

# ***JAN BAKKER***

## **Integriteitsrapportage Jan Bakker Groep**

2024

Opgesteld door:  
Henk van de Vosse, toezichthouder integriteit Jan Bakker Groep

Vastgesteld door:  
Integriteitscommissie op: 07/02/2025

## Inhoud

<b>1. Inleiding</b> .....	<b>2</b>
<b>2. Integriteitsprofiel</b> .....	<b>3</b>
a. Integriteitsvisie .....	3
b. Integriteitsrisicomanagement.....	3
c. Integriteitsbewustzijn .....	3
<b>3. Integriteitsbeleid</b> .....	<b>5</b>
a. Stakeholderbetrokkenheid .....	5
b. Personeelsbeleid.....	5
c. Normatief kader (regelgevend) .....	5
d. Meldroutes en meldregelingen .....	6
e. Vertrouwenspersoon .....	6
f. Communicatie.....	6
g. Training.....	6
<b>4. Evaluatie</b> .....	<b>7</b>
a. Systematische Integriteitsrisicoanalyse .....	7
b. Logboek .....	7
c. Signalen .....	7
d. Aanbevelingen uit diverse audits en inspecties.....	9
e. Enquêtes en/of interviews.....	9
f. Verbeteracties .....	9
<b>5. Integriteitsfuncties</b> .....	<b>10</b>
a. Toezichthouder Integriteitsbeleid.....	10
b. Integriteitscommissie.....	10
<b>Bijlage I. Logboek</b> .....	<b>11</b>
<b>Bijlage II. Uitvoeringsprogramma 2024</b> .....	<b>11</b>

## 1. Inleiding

Integriteit één van de kernpunten van onze organisatie. Onze visie op integriteit is vastgelegd **Beleidsplan Integriteit**. Hierin is te lezen hoe we integriteitsmanagement laten terugkomen in onze organisatieprocessen. We doen dit volgens de principes van de vernieuwde integriteitsstandaard van het Centre of Organisational Integrity (stichtingcoi.nl). Daarmee werken we volgens de huidige standaard van integriteitsmanagement en bouwen we op systematische en controleerbare wijze aan onze integriteitscultuur.

De integriteitsrapportage is bedoeld voor iedereen die meer wil weten over onze visie op integriteit en welke stappen we jaarlijks bij Jan Bakker zetten om het integriteitsbewustzijn en de effectiviteit van de bijbehorende organisatieprocessen te bevorderen.

Voor het coördineren van het integriteitsbeleid hebben we een integriteitscommissie in het leven geroepen. Hierin hebben afgevaardigden van de directie, het MT en enkele specifieke staf- en lijnfuncties zitting. De integriteitscommissie stelt deze jaarlijkse integriteitsrapportage samen onder verantwoordelijkheid van de toezichthouder op integriteit.

In hoofdstuk twee doen we verslag van de wijze waarop we onze integriteitsontwikkeling dit jaar hebben vormgegeven. In hoofdstuk drie laten we zien hoe we dat hebben gekoppeld aan onze organisatieprocessen. In hoofdstuk vier is het evaluatieproces ingericht. Hier staan in toekomstige jaarrapportages de cijfers, signalen en aanbevelingen die we gebruiken voor onze verbetercyclus. In hoofdstuk 5 vermelden we wie de diverse integriteitsfuncties bekleden. Tenslotte zijn in de bijlagen het logboek, het uitvoeringsplan en een overzicht van betrokken documentatie (in de tekst aangegeven in blauw) te vinden.

## 2. Integriteitsprofiel

Het uitvoeren van integriteitsmanagement doen we bij Jan Bakker aan de hand van ons Beleidsplan Integriteit dat we elk jaar updaten en evalueren. Het beleidsplan 2024 is vastgesteld op 26 februari 2024. In januari/februari 2025 zal het worden geüpdatet en dan worden vastgesteld.

Ons integriteitsprofiel bestaat uit onze visie op integriteit, een analyse van integriteitsrisico's en een bij Jan Bakker passende aanpak voor het creëren van integriteitsbewustzijn in de hele organisatie. Deze punten staan hieronder kort omschreven, voor een uitgebreide toelichting verwijzen we volledigheidshalve naar het **Beleidsplan Integriteit**.

Het beleidsplan zal in 2025 worden aangepast aan de huidige situatie en in hetzelfde jaar geaccordeerd worden door de integriteitscommissie.

