



BESLISWIJZER INTEGRITEIT

VERENIGING VAN
TOEZICHTHOUDERS IN
WONINGCORPORATIES

maart
2026

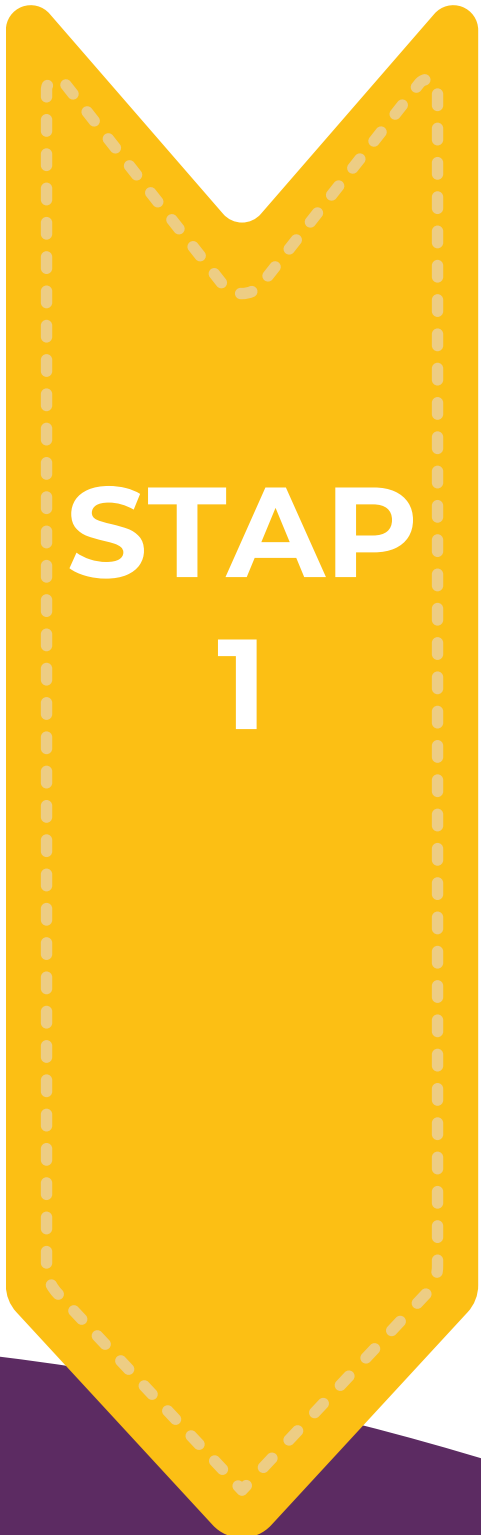
BESLISWIJZER INTEGRITEIT

INTRODUCTIE

Integriteit vormt het fundament van goed bestuur en toezicht binnen woningcorporaties. De besliswijzer biedt een 5-stappenplan met vragen die de rvc helpen om adequaat, daadkrachtig en transparant te handelen bij integriteitskwesties. De vragen maken de rvc bewust van blinde vlekken of valkuilen – zoals er onterecht vanuit gaan dat alles goed gaat omdat er geen meldingen of signalen zijn of het missen van informele signalen – en voorkomen onderschatting van situaties waarin integriteitskwesties spelen. De rvc heeft een eigenstandige rol bij integriteitskwesties. Als die de organisatie betreffen, neemt de bestuurder het formele besluit en is de rvc actief betrokken. Betreft de kwestie de bestuurder of een commissaris, dan neemt de rvc het formele besluit.

Het is van essentieel belang dat de rvc vanaf de start heldere procesafspraken vastlegt, deze tussentijds evalueert en waar nodig bijstelt. Ook dient de rvc bij elke stap expliciet te beoordelen of en wanneer onafhankelijk advies (communicatie, juridisch, arbeidsrechtelijk) of onafhankelijke ondersteuning (verslagleggen en documenteren) nodig is en in welke vorm.

Door (pro)actief aandacht te besteden aan integriteit en dit jaarlijks te agenderen, borgt de rvc een open en veilige organisatie waar misstanden bespreekbaar zijn.



STAP 1

STAP 1 - SIGNAAL & HERKENNING

FORMELE EN INFORMELE SIGNALEN HERKENNEN

- Welke (in)formele in- en externe kanalen voor het melden van zorgen zijn er? Is er een onafhankelijke vertrouwenspersoon aangesteld?
- Zijn er actuele gedragscode en klokkenluidersregeling, en zijn deze bekend en toegankelijk voor alle medewerkers?
- Zijn de meldroutes en afhandeling duidelijk, ook als de melding de bestuurder of een rvc-lid betreft?
- Herkent de rvc 'red flags' en heeft de rvc voldoende voelsprietten binnen de organisatie?
- Is de vermeende integriteitsschender de bestuurder of een commissaris?
- Is de route van de melding goed gedocumenteerd?

