieerapparaat e.d. en voorkom dat dit het dagelijks werk hindert. Komt het toch een keer voor, doe het dan openlijk en draag bij in de kosten van gebruikte materialen.

Bedrijfseigendommen blijven op kantoor aanwezig (uitgezonderd de laptop) en vraag toestemming om middelen voor privégebruik aan te wenden.

Personeelsregelingen worden eerlijk gebruikt en alleen daadwerkelijk gemaakte kosten worden gedeclareerd. Er wordt altijd gedacht vanuit het organisatiebelang en geen onnodige kosten gemaakt en gedeclareerd.

**Informatie**

Gebruik financiële en andere informatie en voorkennis van beleid alleen voor de uitoefening van de eigen functie en niet voor andere doeleinden.

Let er op dat er geen vertrouwelijke informatie naar buiten wordt 'gelekt', dit betekent dat buitenstaanders niet kunnen meeluisteren met interne bedrijfs gesprekken of meekijken met interne documenten. Zorg er voor dat vertrouwelijke gegevens (zowel op papier als op digitale informatiedragers) veilig opgeborgen zijn en dat je PC is afgesloten als je de werkplek verlaat, ook bij een korte pauze.

Houd tijdens OV reizen eigendommen van de Trombosestichting altijd in het oog en onder handbereik. Laat geen IT-apparatuur in een vervoermiddel achter, dit is voor risico voor de gebruiker. Bij verlies of diefstal van data van de Trombosestichting moet onmiddellijk de leidinggevende worden ingelicht. Dit geldt ook voor apparaten die geen eigendom zijn van de Trombosestichting, maar wel data/trouwelijke informatie van de Trombosestichting bevatten, zoals smartphones, laptops of tablets.

Zonder overleg met de directeur wordt geen informatie verstrekt aan media. Alle informatie waarover de raad van toezicht, directeur dan wel de leidinggevende een geheimhoudingsplicht heeft opgelegd, houden we geheim. Zowel gedurende het bestaan van de dienstbetrekking alsook nadat de dienstbetrekking om welke reden dan ook is geëindigd.

**Privacy gevoelige gegevens**

Handel conform de richtlijnen van de AVG (Algemene Verordening Gegevensbescherming) en bewaar niet onnodig lang gegevens. Voorbeelden hiervan zijn:

Schoon je mail regelmatig op en check of je geen gegevens ouder dan 2 jaar van (ex) collega's hebt. Leeg regelmatig je verwijderde items map en check je verzonden items map op persoonsgegevens. Tenzij je een bijzondere functie hebt, kun je items ouder dan 7 jaar sowieso verwijderen.

Sla geen onnodige persoonsgegevens, foto's en films van collega's op schijf op indien die geen zakelijke toegevoegde waarde hebben.

Bewaar persoonlijke gegevens van sollicitanten (CV, getuigschriften, referenties) zonder toestemming niet langer dan 4 weken en met toestemming niet langer dan 1 jaar. Zet geen privacygevoelige gegevens in agenda afspraken.

**Relatiegeschenken**

Een geschenk dat verkregen is in verband met je werk is eigendom van de Trombosestichting meld je bij de leidinggevende, en lever je eventueel in bij het secretariaat. Eenmaal per jaar worden de afgegeven geschenken verloot onder alle medewerkers.

Accepteer geen vergoedingen/ aanbiedingen voor privéwerkzaamheden, kortingen op privégoederen en andere gunsten, evenals geschenken die op het privéadres worden aangeboden. Indien een geschenk toch thuis is afgeleverd, bespreek je de bestemming daarvoor met jouw leidinggevende. Vanzelfsprekend vraag je nooit om eigen gunsten aan derden.

Geschenken of geldbedragen die worden aangeboden door relaties die iets van ons 'nodig' hebben (een opdracht of een subsidie), accepteren we niet. Als afgesproken is dat een derde partij betaalt voor onze verrichtingen, gebeurt dat op factuurbasis.

### **Uitnodigingen voor reizen, congressen, evenementen en diners**

Beoordeel of een uitnodiging relevant is voor de Trombosestichting en bespreek alle uitnodigingen met jouw leidinggevende. In principe reis je niet op kosten van derden. Als deelname aan een reis functioneel is, dan is er sprake van een dienstreis en gelden de algemene regels. Dit betekent dat er toestemming nodig is van de leidinggevende en de kosten voor de Trombosestichting zijn.

### **Belangenverstrengeling**

Aanvragen en offertes van vrienden, familieleden (of bedrijven waar familie of vrienden werkzaam zijn), worden altijd besproken met de leidinggevende. Behandel ze niet zelf, zo voorkom je de schijn van belangenverstrengeling. Wees terughoudend met het geven van adviezen aan bekenden in de privésfeer en ben bedacht op botsing van belangen.

