



Toolbox Integriteit:
Handreiking
Bewustwording
en cultuur

Inleiding

Goed integriteitsbeleid bestaat uit duidelijke kaders, zorgvuldig vastgelegde procedures en een cultuur waarin medewerkers verantwoordelijkheid kunnen en durven nemen. Voor organisaties in de sector waterschappen zijn onder meer de Ambtenarenwet 2017, de Cao Werken voor waterschappen, de Wet bescherming klokkenluiders, de Algemene verordening gegevensbescherming, de eigen gedragscode en interne regelingen van belang. Deze handreiking is bedoeld als praktische ondersteuning. De tekst vervangt geen juridisch advies en treedt niet in de plaats van lokaal vastgesteld beleid of de beoordeling van een concrete casus.

Het doel van integriteitsbeleid is om bij te dragen aan een open en veilige werksfeer. Medewerkers moeten twijfels, dilemma's of mogelijke risico's op tijd kunnen bespreken. Zo kan belangenverstrengeling worden voorkomen en blijft zorgvuldig handelen vanzelfsprekend. Dat is belangrijk bij het omgaan met publieke middelen, vertrouwelijke informatie en de positie van de organisatie.

Duidelijke regels en procedures zijn daarvoor nodig, maar ze zijn niet genoeg. Integriteit vraagt ook om bewustwording en om het voeren van het goede gesprek. Leidinggevendenden hebben daarin een belangrijke voorbeeldrol. Zij kunnen laten zien dat integriteit niet alleen gaat over wat wel of niet mag, maar ook over het maken van zorgvuldige keuzes in situaties waarin het antwoord niet meteen duidelijk is.

Dat vraagt om regelmatige aandacht voor dilemma's en praktijkvoorbeelden binnen de sector waterschappen. Belangrijk is om dit steeds op een andere manier te doen. Afwisselende en prikkelende werkvormen helpen daarbij. Denk aan digitaal of op papier, alleen of samen, met een toets (quiz) of juist om het gesprek te voeren. Dat kan serieus, maar soms werkt een speelse aanpak ook goed.

Op de volgende pagina's vind je voorbeelden van activiteiten die organisaties kunnen inzetten om het bewustzijn rond integriteit te vergroten. De activiteiten zijn ingedeeld naar belangrijke momenten in de medewerkersreis.

Tools inzetbaar tijdens inwerkprogramma

Integriteitsbeleid

Een introductiegesprek over integriteit helpt nieuwe medewerkers om vanaf het begin te begrijpen wat de organisatie belangrijk vindt. In dit gesprek kan de leidinggevende, een integriteitsfunctionaris of een andere aangewezen functionaris uitleggen waarom integriteit belangrijk is, welke regels en afspraken gelden en waar medewerkers terecht kunnen met vragen, twijfels, signalen of meldingen. Denk aan de leidinggevende, een vertrouwenspersoon, een meldpunt integriteit of een andere advies- of meldroute binnen de organisatie.



Advies: bespreek tijdens het introductiegesprek ook enkele herkenbare dilemma's uit de praktijk. Zo leert de medewerker wanneer een situatie vraagt om overleg, een melding of voorafgaande toestemming. Denk bijvoorbeeld aan nevenwerkzaamheden die de belangen van de organisatie kunnen raken, een financieel belang bij een opdrachtnemer, het aannemen van een geschenk of het gebruik van vertrouwelijke informatie. Dit verlaagt de drempel om tijdig advies te vragen en helpt om belangenverstrengeling, of de schijn daarvan, te voorkomen.

Ambtseed/-belofte

De ambtseed of ambtsbelofte maakt duidelijk dat de medewerker werkt voor een publieke organisatie en zich houdt aan de verplichtingen die daarbij horen. Op grond van de Ambtenarenwet 2017 legt een ambtenaar de eed of belofte af volgens de daarvoor geldende regels. Daarmee is het een formeel moment in het dienstverband.

