

INTEGRITEITSBELEID

Vastgesteld: 8 juli 2025

Inhoudsopgave

Inleiding en aanleiding	2
2. Visie en definitie	3
2.1 De koers van SallandWonen.....	3
2.2 Visie op Integriteitbeleid	3
2.3 Definitie integriteit	3
3. Strategie integriteitbeleid	4
4. Aandachtspunten in het integriteitbeleid	6
5. Rollen en verantwoordelijkheden	8
Samenvatting	11

Inleiding en aanleiding

Integer handelen gaat terug naar de wortels, de cultuur van de organisatie. Daarmee bedoelen we de normen, waarden en regels die ons binden. Die bepalen wat kan en mag. En wat niet. We vinden integriteit belangrijk, mede omdat SallandWonen in een glazen huis functioneert. En terecht, want als woningcorporatie werken we aan het verhuren van goede en betaalbare woningen voor mensen die daar zelf minder goed in kunnen voorzien. Bovendien hebben we een maatschappelijke functie en hebben we te maken met wetten die ons handelen bepalen. Kortom, we zijn een maatschappelijke onderneming en dat schept, geheel terecht, verplichtingen en vraagt om zorgvuldig en transparant handelen.

Dit wordt nog eens versterkt door de belangrijke positie die SallandWonen inneemt binnen de Sallandse gemeenschap. Dat maakt dat we een maatschappelijke voorbeeldfunctie hebben. We vinden het belangrijk dat anderen een goed beeld van ons hebben en werken aan een positief imago. Het hebben van een éénduidige visie op integriteit helpt ons daarbij.

Eind 2016 verscheen de beleidsnotitie 'Integriteitscode SallandWonen' die daarna nog enkele keren herzien is. In deze beleidsnotitie werd o.a. de basisprincipes en vijf gouden regels beschreven, met de afspraken en handvaten voor medewerkers. Deze integriteitscode is sindsdien altijd leidend geweest bij de vormgeving en uitvoering van het integriteitsbeleid. Naast deze notitie werden er aanpalende notities vastgesteld. De Klokkenluidersregeling, het Frauderresponsplan en in 2023 werd de Klokkenluidersregeling vervangen door de Regeling Melding vermoeden van miststand of integriteitsschending.

We willen graag meer éénheid en een integrale aanpak om meer overzicht en helderheid te geven aan onze medewerkers. De hierboven genoemde regelingen worden vervangen door een vernieuwd integriteitsbeleid met een meldprocedure en een gedragscode. Om hiertoe te komen hebben beleidsmedewerkers en leidinggevenden trainingen gevolgd over integriteit en ethisch leiderschap.

Ons integriteitsbeleid met een meldprocedure en een gedragscode geven invulling aan de principes en bepalingen genoemd in de Governancecode Woningcorporaties.

2. Visie en definitie

2.1 De koers van SallandWonen

SallandWonen heeft een strategisch plan met een koers waarbij klantgerichtheid een belangrijke plek inneemt, maar waarbij het vooral gaat om de waarde voor de (lokale) samenleving. Een koers waarbij gekeken wordt naar de bedoeling en minder naar de systemen die zeggen hoe we moeten handelen. We werken vanuit de kernwaarden: Betrokken, Respect, Innovatie, Professioneel en Samenwerken. Deze kernwaarden geven aan wat voor ons leidende waarden zijn in ons werk.

We zijn geneigd houvast te zoeken in protocollen en regels. Maar SallandWonen is op weg naar een vakmanschap, waarin meer ruimte is voor de professional en met de bedoeling voorop. We standaardiseren processen. Het standaardiseren van processen biedt juist ruimte om waar nodig maatwerk te leveren en wat meer buiten de lijntjes te kleuren. En zijn we kritisch of het antwoord of de oplossing ook echt bijdraagt aan wat de persoon vraagt.

Ons werken draait om verantwoordelijkheid nemen (eigenaarschap), het gesprek met elkaar aangaan, afspraken nakomen, en om reflectie; zowel individueel als gezamenlijk. Als reflectie plaatsvindt, is er meer ruimte en verschuilen we ons niet achter de regels. Het gevolg is dat er veel meer vanuit eigen kracht gewerkt wordt.

2.2 Visie op Integriteitsbeleid

Wij zien integriteit als een professionele verantwoordelijkheid. Integriteit is daarmee een dimensie van professioneel handelen en geen afzonderlijk onderwerp meer. Integer handelen doe je vanuit de verantwoordelijkheden die bij je taak en positie horen, volgens de waarden, normen, regels en richtlijnen van de organisatie en de samenleving, met oog op het welzijn, de belangen en de rechten van huurders en andere betrokkenen. Ook in nieuwe, veranderlijke en complexe situaties waar (nog) geen heldere richtinggevende regels voor bestaan.

