

HANDREIKING MAAK JE WONINGCORPORATIE WEERBAAR TEGEN ONDERMIJNING

December 2025



vereniging van
woningcorporaties



INHOUD

Van urgentie naar actie: 5 bouwstenen om ondermijning de baas te blijven	3
Inleiding	4
Bouwsteen 1 : Bewust veilig werken	5
Bouwsteen 2: Samen Sterk	6
Bouwsteen 3: Beleid, handhaving en informatiepositie	7
Bouwsteen 4: Veilig werken en integriteit	8
Bouwsteen 5: Praat met medewerkers en huurders	9

VAN URGENTIE NAAR ACTIE: 5 BOUWSTENEN OM ONDERMIJNING DE BAAS TE BLIJVEN

Ondermijning. Steeds vaker krijgen corporatie hiermee te maken. Hoe zorg je ervoor dat je hier als corporatie weerbaar tegen bent? In deze handreiking benoemen we 5 essentiële bouwstenen die jou helpen om de veiligheid en integriteit van medewerkers en de leefbaarheid in wijken duurzaam te versterken:

- 1. Bewust veilig werken
- 2. Samen Sterk
- 3. Beleid, handhaving en informatiepositie
- 4. Veilig werken en integriteit
- 5. Praat met medewerkers en huurders.

Elk punt is gebaseerd op inzichten uit de praktijk en biedt concrete actiepunten voor beleidsvorming én dagelijks handelen.

Elke bouwsteen sluit af met een handelingsperspectief. Die vertaalt het thema naar concrete acties en praktische handvatten voor de organisatie, zodat je gericht stappen kunt zetten in beleid en uitvoering.

Daarnaast zijn de bouwstenen aangevuld met ervaringen van corporaties die weerbaarheid hebben verankerd binnen de organisatie. Deze praktijkvoorbeelden laten zien hoe beleid en uitvoering elkaar kunnen versterken. Samen vormen de bouwstenen een praktisch fundament voor een weerbare organisatie die voorbereid is op de uitdagingen van vandaag én morgen.



INLEIDING

WEERBAAR ZIJN IN EEN VERANDERENDE SAMENLEVING

In veel wijken waar woningcorporaties actief zijn, staat de leefbaarheid onder druk. Onder meer door ondermijning. Sociale huurwoningen worden soms misbruikt voor criminele doeleinden zoals drugsteelt, illegale opslag van wapens en drugs of mensenhandel. Ondermijning tast het gevoel van veiligheid en de leefbaarheid in buurten direct aan. Een weerbare woningcorporatie speelt een cruciale rol in het versterken van de wijken.

Weerbaarheid is de kracht om stand te houden onder druk, dreiging of verstoring en om hier effectief mee om te gaan. Dit geldt zowel voor individuen als voor organisaties en overheden die zich moeten wapenen tegen criminaliteit, cyberaanvallen en intimidatie. Het gaat niet alleen om het reageren op incidenten, maar vooral om voorbereiding en het voorkomen van misbruik van kwetsbaarheden. Op persoonlijk vlak houdt weerbaarheid in dat je signalen herkent en jezelf kunt beschermen tegen manipulatie of druk van kwaadwillenden.

SAMEN VOOR VEILIGE EN LEEFBARE WIJKEN

Het verhogen van de leefbaarheid in kwetsbare wijken en buurten vraagt om een gezamenlijke inzet van gemeenten, politie en woningcorporaties. Woningcorporaties kunnen hierin een unieke rol spelen. Door kennis en middelen te delen en actief samen te werken met deze partners, kunnen wij een verschil maken in de strijd tegen criminele invloeden in onze woonwijken. De aanpak van ondermijning is een belangrijk onderdeel van de integrale veiligheidsplannen van gemeenten. Echter, zonder collectieve aanpak, dreigt het zogenaamde ‘waterbedeffect’: zodra een gemeente of corporatie de druk opvoert, verplaatsen criminelen hun activiteiten simpelweg naar andere panden, wijken of corporaties. Een gezamenlijke aanpak is daarom van cruciaal belang. Alleen door structurele samenwerking tussen gemeente, politie en de woningcorporatie, kunnen we de veiligheid en leefbaarheid in wijken en buurten verhogen.

