Waterschap Brabantse Delta



Februari 2026

Jaarverslag integriteit en ongewenst gedrag 2025

Inhoudsopgave

Vooraf 3
Werken aan bewustwording 4
Regelingen binnen het waterschap 5
Nevenfuncties en financiële belangen 6
De organisatieopzet voor integriteit bij Brabantse Delta 6
Onderzoeken naar aanleiding van klachten of meldingen binnengekomen in 2025 8
Andere verslagen: vertrouwenspersonen en klachten over het bestuursorgaan 9

Vooraf

In het najaar van 2025 ben ik begonnen als dijkgraaf van waterschap Brabantse Delta. Vanuit deze rol vind ik het belangrijk dat we als waterschap op een eerlijke, betrouwbare en zorgvuldige manier werken. De Waterschapswet geeft de dijkgraaf daarbij ook nadrukkelijk de taak om integriteit binnen de organisatie te bevorderen. Integer handelen door bestuurders en medewerkers is immers een belangrijke basis voor het vertrouwen dat inwoners en bedrijven in ons hebben.

Het waterschap telt ruim 700 medewerkers en is dagelijks actief midden in de samenleving. We nemen besluiten die direct invloed kunnen hebben op het leven en werk van mensen. In een grote organisatie waar veel verschillende belangen samenkomen, kunnen soms spanningen ontstaan. Ook kunnen situaties voorkomen waarin gedrag of beslissingen als ongewenst of niet-integer worden ervaren. Het is belangrijk dat we ons hiervan bewust zijn en alert blijven.

In dit jaarverslag leest u wat we hebben gedaan om een open en integere organisatiecultuur te ondersteunen en te versterken.

Ook in 2026 blijven we investeren in dit onderwerp. We organiseren verschillende activiteiten om integriteit blijvend onder de aandacht te houden.

Dit verslag zal aangeboden worden aan de ondernemingsraad en het algemeen bestuur en maakt onderdeel uit van de jaarrekening 2025.

Joris Bengevoord
Dijkgraaf

Werken aan bewustwording

De aandacht voor integriteit en sociale veiligheid in de samenleving is groot. Ook binnen ons waterschap werken we al jarenlang actief aan deze thema's. Het afgelopen jaar hebben we op verschillende manieren opnieuw stilgestaan bij het belang van integer en sociaal veilig handelen. Dit jaarverslag laat zien wat we daarbij hebben gedaan en draagt zo bij aan het gesprek over integriteit binnen onze organisatie.

Een overzicht:

Onboarding

Wanneer nieuwe medewerkers in dienst komen bij het waterschap, krijgt integriteit een vaste plek in het onboardingproces. Aan de hand van een presentatie gaan de nieuwe medewerker en de leidinggevende met elkaar in gesprek over dit onderwerp.

Daarnaast heeft een medewerker van Juridische Zaken een presentatie ontwikkeld over wat het betekent om voor de overheid te werken. Integriteit is daarin een belangrijk onderdeel. Deze presentatie wordt gebruikt in verschillende processen binnen de organisatie.

Ambtenareneed of – belofte

Nieuwe medewerkers leggen altijd de ambtenaren eed of - belofte af. Dit gebeurt tijdens een samenkomst ten overstaan van de dijkgraaf of secretaris-directeur. Naast het daadwerkelijk afnemen van de eed, wordt er tijdens de samenkomst ook onderling gesproken over het belang van integer gedrag.

Personeelsgesprekken

Tijdens personeelsgesprekken, zoals het jaarlijkse planningsgesprek, is integriteit een vast onderwerp. Dit komt o.a. tot uiting bij het onderwerp nevenfuncties en/of financiële belangen.

