

# VU Research Portal

## **Integriteit en integritisme in bestuur en samenleving. Wie de schoen past.....**

Huberts, L.W.J.

2005

### **document version**

Publisher's PDF, also known as Version of record

[Link to publication in VU Research Portal](#)

### **citation for published version (APA)**

Huberts, L. W. J. (2005). *Integriteit en integritisme in bestuur en samenleving. Wie de schoen past.....* FSW, VU Amsterdam.

### **General rights**

Copyright and moral rights for the publications made accessible in the public portal are retained by the authors and/or other copyright owners and it is a condition of accessing publications that users recognise and abide by the legal requirements associated with these rights.

- Users may download and print one copy of any publication from the public portal for the purpose of private study or research.
- You may not further distribute the material or use it for any profit-making activity or commercial gain
- You may freely distribute the URL identifying the publication in the public portal

### **Take down policy**

If you believe that this document breaches copyright please contact us providing details, and we will remove access to the work immediately and investigate your claim.

### **E-mail address:**

[vuresearchportal.ub@vu.nl](mailto:vuresearchportal.ub@vu.nl)

**PROF.DR. L.W.J.C. HUBERTS**

**INTEGRITEIT EN INTEGRITISME  
IN BESTUUR EN SAMENLEVING**

**WIE DE SCHOEN PAST....**

Onderzoeksgroep Integriteit van Bestuur  
Vrije Universiteit Amsterdam

2005

*Voor Krystan en Leonardus*

ISBN: 90-77472-06-1

© 2005 L.W.J.C. Huberts/ FSW, Vrije Universiteit Amsterdam.

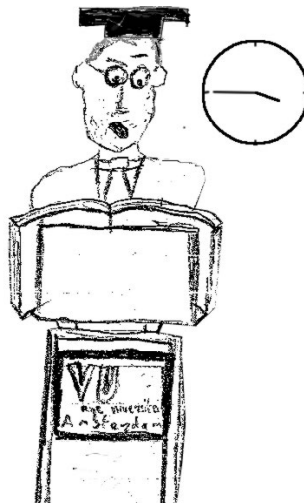
Alle rechten voorbehouden. Niets uit deze uitgave mag worden verveelvoudigd, opgeslagen in een geautomatiseerd gegevenbestand of openbaar gemaakt, in enige vorm of op enige wijze, zonder voorafgaande schriftelijke toestemming van rechthebbenden(n): FSW Voorlichting, De Boelelaan 1081, 1081 HV Amsterdam, Tel.: 020 598 6794, voorlichting@fsw.vu.nl, www.fsw.nl/onderzoek.

**PROF.DR. L.W.J.C. HUBERTS**

# **Integriteit en Integritisme in Bestuur en Samenleving**

## **Wie de schoen past....**

*Beschouwing* in verkorte vorm als oratie uitgesproken bij de aanvaarding van het ambt van hoogleraar Bestuurskunde in het bijzonder integriteit van bestuur, bij de faculteit der Sociale Wetenschappen van de Vrije Universiteit Amsterdam op 23 februari 2005.



## 1 INLEIDING

Het thema ‘integriteit’ krijgt inmiddels de nodige aandacht in de wetenschap, zeker ook in de bestuurskunde. In de jaren negentig veroverde het thema een plaats op de wetenschappelijke agenda, maar in de decennia daaraan voorafgaand was dat anders. Toen was er in het bestuur en in de bestuurskunde bijna louter aandacht voor de techniek van het besturen.<sup>1</sup> Wat zijn de doelen, welke middelen en instrumenten zijn denkbaar, hoe is de tijdsplanning, welke effecten zijn gerealiseerd?

Na die periode van aandacht voor de techniek, is er inmiddels onbetwist meer aandacht voor de ethiek van het besturen, voor de *spirit of public administration*<sup>2</sup>. Dat geldt zowel voor de bestuurspraktijk als voor de omringende samenleving en de wetenschap. Aan de Vrije Universiteit blijkt dat uit de leerstoel Integriteit van Bestuur en het werk van de onderzoeksgroep onder die naam. Ik ben trots op het werk van die groep, het gezamenlijke werk en gedachtegoed, waaruit ook deze beschouwing is voortgekomen.

Ik begin met een uitdagend citaat.

*‘Om derhalve zijn recht en gezag te handhaven, moet de Staat er voor zorgen de oorzaken van de vrees en eerbied in stand te houden, anders houdt hij op als Staat te bestaan. Voor bewindslieden is het even onmogelijk om dronken of naakt, in het gezelschap van hoeren, over straat te gaan, theater te spelen, de uitgevaardigde wetten openlijk te overtreden of te verachten en tegelijkertijd de eerbied voor hun gezag te behouden als dat het onmogelijk is dat iets tegelijkertijd is en niet is’.*<sup>3</sup>

Simpeler gezegd: Gij zult geen wetten overtreden of verachten, niet dronken, naakt of met hoeren over straat gaan en geen toneel spelen.

Een citaat dat meteen al vragen oproept. Gaat het hier om een integriteitsvraagstuk? Van wie zou het citaat zijn? Wie zou op deze wijze tegen het gewenste gedrag van bewindslieden aankijken.

Welk beeld roept het op? Mijn jongste zoon moest denken aan het hieronder getekende tafereel. Met tenminste ook enig gevoel voor actualiteit.