EEN WEERBARE ORGANISATIE MET EEN VEILIG WERKKLIMAAT

Als maatschappelijke organisaties die woningen verhuren aan soms kwetsbare bewoners zijn woningcorporaties aantrekkelijk voor criminele invloeden. Het vastgoed van corporaties is interessant voor allerlei criminele doeleinden, en kwetsbare bewoners zijn een risicogroep die hiervoor misbruikt worden. Het risico bestaat dat criminelen misbruik proberen te maken van de processen, bijvoorbeeld door medewerkers te benaderen om toewijzingsprocedures te omzeilen of documenten te vervalsen. Dit brengt niet alleen risico’s met zich mee voor de woningmarkt, maar ook voor de medewerker zelf die onder druk kan worden gezet of geïntimideerd. Hierdoor komt de sociale woningbouw, die gezien de lange wachtlijsten al zwaar onder druk staat, nog verder onder druk te staan. Met als gevolg dat woningen niet terechtkomen bij de mensen die deze het hardst nodig hebben.

Daarom is het essentieel om een weerbare organisatie te ontwikkelen. Een woningcorporatie die in beleid én uitvoering inzet op weerbaarheid en het tegengaan van ondermijning, zorgt ervoor dat alle wijken waarin zij actief is leefbaar blijven en verbeteren.

BOUWSTEEN 1: BEWUST VEILIG WERKEN

Bewust veilig werken begint met het bevorderen van veiligheid en weerbaarheid. Intern betekent dat medewerkers bewust maken en trainen om signalen van ondermijning en onbegrepen gedrag tijdig te herkennen. Extern werken corporaties nauw samen met partners, huurders en maatschappelijke organisaties door het delen van signalen en door (gezamenlijk) te handelen bij onveilige situaties, zoals woonfraude en illegale activiteiten.

HANDELINGSPERSPECTIEF

- Neem gerichte maatregelen, zoals jaarlijkse aandacht voor weerbaarheid tegen ondermijnende criminaliteit en in onboarding-programma’s voor (nieuwe) collega’s.
- Ontwikkel communicatiecampagnes voor huurders over woonfraude, ondermijning en interne meldpunten. Zo kan de corporatie een cultuur van openheid en alertheid stimuleren.
- Laat leidinggevenden en teams signalen actief bespreken en omzetten in concrete acties. Zo versterk je samen de veiligheid en leefbaarheid in wijken en buurten, met oog voor zowel preventie als opvolging.



Tiwos – René Scherpenisse, Bestuurder

‘We zijn ons al lange tijd bewust van de risico’s van ondermijnende criminaliteit en hebben hierin stappen gezet, onder meer binnen onze gebiedsteams. Toch zien we dat er nog werk te doen is om dit bewustzijn breed in de hele organisatie te verankeren. Het gaat immers niet alleen om de collega’s die dagelijks contact hebben met huurders, maar ook om HR, onze projectafdeling en andere organisatieonderdelen. Alleen als iedereen in de organisatie dezelfde alertheid ontwikkelt, kunnen we echt spreken van een weerbare corporatie.

Kortom: bewust veilig werken vraagt om een organisatiebrede benadering, waarin ondermijning expliciet onderdeel is van beleid, processen en cultuur.’

BOUWSTEEN 2: SAMEN STERK

Om de leefbaarheid in wijken te waarborgen, werkt de woningcorporatie nauw samen met diverse partners. Door structureel overleg met gemeenten, politie en maatschappelijke organisaties, worden problemen zoals overlast, ondermijning en onbegrepen gedrag gezamenlijk aangepakt.

Het afsluiten van convenanten om relevante gegevens te mogen delen is hierbij cruciaal. Met een convenant is er een juridische basis om gegevens effectief en zorgvuldig te delen met samenwerkingspartners, waardoor zowel individuele gevallen als bredere leefbaarheidsvraagstukken kunnen worden opgelost. Gezamenlijke voorlichting door de gemeente en de corporatie over ondermijning en woonfraude aan huurders, zorgt ervoor dat bewoners meer weerbaar worden.

HANDELINGSPERSPECTIEF

- Zorg voor een intensieve samenwerking op zowel strategisch, tactisch als operationeel niveau.
- Sluit aan bij een (bestaand) drugsconvenant van de politie, sluit met de gemeente een woonfraude-convenant en waar relevant een convenant gegevensdeling.
- Leg afspraken over signaleren en terugkoppeling vast zodat ieder weet wanneer en hoe er gehandeld wordt.