### a. Integriteitsvisie

Als fundament voor het Beleidsplan Integriteit heeft de directie van de Jan Bakker Groep de volgende visie op integriteit opgesteld:

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

### b. Integriteitsrisicomanagement

Aan de hand van een systematische risicoanalyse (SIRA) hebben we 18 integriteitsrisico's geïdentificeerd en geanalyseerd. Van elk van de scenario's is het bruto- en netto-risico bepaald en zijn de benodigde harde en zachte maatregelen vastgelegd om deze risico's te kunnen beheersen. De werkwijze is vastgelegd in de Toelichting Systematiek integriteitsrisicoanalyse. Jaarlijks wordt de SIRA geëvalueerd en nieuwe punten toegevoegd of aangepast.

### c. Integriteitsbewustzijn

Om een integer bedrijf te zijn en te blijven, schenken wij veel aandacht aan onze integriteitscultuur, zodat medewerkers integriteitsgevoelige situaties herkennen en zich vertrouwd voelen om deze situaties te melden. Deze elementen zijn onderdeel geworden van de vernieuwde bedrijfscode: **de Jan Bakker Code**. Deze bedrijfscode is vanaf de introductie in 2023 een wezenlijk onderdeel geworden van de organisatie, onder andere bij personeelsprocessen, nieuwsbrieven en medewerkersbijeenkomsten.

In 2024 is extra aandacht gevraagd voor integriteit door het houden van een 'Week van de integriteit'. In deze week, van 16 tot en met 21 september, ontvingen alle medewerkers elke dag een speciale nieuwsbrief waarin de volgende onderwerpen werden behandeld:

1. Inleiding en toelichting Week van de Integriteit
2. Goed werkgeverschap
3. Goed werknemerschap

# **JAN BAKKER**

4. Integriteit bij onze partners
5. Uitkomst van de gehouden enquête

In aanloop naar deze week werd in elke nieuwsbrief extra aandacht gegeven aan integer handelen. Hierin werden voorbeelden uit de praktijk besproken en een enquête gehouden onder alle medewerkers. De uitkomst van deze enquête is als laatste nieuwsbrief in de week van de integriteit aan iedereen gestuurd. De Week van de Integriteit is tijdens de verplichte toolboxbijeenkomst op 21 september 2024 afgesloten.

Wij verwachten hiermee de medewerkers meer bewust te hebben gemaakt van wat integriteit is, hoe je hiermee omgaat en dat het iets is van ons allemaal, ongeacht welke functie je bekleedt.

## 3. Integriteitsbeleid

In het **Beleidsplan Integriteit** verbinden we ons ontwikkelde integriteitsprofiel met de diverse organisatie processen. In dit hoofdstuk rapporteren we over de activiteiten die bij elk onderdeel zijn uitgevoerd in 2024 en welke activiteiten er in 2025 zullen worden opgepakt.

### a. Stakeholderbetrokkenheid

Een belangrijk middel om de stakeholders te betrekken bij ons integriteitsbeleid is de stakeholderenquête van het onderzoek Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen en Verduurzaming dat we om de paar jaar uitvoeren. De analyse van de uitkomsten van het laatste onderzoek in 2022 hebben we opgenomen in de doelstellingen van onze organisatie voor 2023-2025. Een ander aandachtspunt, het melden van ongewenste omgangsvormen en misstanden, is eveneens verankerd in onze organisatie en zal ook in het volgende onderzoek, in 2025, als vraag worden meegenomen.

### b. Personeelsbeleid

De personeelsprocessen voor in-, door- en uitstroom zijn bij Jan Bakker zo ingericht dat er aandacht wordt besteed aan de Jan Bakker Code, de meldroutes en meldregelingen. Ook werd bij Jan Bakker al regelmatig gewerkt met mentoren, die o.a. een voorbeeldfunctie vervullen voor nieuwe medewerkers. In 2024 hebben we dit beleid verder bestendigd.

Wat ook werd voortgezet in 2024, was de mogelijkheid een exitgesprek te voeren met Personeelszaken wanneer medewerkers ons bedrijf verlieten. In dit exitgesprek wordt vastgelegd of de medewerker te maken heeft gehad met ongewenst gedrag of integriteitsgevoelige situaties heeft waargenomen. De rapportage over 2024 op dit onderdeel staat vermeld onder hoofdstuk 4 van deze rapportage, bij Evaluatie.