Toch verwijst het citaat niet naar hedendaagse politici. Het gaat om een tekst uit 1677, een fragment uit de *Tractatus Politicus*, van Spinoza, de filosoof die leefde van 1632 tot 1677.<sup>4</sup>

<sup>1</sup> In tegenstelling tot de periode na de Tweede Wereldoorlog tot aan het begin van de jaren zeventig. De *founding fathers* van de bestuurskunde hadden meer oog voor de ethiek van het besturen (Van Poelje, 1964 en Brasz, Kleijn, In 't Veld en Van der Ende, 1975; zie ook Wertheim en Brasz, 1961) dan de generatie erna (die het vakgebied groot maakte).

<sup>2</sup> De terminologie is van Frederickson, 1997.

<sup>3</sup> Benedictus de Spinoza, 1985: 72 (oorspr. *Tractatus Politicus*, Amsterdam, 1677).

<sup>4</sup> Onlangs nummer 21 op de ranglijst van de grootste Nederlander aller tijden..... (zie <http://www.degrootstenederlander.nl/top11100.php> (25-1-2005)).

Figuur 1: 'Geen wetten overtreden of verachten, niet dronken, naakt of met hoeren over straat gaan en geen toneel spelen'



Het korte citaat laat zien dat de integriteitsproblematiek van alle tijden is. Dat betekent niet dat er altijd aandacht aan integriteit, ethiek, waarden en normen in bestuur en samenleving wordt besteed.

Ik zal dat doen door eerst stil te staan bij de betekenis van het begrip integriteit. Integriteit is allesbehalve een gemakkelijk begrip. Er doen talrijke interpretaties de ronde, maar altijd is er het besef van de ingrijpendheid en de verreikendheid. Iedereen wil het zijn, wat is er prachtiger dan een integer persoon genoemd te worden, het is desastreus wanneer je integriteit in twijfel wordt getrokken.

Tegenover dat belang staat de ongrijpbaarheid. Wat is integer en wat niet? Waar liggen de grenzen van de moraal? Om te beginnen zal ik het begrip uiteenleggen en definiëren. Aanvullend introduceer ik, om het overdrijven of al te zeer veralgemeniseren van het integriteitsaspect aan te duiden, het begrip integritisme.

Vervolgens kijk ik met behulp van dat begrippenkader en resultaten van ons onderzoek naar samenleving en bestuur. Hoe staat het er voor met de integriteit van ons openbaar bestuur, van de politiek, de politici, het bedrijfsleven, de samenleving? Ten derde volgt het deel waarnaar ook de ondertitel van deze oratie verwijst. Wie de schoen past... Tot nu toe hebben we ons als wetenschappers niet bepaald onderscheiden via veel aandacht voor de eigen integriteit. Hoe zit het in de wetenschap met de missie, moraal, ethiek, onze nevenfuncties, netwerken, nepotisme, wetten overtreden, dronken of naakt over straat gaan en toneel spelen? Het wordt tijd dat we uitdrukkelijker in eigen kring nagaan waar de schoen wringt. Wie de schoen past....

## 2 INTEGRITEIT EN INTEGRITISME

Integriteit raakt het wezen van ieder individu, iedere organisatie, iedere samenleving. Toch is lang niet altijd duidelijk wat integriteit precies inhoudt.<sup>5</sup> Er zijn tenminste zes visies te onderscheiden: integriteit als heelheid, als professionele verantwoordelijkheid, als ideaal, als specifieke waarde, als overeenstemming met regels en als overeenstemming met de moraal.

### 2.1 Zes visies op integriteit

#### *Heelheid*

In de eerste visie wordt integriteit gezien als 'heelheid' ofwel als consistent, coherent en consequent zijn (overeenkomstig een van de betekenissen van het Latijnse *integrus*: intact zijn, heelheid, harmonie). Je staat er voor en je gaat er voor. Je zegt wat je denkt en je doet wat je zegt. Zo stelt Musschenga in een mooie analyse dat integriteit 'verwijst naar een relatie tussen (1) iemands uitingen en gedragingen op verschillende tijdstippen (= consistentie); (2) op verschillende plaatsen (in verschillende rollen, contexten) (= coherentie); (3) tussen diens uiterlijke, waarneembare uitingen en gedragingen en innerlijke denkbeelden en gevoelens en tussen diens verbale uitingen en diens gedragingen (= correspondentie)' (2004: 16).<sup>6</sup>

In dezelfde lijn ligt de verwijzing naar de interne consistentie van het waarden- en normenpatroon (Kaptein en Wempe, 2002)<sup>7</sup>.

Deze visie lijkt de dominante, zo meldt Montefiori op basis van literatuurstudie. 'The association with wholeness seems to be dominant'. Hij vat die visie als volgt samen: 'persons of integrity may be taken to be those whose overall patterns of desire and working principle are fully integrated, as it were, and who are neither at conflict with themselves nor given to wayward departures from their normal patterns of conduct over the course of time' (1999: 9).<sup>8</sup>

#### *Professionele verantwoordelijkheid*

De tweede opvatting over integriteit ligt in het verlengde van het denken in termen van 'heelheid': integriteit als professionele verantwoordelijkheid.<sup>9</sup> Het gaat er dan om dat

<sup>5</sup> Zie bijvoorbeeld Montefiori en Vines, 1999; Van Willigenburg et al., 1999; Chapman, 2000; Karssing, 2001; Jeurissen en Musschenga, 2002; Brenkert, 2004; Musschenga, 2004.

<sup>6</sup> Musschenga voegt daaraan in het geding zijnde waarden toe: waarheid, waarachtigheid en oprechtheid.