SallandWonen wil de volgende stap zetten in het verder professionaliseren van het integriteitsbeleid. Het fundament voor het beleid is al stevig in de organisatie gelegd, er zijn vele instrumenten ontwikkeld. Nu wordt de stap gemaakt naar een nieuw soort (moreel) vakmanschap, naar het integreren van integriteit in het dagelijkse werk. Belangrijke voorwaarden daarvan zijn, dat er heldere structuren en processen zijn en vooral een cultuur van bespreekbaarheid (en indien nodig aanspreekbaarheid).

2.3 Definitie integriteit

De definitie waar wij – nog steeds - voor staan:

“SallandWonen verstaat onder integer gedrag een professionele, individuele verantwoordelijkheid. Waarbij iemand zich bewust is van en zorgvuldig rekening houdt met rechten, belangen en wensen van andere belanghebbenden, transparant opereert en bereid is verantwoordelijkheid te nemen voor genomen beslissingen en acties.”

SallandWonen kiest voor een brede, positieve formulering. Het verwijst naar (professionele) verantwoordelijkheid van de medewerkers: je doet waarvoor je bent aangesteld en je staat voor wat je doet. Op een integere manier je werk doen is breder dan alleen niet-frauderen; de dienstverlening van de medewerker van SallandWonen is kwalitatief hoogwaardig en is effectief en efficiënt.

3. Strategie integriteitbeleid

Ons integriteitbeleid omvat verschillende soorten instrumenten die het hele integriteitscila bevatten. Enerzijds de organisatiestructuur met regels, procedures en afspraken, anderzijds de organisatiecultuur waarin de nadruk ligt op (het ontwikkelen/stimuleren van) de morele competentie van de medewerkers zelf.

 BESCHERMEN	 (STIMU)LEREN	 HANDHAVEN
Gedragcode en regels • waarden/koers opnemen in code • afspraken mbt nevenwerkzaamheden actualiseren • geschenkenregeling opnieuw bekijken	Moreel vakmanschap management • managers opleiden in de 3 rollen • faciliteren • eigen introductie management & herhaling • Walk your talk	Aanspreken en melden • grotere rol management • meer aanspreken dan melden • faciliteren vertrouwenspersonen
Risico-inventarisatie • uitvoeren risico-inventarisatie • integreren in reguliere inventarisatie	Moreel leerproces • brede definitie integriteit communiceren • dilemmatraining/spel etc. • heldere communicatie (o.a. intranet) • Vertrouwenspersonen positioneren	Optreden en onderzoeken • 1 regeling + meldpunt integriteit • actualiseren onderzoeksprotocol • herinrichting meldpunt
Beheersmaatregelen en informatiebeveiliging • 4 ogenprincipe etc. • project informatiebeveiliging	Goed gesprek • cultuurtraject (op maat) - werken vanuit de bedoeling • aansluiten bij lopende trajecten • voorbeeldrol bestuur/management	Sancties en maatregelen • leren van incidenten • koppelen aan maatregelen

Beschermen

In het kader van goed werkgeverschap moeten medewerkers beschermd worden tegen verleidingen en moeten de kaders van de organisatie helder zijn. Binnen die kaders is er ruimte voor eigen afwegingen en beslissingsruimte, maar de kaders vormen de grens. De gedragscode geeft de kaders aan, en risico-inventarisaties en beheersmaatregelen brengen de risico's in kaart en beschermen daartegen. De organisatie dient daarnaast beschermd te worden tegen integriteitsinbreuken van binnenuit of buitenaf.

(Stimu)leren

Er zijn procedures, protocollen en regels, maar er wordt voornamelijk geïnvesteerd in – het ontwikkelen van – de morele competentie van de medewerker. Het gebied waarin de medewerker zich beweegt wordt alsmaar groter, dynamischer en complexer. Het is dus onmogelijk elk integriteitsrisico te beschrijven en af te dekken met procedures. Daarnaast is het de vraag of dit in een moderne organisatie wenselijk is om alles te vatten in een beschrijving wat wel mag en wat niet mag.