ACTIEF TOETSEN OP RANDVOORWAARDEN VOOR INTEGRITEIT

- Is er sprake van een open en veilige meldcultuur? Hoe weet de rvc dat deze daadwerkelijk bestaat?
- Hoe bevorderen rvc en bestuurder een open meldcultuur en versterken zij de integriteitscultuur?
- Heeft de rvc geborgd dat de bestuurder de rvc(-voorzitter) direct informeert bij ernstige integriteitskwesties?

BESLISSING: IS ER EEN VERMOEDEN VAN EEN SERIEUZE INTEGRITEITSKWESTIE DAT NADER ONDERZOEK VEREIST?



STAP 2

STAP 2 - EERSTE BEOORDELING & DIRECTE ACTIES

AFBAKENING PROBLEEM EN EERSTE ACTIES

- Is de hele rvc eensgezind en goed geïnformeerd?
- Heeft de rvc behoefte aan extern advies (communicatie, juridisch)?
- Heeft de rvc bevestigd dat er een integriteitskwestie speelt die nader onderzocht wordt?
- Is in kaart gebracht wat bekend is en wat nog onzeker is?
- Zijn er betrokkenen die beschermd moeten worden?
- Loopt de organisatie risico als er nu niets gebeurt?
- Welke directe beheersmaatregelen kunnen genomen worden?
- Moet de vermeende integriteitsschender op non-actief worden gesteld?

VERVOLGACTIES

- Hoe wordt onafhankelijkheid in het proces gewaarborgd?
- Is het nodig een crisisteam in te stellen?
- Welke functionarissen moeten betrokken worden?
- Moet er aangifte of melding worden gedaan? (misdrijf, fraude, of andere ernstige kwestie)?
- Is er een communicatieplan en zijn alle belanghebbenden geïnformeerd?

BESLISSING: WORDT ER EEN EXTERN ONAFHANKELIJK ONDERZOEK INGESTELD, OF EERST INTERN?



STAP 3

STAP 3 - ONAFHANKELIJK ONDERZOEK

INTERN OF EXTERN ONDERZOEK ORGANISEREN

- Is er een duidelijke onderzoeksvraag en opdracht gedefinieerd?
- Zijn bekwame en betrouwbare onderzoekers geselecteerd?
- Tot hoever reikt het mandaat van de onderzoekers?
- Wie is de opdrachtgever en aanspreekpunt?
- Hoe wordt de anonimiteit en bescherming van de melder gewaarborgd?
- Hoe wordt vertrouwelijkheid, objectiviteit en zorgvuldigheid gewaarborgd?
- Hoe houdt de rvc toezicht op de voortgang en scope van het onderzoek?
- Zijn tussentijdse maatregelen nodig?
- Moet de scope van het onderzoek worden bijgesteld?

COMMUNICATIE(PLAN)

Wat en hoe wordt er met wie gecommuniceerd over het onderzoek?

BESLISSING: HOE WORDT HET IN- OF
EXTERNE ONDERZOEK EN DE COMMUNICATIE
HIEROVER GEORGANISEERD?



STAP 4

STAP 4 - BEOORDELING UITKOMSTEN

ANALYSE EINDRAPPORT

- Hebben direct betrokkenen het eindrapport kunnen inzien en reageren?
- Is het eindrapport grondig geanalyseerd en zijn de conclusies en de maatregelen getoetst (communicatie adviseur, jurist)?
- Is er daadwerkelijk een integriteitsschending vastgesteld? Van welke aard en ernst?
- Wordt er aangifte of melding gedaan?

MAATREGELEN EN COMMUNICATIE

- Welke passende maatregelen moeten genomen worden? (personeel en organisatie)?
- Is een toets nodig van een juridisch expert en een communicatie adviseur?
- Zijn alle besluiten vastgelegd in de notulen van de rvc?
- Wat en hoe wordt er met wie gecommuniceerd over de conclusies van het onderzoek en de maatregelen?

BESLISSING: WELKE MAATREGELEN WORDEN
GENOMEN (PERSONEEL EN ORGANISATIE)?



STAP 5

STAP 5 - EVALUEREN & LEREN

REFLECTIE EN VERBETERING

- Is er een geëvalueerd binnen de rvc? En met de bestuurder en het MT?
- Welk acties vloeien hieruit voort?
- Is er voldoende verantwoording afgelegd in het jaarverslag?
- Wat kan de rvc(-voorzitter) doen om rust en vertrouwen te herstellen?

OPVOLGING MAATREGELEN

- Is de integriteitskwestie met betrokkenen afgesloten en is er nazorg?
- Hoe monitort de rvc de opvolging van maatregelen en acties?
- Zijn alle relevante documenten gearchiveerd?
- Wat kan de sector hiervan leren?

BESLISSING: IS ER GEËVALUEERD, WAT ZIJN DE LEERPUNTEN EN IS ER VOLDOENDE VERANTWOORDING AFGELEGD?

VRAGEN OF SPARREN?
Bel de VTW-hulplijn 24/7+31 6 21240211

SUGGESTIES?
bureau@vtw.nl

Vereniging van Toezichthouders
in Woningcorporaties
Zilverstraat 69
2718 RP Zoetermeer
www.vtw.nl



toekomstgericht
toezichthouden