<sup>7</sup> Zie verderop de volledige omschrijving van persoonlijke integriteit door Kaptein en Wempe; de verwijzing naar interne consistentie is gebruikelijk, die naar externe integratie is bijzonder (passend bij de discussie over de maatschappelijke cq. externe verantwoordelijkheid van bedrijven).

<sup>8</sup> De twee andere visies die Montefiori onderscheidt, komen in dit geschrift nog aan bod: integriteit als 'one virtue among others' of als 'representing the whole of virtue' (Montefiori, 1999: 9).

<sup>9</sup> De 'Nyenrode-visie', ontwikkeld door Henk van Luijk, lang het gezicht van de bedrijfsethiek in Nederland (als hoogleraar bedrijfsethiek aan de Universiteit Nyenrode en voorzitter van onder andere het European Business Ethics Network EBEN). Van Luik, 1993, Van Luijk en Schilder 1997: 140-142, Van Luijk, 2002 en 2004, maar duidelijk ook Karssing, 2002: 26-31 en Jeurissen (2002) die de verbinding legt met 'corporate citizenship' (2002: 34).

medewerkers in staat en bereid moeten zijn om hun verantwoordelijkheid overeenkomstig hun functie en hun positie te aanvaarden. Karssing (2002: 26): 'Integriteit betekent dan dat een beroepsbeoefenaar zijn taken adequaat, zorgvuldig, en betrouwbaar uitoefent, rekening houdend met alle in het geding zijnde belangen' en hij vat het zo samen 'je doet waarvoor je bent aangesteld en je staat voor wat je doet' (2001: 3). De verbinding met professe en organisatie wordt hier uitdrukkelijk gelegd.

Dat gebeurde bijvoorbeeld ook in een studie van de Utrechtse School voor Bestuurs- en Organisatiewetenschap (Bovens, Pikker en Harreman, 2004). De opdracht was integriteitsrisico's van hoge ambtenaren te onderzoeken en aanbevelingen te doen die de risico's zouden beperken. De onderzoekers definieerden integriteit 'in de brede betekenis van professionele verantwoordelijkheid', en dat is 'gedrag dat voldoet aan de competentie-eisen die binnen de beroepsgroep worden gehanteerd' (2004: 8). Dat werd feitelijk toegespitst op drie spanningsvelden: ambtelijke nevenactiviteiten, ambtelijk ondernemerschap en politiek-ambtelijke betrekkingen.

Het nadeel van interpretaties met de nadruk op 'doen wat je zegt' en 'zeggen wat je denkt' en 'doen waarvoor je bent aangesteld' is het ontbreken van een morele maatstaf.<sup>10</sup> Veel dictators en volksmenners handelen ijzingswekkend consequent, consistent, coherent en taakbewust. Er ontbreekt wat Brenkert het morele filter noemt: 'integrity involves more than simply doing what one says; what one says and does must also pass through some moral filter. As such, integrity is closely bound up with business ethics and forms of social responsibility' (Brenkert, 2004: 4).

Drie andere visies komen wel met een filter, zij het elk op eigen wijze.<sup>11</sup>

### *Ideaal*

De derde visie verbindt integriteit primair met een geformuleerd ideaalbeeld. In Van Luijks omschrijving van integriteit refereert het woord *exemplary* daaraan: 'Integrity now stands for complying in an exemplary way with specific moral standards' (2004: 39). Of nog sterker: integriteit als de 'stuff of moral courage and even heroism' (Blenkert, 2004: 5). Ook de drie kenmerken van persoonlijke integriteit die Kaptein en Wempe noemen, hebben dat exemplarische, nastrevenswaardige in zich (met ook een stevige portie 'heelheid'). Een *person of integrity* is

1. first and foremost autonomous and authentic: he or she stands for something, strives for something, and is true to his or her ideals (...)
2. capable of integrating his or her values, deeds, and their effects in his or her life in a natural way (...)
3. integrated into his or her environment and sensitive to social issues, and willing to account for himself or herself (Kaptein en Wempe, 2002: 90-91).

Tot slot noem ik in dit verband Dobel (1999) die een mooi boek over Public Integrity schreef. Iemand in een publieke functie is integer wanneer hij of zij uit de voeten kan met drie typen eisen, domeinen of verplichtingen: 'obligations of office, personal commitment and capacity, and prudence' (1999: 20). Het ambt brengt verplichtingen met zich mee, iemand moet de eigen, persoonlijke moraal en integriteit overeind kunnen houden en er

<sup>10</sup> Dat geldt ook voor visies die het hebben over de *oneness or unity in the moral life of individuals*, een van kenmerken die Dobel noemt (1999: 4).

<sup>11</sup> Wordt integriteit verbonden met *competentie*, dan valt moraal daarbuiten, tenzij de beroepsmoraal tot het competentiedomein gerekend wordt. Ook dan nog ligt de invulling van de moraal bij de betrokkenen zelf, zoals in het hier genoemde onderzoek van Bovens, Pikker en Harreman bij de topambtenaren van Amsterdam. Naar een extern moreel filter wordt niet verwezen.



moet resultaat geboekt worden (effectiviteit, hier *prudence*). Elk domein kent eigen invalshoeken en eisen die elkaar ten dele overlappen. Samen leiden ze, zo stelt Dobel (1999: 21-22) tot ‘seven standards that I propose as focal commitments for public integrity’. Daaronder zijn *standards* die naar waarden en idealen verwijzen (handel waarheidsgetrouw en wees bereid verantwoording af te leggen aan relevante autoriteiten en publieken; volg de waarden van het politieke bestel, met rechtmatigheid voorop en verbind het belang van het publiek en betrokkenen met dat van het ambt), het uitgangspunt dat je moet zorgen voor een adequate participatie van *stakeholders* en drie aspecten van doeltreffendheid en doelmatigheid (werk aan doelmatigheid van besturen, richt de organisatie en procedures in met het oog op doelbereiking en zorg voor een deskundige en effectieve uitvoering).

