

# Inhoudelijke impressie Masterclass Integriteit

12 februari 2020

## Wat mogen ambtenaren en bestuurders op social media?

**Door: Zeger van der Wal & Olger van Dijk**

- Zowel ambtenaren als bestuurders moeten zich bewust zijn van de impact van social media. “Stel je voor dat je op een plein staat vol met mensen, zou je dan hetzelfde zeggen?”
- Het devies aan beiden groepen is om voorzichtig om te gaan met het gebruik van social media.
- Het scheiden van werk en privé gaat eigenlijk niet meer. Ook als ambtenaar wordt er 24/7 op je gelet.
- Kamerleden wordt veel ruimte gegund zich te uiten, voor ambtenaren is dat beperkt het geval, en bij de politie is er zero tolerance (gevallen van ontslag bekend om een enkele tweet).
- Het eigen werkterrein is kwetsbaar. Denk aan de IND-medewerker die zich ’s avonds kritisch uitlaat over het asielbeleid van het kabinet.
- Hoewel de rechter oordeelt dat in dit soort situaties de vrijheid van meningsuiting ruim is, zijn de gevolgen voor het (door kunnen) functioneren doorgaans groot. Interessant is dat artikel 125A van de ambtenarenwet deze vrijheid voor ambtenaren iets beperkt.
- Met trainingen en dilemmasessies kan op de werkvloer gewerkt worden aan bewustwording rond een zorgvuldige omgang met social media. Een gedragscode wordt nog beperkt toegepast (de politie is het verst hiermee) maar kan gegeven de situatie en de risico’s worden overwogen. Van belang de contextafhankelijkheid daarin te vatten.

## Integriteit in steden

**Door: Sander Schelberg & Christiaan Kooman**

Het belangrijkste punt dat naar voren kwam in onze workshop is ook al besproken tijdens de plenaire nazit woensdag. Dat luidt dat er eigenlijk geen verschil is tussen integriteitskwesties in kleine kernen en steden. Deze kwesties komen grotendeels overeen.

Dit heeft er ook mee te maken, hetgeen ook jaarlijks blijkt uit de politieke integriteitsindex, dat de meest voorkomende integriteitsschending waaraan bestuurders zich schuldig maken, misdragingen/gedragingen in vrije tijd betreffen. Dan maakt het dus niet of een bestuurder nu werkzaam is in een kleine kern of in een grote stad.

Tevens kwam naar voren dat een integriteitsonderzoek een ultimatum remedium moet zijn. Een onderzoek maakt altijd veel los in de samenleving en heeft een beschadigende werking op alle betrokkenen. Niet alleen voor degene die wordt beschuldigd, maar op het gehele bestuur van de gemeente. Een onderzoek moet daarom niet te lichtzinnig worden ingezet.

Dat het merendeel van de integriteitsonderzoeken niet zou deugen, zoals beweerd door de heer De Vries, werd door de deelnemers van onze workshops niet herkend.

## Integriteit in kleine kernen

**Door: Gerd Leers, Peter Peeters & Frank van Putten**

- Eigenaarschap van verandertraject ligt niet bij de burgemeester. Dit stimuleert slechts dat anderen de goede dingen gaan doen. En moet er in de toekomst alert op blijven dat het niet weer terugzakt.
- Vlaggendragers zijn heel belangrijk: mensen die het morele leiderschap nemen en verder dragen. Geeft hen een bepaalde rol, bijv. in een integriteitscommissie.
- Zorg voor dialoog. Ga echt het gesprek aan met elkaar, luister naar elkaar in plaats van de inhoud te negeren en vol op de man te gaan (en achter elkaars rug om).

## De kwaliteit van integriteitsonderzoeken

**Door: Michiel de Vries & Frank van Putten**

- Maak bij integriteitsonderzoeken een knip tussen het feitenonderzoek en de weging ervan. Kwalificaties zijn niet aan de onderzoekers, dat is aan de bestuurders.
- Zorg dat je onderzoek gevalideerd kan worden, bijvoorbeeld door peer review op de vraagstelling, feiten en getrokken conclusies.
- Het doen van een integriteitsonderzoek betekent vaak al dat iemands positie besmeurd is. Neem je ten tijde van het onderzoek al rechtspositionele maatregelen, dan kan je bijna niet meer terug. Pleit het onderzoek iemand vervolgens vrij, dan leidt dat vaak tot de conclusie dat de verhoudingen verstoord zijn en om die reden vervolgens alsnog ontslag volgt.