BrabantWonen – Dennis van Liempd, Manager Sociaal beheer en Incasso

‘Ondermijning raakt niet alleen woningen en huurders, maar ook de veiligheid en leefbaarheid van hele wijken. BrabantWonen heeft onderzocht wat onze kwetsbaarheden zijn en hoe we samen met partners zoals gemeente, politie en maatschappelijke organisaties sterker kunnen optreden tegen de toenemende dreiging van ondermijnende criminaliteit.

Een belangrijk inzicht is dat weerbaarheid niet alleen een taak is van collega’s met direct bewonerscontact. Ook incasso, verhuur, onderhoud, beleid en HR spelen hierin een rol. Door die gezamenlijke alertheid ontstaat een brede basis om risico’s tijdig te signaleren en op te volgen. We investeren in trainingen, scherpen werkprocessen aan en versterken meldstructuren. Maar bovenal zoeken we de samenwerking op met gemeente, politie en maatschappelijke organisaties. Door informatie te delen en elkaar te versterken, kunnen we sneller en effectiever handelen.

Zo werken we samen aan veilige wijken en aan een organisatie die weerbaar is tegen ondermijning, in het belang van onze bewoners én van de samenleving.’

BOUWSTEEN 3: BELEID, HANDHAVING EN INFORMATIEPOSITIE

Het is essentieel om weerbare werkprocessen te waarborgen. Zo kun je professioneel werken en misstanden voorkomen. Dit vraagt om duidelijke richtlijnen, actuele beleidskaders en zorgvuldige uitvoering van alle processen: van verhuur en handhaving tot inkoop en incasso.

Een sterk ZAV-beleid (Zelf Aangebrachte Voorzieningen) is van groot belang. Daarin is helder vastgelegd hoe huurders aanvragen kunnen indienen, wie verantwoordelijk is voor de controle en hoe de corporatie omgaat met ZAV’s bij mutatie. Er bestaat een risico dat criminelen met illegaal verkregen geld vervolgens voorzieningen aanbrengen, zoals een luxe keuken, badkamer of aanbouw, en de woning zodanig verbouwen dat deze niet langer als sociale huurwoning kan worden beschouwd. Vaak wordt voor deze voorzieningen geen toestemming gevraagd. Bij mutatie leidt dit tot ongewenste situaties op het gebied van onderhoud en zelfs tot het verstrekken van vergoedingen bij vertrek.

Daarnaast vormt een actueel verhuurbeleid de basis voor consistentie in contracten en algemene huurvoorwaarden. Denk hierbij aan bepalingen over moderne uitdagingen, zoals het verbod op opslag van lachgas in woningen. Strikte betalingsvoorwaarden, zoals het uitsluiten van contante betalingen en duidelijke afspraken over betalingen door hoofdhuurders, dragen bij aan een veilige en transparante werkwijze.

Ook is het cruciaal om werkprocessen te versterken met vroeg-signalering en preventie, bijvoorbeeld door beleid tegen documentfraude. En helpt helder beleid over het opslaan van legitimatiebewijzen, mutatiecontroles en betalingsafspraken risico’s te beheersen. Tot slot is een scherp inkoop- en aanbestedingsbeleid onmisbaar om integriteit en efficiëntie in de bedrijfsvoering te borgen.

HANDELINGSPERSPECTIEF

- Bekijk de processen door de bril van ondermijning. Is het huidige ZAV-beleid vatbaar voor witwassen? Voor welke ZAV’s moeten huurders een aanvraag indienen of melding maken? Hoe wordt gecontroleerd en gehandhaafd op de ZAV’s? Is een nieuwe keuken een verrijking voor de woning, en wordt die betaald met gespaard inkomen- of gaat het om witwassen van crimineel geld?
- Bespreek opvallende situaties structureel in het team, zodat eventueel afwijken van processen altijd bewust en onderbouwd gebeurt.
- Met weerbare werkprocessen legt de woningcorporatie een stevige basis voor betrouwbaarheid, naleving van wetgeving en vertrouwen bij huurders en partners.