Advies: maak van de ambtseed of ambtsbelofte meer dan een formele handeling. Koppel het moment aan een programma of gesprek over goed ambtenaarschap in de praktijk. Bespreek bijvoorbeeld wat zorgvuldig handelen betekent, welke dilemma's medewerkers kunnen tegenkomen en hoe zij daarmee om kunnen gaan. Als de eed of belofte wordt afgelegd in aanwezigheid van de dijkgraaf, watergraaf, secretaris-directeur of een andere bevoegde of aangewezen functionaris, benadrukt dat het belang van het moment.

Inwerkapps

Een preboarding- of onboardingapp is een laagdrempelige manier om integriteit al vóór of tijdens de start van het dienstverband onder de aandacht te brengen. In zo'n app kan korte en duidelijke informatie worden opgenomen over bijvoorbeeld de gedragscode, de ambtseed of ambtsbelofte, nevenwerkzaamheden, financiële belangen, vertrouwelijke informatie, meldroutes en beschikbare ondersteuning.

Advies: gebruik een app vooral als aanvulling op het gesprek, niet als vervanging daarvan. Zorg dat de informatie praktisch en goed vindbaar is. Let er daarnaast op dat persoonsgegevens alleen worden verwerkt als daarvoor een geldige grondslag bestaat. Maak het doel vooraf duidelijk, verzamel niet meer gegevens dan nodig en richt de informatiebeveiliging passend in.

Bewustzijn onderhouden

Integriteit vraagt om blijvende aandacht. Veel organisaties zetten het onderwerp op vaste momenten op de agenda, bijvoorbeeld in teamoverleggen, jaargesprekken of het goede gesprek. Dat is waardevol, maar het risico bestaat dat integriteit alleen als agendapunt wordt genoemd en er te weinig echt gesprek ontstaat.

Advies: zorg voor regelmatige en concrete gesprekken over integriteit. Besteed daarbij in ieder geval aandacht aan onderwerpen waarvoor wettelijke verplichtingen, interne regels of meld- en toestemmingsprocedures gelden. Denk aan nevenwerkzaamheden, financiële belangen, belangenverstrengeling, geschenken, inkooprelaties en vertrouwelijke informatie.

Je kunt integriteit steviger laten terugkomen in het teamoverleg door bijvoorbeeld:

- in elk teamoverleg een medewerker een eigen of fictief integriteitsdilemma te laten bespreken, zonder herleidbare persoonsgegevens of vertrouwelijke casusinformatie te delen;
- een integriteitsdeskundige uit te nodigen om iets over integriteit te vertellen of praktijkvoorbeelden te delen;
- integriteitsdilemma's te bespreken aan de hand van een film, podcast, tekst of nieuwsbericht, en daarbij steeds de geldende interne regels en adviesroutes te betrekken;
- rollenspellen te gebruiken om lastige situaties te oefenen, eventueel met begeleiding van acteurs of andere derden;
- actuele nieuwsberichten of artikelen over integriteit te bespreken en te vertalen naar het werk van de organisatie;
- afspraken te maken over wanneer medewerkers advies vragen, iets melden of vooraf toestemming vragen, en waar zij dat kunnen doen.

Naast vaste momenten kun je ook andere acties inzetten om integriteit onder de aandacht te houden. Leg in het integriteitsbeleidsplan vast welke acties bij de organisatie passen, wie verantwoordelijk is en hoe vaak je de aanpak evalueert. Sluit waar mogelijk aan bij bestaande initiatieven, zoals de jaarlijkse Week van de Integriteit. Anonimiseer voorbeelden en casussen zorgvuldig en maak duidelijk welke informatie vertrouwelijk is. Is een casus mogelijk herleidbaar tot personen? Weeg dan extra zorgvuldig af of en hoe je deze gebruikt.

Serious gaming

Serious gaming draait niet alleen om spel en plezier. Het helpt medewerkers vooral om integriteitssituaties te herkennen, te bespreken en te oefenen. Er zijn verschillende integriteitsspellen beschikbaar. Je kunt ze zelf ontwikkelen of inkopen bij externe aanbieders.

