

Kijk niet alleen naar de regels

Opiniebijdrage in De Limburger van 14 oktober 2021

Thieu Wagemans www.ontganiseren.nl

De Limburger berichtte onlangs dat bij het door gouverneur Johan Remkes ingestelde Meldpunt Integriteitsschendingen in totaal 150 meldingen zijn binnengekomen. De drie deskundigen die de meldingen moeten beoordelen hebben een lastige opgave. Beoordeling veronderstelt criteria: wanneer is er sprake van een schending van de integriteit? Grofweg kunnen twee criteria worden onderscheiden. Het eerste criterium is of er sprake is van het overtreden van regels. In uiterste zin: is er sprake van een strafbaar feit? Die vraag kan op basis van wetten en daarvan afgeleide regels vaak nog wel worden beantwoord.

Veel lastiger is het om een niveau dieper te graven. Integriteit gaat verder dan het handelen conform geldende regels. Binnen een overheidsorganisatie, hoe strak georganiseerd ook, kan er sprake zijn van ongewenste praktijken die intern normaal worden gevonden. Stel bijvoorbeeld dat een medewerker vaststelt dat er binnen zijn organisatie nogal luchtig met regels wordt omgesprongen, dat er bijvoorbeeld sprake is van bevoordeling van bepaalde personen of dat men nogal eens de ogen en oren sluit bij gedrag dat eigenlijk niet is toegestaan. En stel nu eens dat een medewerker dat signaleert en dat expliciet op tafel legt.

Dergelijk prijzenswaardig gedrag wordt lang niet altijd op prijs gesteld. Men wordt geacht met de hoofdstroom mee te bewegen en vuile was niet naar buiten te brengen. Er zijn veel voorbeelden van mensen die de vinger op zere plekken legden en daarvan nadeel ondervonden. Een organisatie heeft tal van technieken en methoden om iemand die op misstanden wijst de gevolgen van dergelijk handelen te laten merken. Zo iemand wordt bijvoorbeeld plotseling niet meer uitgenodigd voor een overleg. Dat lijkt aanvankelijk een toevallige vergissing die zich echter vervolgens met enige regelmaat blijft voordoen. Men wordt gepasseerd en buitenspel gezet. Er doen zich kleine pesterijen voor. Men hoort er niet meer bij.

Verhoudingen verslechteren wat vervolgens kan worden aangegrepen om iemands functioneren tot onderwerp van discussie te maken. Meer dan eens wordt zo iemand heel zorgvuldig naar de uitgang begeleid, op weg naar een 'functie elders'. Dat zijn processen waarin doorgaans geen formele regels worden geschonden. Het spel is fijnzinniger en tegelijkertijd doortrapper.

Of neem het politieke domein. Daarbinnen is er vaak druk om mee te bewegen, bijvoorbeeld door geen kritiek te uiten op de 'eigen' wethouder zodat het beeld van eensgezindheid niet wordt doorbroken. Dat wordt wel opgevat als een kwestie van politiek fatsoen. Een gevolg van deze cultuur is dat ons systeem van overheidsorganisaties te weinig zelfcorrigerend is. Zelfbevestiging als norm. Worden daarbij regels overtreden? Welnee! Men houdt zich enkel keurig aan ongeschreven regels. Worden problemen toch op tafel gelegd dan kan dat worden opgevat als het doorbreken van fatsoensnormen. Het leidt tot situaties waarin een beroep op fatsoensnormen tot doel heeft om onfatsoen te verbergen. Wat scheef is mag

kennelijk niet aan de oppervlakte komen. Dat wordt dan als het bevuilen van het eigen nest gezien.

Commissies die moeten nagaan of sprake is van integriteitsschendingen zouden daarom niet alleen moeten kijken naar daadwerkelijke schending van regels maar ook oog en oor moeten hebben voor informele praktijken, hoe verfijnd ook, die het zelfreinigende vermogen van de overheid onderuit halen. Dat laatste is nodig omdat men anders langs de ware problemen heen kijkt.

De uitdaging voor onderzoekers die op pad worden gestuurd om vast te stellen of in het openbaar bestuur integer is gehandeld, is de nette maar verhullende taal waar overheidsorganisaties zo bedreven in zijn te doorzien en van de vernislaag te ontdoen. Als ze hun werk goed willen doen, moeten ze dwars door de schoonheid van de woorden heen kijken dus en de praktijken benoemen die erdoor worden bedekt. Over onrecht kun je nu eenmaal geen compromissen sluiten. Zonder aandacht voor de interne ambtelijke cultuur en de bestuurscultuur zal ieder integriteitsonderzoek gebrekkig zijn.

Thieu Wagemans is raadslid voor Ronduit Open in Leudal