In 2024 is gestart met het in kaart brengen en beheersen van risicogevoelige functies. In 2025 gaan we hiermee verder.

### c. Normatief kader (regelgevend)

Het volledige regelgevende kader bij Jan Bakker bestaat uit een uitgebreide verzameling van verplichte documenten. Het betreft wettelijke regels, certificerende protocollen, veiligheidseisen, instructies en bedrijfsregels. Om al deze documenten goed te kunnen beheren, hebben we in 2023 het documentmanagementsysteem **ManualMaster** aangeschaft. De implementatie daarvan heeft door software problemen een vertraging opgelopen. In de loop van 2024 is ManualMaster operationeel geworden.

Eind 2024 hebben we moeten concluderen dat ManualMaster nog niet het gewenste resultaat oplevert. Begin 2025 zal het Projectteam uitzoeken waarom de implementatie stroef loopt en waarom de draagkracht binnen de organisatie zo laag is. Vervolgens zal een keuze gemaakt worden omtrent de voortgang.

De **Jan Bakker Code** is een integriteitscode die aangeeft wie we als bedrijf (willen) zijn en hoe we met elkaar werken. Deze code is begin 2023 gelanceerd, samen met het boekje 'Werken bij Jan Bakker'.

# JAN BAKKER

Zowel de Jan Bakker Code als 'Werken bij Jan Bakker' wordt aan iedere nieuwe medewerker toegelicht en uitgereikt. Voor 2025 is het de bedoeling om het document 'Werken bij Jan Bakker' digitaal te maken zodat deze altijd actueel en beschikbaar is voor iedereen bij Jan Bakker via ManualMaster of via de Jan Bakker App. De Jan Bakker App zal een aanvulling zijn op ManualMaster.

## d. Meldroutes en meldregelingen

Sinds december 2021 is de EU-klokkenluidersrichtlijn van toepassing, om melders beter te beschermen. Onze klokkenluidersregeling is in 2024 aangepast aan de nieuwe Wet bescherming klokkenluiders (Wbk). Ook is de titel van onze Klokkenluidersregeling aangepast naar '**Meldregeling voor vermoedens van misstanden en inbreuken op EU-recht bij Jan Bakker**'.

In 2025 zal in overleg met de vertrouwenspersonen worden gekeken of de meldregeling ongewenste omgangsvormen goed functioneert.

Er zijn twee flyers ontwikkeld voor het stimuleren van meldingen binnen een integriteitscultuur. Eén flyer '**Meld jij ook?**' geeft aan wie, wat, wanneer en bij wie je iets kan melden. De tweede flyer '**Ontvangen van een melding**' is specifiek voor leidinggevenden en medewerkers op sleutelposities opgesteld, om aan te geven dat er een belangrijke verantwoordelijkheid ligt in hoe je met een melding omgaat. Daarnaast zijn de routes en regelingen op de website te vinden.

## e. Vertrouwenspersoon

Binnen de Jan Bakker Groep is Jan Mostert aangesteld als intern vertrouwenspersoon. In 2024 heeft hij hiervoor de meerdaagse training voltooid. De externe vertrouwenspersoon verloopt via de eigen Arbodienst. Beide vertrouwenspersonen zijn in 2024 via de nieuwsbrief en tijdens een toolbox meeting geïntroduceerd bij de medewerkers.

## f. Communicatie

De focus van de communicatiestrategie lag in 2022 met name op het ontwikkelen en presenteren van de Jan Bakker Code. In 2023 heeft de integriteitscommissie een communicatieplan opgesteld om regelmatig aandacht te geven aan integriteit volgens het Beleidsplan Integriteit. In 2024 lag de focus op de 'Week van de integriteit'. In 2025 zal de focus komen te liggen op evaluatie en verdere uitbreiding van de bewustwording van integriteit.

## g. Training

De implementatie van alle instrumenten van integriteitsmanagement in de organisatie is al een ultieme vorm van deskundigheidsbevordering gebleken. Daarnaast hebben we op de drie aandachtsgebieden uit het beleidsplan de volgende trainingen georganiseerd:

- **Training Moreel Beraad voor de intergriteitscommissie** in 2023. In 2025 zal gekeken worden of een extern adviseur deze training opnieuw kan geven, om de scherpte te behouden.
- **Informatiebijeenkomst voor sleutelfuncties** over de Jan Bakker Code en het ontvangen van meldingen op 5 januari 2023.
- **De Jan Bakker Code** is begin 2023 aan alle medewerkers gepresenteerd. Nieuwe medewerkers ontvingen deze bij het ondertekenen van hun contract.