SallandWonen streeft – dus – naar een organisatiecultuur van verantwoordelijkheid waarin de medewerkers zorgvuldig morele afwegingen maken, deze bespreken met hun collega's en op open en transparante wijze tot besluitvorming komen. Het is hierbij van belang elkaar ook

kritisch te bevragen, en eventueel tegenspraak te bieden.

Het motto is 'eigen verantwoordelijkheid waar mogelijk, regelgeving en controle waar nodig'. Deze visie sluit naadloos aan bij 'werken vanuit de bedoeling', waarbij meer bij het morele vakmanschap van de medewerker komt te liggen, en minder wordt beschreven in regels. Dit brengt een belangrijke rol voor het management met zich mee, maar ook voor medewerkers.

Handhaven

In een open en transparante cultuur is een goed gesprek over integriteitdilemma's, risico's of kwesties tussen medewerkers en managers vanzelfsprekend. Als er iets niet goed gaat, of iemand gaat mogelijk over de schreef, spreken collega's elkaar aan of de leidinggevende grijpt in. Als er een vermoeden van een integriteitschending is, is daarnaast de stap om een melding te doen niet (al te) groot. De melding wordt vervolgens opgepakt en afgehandeld.

Zowel de organisatie als geheel, als de individuele manager, heeft dus een drieledige rol; het beschermen en stimuleren van medewerkers, en een handhavende rol.

4. Aandachtspunten in het integriteitsbeleid

Het integriteitsbeleid van SallandWonen is gebaseerd op drie pijlers: beschermen, stimuleren en handhaven. Deze drie pijlers zijn vervolgens uitgewerkt naar vier aandachtsgebieden waar we de komende tijd op gaan focussen. Op basis van het beleidsplan worden de acties – in overleg met de directeur bestuurder - geprioriteerd en gepland. Hiervoor wordt in het voorjaar 2025 een 'Uitvoeringsplan Integriteit' opgesteld. Het gaat om onderstaande aandachtsgebieden.

Professioneel samenwerken

In brede zin, en zeker op integriteitsgebied, is het in een organisatie van belang om met elkaar het gesprek aan te gaan. Om gezamenlijk te reflecteren, dilemma's te bespreken, risico's weg te nemen, gedrag ter discussie te stellen, dan wel elkaar aan te spreken. Professioneel samenwerken betekent dus veel communiceren. Net als in veel andere organisaties vinden medewerkers bij SallandWonen het lastig zich kritisch op te stellen naar elkaar en dit gesprek aan te gaan. Het draait hier om het voeren van een goed gesprek 'als kritische vriend', op een positieve opbouwende wijze. Hoe lager de drempel, hoe opener de organisatie. En hoe opener de organisatie, hoe hoger de drempel is voor het begaan van integriteitschendingen, en hoe lager de drempel om deze te melden.

Een belangrijke rol is weggelegd voor de leidinggevenden, die zelf het voorbeeld geven door dit goede dan wel kritische gesprek aan te gaan. En daarnaast ook te stimuleren dat medewerkers dit doen. Het management kan het zichzelf corrigerend vermogen versterken door bijvoorbeeld:

- aangeven wat de waarden en normen in de organisatie zijn;
- zelf het goede voorbeeld geven door medewerkers op de juiste manier aan te spreken;
- duidelijk maken dat alle medewerkers in gezamenlijkheid verantwoordelijk zijn voor de integriteit van de organisatie;
- aangeven dat de eerste stap bij ongewenst gedrag het met elkaar bespreken is;
- de medewerkers ondersteunen door ze de gelegenheid te geven hun aanspreekvaardigheden te oefenen;
- medewerkers ondersteunen die in de problemen komen doordat ze geheel te goeder trouw een collega hebben aangesproken of iets hebben gemeld.

Het gaat hier om een cultuur van bespreekbaarheid waarbij alle medewerkers het vanzelfsprekend vinden om zaken met elkaar te delen en bespreken. Een cultuur waarin integriteitsdilemma's worden herkend en besproken, waarin gezamenlijke reflectie normaal is, en waar ook een kritische vraag mogelijk is. Een cultuur waarin integriteit wordt gezien als professioneel samenwerken en professionele verantwoordelijkheid, en waarbij men handelt vanuit de bedoeling.

Breed integriteitsbegrip

Het integriteitsbeleid (beleidsplan, regelingen, processen) wordt vooral geassocieerd met geschenken en nevenfuncties. Dit is een vrij smalle visie op het integriteitsbeleid, die niet klopt met de werkelijkheid. Op een integere manier je werk doen is breder dan volgens de regels werken en niet-frauderen. Ook de onderliggende normen en waarden zijn van belang; het werken vanuit een moreel vakmanschap en het integreren van integriteit in het dagelijkse werk.