### **Nevenactiviteiten**

Verricht geen nevenactiviteiten die van invloed kunnen zijn op jouw persoonlijk functioneren bij de Trombosestichting of die het belang van de organisatie kunnen raken. Realiseer je dat ook het oordeel van de buitenwereld van belang is. Als de nevenactiviteit de schijn van belangenverstrengeling wekt of het imago van de Trombosestichting schaadt, kan dit schadelijk zijn voor het vertrouwen in de Trombosestichting.

Ook financiële belangen in de privésfeer (bijvoorbeeld het hebben van aandelen) kunnen een onafhankelijke besluitvorming in de weg staan of de schijn daarvan hebben. Besef dat als de Trombosestichting niets weet van de financiële belangen, je de enige bent die kan inschatten of dat belang zich verdraagt met de functie-uitoefening.

### **Alcohol, drugs en overige geestverruimende middelen**

Gebruik in verband met de veiligheid geen alcohol, drugs of geestverruimende middelen tijdens of (vlak) voor werktijd. Tijdens speciale gelegenheden (personeelsuitjes en -bijeenkomsten, ect.) is het de medewerker wel toegestaan verantwoord alcohol te drinken, indien dit niet leidt tot overlast, gevaarlijke situaties of ongepast gedrag.

### **Roken**

De Trombosestichting stimuleert een gezonde levensstijl. Roken is een van de belangrijkste risicofactoren voor het krijgen van hart- en vaatzieken en dus trombose, en past niet binnen een gezonde leefwijze. Daarom vindt de Trombosestichting dat roken in zijn algemeenheid moet worden ontmoedigd. Medewerkers hebben een voorbeeldfunctie, dit betekent dat je niet rookt op de werkplek en in de directe nabijheid van het kantoorgebouw. Verder rook je niet op locaties waar je in verband met jouw functie de Trombosestichting vertegenwoordigt.

### **Internetbeleid**

Als medewerker van de Trombosestichting is het gebruik van internet en email noodzakelijk voor de uitvoering van je werkzaamheden. Het is hierbij altijd van belang je te realiseren dat er risico's zijn verbonden aan het gebruik van internet. Je wordt als medewerker daarom geacht het internet en email op een verantwoordelijke en fatsoenlijke wijze te gebruiken.

### **Internet en e-mail gebruik**

Internet en e-mail worden doorgaans gebruikt voor zakelijke doeleinden. Beperkt persoonlijk internetgebruik is ook toegestaan, zolang dit niet storend is voor je collega's of dagelijkse werkzaamheden.



De Trombosesstichting hanteert wel enkele algemene regels ten aanzien van verantwoord internet- en e-mailgebruik en over de wijze waarop mogelijke controle hierop plaatsvindt. Het is vanzelfsprekend niet toegestaan om websites te bezoeken die pornografisch, seksueel, racistisch, discriminerend, intimiderend, beledigend, gewelddadig of aanstootgevend materiaal bevatten. Het bezoeken van deze websites wordt dan ook zoveel mogelijk softwarematig door de Trombosesstichting onmogelijk gemaakt door deze specifieke (categorieën) websites te blokkeren.

Hetzelfde geldt ook voor het gebruik van email en social media. Het is niet toegestaan om berichten te verzenden met pornografische, seksuele, racistische, discriminerende, intimiderende, beledigende, gewelddadige of anders aanstootgevende inhoud, die de reputatie van de Trombosesstichting, medewerkers of derden zouden kunnen schaden.

## 2.6 Grijze gebieden

Bovenstaande gedragsrichtlijnen sluiten grijze gebieden niet uit; het is niet altijd duidelijk of men iets wel of niet kan en mag doen. Dit grijze gebied kan alleen goed worden verkend door dialoog. Als een medewerker voor een integriteitsdilemma komt te staan, zou de cultuur in de organisatie zodanig veilig moeten zijn dat hij of zij hierover makkelijk in gesprek kan gaan met de collega's of leidinggevende, zonder bang te zijn voor veroordeling of afkeuring. Als er voldoende vertrouwen is dat de dialoog wordt gewaardeerd, geeft dat ruimte om op deze manier het grijze gebied gezamenlijk te verkennen en in overleg te bepalen of grijs uiteindelijk wit is (wel doen) of zwart (niet doen). Veiligheid en vertrouwen maken mogelijk dat, door dialoog en onderling overleg, een 'moresprudentie' kan ontstaan die als beleid vertaald kan worden naar de praktijk van de Trombosesstichting Nederland. Een hulpmiddel om dit gesprek te voeren is het '7 stappen model morele oordeelsvorming' (zie bijlage 2). Door deze stappen te volgen komen we met elkaar tot een oordeel hoe te handelen in een dergelijke situatie. Zo bouwen we met elkaar moresprudentie op.

## 2.7 Sanctie

Medewerkers zijn verplicht bekend te zijn met, en zich te houden aan, hetgeen vastgelegd is de grondbeginselen en gedragsprincipes.

Bij constatering van het niet naleven van de gedragsprincipes en het internetbeleid kunnen disciplinaire arbeidsrechtelijke maatregelen worden opgelegd. Ernstige overtredingen - dit naar oordeel van de Trombosesstichting - kunnen zelfs leiden tot beëindiging van het dienstverband. De arbeidswetgeving is hierbij leidend.

