



Toolbox Integriteit: **Klokkenluiders- regeling**

Inleiding

Een organisatie kan veel doen om integriteitsschendingen te voorkomen. Toch kunnen medewerkers een vermoeden krijgen van een misstand of te maken krijgen met ongewenst gedrag op het werk.

Denk aan fraude, corruptie, overtreding van wetten of interne regels, pesten, seksuele intimidatie, intimidatie of agressie. In zulke situaties moet iedereen weten waar hij of zij terecht kan. Een medewerker moet een vermoeden van een misstand kunnen melden, een klacht over ongewenst gedrag kunnen indienen of op een andere manier een signaal kunnen geven, bijvoorbeeld bij een leidinggevende. Daarna kan een onderzoek volgen. Blijkt dat er iets mis is gegaan? Dan kan de organisatie passende maatregelen nemen.

Deze handreiking beschrijft de stappen van een onderzoek en legt uit waaraan een zorgvuldig onderzoek moet voldoen.

Wettelijke basis

Artikel 4 van de Ambtenarenwet 2017

Artikel 4 van de Ambtenarenwet 2017 verplicht iedere overheidswerkgever om actief integriteitsbeleid te voeren. De wet verplicht overheidsorganisaties daarmee om te zorgen voor een veilige werkomgeving. Daarbij hoort dat medewerkers misstanden kunnen bespreken en dat de organisatie melders beschermt.

Artikel 2 van de Wet bescherming klokkenluiders

Een werkgever bij wie minstens vijftig personen werken, moet een interne meldprocedure hebben. In deze procedure staat hoe medewerkers een vermoeden van een misstand kunnen melden. In de meldprocedure moet in ieder geval staan:

1. Hoe de organisatie met een interne melding omgaat

Beschrijf hoe de organisatie de melding ontvangt, behandelt, beoordeelt en opvolgt.

2. Wanneer sprake is van een vermoeden van een misstand

Sluit hierbij aan bij de wettelijke definitie van 'vermoeden van een misstand'.

3. Op welke manieren iemand kan melden

Een werknemer moet in ieder geval kunnen melden:

- schriftelijk;
- mondeling, bijvoorbeeld via telefoon of een ander spraakberichtsysteem;
- op verzoek, binnen een redelijke termijn, in een gesprek op locatie.

4. Bij wie iemand intern kan melden

Beschrijf bij welke onafhankelijke functionaris of functionarissen iemand een melding kan doen. Leg ook vast wie de melding zorgvuldig opvolgt.

5. Dat de werknemer vertrouwelijk advies kan vragen

Leg vast dat een werknemer een adviseur in vertrouwen kan raadplegen over een vermoeden van een misstand. Een vertrouwenspersoon kan zo'n adviseur zijn.

6. Dat de melder binnen zeven dagen een ontvangstbevestiging krijgt

De melder moet binnen zeven dagen na ontvangst van de melding een ontvangstbevestiging krijgen.

7. Wanneer de melder terugkoppeling krijgt

Neem in de procedure een redelijke termijn op waarbinnen de melder informatie krijgt over de beoordeling en eventuele opvolging van de melding. Deze termijn is maximaal drie maanden na de ontvangstbevestiging.

Daarnaast moet de werkgever schriftelijk of digitaal informatie geven over:

- de interne meldprocedure;
- de mogelijkheid om extern te melden bij bevoegde autoriteiten en eventueel bij Europese instellingen;
- de rechtsbescherming van werknemers die een vermoeden van een misstand melden.

Let op: de wet noemt anoniem melden. Volgens de huidige wettelijke tekst is dit onderdeel in juli 2026 nog niet in werking getreden.

Basisnormen Integriteit overheid***Procedure bij een vermoeden van een misstand***

De organisatie heeft een procedure waarin staat hoe medewerkers een vermoeden van een integriteitsschending kunnen melden. Dit is de klokkenluidersregeling.

In de regeling staat ook hoe medewerkers toegang krijgen tot een onafhankelijke instantie.