### *Eén waarde*<sup>12</sup>

De vierde visie ziet integriteit als één waarde, temidden van andere waarden. Zo is in gedragscodes nogal eens een hoeveelheid waarden opgenomen, waarvan integriteit er dan één is. De medewerker moet eerlijk, betrouwbaar, doelmatig en ook integer zijn. Hoe wordt integriteit dan gedefinieerd? De meest voorkomende betekenis is dat integriteit gezien wordt als onkreukbaarheid of rechtschapenheid.<sup>13</sup> Centraal staat dat de betrokkene zich niet door oneigenlijke belangen laat leiden. Hij of zij handelt in het belang van de organisatie of de samenleving en laat zich daar niet van afleiden door eigen belang of door specifieke groepsbelangen. De functionaris is onomkoopbaar, onbaatzuchtig: ‘Het gaat er om dat een bestuurder of ambtenaar zich (-) ten opzichte van iedere burger, organisatie en instelling vrij en zonder verplichtingen voelt.’

Daarnaast is er de interpretatie die op de eerstgenoemde visie teruggrijpt: de waarden consistentie, coherentie en correspondentie uit visie 1<sup>14</sup>.

### *Overeenstemming met regels en waarden*

Ook de twee resterende opvattingen verbinden integriteit met waarden, maar integriteit wordt dan als overkoepelend begrip gezien. Je bent integer indien wat je doet of nalaat met daarvoor geldende normen, waarden en regels overeenkomt. Twee benaderingen zijn te onderscheiden. De eerste is de constitutionele, door Rohr samengevat in het klassieke ‘Ethics for Bureaucrats’ (1989: 4-5):

‘To the extent that formal, legal, or institutional controls over the bureaucrat’s behavior are either nonexistent or ineffective, bureaucrats have an ethical obligation to respond to the values of the people in whose name they govern. The values in question are not popular whims of the moment, but rather constitutional or regime values.’

Bureaucraten zouden de opvattingen van het Hooggerechtshof over regimewaarden moeten gebruiken om te reflecteren op de waarden die in de eigen besluitvorming van belang zijn.

De constitutionalistische interpretatie van Rohr heeft als voordeel dat duidelijk is welke normen en waarden er toe (moeten) doen. Zijn denken sluit ook aan bij de betekenis van de Constitution in de Amerikaanse context.

<sup>12</sup> In veel gedragscodes is integriteit in deze zin opgenomen; zie bijvoorbeeld ook het ministerie van Financiën in zijn omschrijving van integriteit: Vos en Beentjes, 2004: 23.

<sup>13</sup> ‘Integritas’ betekent behalve heelheid ook ‘onaangetast’, ‘niet corrupt’, ‘onkreukbaar’, ‘onbedorven’ (Kaptein, 2002: 38-39). Hier hebben we het dus over die betekenissen: onomkoopbaar, onkreukbaar.

<sup>14</sup> Consistent zijn is dan de centrale waarde. Die ligt dicht bij betrouwbaarheid. Iemand die tegenstrijdigheden toont in denken en doen of in het handelen op verschillende tijdstippen of plaatsen wordt onvoorspelbaar en onbetrouwbaar.

Nadelig is dat de wet- en regelgeving lang niet altijd duidelijk is over te maken keuzes in het handelen en dat regels en wetten soms haaks staan op de ‘publieke moraal’.

*Overeenstemming met morele waarden, normen en regels*

In ons onderzoek kiezen we daarom voor een bredere dan de *legalistische* benadering. Integriteit zien we als overeenkomstigheid met geldende morele waarden, normen en regels. Integriteit staat dus voor wat moreel door de beugel kan, voor wat deugt, redenerend vanuit de morele normen en waarden (en daarvan afgeleide regels) die voor het onderwerp dat de maat genomen wordt, geldt.

Dat onderwerp kan van alles zijn. Het kan gaan om onderwerpen op microniveau (individueel, hun gedragingen, bindingen), op meso- (groepen, organisaties) en op macro-niveau (samenlevingen), mits daarvoor morele waarden en normen gelden.<sup>15</sup> Deze interpretatie ligt al met al dichtbij ‘a general way of acting morally’ en bij ‘morality’ (Blenkert, 2004: 5).

Zo kan bijvoorbeeld ook sprake zijn van de integriteit van de klokkenluider. Wie de klok luidt heeft met tamelijk uitgekristalliseerde morele verwachtingen te maken. Het moet gaan om een serieuze misstand, er moet geen reële mogelijkheid (meer) bestaan om intern tot een oplossing te komen en de verklaringen moeten waarheidsgetrouw zijn.

Tabel 1: *Visies op integriteit*

<p><b>Integriteit</b></p> <p>Integriteit als heelheid</p> <p>Integriteit als professionele verantwoordelijkheid</p> <p>Integriteit als streven, als ideaal</p> <p>Integriteit als onkreukbaarheid en rechtschapenheid</p> <p>Integriteit als overeenstemming met de waarden in wet en regel</p> <p>Integriteit als overeenstemming met geldende morele waarden en normen</p>
--

De vraag naar integriteit is in deze visie steeds ook een vraag naar wat de *geldende*, van toepassing zijnde, waarden, normen en regels zijn. Steeds wederkerende basisvragen zijn:

- 1 om wie of wat gaat het?  
(bijvoorbeeld de minister van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties)
- 2 om welk gedrag gaat het?  
(bijvoorbeeld zijn vakantiegedrag in de nabijheid van een ramp)
- 3 welke vastgelegde morele waarden, normen en regels zijn relevant?  
(wetten of regels zijn er op dit punt niet)
- 4 wiens morele waarden en normen zijn in dit geval relevant?