Dit betekent dat de communicatie en activiteiten meer in lijn met de brede visie op integriteit moeten worden gebracht.

Kritisch gesprek

De omgang bij SallandWonen is vriendschappelijk en de onderlinge relaties zijn belangrijk in de samenwerking. De organisatie is niet groot en je hebt elkaar nodig. Vanzelfsprekend is het belangrijk om goed met elkaar overweg te kunnen, maar het is ook van belang om elkaar kritisch te bevragen op acties, beslissingen, notities en keuzes. Zeker op integriteitsgebied kan een kritische noot in het voortraject problemen tijdens de uitvoering voorkomen. Dit geldt ook voor onze externe relaties en zeker bij langdurige samenwerkingen. Vanzelfsprekend kan dit op een vriendschappelijke wijze uitgevoerd worden; als een kritisch gesprek met een goede vriend. Een punt dat hieraan raakt is het bieden van tegenspraak; ook in de hiërarchische lijn is een kritische noot van belang. Vanzelfsprekend zullen medewerkers een drempel voelen om leidinggevenden, directeur bestuurder of een stakeholder aan te spreken, maar een kritisch gesprek moet altijd mogelijk zijn. Ook met collega's onderling, en dat vraagt ook dat medewerkers moeten open staan voor reflectie en feedback. Beide zijden moeten hiervan doordrongen zijn en open voor staan.

Meldingsbereidheid

SallandWonen wil de drempel om te melden verlagen. Met ons integriteitsbeleid willen we de 'reguliere belemmeringen' die voor medewerkers van elke organisatie gelden: angst voor repercussies voor zichzelf, angst om een collega te beschadigen, niet zeker weten wat er precies aan de hand is, de link naar integriteit (beleid) niet leggen, et cetera, de drempel om te melden zoveel mogelijk verlagen. Dit doen we vooral door communicatie, maar ook aanpassing van de regelingen en voorzieningen, en ondersteuning van het management. Dit om mogelijke integriteitschendingen zoveel mogelijk te voorkomen.



5. Rollen en verantwoordelijkheden

Het integriteitbeleid valt onder de verantwoordelijkheid van de directeur-bestuurder.

Daarnaast onderscheiden we de volgende functies/taken:

- management
- facilitair coördinator (HRM adviseur)
- externe vertrouwenspersoon
- interne vertrouwenspersonen (medewerkers SallandWonen)
- meldpunt integriteit

Management

Zoals gezegd kennen wij een breed integriteitbegrip en verwachten wij van leidinggevendenden dat zij dit actief uitdragen. Door leidinggevendenden meer te betrekken bij de afhandeling van meldingen zijn zij beter in staat hun rol van actief ethisch leiderschap te vervullen. Bij deze rol past het dat de leidinggevende zelf verantwoordelijk zijn voor het beantwoorden van vragen van medewerkers over integriteitsvraagstukken betreffende bijv. inhoudelijke dilemma's in het werk, maar ook of een collega een uitnodiging voor een diner van een aannemer mag aannemen.

Kortom ze zijn de sleutelfiguren in het beleid, die kunnen maken dat integriteit daadwerkelijk op de werkvloer landt. Ook bij hen ligt de driedelige rol met de pijlers: beschermen, stimuleren en handhaven. De komende tijd zal het accent van het integriteitbeleid vooral op het opleiden, ondersteunen en faciliteren van de leidinggevendenden liggen.

Als het gaat om integriteitsvraagstukken van het management zelf is de bestuurder en/of de RvC het aanspreekpunt.

HRM adviseur

De HRM adviseur gaat zich vooral richten op het faciliteren en coördineren van hoe SallandWonen integriteit organiseert.

De HRM adviseur krijgt de rol van faciliterend coördinator integriteit en maakt afspraken met de betrokkenen op het gebied van integriteit en borgt dat de gemaakte afspraken worden nagekomen. In de uitvoering betekent dit dat de faciliterend coördinator:

- Benoeming externe en interne vertrouwenspersonen en intern meldpunt.
- Prestatie afspraken maken en borgen met de externe vertrouwenspersoon.
- Eerste aanspreekpunt is voor de organisatie van integriteitsprocessen voor alle betrokkenen (extern en intern).
- Bewaakt PDCA-cyclus op organisatieniveau en betreft OR op beleidsniveau waar nodig.