Handelwijze bij aantasting integriteit of vermoedens daarvan

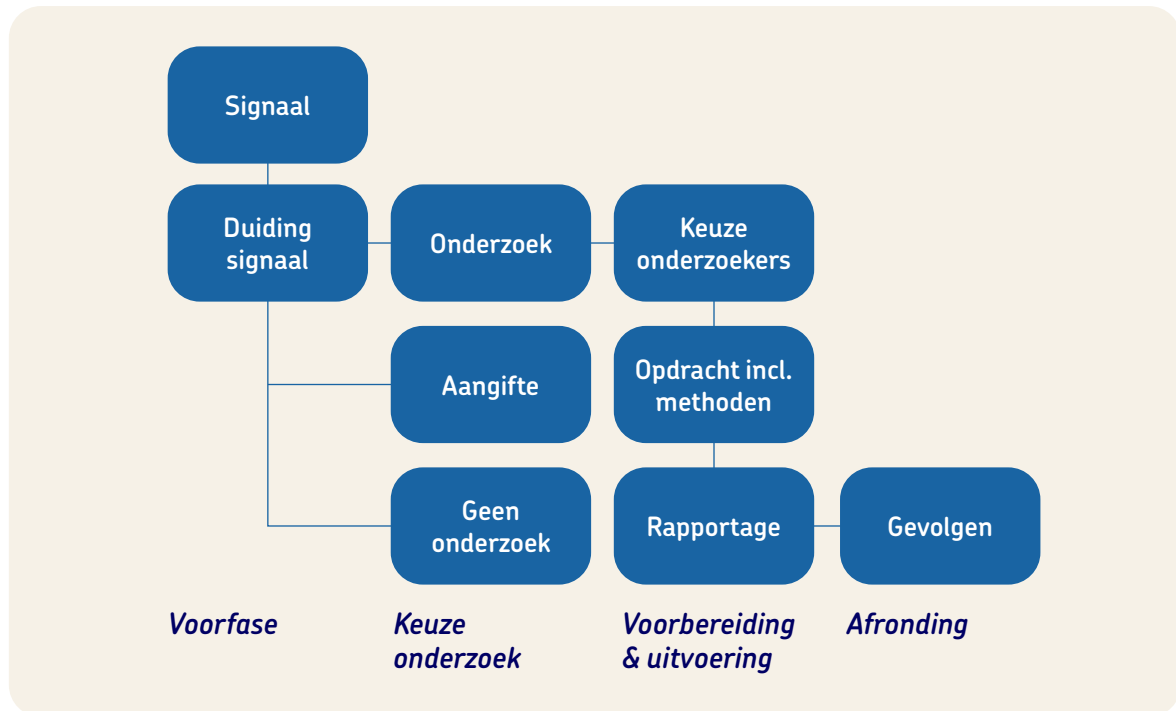
De organisatie heeft een schriftelijke procedure voor onderzoek nadat een vermoeden van een misstand of integriteitsschending is gemeld.

Onderzoeksfasen

Een onderzoek bestaat meestal uit vier fasen:

1. Voorfase
2. Keuze wel of geen onderzoek
3. Voorbereiding & uitvoering
4. Afronding

De fasen worden hierna schematisch weergegeven.



Fase 1. Voorfase

De voorfase begint zodra iemand een melding doet, een klacht indient of op een andere manier een signaal geeft. In deze fase beoordeelt de organisatie vooral of een onderzoek nodig is.

Signaal

In de meldingsregeling en klachtenregeling staat wie een melding of klacht kan indienen. Bij een vermoeden van een misstand gaat het niet alleen om medewerkers en oud-medewerkers. Ook anderen die via hun werk met de organisatie te maken hebben of hadden, kunnen onder de bescherming van de Wet bescherming klokkenluiders vallen.

Denk aan:

- zzp'ers;
- vrijwilligers;
- flexwerkers;
- stagiairs;
- sollicitanten;
- opdrachtnemers;
- onderaannemers;
- leveranciers;
- samenwerkingspartners;
- uitzendkrachten.

Ook personen die een melder helpen, zoals een vertrouwenspersoon of collega, kunnen bescherming hebben. Dat geldt ook voor bepaalde betrokken derden.

Een organisatie kan er daarnaast voor kiezen om signalen van burgers aan te nemen. Burgers vallen niet automatisch onder de bescherming van de Wet bescherming klokkenluiders. Die wet gaat namelijk over meldingen in een werkgerelateerde context.

Een melding, klacht of signaal kan op verschillende manieren binnenkomen. Een medewerker moet een vermoeden van een misstand schriftelijk én mondeling kunnen melden. Mondeling melden kan bijvoorbeeld telefonisch of in een gesprek op locatie.