# Hoofdstuk 3 Procedure inzake integriteitsschendingen en grensoverschrijdend gedrag

## 3.1 Meldpunten integriteitsschendingen en grensoverschrijdend gedrag

Een meldpunt voor (mogelijke) integriteitsschendingen en/of (mogelijk) grensoverschrijdend gedrag moet laagdrempelig en vertrouwelijk zijn. Vandaar dat de stichting verschillende meldpunten biedt waaruit een melder kan kiezen:

- Integriteitsverantwoordelijke Trombosesstichting: binnen de Trombosesstichting is de directeur verantwoordelijk voor integriteits-aangelegenheden. Hij is te bereiken via [t.bos@trombosesstichting.nl](mailto:t.bos@trombosesstichting.nl).
- Externe vertrouwenspersoon: indien een medewerker of externe om welke reden dan ook niet een melding wil doen bij een van bovenstaande personen, kunnen zij zich wenden tot een externe vertrouwenspersoon van Meldpunt Goede Doelen Nederland Partos. Dit kan zowel telefonisch via 088-8008522 (maandag t/m vrijdag van 8.30 uur tot 17.00 uur) of per mail [meldpuntgoededoelen@gimd.nl](mailto:meldpuntgoededoelen@gimd.nl).

## 3.2 Procedure

### Vooraf

De melder kan verzoeken zijn identiteit niet bekend te maken. Hij/zij kan dit verzoek te allen tijde herroepen. De anonimiteit van de melder is gewaarborgd, totdat op enig moment het meldpunt op grond van de wet verplicht wordt de naam te openbaren. In dat geval stelt de leidinggevende de melder hiervan onmiddellijk en voordat openbaring van de naam van de melder plaats vindt, op de hoogte.



De Trombosestichting heeft bewust gekozen voor één procedure, ongeacht of de melding een (mogelijke) integriteitsschending dan wel (mogelijk) grensoverschrijdend gedrag betreft.

#### Procedure

1. Een melding kan worden gedaan bij één van de meldpunten zoals boven omschreven. Dit kan in eerste instantie mondeling gebeuren.
2. Het meldpunt overlegt vervolgens met de melder of er daadwerkelijk een officiële melding gedaan moet worden.
3. Indien na overleg met het meldpunt besloten wordt tot het verrichten van een officiële melding, dan dient deze altijd schriftelijk plaats te vinden en gericht te zijn aan de directeur van de Trombosestichting dan wel het lid van de raad van toezicht/interne vertrouwenspersoon indien de melding de directeur betreft. De melding wordt door de melder ondertekend en bevat ten minste de naam en functie van de melder en een concrete omschrijving van de (mogelijke) schending c.q. het (mogelijk) grensoverschrijdend gedrag en de persoon tegen wie de melding gericht is (hoe, wat, waar, wanneer).
4. De melder van een (mogelijke) schending c.q. (mogelijk) grensoverschrijdend gedrag en het meldpunt behandelen de melding altijd vertrouwelijk.
5. In het geval van een officiële schriftelijke melding stelt de directeur (of lid van de raad van toezicht indien het de directeur betreft) of de externe vertrouwenspersoon een onderzoek in (hierna te noemen: 'onderzoeker'). Indien nodig kan ervoor gekozen worden een of meer externe onderzoekers c.q. experts in te schakelen.

#### Onderzoek naar de melding

6. Ten behoeve van het onderzoek is de onderzoeker bevoegd alle inlichtingen in te winnen die hij voor de vorming van het advies nodig acht. De Trombosestichting verschaft de onderzoeker de gevraagde inlichtingen en stelt de onderzoeker desgevraagd in de gelegenheid de werkomgeving te aanschouwen.
7. De onderzoeker hoort de klager, de aangeklaagde en eventuele getuigen. De onderzoeker stelt klager en aangeklaagde in de gelegenheid van elkaars zienswijzen, alsmede van de inhoud van de hoor-gesprekken met eventuele getuigen, kennis te nemen en daarop te reageren.
8. De zittingen vinden zoveel mogelijk plaats op een voor partijen goed bereikbare locatie die voldoende rust en discretie biedt aan alle betrokkenen.
9. De commissie zendt tijdig voorafgaand aan de hoorzitting aan de aangeklaagde - en voor zover nodig aan klager - een afschrift van de klacht en van andere stukken die op de klacht betrekking hebben.
10. De onderzoeker (ingeval dit niet de directeur is) kan de directeur van de Trombosestichting adviseren tussentijdse maatregelen te nemen indien en voor zover dit in het belang is van het onderzoek of van de positie van de in het onderzoek betrokken personen.
11. De melder ontvangt gedurende het onderzoek algemene informatie over de voortgang van het onderzoek en de uitkomst ervan.
12. De onderzoeker brengt uiterlijk binnen acht weken na ontvangst van de klacht advies uit aan de directeur van de Trombosestichting over de gegrondheid van de klacht vergezeld van een rapport van bevindingen. Het advies bevat in ieder geval de volgende onderdelen: 1) of en zo ja in welke mate de klacht gegrond is, 2) wie door de ongewenste situatie is/zijn getroffen en 3) een advies aan de directeur betreffende te nemen maatregelen. Een afschrift van het advies wordt aan klager en aangeklaagde toegezonden.
13. Indien de directeur van de Trombosestichting wordt aangeklaagd dan adviseert de onderzoeker de voorzitter van de raad van toezicht.