<sup>15</sup> Een keuze die we niet maken is dat een integere organisatie wordt gelijkgesteld aan een organisatie die zorgt voor integriteit. Ben je als bedrijf bijvoorbeeld niet integer indien je geen gedragscode hebt? Ons antwoord zou ontkennend zijn omdat er (nog) geen morele norm is die zegt ‘gij zult een code hebben’. Managers, adviseurs of wetenschappers mogen stellen dat een gedragscode bevorderlijk is voor integriteit en meer integriteitsbeleid of integriteitsmanagement bepleiten, maar ‘meer beleid’ hebben is iets anders dan ‘meer integer’ zijn.

(voor de minister is het relevante publiek de samenleving)

5 wat is de inhoud van de moraal van het relevante publiek?

(wat vindt de samenleving in morele zin van het vakantiegedrag van ministers?)

6 hoe verhoudt het gedrag zich tot de relevante normen en waarden?

(handelde de minister strijdig met de geldende waarden, normen en regels?)

Bij het analyseren in termen van integriteit moet goed voor ogen worden gehouden wat het onderwerp is. Voorzichtigheid met het veralgemeniseren of doortrekken van morele standpunten moet worden betracht. Burgers kunnen in grote meerderheid vinden dat bordeelbezoek moreel verwerpelijk is, maar dat maakt bordeelbezoek - in de ogen van die burgers - nog niet relevant voor het beoordelen van de integriteit van een wethouder. Wanneer een wethouder of een minister op een niet-integere gedraging wordt betrapt, hoeft dat nog niet tot de conclusie te leiden dat hij dus ook een niet-integer persoon is. Steeds is het van belang precies voor ogen te houden welke object moreel de maat wordt genomen.

Op zoek naar de geldende waarden en normen, moet bovendien recht gedaan worden aan de context. Onder welke omstandigheden en met welke bedoelingen werd de norm overtreden? Een verdachte intimideren is moreel verwerpelijk, maar de rechercheur die dat deed met het oog op het redden van een door de verdachte ontvoerd kind, kan op begrip rekenen. De politiemans overtrad de wet maar handelde hij ook niet-integer? Ook tijd speelt een rol. De moraal verandert en integriteit moet altijd in de context van de tijd worden gezien. Het oordeel over de integriteit van een burgemeester in de jaren zeventig moet worden geveld op basis van de publieke moraal in die periode.

## **2.2 Geldende waarden en normen**

Bij onderzoek naar integriteit hoort dus ook het op zoek gaan naar de geldende waarden, normen en regels. Waarnaar verwijst het woordje *geldende*? Wie of wat telt als scheidsrechter in het mijnenveld van de moraal?

Soms is gemakkelijk te achterhalen wat de relevante moraal inhoudt. Een eerste handvat bieden de internationaal geldende regels en codes. Zo bestaan er bijvoorbeeld verdragen en conventies tegen corruptie en machtsmisbruik. In democratieën geeft ook het nationale recht aanknopingspunten, evenals regels en codes van organisaties. De moraal van het relevante publiek is veel moeilijker te bepalen, evenals schriftelijk vastgelegde regels. Dat is ook een uitdaging. Wie de integriteit van een individu of organisatie aan de orde stelt, dient ook publieken en morele normen te specificeren. De eigen moraal is daarvoor niet de juiste leidraad, het moet gaan om (de eigen interpretatie van) de moraal van relevante publieken.

Elk individu heeft vanzelfsprekend recht op een eigen morele waardering en afweging met betrekking tot het gedrag van iedereen, of dat nu gaat om het vragen om en aanvaarden van steekpenningen van vliegtuigbouwer Lockheed, om bordeelbezoek door de directeur van het bedrijf gemeentewerken of om de betaalde bijbanen van de commissaris van de koningin. Mijn stelling is dat het oordeel over de integriteit van de prins, de directeur of de commissaris om meer vraagt dan alleen het eigen oordeel over het bedoelde gedrag. Dat oordeel vereist ook de interpretatie van de moraal van de relevante publieken.

Wanneer de minister van Economische Zaken opdrachten aan het bedrijf van zijn broer geeft, staat dat haaks op de norm dat een bestuurder verre moet blijven van het nemen van

besluiten waarbij eigenbelang in het geding is. Wanneer een minister de Tweede Kamer bewust fout informeert, is dat een politieke doodzonde; op de achtergrond spelen geldende normen voor het politieke spel. Maar wanneer een wethouder tijdens de nieuwjaarsreceptie dronken van het stadhuisbalkon valt, wordt het beoordelen al moeilijker. Het is niet slim, ook niet gezond, maar is het ook niet-integer?

De scheidsrechter is in dit geval, vanuit ons denkraam over integriteit, de relevante bevolking.<sup>16</sup> Wat vindt de lokale bevolking - het primaire publiek - er in morele zin van? Op dat *morele* kom ik nog terug.