De organisatie moet duidelijk maken bij wie iemand intern kan melden. Dat kan bijvoorbeeld bij:

- een aangewezen meldpunt;
- een leidinggevende;
- de secretaris-directeur;
- een andere aangewezen functionaris.

Medewerkers kunnen ook terecht bij de vertrouwenspersoon voor opvang, begeleiding en advies.

Komt een melding of klacht op een andere plek binnen? Dan stuurt de organisatie deze zorgvuldig en zo snel mogelijk door naar de functionaris of commissie die de melding behandelt.

Na ontvangst van een melding van een vermoeden van een misstand bevestigt de organisatie binnen zeven dagen dat zij de melding heeft ontvangen. De organisatie registreert de melding zorgvuldig.

Uiterlijk drie maanden na de ontvangstbevestiging krijgt de melder informatie over de beoordeling van de melding en over de vervolgstappen die zijn of worden genomen.

De organisatie behandelt de identiteit van de melder vertrouwelijk. Zij maakt de identiteit van de melder en andere vertrouwelijke informatie niet bekend zonder instemming van de melder, tenzij de wet dit verplicht. De organisatie beschermt ook de identiteit van personen die in de melding worden genoemd.

Een melder hoeft een vermoeden van een misstand niet eerst intern te melden. Intern melden heeft vaak wel de voorkeur, omdat de organisatie dan snel zelf kan reageren en maatregelen kan nemen. De melder mag ook direct extern melden bij het Huis voor Klokkenluiders of bij een andere bevoegde autoriteit.

Traject melding of klacht

Wat er na een melding of klacht gebeurt, staat meestal in de regeling voor vermoedens van misstanden of in de klachtenregeling voor ongewenste omgangsvormen.

Er zijn twee regelingen, omdat er verschil is tussen een melder en een klager.

Bij een vermoeden van een integriteitsschending spreken we meestal van een melder. De melder geeft een mogelijk probleem binnen de organisatie door. De organisatie is dan eigenaar van het probleem.

Bij ongewenste omgangsvormen kan sprake zijn van een klager. De klager heeft mogelijk zelf last gehad van ongewenst gedrag op het werk. Daarom ligt de regie in eerste instantie meer bij de klager. Dit verschil heeft invloed op het vervolgtraject.

Voor de leesbaarheid gebruikt deze handreiking verder vooral het woord signaal. Daarmee bedoelen we ook een melding of klacht, tenzij anders staat aangegeven.

Rol vertrouwenspersoon

De vertrouwenspersoon vangt medewerkers op en begeleidt hen. De vertrouwenspersoon helpt om duidelijk te krijgen wat er aan de hand is. Daarna bespreekt de vertrouwenspersoon samen met de medewerker welke volgende stap passend is.

De vertrouwenspersoon legt ook uit wat de voor- en nadelen zijn van verschillende keuzes en wat de mogelijke gevolgen zijn. De verdiepende handreiking Vertrouwenspersoon geeft hierover meer uitleg.

[Klik hier voor de handreiking Vertrouwenspersoon](#)

Verantwoordelijkheid binnen de organisatie

Na ontvangst van een signaal moet duidelijk zijn wie beoordeelt of er onderzoek komt. Deze persoon of commissie bewaakt ook het proces: van de behandeling van het signaal tot het onderzoek en de afhandeling volgens de geldende regeling.

Leg deze rol vast in de meld- en klachtenregeling. Zo voorkom je dat een signaal blijft liggen.

Vaak krijgt de secretaris-directeur deze rol, als hoogste ambtelijke leidinggevende. Die kan zich laten ondersteunen door bijvoorbeeld een:

- integriteitscoördinator;
- integriteitsfunctionaris;
- integriteitscommissie;
- juridisch adviseur.

Een organisatie kan ook direct een integriteitscoördinator, integriteitsfunctionaris of commissie aanwijzen. Dat is vooral handig bij grotere organisaties of wanneer er veel signalen zijn. Het voordeel is dat deskundigen deze rol structureel invullen.