Advies: kies een spelvorm die past bij het doel, de doelgroep en de beschikbare tijd. Zorg dat het spel niet alleen kennis toetst, maar vooral het gesprek op gang brengt over keuzes, dilemma's en handelingsmogelijkheden.



Dilemmakaarten

Dilemmakaarten bieden een eenvoudige en toegankelijke manier om integriteit bespreekbaar te maken. Medewerkers bespreken in kleine groepjes vragen of dilemma's. Die kunnen gaan over de gedragscode, maar ook over keuzes in concrete werksituaties. Door samen te praten, horen medewerkers verschillende perspectieven en leren zij van elkaar.

Advies: gebruik herkenbare dilemma's uit de praktijk, maar voorkom dat casussen herleidbaar zijn tot personen. Je kunt de kaarten zelf maken of inkopen. Sluit de bespreking af met duidelijke afspraken: wanneer vraag je advies, wanneer meld je iets en waar kun je terecht?

Bordspellen

Een bordspel maakt het gesprek over integriteit speels, laagdrempelig en interactief. Deelnemers werken met opdrachten, vragen en dilemma's en oefenen met situaties die zij in hun werk kunnen tegenkomen. Je kunt een bordspel zelf ontwikkelen of gebruikmaken van een externe aanbieder.

Advies: kies een bordspel dat deelnemers uitnodigt om eerlijk te praten. Voorkom dat het spel alleen draait om het 'juiste' of sociaal wenselijke antwoord. Bespreek na afloop wat deelnemers meenemen naar hun dagelijkse werk.

Polls en enquêtes

Polls en enquêtes zijn een laagdrempelige manier om integriteit onder de aandacht te brengen, bijvoorbeeld via intranet of tijdens een bijeenkomst. Medewerkers reageren op een concreet vraagstuk. Dat prikkelt het bewustzijn en laat zien dat collega's verschillend naar situaties kunnen kijken.

Advies: gebruik polls en enquêtes vooral om te leren en het gesprek te starten, niet om individuele medewerkers te beoordelen. Verzamel alleen persoonsgegevens als dat noodzakelijk is. Beperk de gegevensverwerking tot het doel van de activiteit en maak vooraf duidelijk wie de resultaten kan inzien, hoe lang je gegevens bewaart en wat je met de uitkomsten doet.

Verdiepingstrainingen

Verdiepingstrainingen helpen medewerkers om hun kennis en vaardigheden rond integriteit te versterken. Daarmee bereik je vaak meer dan met losse acties. Stem de inhoud, toon en voorbeelden af op de rol van de deelnemers.

Advies: combineer kennis met oefenen. Besteed aandacht aan de geldende wet- en regelgeving, interne procedures, meldroutes en risico's. Oefen daarnaast met lastige situaties waarin medewerkers een zorgvuldige en uitlegbare keuze moeten maken. Geef leidinggevend extra aandacht. Zij spelen een belangrijke rol bij het voorkomen, signaleren en bespreken van integriteitsrisico's en bij het zorgvuldig omgaan met meldingen, signalen en vertrouwelijke informatie.

Disclaimer

A&O Waterschappen heeft deze handreiking in 2026 met zorg samengesteld. Organisaties blijven zelf verantwoordelijk voor de toepassing ervan in hun eigen praktijk. A&O Waterschappen is niet aansprakelijk voor de gevolgen van het gebruik of de toepassing van deze handreiking.

Colofon

A&O Waterschappen

Den Haag, september 2026

Eindredactie Erika Nehmelman | A&O Waterschappen

Fiona Janssen | A&O Waterschappen

Vormgeving Derk Bettonviel | Bureau Bettonviel

Fotografie Kees Winkelman | Fotobeeldbank A&O Waterschappen

© A&O Waterschappen | 2026

A&O Waterschappen

Zuid-Hollandlaan 7

2596 AL Den Haag

06 31 93 10 44

info@aenowaterschappen.nl

www.aenowaterschappen.nl



VERENIGING
WERKEN VOOR
WATERSCHAPPEN

