

# Integriteit: eigen kompas niet genoeg, gebruik elkaar!

Door Pascale Georgopoulou en Jan Karens

*Dit artikel gaat over een handreiking integriteit voor raadsleden. Deze handreiking is op initiatief van de Amstelveense griffie gemaakt en met bijdrage van twintig betrokkenen, maar willekeurige meelezers verrijkt. De handreiking is een hulpmiddel voor raadsleden om het gesprek met elkaar te voeren, want wat ons betreft schuilt de kracht in het bespreekbaar maken en houden van integriteit. De inhoud van de handreiking en het 'wordingsverhaal' willen wij graag met u delen.*

## Een injectie aan de 'cultuurkant' van integriteit

Naast de enorme stapel met gemeentewet, gedragscode integriteit, handreikingen en good practices van gemeenten, krijgt het (nieuwe) raadslid het advies om vooral goed op te passen en scherp te blijven. Elke gemeente zal wel eens een training of cursus organiseren, zodat raadsleden worden gesteund in wat dan heet 'morele oordeelsvorming'. De meeste gemeenten, blijkt ook uit onderzoek<sup>1</sup>, hebben namelijk hun instrumentarium voor een integere organisatie goed op orde. Als je de media echter moet geloven, dan is het beroerd gesteld met de integriteit van de gemiddelde politicus. Google 'in opspraak' of 'raadslid verdacht' en je krijgt duizenden treffers. Aan de cultuurkant, laten wij maar zeggen, valt nog het een en ander te verbeteren.

De uitspraak van minister Dales (1992) over 'wel of niet integer' is duidelijk, maar in de praktijk blijken er tussen zwart en wit vele tinten grijs. Niet dat integriteit rekbaar is, maar de alledaagse praktijk is weerbarstig. Fraude, misbruik, onwettig of ongepast gedrag, daarvan is duidelijk: dat kan en mag niet. Maar er zijn genoeg situaties waarbij je je afvraagt: 'Kan dit eigenlijk wel?' En soms zelfs: 'Wat een dilemma!'

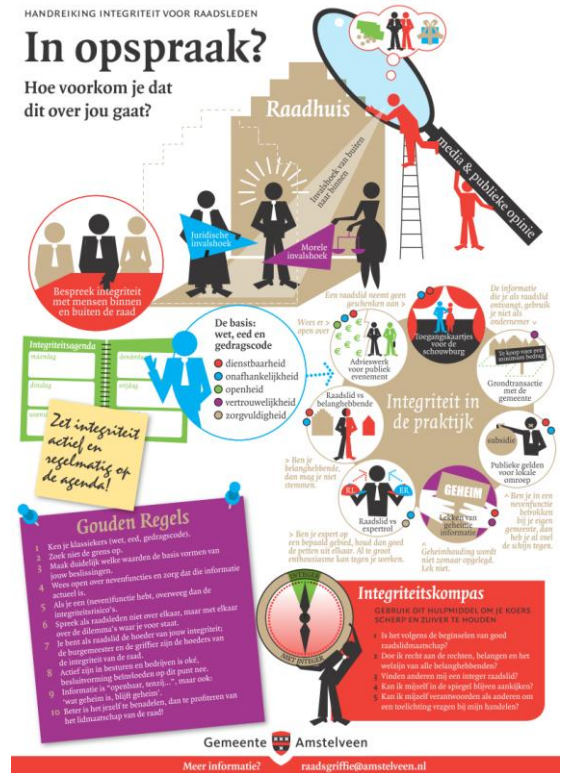
Vanuit deze achtergrond zijn wij in Amstelveen op zoek gegaan naar een manier om integriteit te benaderen. Wij hebben de kernwaarden van onze eigen (net vernieuwde) gedragscode integriteit gekoppeld aan praktijkvoorbeelden, waarin dilemma's centraal staan.

## Wanneer gaat het alarmbelletje rinkelen?

In de handreiking benaderen wij integriteit vanuit drie invalshoeken: de juridische (wet en gedragscode, op basis hiervan is juridische toetsing mogelijk), de morele (het grijze gebied, hier gaat het om persoonlijke toetsing en het eigen morele kompas) en die van buiten naar binnen (de indruk van anderen, de schijn tegen hebben, met als gevolg politieke toetsing en/of afrekening). Waar het om gaat is hoe het raadslid zijn positie bepaalt in het grijze gebied. In eerste instantie is het een persoonlijke afweging en keuze, die afhankelijk is van tijd en context. Iedereen heeft zijn eigen morele kompas. Maar op alleen je eigen kompas, benadrukt de handreiking, kun je in de samenleving niet varen. Misschien zie je iets over het hoofd of schat je een risico anders in. Ook kan een ander heel anders denken over jouw dilemma. Denk dus niet te snel als je een stukje in de krant leest over een raadslid dat in opspraak is geraakt, dat het jou niet overkomt. Mis de alarmbelletjes niet en gebruik zowel je gevoel als je verstand om dilemma's te benaderen. En vergeet vooral je collega-raadsleden niet. Samen kom je verder.