Rol	Belangrijkste taak	Aandachtspunt
Melder, klager of signaalgever	Geeft een signaal, melding of klacht door.	Moet veilig en vertrouwelijk kunnen melden.
Vertrouwenspersoon	Biedt opvang, begeleiding en advies.	Helpt bij het verkennen van mogelijke vervolgstappen.
Aangewezen functionaris of commissie	Beoordeelt het signaal en bewaakt het proces.	Moet onafhankelijk en zorgvuldig kunnen handelen.
Opdrachtgever of bevoegd gezag	Beslist over onderzoek, maatregelen en afhandeling.	Blijft verantwoordelijk voor zorgvuldigheid en proportionaliteit.
Onderzoeker	Voert het onderzoek professioneel uit en rapporteert feiten.	Moet deskundig, onafhankelijk en zorgvuldig werken.

Rollen en verantwoordelijkheden***Duiding van het signaal***

Niet elk signaal leidt automatisch tot een onderzoek. De organisatie beoordeelt eerst of het signaal ontvankelijk is. Dat betekent: kan en mag de organisatie dit signaal onderzoeken?

Daarbij kijkt de organisatie ook of het mogelijke feit ernstig genoeg is en of de bron betrouwbaar en controleerbaar is. De volgende vragen helpen bij die beoordeling.

Positie

De organisatie moet het signaal kunnen onderzoeken:

- Gaat het om een persoon die onder verantwoordelijkheid van de organisatie valt?
- Heeft het feit plaatsgevonden onder verantwoordelijkheid van de organisatie?
- Kan de organisatie medewerking van personen vragen of verlangen?

Aard en ernst van het mogelijke feit

Het mogelijke feit moet ernstig genoeg zijn:

- Is mogelijk sprake van een schending van interne regelingen?
- Is mogelijk sprake van een strafbaar feit?
- Is het mogelijke feit concreet genoeg?
- Hoe gevoelig en spoedeisend is het?

Betrouwbaarheid en controleerbaarheid

De bron van het signaal moet voldoende betrouwbaar en controleerbaar zijn:

- Hoe betrouwbaar is de bron?
- Gaat het om een anoniem signaal?
- Hoeveel zicht had de bron waarschijnlijk op het feit?
- Is er informatie beschikbaar die het signaal ondersteunt?

Gaat het om een officiële melding of klacht en beroept de melder of klager zich op een regeling?

Kijk dan in die regeling welke regels gelden voor de ontvankelijkheid.

Informeren van de betrokkene

De persoon over wie het signaal gaat, noemen we de betrokkene. In de voorfase beoordeelt de organisatie of deze persoon al geïnformeerd moet worden.

Daarbij weegt de organisatie verschillende belangen af. De betrokkene moet zich kunnen verdedigen en zo nodig juridische hulp kunnen inschakelen. Tegelijk kan het belang van de organisatie of het onderzoek soms zwaarder wegen. Bijvoorbeeld als het risico bestaat dat bewijs verdwijnt.

In veel gevallen is het verstandig om eerst digitale gegevens of andere gegevensdragers veilig te stellen. Daarna kan de organisatie de betrokkene informeren.

Benadelingsverbod voor de melder

Bij een melding van een vermoeden van een misstand beschermt de Wet bescherming klokkenluiders de melder. Iemand die op de juiste manier intern of extern meldt, mag daardoor niet worden benadeeld.

Benadeling betekent dat de werkgever of een andere betrokken partij de melder slechter behandelt omdat die een melding heeft gedaan. Voorbeelden zijn:

- ontslag;
- een ongewenste overplaatsing;
- het weigeren van promotie;
- intimidatie;
- een negatieve beoordeling.

Deze bescherming geldt ook voor personen die de melder helpen en voor bepaalde betrokken derden.

Stelt een melder dat hij of zij is benadeeld vanwege de melding? Dan moet de werkgever aantonen dat de benadeling geen gevolg is van de melding.

Het wettelijke benadelingsverbod geldt voor meldingen van misstanden. Toch is het ook belangrijk dat klagers over ongewenste omgangsvormen zich veilig voelen. Een organisatie kan daarom besluiten deze bescherming ook te laten gelden voor klachten over ongewenste omgangsvormen.

Denkt een melder dat hij of zij is benadeeld vanwege de melding? Dan kan de melder het Huis voor Klokkenluiders vragen om onderzoek te doen naar die benadeling. Dat onderzoek gaat over de manier waarop de werkgever of een andere betrokken partij met de melder is omgegaan.