Vertrouwenspersoon

Medewerkers kunnen terecht bij een vertrouwenspersoon als ze geconfronteerd worden met vormen van ongewenst gedrag, zoals pesten, seksuele intimidatie, discriminatie en agressie en bij integriteitskwetsies. Dit kan zowel een interne- als een externe vertrouwenspersoon zijn. De vertrouwenspersoon hoort het verhaal van de melder aan en ondersteunt de melder bij het zoeken naar oplossingen. Ook kan een vertrouwenspersoon een melder ondersteunen bij het indienen van een melding bij het meldpunt. Een vertrouwenspersoon gaat altijd

vertrouwelijk om met de informatie van medewerkers. SallandWonen heeft bij voorkeur twee interne vertrouwenspersonen en één externe vertrouwenspersoon.

Gedeeltelijk initieert de externe vertrouwenspersoon zelf ook beleid en kaders, waarbij samenwerking wordt gezocht bij de intern betrokkenen.

In de uitvoering betekent dit dat de externe vertrouwenspersoon ook:

- de interne vertrouwenspersonen begeleid;
- het management ondersteunt;
- coördineert dat er inhoud wordt gegeven aan beschermen, stimuleren en handhaven, denk hierbij aan het voorstellen van aanpassingen in het beleid, implementeren en evalueren van het beleid;
- trainingen en presentaties geeft, gesprekken voert en adviezen geeft.

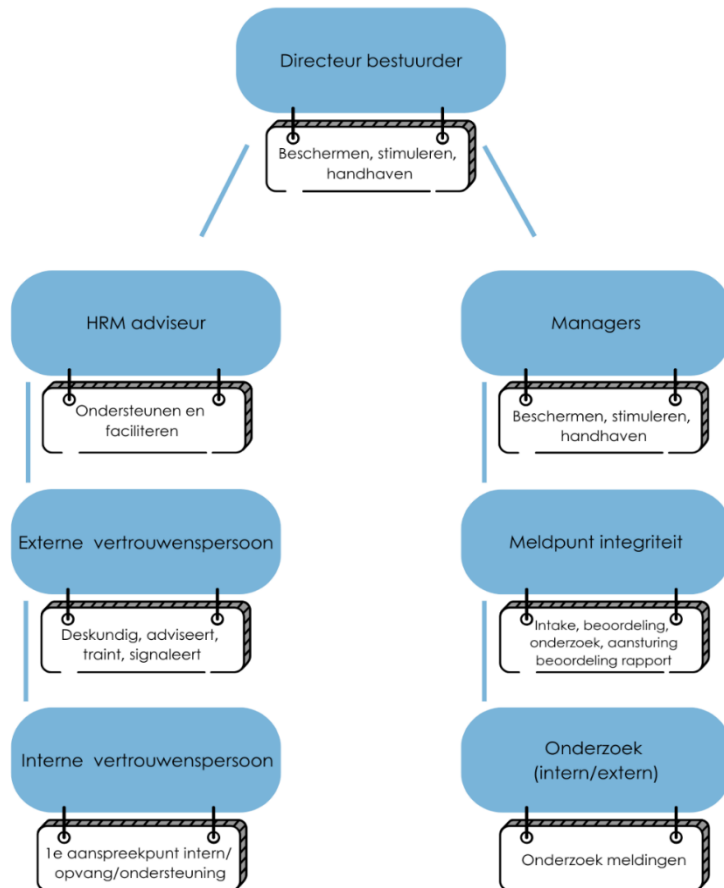
Meldpunt Integriteit

Bij het nieuwe integriteitsbeleid hoort een werkwijze voor de meldprocedure en is er een Meldpunt. In de 'Meldprocedure Integriteit en ongewenst gedrag SallandWonen' werken we dit uit. Het Meldpunt verzorgt de intake van meldingen. De leden van het meldpunt bestaat uit medewerkers van SallandWonen die geen interne vertrouwenspersoon zijn. In de meldprocedure staat uitgewerkt hoe het melden gaat en wie de leden zijn.

Het Meldpunt beoordeelt of een melding onderzoekbaar is en adviseert over de afhandeling. Omwille van de objectiviteit en om de taken te scheiden ligt de beslissingsbevoegdheid bij directeur-bestuurder. Beoordelen en adviseren door het Meldpunt wordt altijd door minimaal twee leden van het Meldpunt gedaan. De leden van het Meldpunt doen de taken naast hun reguliere werkzaamheden zonder dat daar extra fte voor beschikbaar is. In de praktijk betekent dit dat als er een integriteitonderzoek loopt, overige taken blijven liggen.