Voor individuen en organisaties buiten het openbaar bestuur lijkt het veel moeilijker precies aan te wijzen wiens morele waarden en normen van belang zijn voor het oordeel over integriteit. Daarbij kan wel worden aangesloten bij een discussie in de bedrijfsethiek over de morele verantwoordelijkheid van bedrijven. Uiteindelijk is het sleutelwoord hier *stakeholders*, de betrokkenen en belanghebbenden. Duidelijk is dat het niet alleen gaat om de verantwoordelijkheid voor en het verantwoording afleggen aan aandeelhouders. Er zijn meer publieken van belang: klanten, werknemers, de buurt rondom bedrijfsvestigingen, de (internationale) samenleving.

Toch aarzel ik het oordeel over integriteit al te zeer te verbinden met de vraag voor wie een bedrijf morele verantwoordelijkheid draagt. Is niet ook hier de bredere samenleving uiteindelijk de scheidsrechter, waarbij de publieke moraal andere eisen aan een bedrijf dan aan een overheidsorganisatie stelt? De wethouder die het bedrijf van zijn broer werkt toespeelt, wordt anders beoordeeld dan de bedrijfsdirecteur die datzelfde doet. Wat betreft het brede publiek mag die directeur zijn gang gaan, maar dat betekent vervolgens nog niet dat het oordeel van andere categorieën betrokkenen en belanghebbenden irrelevant is. Hebben de aandeelhouders of de werknemers geen morele bezwaren? Het hangt van het type beslissing af of die belanghebbenden in beeld komen of niet.

In deze visie op integriteit is er geen vooropgezet normatief kader dat de afweging stuurt. Integriteit is een kwaliteit van het handelen. Om te komen tot integer handelen is het voor de functionaris van belang dat hij zowel gevoel voor de morele dimensies van zijn handelen (en de eigen waarden en normen die in het geding zijn) heeft als ook voor de moraal van zijn publieken. Dat gevoel is ook te omschrijven als de *morele antenne*.

Daarmee komen we in zekere zin in de buurt van de eerder geschetste interpretatie van Dobel (1999). Integriteit vereist, zo stelde hij, de verbinding van de persoonlijke moraal, de morele vereisten van het ambt en effectiviteit van het handelen. Het accent is wel anders. Dobel formuleert een eigen ideaal voor de publieke functionaris, wij leunen meer op de moraal van het (relevante) publiek.

De relevante moraal ligt lang niet altijd voor het oprapen. Dat maakt het voor publieke functionarissen ingewikkeld te bepalen wat integer gedrag is. Vaak resteert weinig anders dan op het eigen persoonlijke morele kompas (de eigen moraal) te koersen. Blijkt later dat een publieke moraal die daar haaks op staat manifest wordt, dan brengt dat de functionaris in problemen. Zijn integriteit komt ter discussie te staan en er zit vaak weinig anders op dan schuld te bekennen en in te binden.

---

<sup>16</sup> Een lokale politicus is ook politicus en voor die 'professie' gelden ook morele normen die er in de bredere samenleving bestaan. Zo zou de bevolking van dorp A de corrupte politicus B moreel kunnen hoogachten en steunen, maar dat maakt B's gedrag nog niet integer: het strijdt met de moraal van de omringende samenleving.

Het besef van dat morele risico kan leiden tot hypocrisie of opportunisme.<sup>17</sup> Hypocriet is de functionaris die op voorhand de eigen moraal laat vieren, omdat het publiek (wellicht) iets anders vindt. De opportunist maakt geen eigen afweging maar waait mee met de morele wind die door de voorlichter of het opinieonderzoek wordt aangereikt.

Of daarbij de wens de vader van de gedachte is, weet ik niet, maar ik vermoed dat opportunisme en hypocrisie slechte raadgevers zijn en geen uitweg uit het mijneveld van de moraal bieden. De publieke moraal staat niet onverschillig tegenover de mate waarin een functionaris ruggengraat toont, ook in morele zin. Iemand met morele daadkracht, die daarvoor staat en de eigen positie weet uit te leggen, kan uiteindelijk op meer waardering rekenen dan degene die niet anders doet dan zijn publiek naar de mond praten.

### **2.3 Moraal en ethiek**

Niet voor niets wordt in de definitie van integriteit naar *morele* waarden, normen en daarvan afgeleide regels verwezen. Waarop heeft het *morele* betrekking?

Het morele verwijst naar goed en kwaad, naar wat hoort en niet hoort. Morele maatstaven hebben op menselijk handelen en menselijke relaties betrekking en kenmerken zich door hun bindingskracht en het sociale karakter ervan (Van Willigenburg et al., 1999: 10-15). Dat sluit aan bij de interpretatie van bijvoorbeeld Kaptein en Wempe (2002: 40-41) vanuit *business ethics*. Morele oordelen worden gekenmerkt door normativiteit (goed- of afkeuring), algemeenheid (ze gelden steeds voor dit soort situaties), wekken gevoelens van schaamte of trots op, gaat het om bewust handelen en attitudes, (de belangen) van andere mensen en om fundamentele belangen.

Het *morele* heeft betrekking op het goede, juiste, op wat hoort en niet hoort in het sociale verkeer en dat met grote betekenis en zeggingskracht.

Moraal en ethiek worden nogal eens als synoniemen gebruikt. Beide verwijzen naar het fundament van waarden en normen waarop integriteit is gestoeld.