De melder kan zo'n verzoek ook doen terwijl het onderzoek naar de misstand nog loopt. Blijkt dat sprake is van benadeling? Dan kan de melder vragen om maatregelen om de gevolgen te herstellen of te beperken.

Als een melder denkt dat hij of zij door de melding is benadeeld, kan de melder het Huis voor Klokkenluiders vragen om dit te onderzoeken. Het Huis onderzoekt dan hoe de werkgever of een andere betrokken partij met de melder is omgegaan.

De melder kan dit verzoek ook doen terwijl het onderzoek naar de misstand nog loopt. Blijkt dat de melder is benadeeld? Dan kan de melder vragen om maatregelen om de gevolgen te herstellen of te beperken.

Fase 2. Keuze wel of geen onderzoek

Na de beoordeling van het signaal kiest de organisatie een passende vervolgstap.

De organisatie kan:

- een onderzoek starten;
- eerst een vooronderzoek doen;
- geen onderzoek doen;
- aangifte doen als er mogelijk sprake is van een strafbaar feit.

Beslisschema na duiding van het signaal			
Vraag 1: kan de organisatie het signaal onderzoeken?	Vraag 2: is het signaal ernstig en concreet genoeg?	Vraag 3: is de bron voldoende betrouwbaar en controleerbaar?	Mogelijke vervolgstap
Nee	—	—	Start geen onderzoek. Kies eventueel een ander passend traject.
Ja	Nog onduidelijk	Nog onduidelijk	Doe eerst een vooronderzoek.
Ja	Ja	Ja	Start een intern of extern onderzoek.
Ja	Mogelijk sprake van een strafbaar feit	Er zijn voldoende aanknopingspunten	Overweeg aangifte. Een intern onderzoek kan daarnaast nodig zijn.

Geen onderzoek

De organisatie kan besluiten om geen onderzoek te starten. Dat kan bijvoorbeeld als de organisatie het signaal niet kan onderzoeken, omdat de betrokken persoon geen relatie heeft met de organisatie.

Ook kan blijken dat een ander traject beter past, bijvoorbeeld bij een arbeidsconflict.

Daarnaast kan de organisatie besluiten geen onderzoek te doen als:

- het signaal niet concreet genoeg is;
- het signaal niet ernstig genoeg is;
- er te weinig aanwijzingen zijn.

Vooronderzoek

Soms is een signaal nog niet duidelijk genoeg. Dan kan de organisatie nog niet goed bepalen of een onderzoek nodig is. In dat geval kan zij eerst een vooronderzoek doen.

Een vooronderzoek kan bijvoorbeeld bestaan uit:

- een gesprek met de melder;
- het bekijken van documenten die de melding ondersteunen;
- gesprekken met enkele andere betrokkenen.

Na het vooronderzoek besluit de organisatie alsnog welke vervolgstap nodig is. De organisatie kan dan:

- een onderzoek starten;
- geen onderzoek starten;
- aangifte doen.

Wel onderzoek

Is het signaal ontvankelijk, ernstig genoeg en voldoende betrouwbaar en controleerbaar? Dan kan de organisatie een onderzoek starten.

Aangifte

Wijst het signaal op een mogelijk strafbaar feit? Dan kan de organisatie aangifte doen bij de politie. De politie beoordeelt onder meer of het feit strafbaar, ernstig en concreet genoeg is voor strafrechtelijk onderzoek.

Soms is het toch zinvol dat de organisatie eerst zelf onderzoek doet. Een onderzoeksrapport kan de kans vergroten dat de politie een onderzoek start.

De organisatie kan ook eigen redenen hebben om onderzoek te doen. Bijvoorbeeld om:

- risico's te beperken;
- herhaling te voorkomen;
- disciplinaire maatregelen zorgvuldig te kunnen nemen;
- reputatieschade te beperken.

Een intern onderzoek en een strafrechtelijk onderzoek kunnen naast elkaar bestaan of na elkaar plaatsvinden.

Soms blijkt pas later dat er mogelijk sprake is van een strafbaar feit. Dan kan de organisatie alsnog aangifte doen.

Fase 3. Voorbereiding & uitvoering

Onderzoekswensen

Voordat een onderzoek start, moet duidelijk zijn wat de organisatie precies wil onderzoeken.