## 4. Evaluatie

We borgen ons integriteitsmanagement door het monitoren van onze activiteiten, het signaleren van risico's en het meenemen van relevante aanbevelingen uit audits en inspecties. Tenslotte toetsen we het effect van ons beleid door middel van een enquête en interviews. Alles bij elkaar resulteert dat in verbeteracties voor het uitvoeringsplan in het volgende kalenderjaar.

### a. Systematische Integriteitsrisicoanalyse

In oktober 2024 hebben we de in 2023 opgestelde integriteitsrisicoanalyse geëvalueerd. Er waren 18 risicoscenario's geïdentificeerd. Er waren in 2023 bij 14 scenario's verbeteracties geformuleerd. Twee verbeteracties zijn als aandachtspunt genomen. Dit waren: Complexiteit wet- en regelgeving voor de mesthandel vloeibaar en Transport algemeen, rijtijdenbesluit, gewichten en wegenverkeerswet Arbo wetgeving. De verbeteracties voor Mest zijn goed doorgevoerd. De verbeteractie voor transport verdient nog de aandacht. In 2024 is dit punt dan ook blijven staan. Met de chauffeurscoach in zal hier verder invulling aan worden gegeven. De SIRA is verder aangepast voor 2025. Zie [de SIRA-tabel](#).

Monitoring: in het eerste overleg van 2025 zullen de acties die de meeste aandacht moeten krijgen worden vastgesteld.

### b. Logboek

De voorzitter van de integriteitscommissie houdt alle activiteiten die in het lopende jaar zijn uitgevoerd bij in een logboek (bijlage I). Zo monitoren we wat er op het gebied van integriteit is gedaan of heeft gespeeld in de organisatie. Kort samengevat:

Vergaderingen Integriteitscommissie	3
Communicatiemomenten intern	18
Stakeholderoverleg (extern)	0
Morele dilemmabespreking	6
Trainingsmomenten	0

### c. Signalen

Door signalen van integriteitsgevoelige of andere ongewenste situaties op te vragen en deze naast elkaar te leggen krijgen we meer inzicht in ons werkklimaat en eventuele blinde vlekken.

#### Vertrouwenspersonen

De interne en externe vertrouwenspersoon rapporteren in hun jaarverslag geanonimiseerd over het aantal unieke meldingen dat zij hebben ontvangen. Zo mogelijk geven zij ook een signaal af aan de organisatie als er structureel iets speelt of als zij andere aanbevelingen hebben.



# JAN BAKKER

Meldingen interne vertrouwenspersoon		9
Meldingen externe vertrouwenspersoon		0

Signalen:

3 meldingen hadden betrekking op intimidatie.

4 meldingen hadden betrekking op pesten.

1 melding had betrekking op seksuele intimidatie.

1 melding had betrekking op discriminatie.

Een enkele keer is richting leden van de directie/het management ongevraagd advies gegeven. Ook zijn partijen begeleid bij het oplossen van een conflict en is een periodieke bijdrage geleverd voor de nieuwsbrief met uiteenzetting van ongewenste omgangsvormen.

De vertrouwenspersoon wil op basis van meldingen en ervaring van het afgelopen jaar de directie/management de onderstaande aanbevelingen doen:

- Neem signalen en klachten van werknemers serieus.
- Neem in de oordeelvorming over werknemers mee dat niet alles is wat het lijkt.
- Stimuleer een open cultuur, waarin respect voor elkaar centraal staat.

## Bedrijfsartsen

Bij ziekteverzuim kan er sprake van zijn dat er iets speelt op het gebied van ongewenst gedrag op de werkvloer. Door jaarlijks voor deze rapportage de bedrijfsarts te vragen naar algemene aanbevelingen kan deze geanonimiseerd toch een signaal afgeven.

Signalen:

Er is een uitvraag gedaan bij de bedrijfsarts. Echter de bedrijfsarts beroept zich op zijn zwijgrecht en verwijst door naar de vertrouwenspersonen.

## Exitgesprekken

Elke medewerker die om wat voor reden dan ook de organisatie verlaat nodigen we uit voor een exitgesprek. Een van de vragen op het **gespreksformulier** gaat over het ervaren van ongewenste omgangsvormen en/of het waarnemen van integriteitsgevoelige situaties.