Een andere betekenis van *ethiek* verwijst naar de reflectie op die waarden, normen en integriteit. De ethische theorievorming biedt handvatten en inzichten om onze benadering van integriteit te verduidelijken (en de beperkingen van die benadering). Zoals Musschenga in zijn oratie pleitte voor wisselwerking tussen empirie en ethiektheorie (*empirisch geïnformeerde ethiek*), ben ik voorstander van door ethiektheorie geïnformeerd empirisch integriteitsonderzoek. Ik wil daarom vanuit de ethiek in bredere zin enkele opmerkingen maken.

Van groot belang binnen de ethiek is het onderscheid tussen verschillende benaderingen met een eigen denk- en redeneerkader: de teleologische (of gevolgenethiek), deontologische (of normen- en plichtenethiek) en de deugdenethiek.

Hoe verhoudt de integriteitsbenadering zich tot die denkwijzen? We koppelen integriteit aan geldende waarden, normen en regels. Dat betekent dat de plichtenethiek centraal staat. Voldoet het gedrag aan de maatstaven die daarvoor gelden? Via de waarden die van belang zijn, sluipen aanvullend ook elementen van de deugdenethiek het denkraam binnen. Wanneer we van een politicus bepaalde deugden verwachten, valt het die functionaris extra aan te rekenen wanneer hij of zij dingen doet die daarop haaks staan. En integriteit in

---

<sup>17</sup> Een mooi overzicht van 'prototypes of persons lacking in integrity' is terug te vinden in Kaptein en Wempe, 2002: 87-89.

positieve zin verwijst uitdrukkelijk naar deugden. Welke waarden staan centraal, wat is de missie van een organisatie?

Veel minder doen de gevolgen van het handelen ertoe. Leidt een intern onderzoek bij de politie tot de conclusie dat de vrouwelijke rechercheur wel erg intieme banden met een notoire crimineel onderhoudt, dan leidt dat tot ontslag omdat die band haaks staat op bestaande normen en regels. Niet van belang is het effect van de liefdesrelatie in aantallen opgepakt geboefte, een gegeven dat voor de gevolgenethicus van belang zou zijn.

Wordt integriteitsonderzoek in verband gebracht met het brede terrein van de ethiek, dan is ook duidelijk dat het onderwerp beperkt is. Het gaat om handelingsethiek, om wat de betrokkenen doen en nalaten en veel minder om ethische reflectie op het resultaat van het spel, op het beleid van de overheid of de strategie van de organisatie.

Dat is te verduidelijken aan de hand van het debat over de ethiek en integriteit van ondernemingen. Dient een bedrijf zich maatschappelijk verantwoord te gedragen, met aandacht voor zijn werknemers, voor de omringende gemeenschap, voor de samenleving, voor toekomstige generaties en het milieu? Hoe zit het met *corporate social responsibility* of maatschappelijk verantwoord ondernemen?

Hoewel Kaptein en Wempe (2002) sterk pleiten voor het verbinden van *corporate integrity* met de verantwoordelijkheid voor de omgeving, ben ik geneigd de integriteit van de onderneming en de ethiek van het bedrijf wat meer te scheiden. Er bestaan mijns inziens geen uitgekristalliseerde normen en waarden onder het publiek en de *stakeholders* van bedrijven met betrekking tot de mate waarin er aandacht voor maatschappelijke verantwoordelijkheid moet zijn.<sup>18</sup> Wel bestaat er een publieke moraal met betrekking tot elementen daarvan: het bedrijf moet zich fatsoenlijk gedragen en geen winstcijfers oppoetsen, managers zijn er voor het bedrijfsbelang (en bedrijven zijn er niet voor de zelfverrijking van managers), bedrijven moeten zich in ons land aan de wet en de basismoraal houden (het milieu en de arbeidsomstandigheden, maar ook omgangsvormen zoals niet discrimineren of intimideren), in andere landen dienen ze wetten en internationale regelgeving te respecteren (geen steekpenningen betalen, geen illegale kinderarbeid).

Wat betreft het onderzoek naar de ethiek van het openbaar bestuur hebben we in het verleden wel eens onderscheid gemaakt tussen bestuursethiek en beleidsethiek.<sup>19</sup> Het eerste betreft het handelen van de betrokkenen binnen het openbaar bestuur, om het beleidsproces, het politieke en ambtelijke spel. Voldoen ambtenaren of politici niet aan de 'ethiek van het spel en het handelen', dan is hun integriteit in het geding: de integriteit van het bestuur.

Bij beleidsethiek gaat het om de ethiek van het beleid zelf, om de vraag wat er vanuit de ethische optiek te zeggen valt over overheidsbeleid. Dan gaat het niet alleen om de terreinen die we gemakkelijk met ethiek in verband brengen, zoals euthanasie, abortus, prenatale screening, volksgezondheid, voedselveiligheid, veehouderij, oorlog en vrede. Op veel andere beleidsterreinen is reflectie vanuit goed en kwaad minder gebruikelijk maar niet minder relevant: veiligheid en criminaliteit, inkomen en sociale zekerheid, milieu, verkeersveiligheid, buitenlands beleid. Steeds zal daarbij voor ogen gehouden moeten worden vanuit welke ethische benaderingen wordt geargumenteed. Hoewel de normen- en deugdenethiek niet gemist kan worden, zal de gevolgenethiek hier een belangrijke rol

<sup>18</sup> Binnen de Afdeling Bestuur en Organisatie vindt door Frank de Bakker en Frank den Hond interessant onderzoek plaats naar met name de totstandkoming van bedrijfsstrategieën die 'maatschappelijk verantwoord' zijn. Zie voor Nederland ook de website [www.mvonderland.nl](http://www.mvonderland.nl).