## Werken aan een cultuur van integriteit

**Door: Sander Schaepman & Serv Wiemers**

Integriteit is een lastig begrip: er zijn veel verschillende definities en we denken er niet allemaal éénsluitend over; het is een verzamelterm/containerbegrip; misschien dekt de term "(on)gewenst gedrag" beter de lading. Het gaat om vasthouden aan belangrijke waarden & normen ook als ze onder druk komen te staan.

Goed leiderschap kan de gewenste cultuur van een organisatie scheppen. In die cultuur is fouten maken geen probleem; het gaat erom hoe je met die fouten omgaat, namelijk: vrij, open en veilig. Bespreekbaar maken. Fouten maken staat uitdrukkelijk niet gelijk aan integriteitsschending. Het gaat erom dat je gedrag of keuzes moet kunnen uitleggen.

Daarvoor moet je een cultuur creëren waaruit niemand kan ontsnappen; niet benauwd, maar wel iets dat gemeenschappelijk wordt gevoeld. Instrumenten daarvoor zijn: spellen, bijeenkomsten, management by speech/"tone at the top". Van belang is je te richten op feiten en niet op aannames.

Een cultuuromslag kan, maar daarvoor is wel een forse investering nodig.

Tot slot: iedereen heeft een diepliggend geweten, een eigen moreel kompas, "The True North". Daarmee voelt iemand eigenlijk al aan wat integer/gewenst gedrag is en wat niet.

## Integriteit op het kruispunt van bestuur en ambtenaren

**Door: Paul van Ruitenbeek & Alain Krijnen**

- De positie waarin griffier en secretaris bij integriteitsonderzoek naar politieke ambtsdragers verzeild kunnen raken, is tot nu toe onderbelicht. Zij kunnen klem komen te zitten, want zijn voor hun functioneren afhankelijk van het vertrouwen van de politiek. Er zou een goed (rechtspositioneel) vangnet moeten zijn, ook voor andere betrokken ambtenaren.
- Nevenfuncties die een wethouder qq vervult, kunnen tot problemen leiden indien er aan beide kanten geen duidelijke afspraken zijn gemaakt over wiens belang de wethouder vertegenwoordigt en hoe hij dat belang heeft te dienen.
- De burgemeester kan bij integriteitskwesties in politiek vaarwater terecht komen. Anderzijds zou hij zich ook niet achter een adviescommissie moeten kunnen verschuilen maar juist zijn verantwoordelijkheid moeten nemen. Bij een herbenoeming kan dit optreden echter nog wel eens tegen de burgemeester gebruikt worden.
- Er is een groeiende behoefte aan standaardisatie van integriteitsonderzoeken en risicoanalyses (reikwijdte, inhoud, enz.).

## De structuur van integriteitskwesties

**Door: Jean Paul Gebben, Wessel Groot & Anne Jet Plat**

In deze masterclass stond de relatie tussen de integere organisatiecultuur en de aanpak van ondermijning centraal. In hoeverre is een gemeentelijke organisatie zich bewust dat ze mogelijk ondermijning 'faciliteert' of verzuimt daar iets tegen te doen? We bespraken het kleurenmodel (zie hieronder), dat houvast kan geven waar een gemeente zich bevindt wat betreft de bewustwording en aanpak tegen ondermijnende invloeden.

Inzichten daarbij waren:

- Belang van inzicht in de eigen kwetsbare processen en het handelingsperspectief voor een weerbare gemeente, zoals: roulatie, 4-ogen principe, Bibob en een gezonde organisatiecultuur.
- Onenigheid tussen afdelingen over de aanpak van mogelijke beïnvloeding kan liggen aan botsende achterliggende waarden, zoals: slagvaardigheid vs. zorgvuldigheid of toegankelijkheid vs. veiligheid of doelmatigheid vs. rechtmatigheid.
- Succesfactoren om naar het 'groene vak' te komen zijn: een burgemeester die de nek uitsteekt, draagvlak in de raad, een 'stamhouder' als vertrouwenspersoon om laagdrempelig dilemma's mee te bespreken.
- Risicofactoren om af te glijden naar het 'oranje vak' zijn onwil, onkunde of onmacht; 'integritisme'; incident-gericht opereren en te veel intern gericht zijn.

*Kleurenmodel Weerbare overheid i.r.t. ondermijnende invloeden*



### De waarde van instrumenten

Door: Sabine van Zuydam en Ronald Bik

### Leidraad integriteitstoetsing