Onderzoeksvragen

De organisatie stelt eerst vast welke onderzoeksvragen beantwoord moeten worden. Soms gaat het alleen om het vaststellen van feiten en omstandigheden. Soms mag de onderzoeker ook een deskundige beoordeling geven van die feiten en omstandigheden. Dat kan alleen als de geldende regeling dit toestaat.

Reikwijdte van het onderzoek

Maak vooraf duidelijk wat wel en niet binnen het onderzoek valt. De organisatie wil misschien alles precies uitzoeken, maar moet rekening houden met proportionaliteit en subsidiariteit.

Spreek vooraf ook af wat er gebeurt als tijdens het onderzoek andere belangrijke informatie naar voren komt. Bijvoorbeeld informatie die niet direct bij de oorspronkelijke melding hoort.

Proportionaliteit en subsidiariteit

De onderzoeker moet zich houden aan de beginselen van proportionaliteit en subsidiariteit.

Proportionaliteit betekent dat de onderzoeksmethode in verhouding moet staan tot het doel van het onderzoek.

Subsidiariteit betekent dat de onderzoeker kiest voor de minst ingrijpende methode die voldoende resultaat kan opleveren.

De onderzoeker houdt daarbij rekening met de belangen van de betrokkene en van anderen.

Onderzoekers

Als duidelijk is wat onderzocht moet worden, bepaalt de organisatie wie het onderzoek uitvoert. De opdrachtgever blijft uiteindelijk verantwoordelijk.

Spreek daarom vooraf af wie namens de opdrachtgever het onderzoek begeleidt en controleert.

Deze persoon let bijvoorbeeld op:

- de reikwijdte van het onderzoek;
- de zorgvuldigheid van het onderzoek;
- de positie van de betrokkene.

Een organisatie kan het onderzoek intern uitvoeren of uitbesteden aan een externe partij.

Intern onderzoek

Een organisatie kan het onderzoek intern uitvoeren, bijvoorbeeld door medewerkers die daarvoor zijn aangewezen.

Controleer vooraf of deze interne onderzoekers voldoende onafhankelijk zijn van de betrokken personen en van het onderwerp van het onderzoek.

Extern onderzoek

Een organisatie kan het onderzoek ook uitbesteden aan een externe partij. Denk aan een particulier onderzoeksbureau, een recherchebureau of een tijdelijke onderzoekscommissie.

Bij een voldoende sterk vermoeden van strafbare feiten kan de Rijksrecherche onderzoek doen.

Het Huis voor Klokkenluiders kan onderzoek doen naar een werkgerelateerde misstand met maatschappelijk belang. Het Huis kan ook onderzoeken of een melder is benadeeld vanwege een melding.

Professionaliteit

Een onderzoek moet professioneel worden uitgevoerd. De onderzoeker is deskundig en kent de regels over:

- gegevensverwerking;
- onderzoeksmethoden;
- de rechten van betrokkenen.

De onderzoeker moet deze regels ook naleven.

Voert de onderzoeker researchwerkzaamheden uit? Dan moet de onderzoeker een vergunning hebben op grond van de Wet particuliere beveiligingsorganisaties en recherchebureaus (Wpbr).

Huis voor Klokkenluiders

Het Huis voor Klokkenluiders geeft advies aan melders en kan onderzoek doen naar vermoedens van misstanden. Het Huis kan ook onderzoeken of een melder is benadeeld vanwege een melding.

Afhankelijk van het onderwerp kunnen melders ook terecht bij andere bevoegde autoriteiten. Denk aan toezichthouders die bevoegd zijn op een bepaald terrein.

Een melder hoeft niet altijd eerst intern te melden voordat extern melden mogelijk is.

Of het Huis voor Klokkenluiders of een andere bevoegde autoriteit een melding onderzoekt, hangt af van de wettelijke taak en bevoegdheid van die instantie. In ieder geval moet het gaan om een vermoeden van een misstand in een werkgerelateerde context.

Bij een maatschappelijke misstand is het maatschappelijk belang in het geding. Een maatschappelijke misstand raakt meestal meer dan alleen een persoonlijk belang. Vaak gaat het om een patroon, een structureel probleem of een situatie die zo ernstig of omvangrijk is dat het maatschappelijk belang wordt geraakt.

Ook een dreigende of daadwerkelijke schending van het Unierecht kan hieronder vallen.