Toets via het medewerkersonderzoek

In 2023 is voor het laatst een periodiek medewerkersonderzoek uitgevoerd [1]. Daarna zijn er geen nieuwe metingen gedaan, omdat de Unie van Waterschappen werkt aan een vernieuwde landelijke opzet voor het medewerkerstevredenheidsonderzoek. Het was de bedoeling om in 2025 opnieuw onderzoek te doen, maar we wilde graag aansluiten bij het landelijke moment. Aangezien er nog steeds geen landelijke opzet is vanuit de Unie van Waterschappen hebben we in mei 2026 besloten om zelf een medewerkersonderzoek uit te voeren.

In het onderzoek van 2023 zijn ook specifieke vragen gesteld over onderwerpen zoals werksfeer, inclusie, sociale veiligheid en ongewenste omgangsvormen. Uit de resultaten bleek dat medewerkers vinden dat het waterschap op deze punten goed presteert. Vaak scoren we op of boven de norm die in de landelijke benchmark naar voren komt. Bovendien was op alle genoemde onderdelen een duidelijke verbetering zichtbaar ten opzichte van het onderzoek twee jaar eerder.

Themabijeenkomst Dagelijks Bestuur

Op 21 januari jl. vond een themabijeenkomst plaats voor het dagelijks bestuur. Deze bijeenkomst werd voorbereid en begeleid door Necker, onder andere met medewerking van prof. Marcel Boogers. Het thema was "Integriteit en rechtsstatelijkheid". Tijdens de sessie zijn diverse casussen en praktijksituaties besproken waar dagelijks bestuurders mee te maken kunnen krijgen. Steeds stond daarbij de vraag centraal: *hoe handel je als bestuurder in zulke situaties?* Er is afgesproken om dit soort gesprekken meerdere keren per jaar binnen het DB te blijven voeren.

[1] Internetspiegel/Effectory Medewerkersonderzoek Waterschap Brabantse Delta, oktober 2023

Op 25 november 2025 vond opnieuw een sessie plaats, dit keer onder begeleiding van de integriteitscoördinator. De door DB-leden ingebrachte casussen zijn daar besproken, met als doel van elkaar te leren en het gesprek over integriteit levend te houden.

Bijeenkomst Algemeen Bestuur

Op 21 maart 2025 vond een bijeenkomst plaats voor de leden van het algemeen bestuur. Deze sessie werd voorbereid en begeleid door Berenschot. Tijdens de bijeenkomst is gesproken over moreel-ethische en juridisch-bestuurlijke vraagstukken. Deelnemers hebben daarbij geoefend met verschillende casussen en dilemma's.

Regelingen binnen het waterschap

Integriteit wettelijke basis

Het integriteitsbeleid van waterschap Brabantse Delta is gebaseerd op de Ambtenarenwet. De verdere uitwerking hiervan is opgenomen in het personeelshandboek.
Voor bestuurders vormt onder andere de Waterschapswet het uitgangspunt. Voor zowel medewerkers als bestuurders gelden daarnaast eigen gedragscodes.

Klachten en meldingen: regelingen

Binnen het waterschap wordt onderscheid gemaakt tussen:

- Klachten over ongewenst gedrag
  Deze klachten gaan bijvoorbeeld over intimidatie, pesten of discriminatie.
- Meldingen van vermoedens van misstanden (klokkenluidersmeldingen)
  Deze meldingen vallen onder de regeling voor het melden van misstanden.

Vanwege nieuwe Europese regelgeving moest de regeling voor het melden van vermoedens van misstanden worden geactualiseerd. De vernieuwde regeling is op 22 mei 2025 door het dagelijks bestuur vastgesteld.
Ook de regeling over ongewenst gedrag is geactualiseerd en is begin 2026 ter vaststelling aan het dagelijks bestuur voorgelegd.

Alle regelingen zijn te vinden op Spraakwater, het intranet van het waterschap.

Gedragscodes (voor bestuurders en medewerkers)

Gedragscode voor medewerkers

Voor medewerkers geldt de Gedragscode waterschap Brabantse Delta. Deze code is in 2025 geactualiseerd en wordt in 2026 door het dagelijks bestuur vastgesteld.