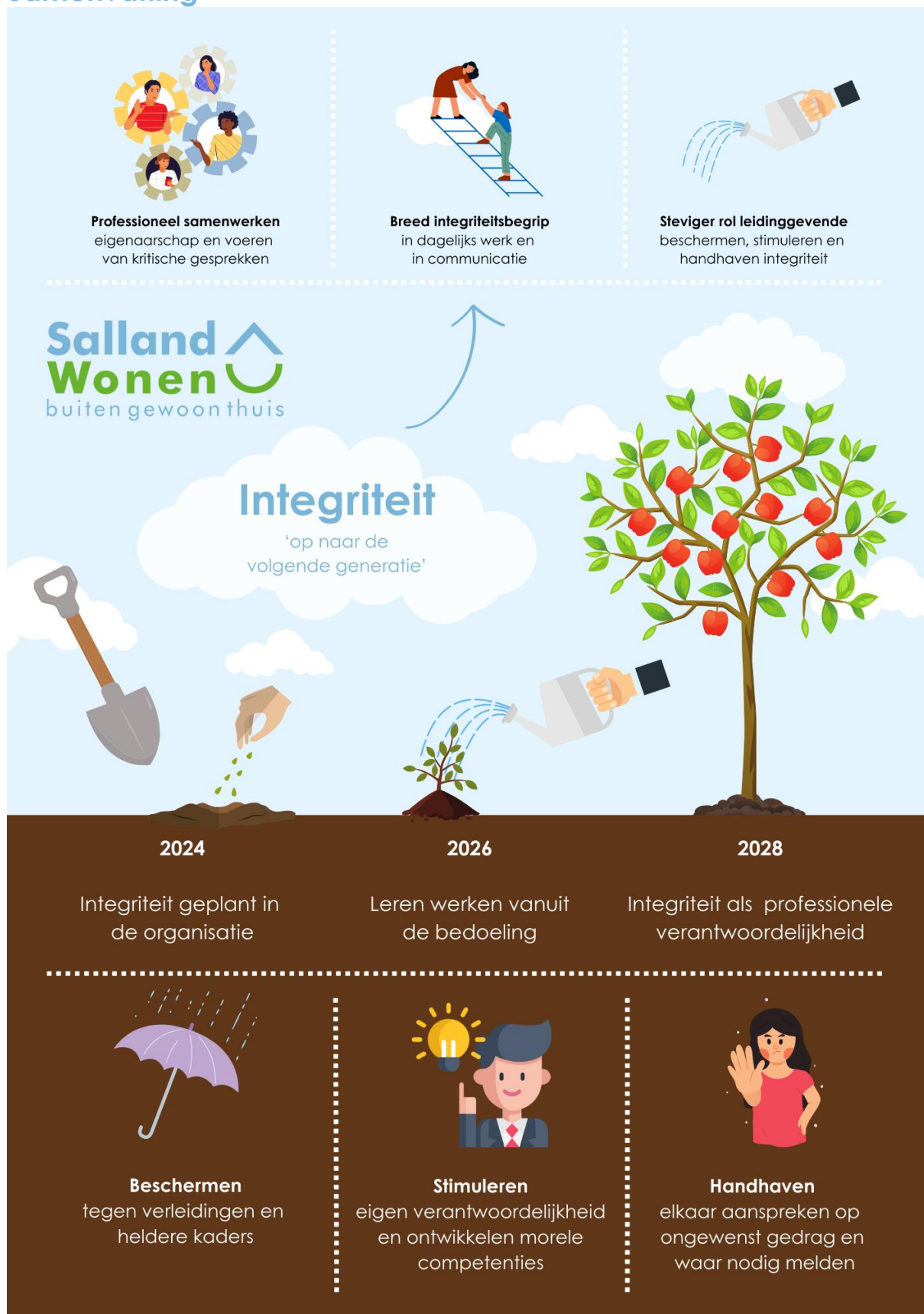
Zie verder 'Meldprocedure Integriteit en ongewenst gedrag SallandWonen'.

De gehele ondersteuning op integriteitgebied ziet er als volgt uit:



De leidinggevenden, HRM adviseur, vertrouwenspersonen en leden Meldpunt krijgen een training zodat hij/zij hun rollen kunnen vervullen.

Samenvatting



Uitgave: 2025



SallandWonen
Domineeskamp 1
8102 CC Raalte
T 0572 348 348
info@sallandwonen.nl
www.sallandwonen.nl
KvK 38013279
BTW NL8240.97.506.B.01