Vaak is sprake van één of meer van de volgende kenmerken:

- er is sprake van overtreding van de wet;
- er is of dreigt gevaar voor de volksgezondheid;
- er is of dreigt gevaar voor de veiligheid van personen;
- er is of dreigt gevaar voor aantasting van het milieu;
- er is of dreigt gevaar voor het goed functioneren van de organisatie door onbehoorlijk handelen of nalaten.

Communicatie

Als een onderzoek start, bepaalt de organisatie wie zij daarover informeert. Gaat het om het team, de afdeling of de hele organisatie? En communiceert de organisatie ook extern?

Meestal deelt een organisatie tijdens een onderzoek zo weinig mogelijk informatie. Daarmee beschermt zij de privacy van betrokkenen.

Toch kan actieve communicatie soms verstandig zijn. Vaak weten sommige mensen al dat er iets speelt, bijvoorbeeld binnen het team waar het mogelijke incident heeft plaatsgevonden. Door deze groep te informeren dat er een onderzoek loopt, ontstaat duidelijkheid. Dat kan onrust en geruchten voorkomen.

Of bredere communicatie nodig is, hangt af van de kans dat de informatie anders toch bekend wordt. Vaak is het beter om zorgvuldig zelf te communiceren dan achteraf onrust of verkeerde beelden te moeten herstellen.

Communicatie laat ook zien dat de organisatie integriteit serieus neemt. Tegelijk geldt: hoe breder de communicatie, hoe groter de spanning met de privacy van betrokkenen. Maak daarom steeds een zorgvuldige belangenafweging.

Onderzoeksmethoden

Tijdens een onderzoek kan de onderzoeker verschillende onderzoeksmethoden gebruiken. De belangrijkste methoden zijn:

Methode	Wanneer passend?	Let vooral op
Dossier- en administratief onderzoek	Als documenten, registraties of administratie relevante feiten kunnen bevatten.	Gebruik de gegevens alleen voor het doel van het onderzoek en beperk de inzage tot wat nodig is.
Onderzoek in open bronnen	Als openbare informatie het signaal kan ondersteunen of verduidelijken.	Controleer of de bronnen betrouwbaar en actueel zijn.
Interviews	Als verklaringen nodig zijn om feiten en context vast te stellen.	Zorg dat mensen vrij kunnen verklaren. Wijs op de mogelijkheid van bijstand en leg het gesprek zorgvuldig vast.
Onderzoek in digitale gegevensdragers	Als e-mail, internetgebruik of digitale bestanden relevant zijn.	Let op privacy, kenbaarheid, proportionaliteit en een duidelijke afbakening.
Observatie	Alleen bij zwaarwegende redenen en als lichtere middelen onvoldoende zijn.	Observatie is een zwaar middel. Onderbouw de keuze goed en maak vooraf duidelijk wanneer observatie mogelijk is.

Dossieronderzoek

De werkomgeving valt onder de verantwoordelijkheid van het bevoegd gezag. Als dossiers of administratie belangrijke informatie kunnen bevatten, mag de onderzoeker deze bekijken namens het bevoegd gezag.

De onderzoeker kijkt alleen de informatie die nodig is voor het doel van het onderzoek.

Onderzoek in open bronnen

Bij onderzoek in open bronnen raadpleegt de onderzoeker openbare informatie. Denk aan gegevens van de Kamer van Koophandel, het Kadaster, nieuwsmedia en sociale media.

De onderzoeker beoordeelt steeds of de informatie juist, actueel en betrouwbaar is.

Interviews

Interviews zijn een belangrijke en veelgebruikte onderzoeksmethode. Voor een interview is medewerking nodig. Gaat het om medewerkers van de organisatie? Dan mag de werkgever verwachten dat zij meewerken. Weigeren kan plichtsverzuim opleveren.

Is er geen gezagsverhouding? Dan kan een interview alleen vrijwillig plaatsvinden.

Medewerkers mogen zich tijdens een interview laten bijstaan door iemand anders. Wijs hen daar op tijd op.

Een medewerker moet vrij kunnen verklaren. Er mag dus geen sprake zijn van misleiding, druk of dwang.

Om discussie achteraf te voorkomen, is het verstandig om:

- een interview met twee onderzoekers te voeren;
- een geluidsopname te maken;
- het gesprek schriftelijk vast te leggen.