In 2023 is de toen geldende gedragscode vertaald naar een toolbox, gebaseerd op de methode die ook voor veiligheidsinstructiekaarten wordt gebruikt. Met deze toolbox kunnen teams in gesprek gaan over integriteitsdilemma's aan de hand van praktijkvoorbeelden. Momenteel wordt onderzocht hoe de nieuwe gedragscode ook op een toegankelijke manier in processen en teams gebruikt kan worden.

Gedragscodes voor bestuurders

Voor bestuursleden gelden de volgende codes:

- Gedragscode integriteit algemeen bestuur waterschap Brabantse Delta (2019)
- Gedragscode integriteit dagelijks bestuur waterschap Brabantse Delta (2019)

Tijdens de AB-sessie van 21 maart jl. is gevraagd om deze gedragscodes te actualiseren en te onderzoeken of ze ook kunnen gelden voor de burgerleden van het algemeen bestuur.

Naast deze gedragscodes is er ook een set Uitvoeringsregels gedragscode Integriteit algemeen bestuur Waterschap Brabantse Delta 2019 en gedragscode Integriteit dagelijks bestuur Waterschap Brabantse Delta 2019 (aanpassing maart 2023). In de uitvoeringsregels staat beschreven hoe te handelen als er mogelijk sprake is van een integriteitskwestie. Het is de bedoeling deze uitvoeringsregels ook aan te passen indien nodig.

De gedragscodes en uitvoeringsregels zijn beschikbaar via de website van het waterschap.

Ontwikkelingen op landelijk niveau

De ministeries van BZK en IenW werken aan een nieuw wetsvoorstel over de manier waarop omgegaan moet worden met integriteitsvraagstukken. Deze landelijke ontwikkelingen zullen mogelijk ook gevolgen hebben voor het beleid en de regelingen binnen het waterschap.

Nevenfuncties en financiële belangen

Medewerkers

Nevenfuncties en financiële belangen van medewerkers worden jaarlijks besproken tijdens het personeelsgesprek. Wanneer deze mogelijk kunnen leiden tot belangenverstrengeling, worden ze geregistreerd.

Het waterschap stimuleert medewerkers om open te zijn over nevenfuncties en financiële belangen, zeker wanneer deze raakvlakken kunnen hebben met de belangen van het waterschap. Zo kunnen mogelijke risico’s tijdig worden herkend en besproken.

Bestuurders

Voor bestuurders gelden gedragscodes waarin staat dat (de schijn van) belangenverstrengeling moet worden voorkomen.

De nevenfuncties en financiële belangen van bestuursleden zijn openbaar en worden gepubliceerd op de website van het waterschap. Daarbij wordt vermeld of een functie al dan niet wordt betaald. Bestuursleden worden geacht wijzigingen in hun nevenfuncties of financiële belangen uit eigen beweging te melden.

Ook de relevante nevenwerkzaamheden van de secretaris-directeur worden op de website van het waterschap openbaar gemaakt.

De organisatieopzet voor integriteit bij Brabantse Delta

Dijkgraaf

De dijkgraaf heeft op grond van artikel 94, lid 2, van de Waterwet de taak om de bestuurlijke integriteit te bevorderen. Deze verantwoordelijkheid is uitgewerkt in de gedragscodes voor zowel het algemeen bestuur als het dagelijks bestuur.

Tot 2023 fungeerde de dijkgraaf ook als vertrouwenspersoon voor bestuurders. Dat werd als onwenselijk gezien, waardoor sindsdien externe vertrouwenspersonen beschikbaar zijn voor bestuurders.

Afgelopen jaar hebben enkele bestuurders de dijkgraaf benaderd voor advies over hoe om te gaan met integriteitskwesties.

Commissie geloofsbrieven

Het algemeen bestuur heeft een Commissie Geloofsbrieven ingesteld. Deze commissie toetst zo nodig de nevenfuncties en financiële belangen van (nieuwe) AB-leden.