#### Afdoening van de klacht

1. De directeur van de Trombosestichting neemt binnen twee weken na ontvangst van het advies van de onderzoeker een besluit over het uitgebrachte advies en brengt klager en aangeklaagde schriftelijk en gemotiveerd in kennis van zijn besluit alsmede de conclusies die hij daaraan verbindt.
2. De directeur van de Trombosestichting zendt een afschrift van het ter afdoening van de klacht genomen besluit naar de onderzoeker.

3. Indien de directeur van de Trombosesichting wordt aangeklaagd dan wordt de klacht afgedaan door de voorzitter van de raad van toezicht.

### **3.3 Externe verslaglegging**

Vanaf 2019 wordt in het jaarverslag van de Trombosesichting een paragraaf over het integriteitsbeleid opgenomen, waarin wordt gereflecteerd op het eigen beleid. Daarnaast wordt het aantal en de aard van meldingen vermeld alsmede hoe de meldingen zijn afgehandeld.

## Bijlage 1: Klokkenluidersprotocol

Regeling melden vermoeden misstand bij de Trombosestichting (Klokkenluidersregeling)

### **Inleiding**

De Trombosestichting vindt gezondheid, veilige werkomgeving en integer handelen belangrijk. De Trombosestichting wil een open, veilige cultuur hebben met zorg voor degenen die bij, met of voor haar werken ongeacht de aard van de werkrelatie. Dit sluit aan bij de missie en visie van de Trombosestichting. De Trombosestichting volgt daarom de Klokkenluidersregeling van de Hartstichting. Het hebben van een Klokkenluidersregeling is bovendien verplicht op grond van de Wet Huis voor Klokkenluiders.

Deze regeling legt uit wat je kunt doen wanneer je een vermoeden hebt van een misstand en hoe je dat vermoeden kan melden. Hierbij heeft, indien mogelijk, interne melding de voorkeur, zodat we eerst binnen de eigen organisatie kunnen zoeken naar een oplossing. Als het echt niet anders kan, is externe melding mogelijk, mits dat zorgvuldig gebeurt. In deze regeling kun je nalezen wat dat inhoudt.

Belangrijk is dat een melding op goede gronden moet worden gedaan én dat er een maatschappelijk belang in het geding is. Wat dat inhoudt wordt hierna uitgelegd.

Als een dergelijke situatie zich voordoet, handel dan niet impulsief, maar lees deze regeling goed door én maak gebruik van de mogelijkheden die de Trombosestichting je biedt. Samen maken we de Trombosestichting en kunnen we blijven zorgen voor een mooie en integere organisatie!

Voor problemen die je signaleert in jouw eigen werkrelatie met jouw directe leidinggevende, collega's en/of anderen binnen de Trombosestichting, is deze regeling niet bedoeld. Dan kun je terecht bij jouw direct leidinggevende of de vertrouwenspersoon (contactgegevens op de laatste pagina).

In deze regeling wordt gesproken over 'de medewerker'. Hieronder valt niet alleen de persoon die bij ons in dienst is op basis van een arbeidsovereenkomst, maar alle personen die werkzaam zijn bij of voor de Trombosestichting. Als over 'de wet' wordt gesproken, is bedoeld de Wet Huis voor Klokkenluiders. Daar waar in deze regeling gesproken wordt over hij, hem of zijn, kan ook zij, haar of haar worden gelezen.

### **Vermoeden van een misstand**

Niet iedere misstand geldt als een misstand als bedoeld in de wet. Het moet gaan om een misstand die gebaseerd is op **redelijke gronden**. De melder moet het vermoeden dus enigszins kunnen onderbouwen en concreet maken. Het mag niet slechts om een gerucht gaan (dus niet: 'van horen zeggen').

Daarnaast moet het vermoeden voortvloeien uit de **kennis** die de medewerker bij de Trombosestichting zelf heeft opgedaan of voortvloeien uit de kennis die de medewerker heeft gekregen door zijn werkzaamheden bij een ander bedrijf of een andere organisatie. Bijvoorbeeld door eigen waarneming of documenten.

Tot slot moet het gaan om een misstand waarbij **het maatschappelijk belang** in het geding is, zoals bij een (dreigend(e)):

- schending van een wettelijk voorschrift, waaronder een (dreigend) strafbaar feit;
- gevaar voor de volksgezondheid, de veiligheid van personen, de aantasting van het milieu;
- gevaar voor het goed functioneren van de organisatie als gevolg van een onbehoorlijke wijze van handelen of nalaten;
- schending van andere regels dan een wettelijk voorschrift;
- verspilling van overheidsgeld;
- bewust achterhouden, vernietigen of manipuleren van informatie over de hierboven genoemde feiten.