De onderzoeker maakt daarna een feitelijk of zakelijk verslag van het gesprek. De geïnterviewde krijgt het verslag om feitelijke onjuistheden te corrigeren of de inhoud te bevestigen.

Onderzoek in digitale gegevensdragers

Bij onderzoek in digitale gegevensdragers onderzoekt de onderzoeker bijvoorbeeld e-mail, internetgebruik, telefoongegevens, faxgegevens of digitale bestanden.

Onderzoek in e-mail is aan strenge voorwaarden gebonden, omdat dit raakt aan de privacy van medewerkers. Volgens het Europees Hof voor de Rechten van de Mens mag een werkgever e-mail controleren als daar een gerechtvaardigd doel voor is. Ook moet de controle voldoen aan proportionaliteit en kenbaarheid.

Kenbaarheid betekent dat medewerkers wisten of hadden kunnen weten dat de werkgever e-mail kan controleren.

Ook hier handelt de onderzoeker namens het bevoegd gezag.

Bij proportionaliteit hoort dat de onderzoeker alleen de mailboxen en de periode onderzoekt die nodig zijn voor het doel van het onderzoek.

Observatie(middelen)

Een onderzoeker kan ook observatie inzetten. Dat kan op twee manieren:

- **Dynamische observatie:** de onderzoeker volgt iets of iemand.
- **Statische observatie:** de onderzoeker observeert een plek, bijvoorbeeld met een verborgen camera.

Observatie is een zwaar onderzoeksmiddel. De organisatie moet daarom goed onderbouwen waarom observatie nodig is.

Werkgevers mogen camera's gebruiken als zij vooraf duidelijk hebben gemaakt in welke situaties dat kan. Dat kan bijvoorbeeld in een richtlijn, protocol of gedragscode. Dit heet het kenbaarheidsvereiste.

Overige onderzoekshandelingen

De genoemde onderzoeksmethoden zijn niet de enige mogelijkheden. Afhankelijk van het onderzoek kan de organisatie ook andere middelen gebruiken, zoals handschriftonderzoek.

Bij handschriftonderzoek onderzoekt een deskundige of een tekst waarschijnlijk door een bepaalde persoon is geschreven.

Fase 4. Afronding

Uitbrengen rapportage

In de laatste fase rapporteert de onderzoeker de bevindingen. Het rapport bevat alle informatie die het bevoegd gezag nodig heeft om een oordeel te vormen over het onderzochte feit.

In het rapport staat in ieder geval:

- wat de onderzoeksopdracht was;
- welke onderzoeksmethoden zijn gebruikt;
- welke feiten en omstandigheden relevant zijn.

De onderzoeker neemt niet alleen belastende feiten op, maar ook ontlastende feiten en de juiste context.

Staan de opdracht en de geldende regeling dit toe? Dan kan de onderzoeker de feiten ook beoordelen. De onderzoeker vergelijkt de feiten dan met een normenkader. Denk aan wet- en regelgeving, de gedragscode of het geldende integriteitsbeleid.

Beginsel van hoor en wederhoor

Bij een zorgvuldig onderzoek hoort hoor en wederhoor.

Hoor betekent dat de onderzoeker betrokkenen of anderen om informatie vraagt. Dat kan mondeling of schriftelijk.

Wederhoor betekent dat een betrokkene kan reageren op informatie die buiten hem of haar om is verzameld. Wederhoor helpt om de feiten juist, volledig en zorgvuldig weer te geven.

Wederhoor kan mondeling of schriftelijk plaatsvinden. Een betrokkene kan bijvoorbeeld tijdens een interview reageren op bevindingen. Ook kan betrokkene schriftelijk reageren op bevindingen of op een deel van het onderzoeksrapport.

Uitkomsten

Na het onderzoeksrapport bepaalt de opdrachtgever welke gevolgen het onderzoek heeft. De onderzoeker stelt de feiten zo objectief mogelijk vast. Daarna weegt de opdrachtgever de uitkomsten en beslist wat ermee gebeurt.

De opdrachtgever beoordeelt bijvoorbeeld of de feiten plichtsverzuim vormen of een andere vorm van ongewenst ambtelijk handelen.

De werkgever bepaalt vervolgens of een disciplinaire straf of een andere rechtspositionele maatregel nodig is.

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