Tiwos – René Scherpenisse, Bestuurder

‘Een belangrijk inzicht is dat onze bestaande werkprocessen weliswaar degelijk zijn ingericht, maar dat de bril van ondermijning hierin nog ontbreekt. In veel procesbeschrijvingen is niet expliciet opgenomen welke invloed ondermijning kan hebben en hoe medewerkers daarmee moeten omgaan. Dat maakt dat signalen soms niet herkend of onvoldoende opgevolgd worden. Bovendien bestaat in onze praktijk welbewust de mogelijkheid om van processen af te wijken. Dat noemen we maatwerk – en maatwerk is soms noodzakelijk – maar juist daar schuilt ook een kwetsbaarheid.

Om dat beter te beheersen, hebben wij, samen met het Instituut voor Publieke Waarden, met onze medewerkers 6 vuistregels opgesteld die richting geven aan het toepassen van maatwerk. Tot nu toe hebben wij deze vuistregels ontwikkeld vanuit een algemeen kwaliteits- en professionaliseringsperspectief. We zien in dat we ook hier de bril van ondermijning moeten opzetten: wat betekent het bijvoorbeeld als er bewust of onbewust van een proces wordt afgeweken, en welke risico’s horen daar bij?’

BOUWSTEEN 4: VEILIG WERKEN EN INTEGRITEIT

Het waarborgen van een veilige en integere werkomgeving is een fundamentele verantwoordelijkheid van woningcorporaties. Dit vereist een heldere visie op acceptabel gedrag, ondersteund door actuele protocollen, training en bewustwording bij medewerkers en bestuurders.

Het is cruciaal om zowel intern als extern duidelijk te maken welke gedragsnormen je hanteert, en deze normen te vertalen naar een actieve houding in hoe je omgaat met (digitale) intimidatie, agressie en geweld. Een actueel agressieprotocol en gerichte trainingen bereiden medewerkers en bestuurders vervolgens voor op het voorkomen en aanpakken van dergelijke incidenten. Het registreren van alle voorvallen draagt bij aan een structurele en transparante aanpak.

Naast de aanpak van externe bedreigingen, is integriteit binnen de organisatie een belangrijk speerpunt. Corporaties zorgen voor heldere werkprocessen, bijvoorbeeld in verhuur- en incassobeleid. Ook bieden corporaties medewerkers toegang tot vertrouwenspersonen voor meldingen van grensoverschrijdend gedrag of integriteitsschendingen. Door het vier-ogen-principe toe te passen voor medewerkers in kwetsbare en cruciale functies, beschermt de werkgever hen tegen bedreiging en intimidatie. Daarnaast dienen alle medewerkers te beschikken over een VOG (Verklaring Omtrent Gedrag).

Een integere woningcorporatie met een veilig werkklimaat past VPT (Veilige Publieke Taak) toe en biedt bovendien nazorg en beveiliging bij bedreiging. Voor meer informatie over VPT en de verschillende manieren om aangifte te doen of verdachte situaties te melden, [lees de Factsheet melden en aangifte doen](#).

HANDELINGSPERSPECTIEF

- Zorg voor goede afspraken met de politie op het gebied van Veilige Publieke Taak. Deze zijn cruciaal op het moment dat een medewerker aangifte wil doen, maar ook om de structurele veiligheidssituatie binnen je organisatie goed te houden.
- Zorg voor een medewerker die goed op de hoogte is van alles omtrent Veilige Publieke Taak en die contact onderhoudt met de politie.
- Informeer medewerkers over het protocol en de beschikbare ondersteuning, zodat zij weten hoe te handelen bij incidenten.
- Stel integriteit en veiligheid centraal in beleid en werkprocessen. Zo versterken woningcorporaties niet alleen de weerbaarheid van hun medewerkers en bestuurders, maar ook het vertrouwen en de leefbaarheid binnen hun werkgebieden.



Stadgenoot – Jolanda Donderwinkel, Directeur Strategie en Wijken

‘Stadgenoot wilde meer inzicht krijgen in hoe weerbaar we zijn tegen ondermijning. De laatste jaren zien wij steeds vaker oneigenlijke activiteiten in ons bezit. Ook hebben we steeds vaker te maken met explosies en aanslagen bij onze woningen.