Secretaris-directeur

De secretaris-directeur (SD) is eindverantwoordelijk voor de ambtelijke organisatie en speelt daarmee een centrale rol in het bevorderen van integriteit. Hij ziet toe op de inrichting van de integriteitsfunctie binnen het waterschap en is opdrachtgever voor onderzoek naar mogelijke integriteitskwesties.

Indien nodig legt de SD integriteitskwesties voor aan de dijkgraaf en het dagelijks bestuur. De samenwerking tussen de dijkgraaf, de SD en de integriteitscoördinator vormt hierbij een belangrijke schakel – zowel beleidsmatig als bij de behandeling van individuele casussen.

Integriteitscoördinator

Het waterschap heeft een integriteitscoördinator die adviseert over het integriteitsbeleid aan de secretaris-directeur, de dijkgraaf en het dagelijks bestuur. Dit gebeurt in samenspraak met het proces Organisatie, de ondernemingsraad, het team Juridische Zaken en andere betrokkenen. De coördinator kan daarnaast opdracht krijgen om namens het dagelijks bestuur integriteitskwesties te (laten) onderzoeken, waarbij zo nodig externe onderzoekers worden ingezet.

Vanaf 2026 stopt de huidige coördinator na meer dan tien jaar deze rol te hebben vervuld. Twee medewerkers nemen de functie over, naast hun reguliere werkzaamheden. Zij hebben zich voorbereid door het volgen van trainingen en cursussen.

Regieteam integriteit

Binnen de ambtelijke organisatie functioneerde een regiegroep integriteit, die breed was samengesteld en diende als klankbord voor het actualiseren van het integriteitsbeleid. Deze werkwijze leverde de laatste jaren echter weinig op, waardoor de groep is beëindigd. Er wordt nagedacht over een nieuwe manier om input uit de organisatie op te halen.

Vertrouwenspersonen

Het waterschap beschikt over drie interne vertrouwenspersonen waar medewerkers terechtkunnen voor advies bij integriteitskwesties of ongewenst gedrag. Zij zijn goed opgeleid, ingebed in een professioneel netwerk en vervullen hun rol onafhankelijk.

Daarnaast zijn er twee externe vertrouwenspersonen beschikbaar, die tevens optreden als vertrouwenspersoon voor bestuurders. Zij zijn verbonden aan een organisatie die gespecialiseerd is in integriteit en worden continu geschoold.

Advies en onderzoek door externe organisatie

Sinds 2024 heeft het waterschap een overeenkomst met een externe partij die kan adviseren bij gevoelige integriteitskwesties en feiten- en integriteitsonderzoek kan uitvoeren. Deze organisatie werkt volgens een vast protocol.

Landelijke organisaties

Het waterschap is aangesloten bij de Landelijke Klachtencommissie Ongewenst Gedrag voor de Decentrale Overheid (LKOG). Medewerkers kunnen daar rechtstreeks een verzoek tot onderzoek indienen.

Voor vermoedens van misstanden kunnen medewerkers terecht bij het Klokkenluidershuis.

Onderzoeken naar aanleiding van klachten of meldingen binnengekomen in 2025

Meldingen en klachten

Wanneer iemand een vermoeden heeft van een misstand of te maken krijgt met ongewenst gedrag, kan er altijd een formele melding of klacht worden ingediend.

Soms komt het niet tot een formele melding, maar worden er binnen de organisatie andere maatregelen genomen of wordt begeleiding geboden. Deze aanpak leidt vaak tot een betere en snellere oplossing. Dit neemt echter niet weg dat betrokkenen op ieder moment alsnog een formele klacht of melding kunnen indienen.

Bij formele klachten of meldingen hebben de integriteitscoördinator, interne onderzoekers en vertrouwenspersonen elk hun eigen rol.

Onderzoeken en meldingen

In 2025 zijn er binnen het waterschap enkele onderzoeken uitgevoerd naar aanleiding van ingediende klachten. Er zijn dat jaar geen meldingen ontvangen van misstanden (klokkenluidersmeldingen).