### **Informatie, advies en ondersteuning voor de medewerker die het vermoeden heeft van een misstand**

De medewerker kan een door hem zelf gekozen adviseur in vertrouwen raadplegen over een vermoeden van een misstand. Dit is een persoon die door zijn functie een geheimhoudingsplicht heeft (zoals een advocaat, een bedrijfsarts of de vertrouwenspersoon). De medewerker kan ook bij het Adviespunt Klokkenluiders terecht voor informatie, advies en ondersteuning wanneer hij een vermoeden heeft van een misstand (contactgegevens op de laatste pagina).

## Protocol interne melding

### **Interne melding door een medewerker van de Trombosesstichting of een andere persoon die door zijn werkzaamheden met de Trombosesstichting in contact is gekomen (de melder)**

De medewerker met een vermoeden van een misstand binnen de Trombosesstichting kan daarvan melding doen bij iedere leidinggevende die binnen de organisatie een hogere positie bekleedt dan hij. Dit hoeft dus niet zijn eigen direct leidinggevende te zijn.

Als de melding wordt gedaan via de vertrouwenspersoon, stuurt de vertrouwenspersoon de melding, in overleg met de melder, door naar een leidinggevende zoals hiervoor bedoeld.

Als de medewerker om bepaalde redenen niet bij een leidinggevende terecht kan of de melding leidt niet tot de gewenste opvolging, dan kan hij zich rechtstreeks wenden tot de directeur van de Trombosesstichting.

Als de melding betrekking heeft op de directeur van de Trombosesstichting dan dient de betrokken medewerker zich rechtstreeks tot de voorzitten van de raad van toezicht te wenden.

### **Bescherming van de melder tegen benadeling door de Trombosesstichting**

De Trombosesstichting zal de melder niet benadelen in verband met het **te goeder trouw en volgens deze regeling** melden van een vermoeden van een misstand of onregelmatigheid bij de Trombosesstichting door:

- het geven van ontslag;
- het tussentijds beëindigen of het niet verlengen van een tijdelijk dienstverband;
- het niet omzetten van een tijdelijk dienstverband in een vast dienstverband;
- het treffen van een disciplinaire maatregel;
- het opleggen van een onderzoeks-, spreek-, werkplek- en/of contactverbod aan de melder of collega's van de melder;
- een opgelegde benoeming (incl. ver- of overplaatsing) in een andere functie of het uitbreiden of beperken van de taken van de melder, anders dan op eigen verzoek;
- het weigeren van een verzoek tot het verplaatsen of overplaatsen van de melder;
- het wijzigen van de werkplek of het weigeren van een verzoek daartoe;
- het onthouden van salarisverhoging, incidentele beloning, bonus, of toekenning van vergoedingen of promotiekansen;
- het niet accepteren van een ziekmelding, of de medewerker als ziek geregistreerd laten;
- het afwijzen van een verlofaanvraag of het verlenen van verlof, anders dan op eigen verzoek;
- het nemen van een onevenredig zware maatregel.

### **Bescherming van de melder tegen benadeling door leidinggevend en collega's binnen de Trombosesstichting**

De Trombosesstichting zorgt ervoor dat leidinggevend en collega's van de melder hem niet benadelen in verband met het te goeder trouw doen van een melding volgens deze regeling. Onder benadeling wordt hierbij in ieder geval verstaan het belemmeren van het professioneel of persoonlijk functioneren van de melder door:

- het pesten, negeren en uitsluiten van de melder;
- het maken van ongefundeerde of buitenproportionele verwijten ten aanzien van het functioneren van de melder;
- het feitelijk opleggen van een onderzoeks-, spreek-, werkplek- en/of contactverbod aan de melder of collega's van de melder, op welke wijze dan ook geformuleerd;
- het intimideren van de melder door te dreigen met bepaalde maatregelen of gedragingen als hij zijn melding doorzet.

De Trombosesstichting zorgt ervoor dat maatregelen die nodig zijn om benadeling tegen te gaan, worden genomen. De Trombosesstichting spreekt personen die zich schuldig maken aan benadeling van de melder daarop aan en kan hen een waarschuwing of een andere disciplinaire maatregel opleggen

### **Bescherming tegen benadeling van andere betrokkenen die in dienst zijn van de Trombosesstichting**

Een door de melder ingeschakelde adviseur, vertrouwenspersoon, contactpersoon, onderzoeker mag niet worden benadeeld wegens de uitvoering van hun taken in verband met de melding.

Dit geldt ook voor personen die worden gehoord door de onderzoekers en die te goeder trouw een verklaring afleggen dan wel documenten verstrekken aan de onderzoekers indien die personen in redelijkheid menen dat die stukken van belang zijn voor het onderzoek.

De melder die meent dat sprake is van benadeling omdat hij een melding gedaan heeft, kan de afdeling van het Huis voor Klokkeluiders vragen om onderzoek te doen naar de wijze waarop er binnen de Trombosestichting na de melding met hem wordt omgegaan.