Een belangrijke bewustwording voor ons was dat ondermijning niet alleen buiten de organisatie, maar ook binnen de organisatie plaatsvindt. Denk bijvoorbeeld aan misbruik van medewerkers, druk op hun integriteit en kwetsbaarheden in werkprocessen. Zo kunnen onze medewerkers onder druk worden gezet om

informatie door te spelen. We zijn alerter en daarmee ook weerbaarder geworden. Thema’s als integriteit en bewust veilig werken, maken we bespreekbaar. En we gaan in gesprek over dilemma’s.

Het resultaat is dat we niet alleen bewuster naar de toekomst kijken, maar ook handvatten hebben gekregen om onze weerbaarheid te versterken. Hierdoor kan Stadgenoot beter de integriteit bewaken, misstanden voorkomen en een veilige, betrouwbare partner zijn voor bewoners en samenwerkingspartners.’

BOUWSTEEN 5: PRAAT MET MEDEWERKERS EN HUURDERS

Een weerbare woningcorporatie handelt open en eerlijk en communiceert actief over haar aanpak. Voor woningcorporaties betekent dit huurders helder te informeren over hoe de corporatie bijdraagt aan veilige en leefbare wijken. Goede communicatie met huurders versterkt het vertrouwen, maakt verwachtingen helder en doorbreekt angst of het ‘normaal’ gaan vinden van onwenselijk gedrag. Een ander belangrijk doel hiervan is het vergroten van de meldingsbereidheid. Meldingen geven inzicht in wat er speelt in de wijk, waarbij de oren en ogen van de huurders onmisbaar zijn.

Zorg voor begrijpelijke en herhaalde boodschappen via meerdere kanalen (zoals een nieuwsbrief, portiekposter, app of bewonersbijeenkomst). Wees daarnaast zichtbaar en aanspreekbaar in de wijk.

Geef huurders en medewerkers het vertrouwen dat een melding veilig gedaan kan worden en niet direct herleidbaar is. Wanneer een huurder of medewerker anoniem wil melden, verwijs dan naar Meld Misdaad Anoniem (MMA). Tevens is het essentieel om huurders op de hoogte te houden van het verloop van hun melding.

Daarnaast kan de corporatie communicatie inzetten als interventiemiddel om de sociale samenhang en veiligheid te bevorderen. Door continu te leren en te verbeteren, versterken woningcorporaties niet alleen hun eigen organisatie, maar ook de gemeenschappen waarin zij actief zijn.

HANDELINGSPERSPECTIEF

- Zorg voor een meldpunt Ondermijning/Woonfraude voor medewerkers en huurders en volg deze meldingen op.
- Geef terugkoppeling over de afhandeling, zodat melders ervaren dat melden zinvol is en het vertrouwen behouden blijft.



BrabantWonen – Dennis van Liempd, Manager Sociaal beheer en Incasso

‘We zien dat weerbaarheid op meerdere niveaus speelt. Medewerkers moeten signalen kunnen herkennen en weten hoe te handelen bij druk of verleiding. Processen en meldstructuren vragen om stevigheid en borging. Daarnaast is in de wijk inzicht nodig in kwetsbare complexen en buurten, en in signalen van bewoners en partners.’

COLOFON

Deze handreiking is in opdracht van Aedes opgesteld door de ZZZB Academy (Zoet Zuur Zout Bitter). De ZZZB Academy heeft bij meerdere corporaties een weerbaarheidsscan uitgevoerd. De resultaten zijn verwerkt in deze publicatie.

www.weerbarewoningcorporatie.nl

© 2025, Den Haag

Contactpersonen: Nora van de Water

Vormgeving: Aedes

Disclaimer: De inhoud van deze uitgave is met uiterste zorgvuldigheid samengesteld. Desondanks zijn hieraan geen rechten te ontleen en is Aedes niet aansprakelijk voor mogelijk inhoudelijke onjuistheden die voortkomen uit gewijzigde wet- en regelgeving. Alle rechten voorbehouden. Niets uit deze uitgave mag worden verveelvoudigd, opgeslagen in een geautomatiseerd gegevensbestand, of openbaar gemaakt, in enige vorm of op enige wijze, hetzij elektronisch, mechanisch, door fotokopieën, opnamen, of enige andere manier zonder voorafgaande schriftelijke toestemming van de uitgevers of auteurs.

vereniging van
woningcorporaties