Meldingen exit gesprekken personeelszaken		16
---	--	----

Signalen:

De signalen zijn op te delen in min- en pluspunten:

Minpunten:

- Vooral het doordeweeks van huis zijn en dan zaterdag weer komen vinden sommigen lastig.
- Het werk als springer wordt door sommigen als moeilijk ervaren omdat een eigen auto meer rust geeft.
- De uitdaging is niet altijd voldoende (hoewel de meningen hier erg over verschillen).

Pluspunten:

- Over het algemeen fijne contacten met de planner.
- Mooi wagenpark.
- Nette betaling.

## d. Aanbevelingen uit diverse audits en inspecties

Bij Jan Bakker hebben we te maken met diverse certificeringseisen en verplichte procedures. Hiervoor vinden er regelmatig externe audits en inspecties plaats. In deze rapporten staan soms relevante aanbevelingen die we in ons uitvoeringsplan integriteitsmanagement kunnen oppakken.

Audit Veiligheidsladder 2024:

- geen

Audit ISO 2024:

- geen

## e. Enquêtes en/of interviews

Om de paar jaar voeren we een stakeholderanalyse uit in het kader van Maatschappelijk Verantwoord en Duurzaam Ondernemen. Dit betreft een vragenlijst voor medewerkers en voor externe stakeholders. Een aantal MVO-onderwerpen zijn ook relevant voor ons integriteitsbeleid:

- Transparantie
- Ethiek
- Gezondheid en veiligheid
- Eerlijke concurrentie
- Voorbeeldfunctie

Relevante aanbevelingen uit de stakeholdersanalyse 2022 zijn verwerkt in het MVO-programma 2023-2025.

## f. Verbeteracties

Naar aanleiding van bovenstaande signalen en aanbevelingen bepaalt de integriteitscommissie welke verbeteracties ze in het uitvoeringsplan voor het volgende jaar gaan opnemen.

We leggen voor 2025 vooral de focus op de verbeteracties uit de SIRA 2024. Daarnaast zullen vanuit bovenstaande rapportages eventuele nieuwe verbeteracties komen danwel wijzigen. Dit zal definitief worden vastgesteld in de eerste vergadering van 2025 als alle rapportages over 2024 binnen zijn. Dan zal ook de integriteitsrapportage Jan Bakker Groep 2024 definitief zijn.

## 5. Integriteitsfuncties

De uitvoering en borging van het integriteitsbeleid zijn in 2024 door de volgende rollen ingevuld.

### a. Toezichthouder Integriteitsbeleid

De toezichthouder op het integriteitsbeleid in 2024 is Henk van de Vosse, financieel directeur. In 2024 lag de nadruk om het monitoren van de implementatie van integriteitsmanagement bij Jan Bakker en vergroten van de bewustwording van integriteit.

De jaarrapportage zal onder de verantwoordelijkheid van toezichthouder worden opgesteld door de integriteitscommissie.

### b. Integriteitscommissie

De integriteitscommissie is in 2024 drie keer bijeengekomen en bestond uit de volgende leden:

- Angela Docter-Bakker, Mt-lid en vertegenwoordiger van de directie. Bewaakt als voorzitter de vaste vergadercyclus van de integriteitscommissie.
- Marisca van 't Oever, personeelszaken, heeft samen met de voorzitter en de toezichthouder de kar getrokken bij de implementatie van procesmatige onderdelen van het beleidsplan.
- Inske Pietersma later Wilma van der Hoek, communicatieadviseur, is verantwoordelijk voor de tekstuele controle en visuele promotie van de communicatiestukken zoals het Beleidsplan en de Jan Bakker Code.
- Wout Hankel, ICT Manager, bevordert o.a. de toegankelijkheid van regelgevende documentatie.
- Rene Eelderink, vertegenwoordiger, brengt o.a. de kennis vanuit de praktijk van o.a. de klanten.
- Dries Hoekert, planner, brengt o.a. de kennis vanuit de praktijk van de medewerkers op de weg.
- Diana de Bie, KAM Manager, brengt o.a. de kennis vanuit haar expertise en actief betrokken bij de ontwikkeling van enkele regelgevende documenten en de Jan Bakker Code.

