

## DE INTEGRITEIT VAN HET INTEGRITEITSBELEID

### Illustratie van een oxymoron

In de oudheid stond ieder dorp in China onder de zorg van een geneesheer. In ruil daarvoor zorgden de dorpelingen voor hem: ze gaven hem te eten, zorgden voor onderdak en voor andere levensbehoeften. Het was de taak van de geneesheer om de dorpelingen te behoeden voor ziektes. Eens ziek konden ze immers niet voor hem zorgen. Zo ontwikkelde de Chinese geneeskunde zich vanuit een traditie die zich richtte op het behoud in plaats van het herstellen van gezondheid. De analogie met integriteitsbeleid is evident, ook dit is vanuit het adagium 'voorkomen is beter dan genezen' primair gericht op het beschermen en bevorderen van integriteit binnen organisaties.

In de Nederlandse overheidspraktijk schort het echter nog vaak aan kwalitatief goed integriteitsbeleid. Doorgaans beschikken organisaties wel over allerhande regels, procedures en codes en worden er zo nu en dan ook trainingen verzorgd. Maar van echt samenhangend beleid is nog zelden sprake. Daarmee komt de integriteit van het integriteitsbeleid zélf ter discussie te staan. Ik licht dit nader toe aan de hand van een analyse van de termen beleid en integriteit.

Van oorsprong is het woord *beleid* een afleiding van het Middelnederlandse werkwoord *beleiden* dat staat voor besturen of regelen, dat zelf weer is afgeleid van het werkwoord *leiden*. Binnen de Bestuurskunde wordt beleid doorgaans gedefinieerd in termen van doelgerichte beïnvloeding. Beleid geeft dan de richting aan waarmee men gestelde organisatiedoelen wil realiseren. Nog specifiekere geformuleerd gaat het bij beleid om het op planmatige wijze realiseren van benoemde doelen, waarbij ook de benodigde middelen, verantwoordelijkheden en de factor tijd worden gepreciseerd. Volgens honorair hoogleraar Korsten impliceert beleid een bepaalde *Problemverarbeitung*, dus hoe het bestuur – in dit geval – omgaat met integriteitsvraagstukken en het ethische klimaat binnen de organisatie kan verbeteren.

De term integriteit kan op soortgelijke wijze afgeleid worden van zijn oorspronkelijke betekenis. Het stamt af van het Latijnse woord *integritas* dat omschreven kan worden als heelheid. Het gaat dan om een toestand, of een manier van handelen, die gekwalificeerd kan worden als heel, coherent en samenhangend. Integer integriteitsbeleid vergt dan dus samenhang.

Diverse onderzoeken tonen aan dat het aan weldoordacht, richtinggevend en samenhangend integriteitsbeleid nog vaak schort. Hoewel de meeste overheidsorganisaties

inmiddels wel beschikken over allerlei losse integriteitsmaatregelen, is een overkoepelende beleidsvisie en beleidsplan doorgaans nog afwezig. Er is van alles maar richting, samenhang en heldere doelen ontbreken mees-tentijds.

Onlangs is het integriteitsbeleid van de Nederlandse overheid geëvalueerd door de GRECO (*Groupe d'Etats contre la Corruption*) dat als onderdeel van de Raad van Europa toeziet op de naleving van integriteits- en anticorruptienormen. Ook daaruit blijkt dat het Nederlandse integriteitsbeleid tamelijk gefragmenteerd en ad-hoc is vormgegeven.<sup>1</sup> Incidenten, politieke, financiële en imago motieven tekenen de grilligheid waarmee allerlei integriteitsmaatregelen tamelijk lukraak worden ingevoerd. Dit leidt tot een opeenstapeling van goede bedoelingen zonder een daaraan ten grondslag liggend 'Masterplan'. We zijn daar overigens niet uniek in, ook in andere landen gaat het er nog vaak zo aan toe.

Aan integer integriteitsbeleid ligt kortom een weldoordachte en samenhangende visie ten grondslag. Dat vergt een heldere probleemanalyse, duidelijke beleidsdoelen en een systematische, coherente aanpak om die doelen te kunnen realiseren. Indien dit ontbreekt, dan is het integriteitsbeleid in zichzelf niet-integer. Niet-integer integriteitsbeleid is in tegenspraak met zichzelf: een stijlfiguur die ook wel een *oxymoron* wordt genoemd. Belangrijker dan deze taalkundige duiding is de retorische vraag of niet-integer integriteitsbeleid wel datgene kan bewerkstelligen waarvoor het bedoeld is: integriteit binnen publieke organisaties bevorderen en verbeteren zodat de overheid gezond blijft en voor haar burgers kan zorgen.

#### Alain Hoekstra

*Bestuurskundige & Integriteitsexpert*

1 <https://www.rijksoverheid.nl/documenten/rapporten/2018/12/07/evaluation-report-fith-evaluation-round-preventing-corruption-and-promoting-integrity-in-central-governments-top-executive-functions-and-law-enforcement-agencies-english>