#### **Privacy: vertrouwelijke omgang met de melding en de identiteit van de melder**

De Trombosestichting draagt er zorg voor dat de informatie over de melding zodanig wordt bewaard dat deze uitsluitend toegankelijk is voor de personen die bij de behandeling van deze melding betrokken zijn.

Iedereen die bij de behandeling van de melding betrokken is, moet met de informatie over de melding vertrouwelijk omgaan. De identiteit van de melder mag niet bekend worden gemaakt zonder zijn uitdrukkelijke schriftelijke instemming.

Indien het vermoeden van een misstand is gemeld via de vertrouwenspersoon en de melder geen toestemming heeft gegeven om zijn identiteit bekend te maken, wordt alle correspondentie over de melding verstuurd aan de vertrouwenspersoon. De vertrouwenspersoon stuurt dit direct door aan de melder.

Al diegenen die bij de behandeling van een melding betrokken zijn maken de identiteit van de adviseur niet bekend zonder uitdrukkelijke schriftelijke instemming van de melder en de adviseur.

#### **De interne mogelijkheden om te melden, via externe vertrouwenspersoon**

De medewerker kan de melding mondeling of schriftelijk doen. Indien hij de melding mondeling doet of via een vertrouwenspersoon of een schriftelijke melding van een mondelinge toelichting voorziet, zorgt de leidinggevende of vertrouwenspersoon voor een schriftelijke vastlegging hiervan. Dit gebeurt in overleg met de melder. Deze vastlegging wordt ter goedkeuring en ondertekening voorgelegd aan de melder. Hij ontvangt hiervan een kopie.

De leidinggevende stuurt de melder na ontvangst zo spoedig mogelijk een bevestiging dat de melding is ontvangen. De ontvangstbevestiging bevat in ieder geval een zakelijke beschrijving van de melding, de datum waarop deze is ontvangen en een kopie van de melding.

Na ontvangst van de melding wijst de leidinggevende in overleg met de melder, zo spoedig mogelijk een contactpersoon aan met het oog op het tegengaan van benadeling.

De aangewezen contactpersoon bespreekt zo spoedig mogelijk samen met de melder, welke risico's op benadeling aanwezig zijn. Hij bespreekt ook op welke manier die risico's kunnen worden verminderd en wat de melder kan doen als hij van mening is dat sprake is van benadeling. De contactpersoon zorgt dat dit schriftelijk wordt vastgelegd en legt deze vastlegging ter goedkeuring en ondertekening voor aan de melder. De melder ontvangt van de definitieve vastlegging een kopie.

Indien de melder van mening is dat sprake is van benadeling, kan hij dat direct bespreken met de contactpersoon. De contactpersoon en de melder bespreken ook welke maatregelen genomen kunnen worden om benadeling tegen te gaan. De contactpersoon zorgt dat dit schriftelijk wordt vastgelegd en legt deze vastlegging ter goedkeuring en ondertekening voor aan de melder. De contactpersoon stuurt het verslag direct door aan de leidinggevende. De melder ontvangt van de definitieve vastlegging een kopie.

Na de melding kijkt de leidinggevende de kwestie en probeert te zoeken naar een oplossing. De leidinggevende legt binnen twee weken de oplossing voor aan de medewerker. Indien de medewerker vindt dat zijn melding niet afdoende is afgehandeld maken de medewerker en de leidinggevende afspraken over de vervolgstappen. Eén van de vervolgstappen zou kunnen zijn het doorzenden van de melding aan de directeur van de Trombosestichting of de voorzitter van de raad van toezicht.

De directeur van de Trombosestichting of de voorzitter van de raad van toezicht kunnen besluiten een onderzoek in te stellen naar het gemelde vermoeden van een misstand.

In dat geval wordt het onderzoek opgedragen aan onderzoekers die onafhankelijk en onpartijdig zijn. De onderzoekers mogen geen personen zijn die mogelijk betrokken zijn of zijn geweest bij de vermoede misstand.

De directeur van de Trombosesstichting of de voorzitter van de raad van toezicht informeert de melder schriftelijk dat een onderzoek is ingesteld en door wie het onderzoek wordt uitgevoerd. De leidinggevende stuurt de melder daarbij een afschrift van de onderzoeksopdracht, tenzij hiertegen ernstige bezwaren bestaan. De directeur van de Trombosesstichting kan ook besluiten de melding te bespreken in het managementteam of te bespreken met de voorzitter van de raad van toezicht met als doel om de melding adequaat af te handelen.

#### **Informereren van een externe instantie**

De directeur van de Trombosesstichting of de voorzitter van de raad van toezicht beoordeelt of een externe instantie van de melding van een vermoeden van een misstand op de hoogte moet worden gebracht. Indien daartoe wordt besloten, ontvangt de melder hiervan een kopie. Alleen indien er ernstige bezwaren bestaan tegen het versturen van een kopie, mag de Trombosesstichting dit achterwege laten.