## Bijlage I. Logboek

Datum	Omchrijving
26-2-2024	Beleidsplan 2024 op website gezet
26-2-2024	Bijeenkomst Integriteitscommissie 1 - 2024
26-2-2024	Integriteitsrapportage 2023 Jan Bakker Groep vastgesteld
Q1 2024	Training klein MT Jan Bakker Groep - Training Ethisch Leiderschap over Moreel Beraad
29-2-2024	Terugkoppeling 1e bijeenkomst Integriteitscommissie op website en nieuwsbrief
28-3-2024	Opstellen meldregeling Misstanden
18-4-2024	Meldingenformulier op de website
18-4-2024	Meldroutekaart en -regelingen definitief
13-5-2024	Bijeenkomst Integriteitscommissie 2 - 2024
mrt-aug 2024	Week van de Integriteit/Moreel Beraad: 6 dilemma-besprekingen
28-6-2024	Integriteitsprogramma opgenomen in MVO-rapportage 2024
12-9-2024	Week van de Integriteit: enquête-vragen onder vertegenwoordigers, chauffeurs en medewerkers Landbouwbedrijf/melkveebedrijven
16 t/m 20-09-2024	Week van de integriteit: dagelijks een nieuwsbrief
21-9-2024	Week van de integriteit: afsluiting koppelen presentatie Jack Kusters
21-10-2024	Bijeenkomst Integriteitscommissie 3 - 2024
22-11-2024	Integriteitsbeleid en bedrijfscode opgenomen in inkoopvoorwaarden, gepubliceerd op website

## Bijlage II. Uitvoeringsprogramma 2024

Het uitvoeringprogramma is een middel om alle fasen van het integriteitsmanagementsysteem te doorlopen. Door de ingebouwde meet- en verbetercyclus zijn we in staat mee te bewegen met maatschappelijke ontwikkelingen.

### 2024

Implementatie-/Verbeterpunt	Thema	Status
<i>Integriteitsvisie</i>	<i>Integriteitsprofiel</i>	<i>Gereed</i>
<i>Interviews integriteitscultuur</i>	<i>Integriteitsprofiel</i>	<i>Gereed</i>
<i>Systematische Integriteitsrisicoanalyse (jaarlijks)</i>	<i>Risicomangement</i>	<i>Gereed</i>
<i>Effectcheck Documentatie</i>	<i>Regelgevend kader</i>	<i>Gereed</i>
<i>Integriteitsbeleid</i>	<i>Regelgevend kader</i>	<i>Gereed</i>
<i>Vernieuwing Bedrijfscode</i>	<i>Regelgevend kader</i>	<i>Gereed</i>
<i>Stakeholdergesprekken (afnemers, branche, inspectie)</i>	<i>Stakeholdermanagement</i>	<i>Gereed</i>
<i>Integriteitsbeleid en bedrijfscode in inkoopvoorwaarden</i>	<i>Stakeholdermanagement</i>	<i>Gereed</i>
<i>Integriteitsbeleid en/of bedrijfscode op de website</i>	<i>Stakeholdermanagement</i>	<i>Gereed</i>
<i>Documentmanagement</i>	<i>Regelgevend kader</i>	<i>Gereed</i>
<i>Meldroutekaart- en Meldregelingen (met externe vertrouwenspersoon)</i>	<i>Regelgevend kader</i>	<i>Gereed</i>
<i>Externe vertrouwenspersoon aanstellen</i>	<i>Regelgevend kader</i>	<i>Gereed</i>
<i>Bedrijfscode in-, door- en uitstroomprocessen</i>	<i>Personeelsbeleid</i>	<i>Lopend</i>
<i>Training Management Moreel Beraad</i>	<i>Deskundigheidsbevordering</i>	<i>Gereed</i>
<i>Training Management Ethisch Leiderschap</i>	<i>Deskundigheidsbevordering</i>	<i>Gereed</i>
<i>Training Medewerkers afhandelen van meldingen</i>	<i>Deskundigheidsbevordering</i>	<i>Gereed</i>
<i>Integriteitsrapportage (jaarlijks)</i>	<i>Borging</i>	<i>Lopend</i>
<i>Aanstellen toezichthouder integriteit</i>	<i>Borging</i>	<i>Gereed</i>
<i>Aanstellen integriteit coördinator</i>	<i>Borging</i>	<i>Gereed</i>
<i>Instellen integriteitscommissie</i>	<i>Borging</i>	<i>Gereed</i>
<i>MVO-programma 2023-2025</i>	<i>Communicatie</i>	<i>Gereed</i>
<i>Week van de integriteit</i>	<i>Integriteitsprofiel</i>	<i>Gereed</i>