

Horen, zien en zwijgen: Over integriteit, Confucius en vertrouwenspersonen

Confucius (551-479 v.Chr.) hield zijn leerlingen het volgende voor: Kijk niet naar, luister niet naar, spreek niet over en richt je niet op wat in strijd is met de 'welvoeglijkheid'. De raad van deze Chinese wijsgeer wordt vaak verbeeld met de drie welbekende aapjes die hun ogen, oren of mond afdekken. In een enkel geval wordt er een vierde aap aan toegevoegd die zijn poten gekruist houdt als teken dat hij zich niet met het kwaad in laat. De link met integriteit is, zeker in dit laatste geval, snel gelegd. En kijkend naar de vaak toch slechte afloop met zogenoemde 'klokkenluiders' lijkt er inmiddels ook wat voor te zeggen om je doof, stom en blind te houden ten aanzien van integriteitsschendingen.

Gelukkig zal niemand daar serieus voor willen pleiten. Integriteitsschendingen zijn van alle dag en dienen te worden bestreden. Het leidt ondermeer tot verkwisting, onrechtvaardigheid, slechte dienstverlening en het tast de legitimiteit van de organisatie aan. Het melden van schendingen draagt eraan bij dat deze in een zo vroeg mogelijk stadium gedetecteerd, onderzocht en aangepakt kunnen worden.

Het probleem is echter dat het aankaarten van schendingen een flinke dosis morele moed vergt vanwege de vaak ernstige represailles waar de melders niet zelden mee te maken krijgen. Daarom zijn er systemen ontwikkeld om het melden makkelijker en vooral veiliger te maken. Een van de eerste meldsystemen dateert uit het veertiende eeuwse Venetië. Het betreft een stenen beeld van een "Leeuwenmuil" waarin men ongezien meldingen over integriteitswesties kon deponeren.

Vandaag de dag hebben we hiervoor de regeling 'omgaan met vermoedens van misstanden'. Het is een regeling voor het melden van misstanden waarin vertrouwenspersonen een belangrijke rol vervullen. Recent onderzoek maakt inzichtelijk hoe deze regeling functioneert en of er sprake is van een horen, zien en zwijg cultuur binnen de Nederlandse overheid.

Uit het onderzoek blijkt dat meer dan een kwart van de ruim 7.000 ondervraagde ambtenaren, in de afgelopen twee jaar, vermoedens heeft (gehad) van misstanden in hun werkomgeving. Dat is een fors aantal en betekent dat lang niet alle ambtenaren met gekruiste armen – integer – door het leven gaan. Het goede nieuws is dat de overgrote meerderheid dit ook op enigerlei wijze aan de orde heeft gesteld. De helft heeft het gemeld aan het

(hogere) management, een kwart heeft het besproken met collega's, terwijl slechts weinigen ervoor kiezen om het buiten de eigen organisatie aanhangig te maken.

Zorgwekkend is echter dat de helft van de melders ontevreden is met de afhandeling van de melding. De melding heeft in hun beleving weinig of geen merkbaar effect gehad, men voelt zich niet serieus genomen en ook de terugkoppeling en voortgang van het proces wordt als gebrekig ervaren. Dit roept meteen de vraag op of melders, op grond van deze negatieve ervaringen, ook in de toekomst nog geneigd zullen zijn om hun nek uit te steken en integriteitsinbreuken aan de orde te stellen. Bedenklijk is ook dat slechts 5% van de ondervraagde ambtenaren zich tot de vertrouwenspersoon integriteit (VPI) heeft gewend, terwijl deze functionaris daar toch speciaal voor in het leven is geroepen. Het grootste probleem van de VPI blijken zijn slechte interne zichtbaarheid en bekendheid te zijn. Minder dan de helft van de ambtenaren blijkt op de hoogte te zijn van de aanwezigheid van een VPI. Een belangrijk, zo niet het belangrijkste, aspect van het zijn van VPI is volgens mij het proactief uitdragen van de functie. Daar valt volgens het onderzoek nog een hele hoop aan te verbeteren.



Dat brengt mij tot de conclusie dat er van een horen, zien en zwijg cultuur gelukkig nog geen sprake blijkt te zijn. Misstanden worden frequent waargenomen én aangekaart. Het is wel van groot belang om het interne meldproces en de zichtbaarheid van de VPI te verbeteren om zodoende de meldingsbereidheid te kunnen blijven garanderen en zo mogelijk nog te vergroten. Slagen we daar niet in dan zal de meldingsbereidheid, door de negatieve ervaringen die melders hebben opgedaan, wellicht snel afnemen. Met alle consequenties van dien...

Alain Hoekstra (*à titre personnel*)

Coördinerend Beleidsadviseur Bureau Integriteitsbevordering Openbare Sector (BIOS)

Promovendus Rotterdam School of Management (EUR)