De directeur van de Trombosesstichting of de voorzitter van de raad van toezicht informeert de personen op wie een melding betrekking heeft over de melding en over het op de hoogte brengen van een externe instantie. Dit kan alleen achterwege blijven wanneer het onderzoeksbelang of het handhavingsbelang door die informatie kan worden geschaad.

#### **Het onderzoek**

De onderzoekers stellen de melder in de gelegenheid te worden gehoord om zijn eigen verhaal te doen. Zij kunnen ook andere personen horen. De onderzoekers zorgen voor een schriftelijke vastlegging van de verklaringen van de melder en eventuele anderen en leggen deze ter goedkeuring en ondertekening voor aan de persoon of personen die gehoord is/zijn. Degene die gehoord is/zijn ontvang(t)(en) van de vastlegging van hun verklaring een kopie.

De onderzoekers kunnen binnen de Trombosesstichting alle documenten inzien en opvragen die zij voor het doen van het onderzoek redelijkerwijs nodig achten.

Medewerkers van de Trombosesstichting mogen de onderzoekers alle documenten verstrekken waarvan zij het redelijkerwijs nodig achten dat de onderzoekers daar in het kader van het onderzoek kennis van nemen. De onderzoekers stellen een conceptonderzoeksrapport op en stellen de melder in de gelegenheid daar opmerkingen bij te maken, tenzij hiertegen ernstige bezwaren bestaan.

De onderzoekers stellen vervolgens het onderzoeksrapport vast. Zij sturen de melder hiervan een kopie, tenzij hiertegen ernstige bezwaren bestaan.

#### **Standpunt van de Trombosesstichting**

De directeur van de Trombosesstichting of de voorzitter van de raad van toezicht informeert de melder binnen vier weken na de melding schriftelijk over het inhoudelijk standpunt van de Trombosesstichting met betrekking tot het gemelde vermoeden van een misstand of onregelmatigheid. Daarbij wordt tevens aangegeven tot welke stappen de melding heeft geleid.

Indien duidelijk wordt dat het standpunt niet binnen de gestelde termijn kan worden gegeven, informeert de leidinggevende de melder daar schriftelijk over. Daarbij wordt aangegeven binnen welke termijn de melder het standpunt alsnog tegemoet kan zien. Indien de totale termijn daardoor meer dan 12 weken bedraagt, wordt daarbij tevens aangegeven waarom een langere termijn noodzakelijk is.

Na afronding van het onderzoek beoordeelt de directeur van de Trombosesstichting of de voorzitter van de raad van toezicht of een externe instantie van de melding en van het onderzoeksrapport en het standpunt van de Trombosesstichting op de hoogte moet worden gebracht. Indien de Trombosesstichting een externe instantie op de hoogte stelt, stuurt hij de melder hiervan een afschrift, tenzij hiertegen ernstige bezwaren bestaan. De personen op wie de melding betrekking heeft, worden op dezelfde manier geïnformeerd als de melder, tenzij dit belangen in het kader van onderzoek of handhaving kan schaden.

#### **Hoor en wederhoor ten aanzien van onderzoeksrapport en standpunt de Trombosesstichting**

De Trombosesstichting stelt de melder in de gelegenheid op het onderzoeksrapport en haar standpunt te reageren.

Indien de melder in reactie op het onderzoeksrapport of het standpunt van de Trombosesstichting onderbouwd aangeeft dat het vermoeden van een misstand niet daadwerkelijk of niet deugdelijk is onderzocht of dat in het onderzoeksrapport of het standpunt van de Trombosesstichting sprake is van wezenlijke onjuistheden, reageert de Trombosesstichting hier inhoudelijk op en stelt zij zo nodig een nieuw of aanvullend onderzoek in. Hiervoor gelden dezelfde regels als voor het oorspronkelijke onderzoek.

Indien de Trombosesstichting een externe instantie op de hoogte brengt of heeft gebracht, stuurt zij ook de hiervoor bedoelde reactie van de melder op het onderzoeksrapport en zijn standpunt aan die externe instantie toe. De melder ontvangt hiervan een kopie.

### **Melding doen buiten de Trombosesstichting na een interne melding**

Na het doen van een interne melding van een vermoeden van een misstand, kan de melder een externe melding doen indien hij het niet eens is met het standpunt van de Trombosesstichting en hij van mening is dat het vermoeden ten onrechte terzijde is gelegd of wanneer hij geen standpunt van de Trombosesstichting heeft ontvangen binnen in deze regeling genoemde termijn.