## Waarden als basis, casuïstiek ter illustratie

<sup>1</sup> *Integriteit van het lokaal bestuur*, Vrije Universiteit, uitgevoerd in 2010 in opdracht van de VNG en het ministerie van BZK



Om het gevoel van 'It could be you!' aan te wakkeren gingen wij op zoek naar voorbeelden. Het zijn er meer dan genoeg. In verreweg de meeste incidenten bleek sprake te zijn van (vermeende) belangenverstrengeling of machtsmisbruik. Vaak ging het over nevenfuncties en dubbele petten. Deze beoordeelden wij aan de hand van een checklist van waarden: dienstbaarheid, onafhankelijkheid, openheid, vertrouwelijkheid en zorgvuldigheid. Welke waarden zijn hier in het geding of in conflict met elkaar? Niet verrassend is dan ook dat de waarden dienstbaarheid (in de eerste plaats is het raadslid loyaal aan gemeente en burgers) en onafhankelijkheid (het raadslid vermijdt belangenvermenging) het vaakst in het geding blijken.

Het lastige van waargebeurde verhalen is dat de context veel te specifiek, doorgaans complex en door de media ingekleurd is. Zonder uitvoerige studie van de casus is elke vereenvoudiging al snel kort door de bocht. Wij wilden voorkomen dat de discussie vervolgens zou gaan over de casus en niet over de onderliggende waarden. Wij hebben daarom elke casus teruggebracht tot een conflict tussen waarden.

Van handreikingen wordt verwacht dat ze, los van allerlei pogingen tot bewustwording en aansporing om gedrag te veranderen, concrete tips bevatten. En zo kwamen wij, via de casuïstiek, tot de gouden regels. Het lijken soms open deuren, zoals de regel: 'Ken je klassiekers (wet, eed, gedragscode)' en 'Zoek niet de grens op'. Vergis je niet, dit vormt wel de basis. Andere regels zijn vooral praktisch van aard, zoals: 'Wees open en transparant over nevenfuncties en zorg dat die informatie actueel is'. Het hele rijtje bij elkaar biedt houvast aan raadsleden en helpt om het eigen morele kompas te ijken.

### Bijdrage meelezers: crowdsourcing

Met de nodige redactie en bespreking in eigen kring kwamen wij tot een tekst die aan de gemeenteraad kon worden voorgelegd. Omdat er echter veel manieren zijn om integriteit te benaderen en wij vast niet de enigen zijn die erover nadenken gingen wij op zoek naar meer input. Door crowdsourcing (via social media en direct contact) hebben wij reacties en meningen verzameld en in ons verhaal verwerkt.

Opvallend was daarbij dat van de mensen die wij zelf direct benaderden om te reageren, slechts een enkeling reageerde. Tijdgebrek en andere prioriteiten waren daarvoor de aangevoerde redenen. Van de twintig mensen die echter zelf aangaven mee te willen lezen naar aanleiding van onze oproep, kregen wij snel reactie met waardevolle input, waardoor de handreiking veel beter werd. De groep meelezers was divers, onder meer raadsleden, bestuurders en griffiers.

Onderstaand figuur visualiseert heel mooi de meerwaarde van de meelezers. Door de tekst van de oorspronkelijke tekst (links) en de uiteindelijke tekst (rechts) in een 'wordcloud' te zetten is zichtbaar hoe de uiteindelijke tekst veel meer scherpte en focus heeft. Door crowdsourcing is de handreiking meer uitgesproken geworden en minder grijs.



Een waardevolle toevoeging aan de handreiking was bijvoorbeeld de integriteitsagenda. Het gebeurt nog te vaak dat er in gemeenteraden alleen over integriteit gesproken wordt vanwege een misstand of een schandaal. Escalaties worden voorkomen door integriteit als het ware preventief op de agenda te zetten.

Andere waardevolle toevoegingen waren de nadruk op het eigen morele kompas bij het maken van keuzes en dat je daar alleen niet op kunt varen. Ook kwam er beter in te staan dat persoonlijk gedrag niet los staat van publiek optreden. De rol van burgemeester en griffier is aangescherpt

door het raadslid als hoeder te benoemen van zijn eigen integriteit en de burgemeester en de griffier als hoeders van de integriteit van de raad.

Toen was de handreiking echt af en kon deze worden aangeboden aan de raad. De handreiking zal worden gebruikt bij de trainingen en cursussen die voor de (nieuwe) raad worden georganiseerd en maakt in Amstelveen voortaan onderdeel uit van de gereedschapskist van de raadsleden.

Voor meer informatie en het opvragen van de genoemde documenten kunt u contact opnemen met de raadsgriffie van de gemeente Amstelveen ([raadsgriffie@amstelveen.nl](mailto:raadsgriffie@amstelveen.nl)).

Pascale Georgopoulou is raadsgriffier in Amstelveen en Jan Karens is adviseur bij bureau Necker van Naem in Utrecht.