Er zijn in 2025 twee klachten ontvangen over ongewenst gedrag:

1) Klacht van een tijdelijke medewerker
   Begin 2025 heeft een tijdelijke medewerker een klacht ingediend tegen zijn teamleider. De medewerker vond dat de leidinggevende te veel negatieve aandacht had voor hem en zijn functioneren. De klacht is onderzocht en ongegrond verklaard. De medewerker heeft de klacht vervolgens aan de landelijke LKOG voorgelegd. Ook deze instantie heeft de klacht ongegrond verklaard. Het tijdelijke contract van de medewerker is niet verlengd. De betrokken teammanager heeft de organisatie verlaten.

2) Klacht van twee medewerkers
   In het voorjaar 2025 hebben twee medewerkers een klacht ingediend tegen hun teamleider. Zij vonden de stijl van leidinggeven van de teamleider regelmatig intimiderend. In dit traject is eerst geprobeerd om met mediation (door een externe partij) tot een vergelijk te komen. Dit is niet gelukt. Uiteindelijk is onderzoek stopgezet omdat de leidinggevende de organisatie heeft verlaten.

Beide klachten hebben voor de nodige onrust gezorgd. Onder managers ontstond de vraag in hoeverre zij medewerkers kunnen aanspreken op gedrag zonder het risico te lopen dat tegen hen een klacht wordt ingediend.

Omdat enkele klagers lid waren van de ondernemingsraad, ontstond bij sommigen het (mogelijk onjuiste) beeld dat de OR zich op de achtergrond met individuele klachten bemoeide. Ook vanuit het bestuur zijn vragen gesteld over deze kwesties.

Daarnaast leidde de situatie tot het ontstaan en verspreiden van onjuiste informatie, terwijl managers tegelijkertijd aangaven dat zij juist informatie misten. Dit heeft te maken met het feit dat klachten vertrouwelijk behandeld worden, waardoor veel details niet gedeeld kunnen worden.

De gebeurtenissen rondom beide klachten hebben aanleiding gegeven om de gang van zaken in 2026 extern te laten evalueren.

Andere verslagen: vertrouwenspersonen en klachten over het bestuursorgaan

Verslag interne en externe vertrouwenspersonen

De interne en externe vertrouwenspersonen brengen ieder afzonderlijk verslag uit aan de dijkgraaf en de secretaris-directeur. Tussen de externe en interne vertrouwenspersonen vindt afstemming plaats over de belangrijkste bevindingen, zodat trends en signalen in samenhang kunnen worden beoordeeld.

De verslagen worden vervolgens gezamenlijk besproken met de dijkgraaf en de secretaris-directeur. In deze gesprekken staan vooral mogelijke leer- en verbeterpunten centraal, evenals de wijze waarop de vertrouwenspersonen hun rol vervullen. Individuele casussen worden daarbij nooit besproken; de anonimiteit van medewerkers is volledig gewaarborgd.

Klachten over gedragingen van het bestuursorgaan

Naast interne meldingen ontvangen we soms ook klachten van inwoners of bedrijven over gedragingen van medewerkers van het waterschap. Dit type klachten valt onder artikel 9:1 van de Algemene wet bestuursrecht. De klacht wordt in dat geval beschouwd als een klacht tegen het bestuursorgaan (het dagelijks bestuur). De uiteindelijke beslissing op zo'n klacht staat open voor bezwaar en beroep.

Over deze bestuursrechtelijke klachten wordt afzonderlijk verslag gedaan. Het voorliggende verslag gaat niet over dit soort klachten.

Waterschap Brabantse Delta
Postbus 5520, 4801 DZ Breda
Bouvignelaan 5, 4836 AA Breda
T 076 564 10 00
E info@brabantsedelta.nl
I www.brabantsedelta.nl

Waterschap Brabantse Delta