### **Melding doen buiten de Trombosesstichting zonder interne melding**

De melder kan uitsluitend direct een externe melding doen (dus zonder eerst een interne melding te doen) van een vermoeden van een misstand indien er sprake is van een zodanig ernstige situatie dat het eerst doen van een interne melding in redelijkheid niet van hem kan worden gevraagd. Dat is in ieder geval aan de orde indien deze externe meldplicht volgt uit de wet of wanneer er sprake is van:

- acuut gevaar, waarbij een zwaarwegend en spoedeisend maatschappelijk belang onmiddellijke externe melding noodzakelijk maakt;
- een redelijk vermoeden dat de leidinggevende, de directeur van de Trombosesstichting of de voorzitter van de raad van toezicht bij het vermoede misstand betrokken is;
- een situatie waarin de melder in redelijkheid kan vrezen voor tegenmaatregelen in verband met het doen van een interne melding;
- een duidelijk aanwijsbare dreiging van verduistering of vernietiging van bewijsmateriaal;
- een eerdere melding van dezelfde misstand, die de misstand niet heeft weggenomen;
- een situatie waarin het maatschappelijk belang naar de mening van de melder zwaarder weegt dan geheimhouding en er sprake is van een instantie die direct of indirect het vermoede misstand kan (laten) opheffen.

De melder kan zelf kiezen bij welke instantie buiten de Trombosesstichting hij de melding wil doen. Onder externe instantie wordt in ieder geval verstaan:

- een instantie die is belast met de opsporing van strafbare feiten;
- een instantie die is belast met het toezicht op de naleving van het bepaalde bij of op grond van een wettelijk voorschrift;
- een andere bevoegde instantie waar het vermoeden van een misstand kan worden gemeld, zoals het Huis voor Klokkenuiders (contactgegevens zie laatste pagina).

### **Vanaf wanneer geldt deze regeling?**

Deze regeling treedt (met terugwerkende kracht) in werking per 1 januari 2020.

### **Publicatie van deze regeling**

De Trombosesstichting stuurt deze regeling aan elke medewerker. Bovendien is deze vindbaar in de openbare map CAO personele zaken.

### **Huis voor Klokkenuiders**

Voor vragen en advies over het melden van misstanden afdeling advies Huis voor Klokkenuiders:

Tel: 088 – 371 30 32 / e-mail: [advies@huisvoorklokkenuiders.nl](mailto:advies@huisvoorklokkenuiders.nl)



Bezoekadres: Maliebaan 72, 3581 CV Utrecht (alleen op afspraak)

Postadres: Postbus 10088, 3505 AB Utrecht

<https://huisvoorklokkenluiders.nl/>

\*\*\*

## Bijlage 2: 7 stappen model oordeelsvorming

### **Stap 1:**

*Voor welke beslissing sta ik/welke beslissing moet ik nemen?*

Beschrijf de problematiek vanuit een persoonlijk perspectief en geef nauwkeurig aan welke handeling wordt overwogen. Iets niet doen kan in voorkomende gevallen ook een handeling zijn. Formuleer de vraag als volgt: Behoor ik X te doen/na te laten? Van belang is dat de geformuleerde vraag alleen beantwoord kan worden met het antwoord ja of nee.

### **Stap 2:**

*Wie zijn er bij mijn beslissing betrokken/wie zijn de belanghebbenden?*

Maak een inventarisatie van alle partijen, individuen en instanties wiens belangen bij de beslissing in het spel zijn of van wie het welzijn door de beslissing wordt geraakt.

### **Stap 3:**

*Wie neemt de beslissing?*

### **Stap 4:**

*Heb ik meer informatie nodig om een verantwoorde beslissing te nemen?*

Zijn er kaders die behulpzaam kunnen zijn bij de beslissing, bijvoorbeeld beroepsregels, bedrijfscodes of bepalingen die voortkomen uit richtlijnen of wettelijke kaders?

### **Stap 5:**

*Wat zijn de argumenten/welke argumenten kunnen worden aangevoerd?*

Om een positie te bepalen – iets doen of nalaten – moet ik argumenten kunnen geven die ook voor anderen overtuigend kunnen zijn. Ook moet ik aandacht besteden aan de argumenten die tegen mijn standpunt kunnen worden ingebracht; niet om ze volledig onschadelijk te maken maar om te laten zien dat ze in de overweging zijn meegenomen en om in de conclusie aan te kunnen geven hoe ik recht wil doen aan de tegenargumenten.

Inventariseer de argumenten zowel pro als contra de in stap 1 geformuleerde beslissing/ handeling. Maak een overzicht met twee kolommen, aan de ene kant de argumenten die voor de beslissing/handeling pleiten en aan de andere kant de tegen argumenten. Check of alle belanghebbenden uit stap 2 ook terugkomen in de argumentatie.

### **Stap 6:**

*Wat is mijn conclusie?*

Zijn eenmaal de argumenten voor en tegen uitgewisseld en gewogen, dan kan en moet er een duidelijke conclusie worden geformuleerd. Geef aan welke argumenten hierbij de doorslag hebben gegeven. (ná stap 5, nog even terug naar stap 2 en 3. Hebben we alles 'meegenomen'?)

### **Stap 7:**

Ik peil bij mezelf of ik me goed voel over de genomen beslissing (of niet!). Sta ik achter mijn conclusie? Kan ik mezelf in de spiegel blijven aankijken? Ga ik het daadwerkelijk doen? (toets aan morele intuïtie).

*Het 7 stappenmodel is een model van J en V.*