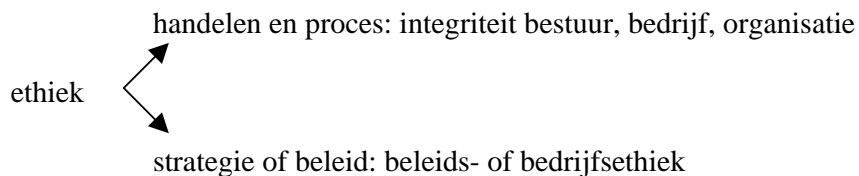
<sup>19</sup> Zie met name Van den Heuvel en Huberts, 1996.

dienen te spelen. Bij thema's als abortus spelen normen een cruciale rol (gij zult niet doden, zelfbeschikkingsrecht van de vrouw), waarnaast de gevolgen worden beoordeeld (aantal illegale abortussen, verwaarlozing geboren kinderen). Bij het verkeersveiligheidsbeleid gaat het meer om de gevolgen (omvang investering, bespaarde verkeersdoden, milieuschade etc.).

De ethiek van beleid dient de techniek van beleid aan te vullen, maar het begrip integriteit is in deze gevallen niet van toepassing. De integriteit van Verkeer en Waterstaat betreft de wijze waarop door ambtenaren en politici wordt gehandeld, of op integere wijze tot het beleid is gekomen. Zo gaat de grootste integriteitsaffaire van de laatste jaren, de bouwfraude, niet over de morele aanvaardbaarheid van de aangelegde bouwwerken, maar om de wijze waarop is gehandeld (illegale afspraken, smeren en fêteren, corruptie). Misschien dat een niet-integer frauduleus proces leidt tot een onethisch resultaat, maar dat hoeft niet.

Integriteitsvragen betreffen al met al het handelen van de actoren in bedrijf en bestuur, niet de bedrijfsstrategie of het overheidsbeleid dat resulteert.

Figuur 2: *Ethiek en integriteit*



## 2.4 Typen integriteitsschendingen

Van integriteitsschendingen is sprake wanneer wordt gehandeld in strijd met de geldende morele waarden en normen en daarmee samenhangende regels. Het kan daarbij gaan om een grote verscheidenheid van gedragingen.<sup>20</sup> Talrijke indelingen zijn mogelijk en verschillende dimensies van schendingen zijn te onderscheiden. Wij werken met negen categorieën: corruptie, fraude en diefstal, dubieuze giften, beloften of nevenfuncties (belangenconflicten), misbruik van bevoegdheden, onheuse omgangsvormen, informatie-misbruik, wanprestatie en verspilling (incl. regelovertreding) en wangedrag in privé-tijd.

Corruptie doet zich in het openbaar bestuur voor als ambtenaren, bestuurders of politici in hun functie iets doen of nalaten om daarmee persoonlijk financiële of andere (materiële of immateriële) voordelen, diensten of gunsten van derden te verwerven. Daarbij kan het ook gaan om indirecte persoonlijke gunsten of voordelen, bijvoorbeeld voor de eigen politieke partij, familie of vrienden.

Fraude, diefstal en verduistering doen zich voor als politici, bestuurders of ambtenaren persoonlijk profiteren ten koste van de overheid, zonder dat derden daarvan profiteren. Het zijn vormen van onrechtmatige onttrekking van geld, goederen of diensten en daarmee zijn het vormen van onrechtmatige bevoordeling. De onttrekking wordt verhuld

<sup>20</sup> Caiden, 1991; Caiden, Dwivedi and Jabbara. 2001; Van den Heuvel, Huberts en Verberk, 1999: 19-23.

door middel van manipulatie van gegevens. Ook het misbruik maken van faciliteiten van de werkgever behoort ertoe. Het belangrijkste verschil tussen corruptie enerzijds en fraude, diefstal en verduistering anderzijds is derhalve het profijt van derden bij het eerstgenoemde delict.

Dubieuze beloften of giften verwijzen naar giften en beloften van private actoren aan overheidsfunctionarissen, zonder dat de tegenprestatie duidelijk is. De vraag die daarbij speelt is of degene die de gift aanbiedt, daadwerkelijk geen enkele bijbedoeling heeft of dat de ambtenaar geen bijbedoeling heeft. Gezien de latente of manifeste bijbedoeling (geen gift zonder motief of bijbedoeling) behoort het aanvaarden van persoonlijke giften tot de categorie (potentieel) laakbaar gedrag.

Van onverenigbare functies en bindingen is sprake wanneer zich belangenverstrengeling voordoet, als een politicus of ambtenaar naast het uitoefenen van het publieke ambt andere belangen heeft die daarmee (zo mogelijk) in strijd zijn. Denk bijvoorbeeld aan een parlementariër of commissaris van de koningin met privé-belangen in bedrijven waarover hij meebeslist. Evenals bij een aantal andere vormen van onethisch gedrag, gaat het om het spanningsveld tussen publieke taken en private belangen. Daarbij dient zelfs de 'schijn tegen' vermeden te worden, zoals duidelijk werd uit de commotie die ontstond toen de fractieleider van de VVD in de Tweede Kamer bij minister Borst van Volksgezondheid in een persoonlijk briefje opkwam voor de belangen van een farmaceutisch bedrijf waarvan hij commissaris was. Het vermijden van de 'schijn tegen' geldt dus niet alleen met betrekking tot puur private belangen. Een procureur-generaal in ons land beseftte dat op pijnlijke wijze, toen in het nieuws kwam dat hij een bijbaan had bij een consultancybureau, dat nota bene kort tevoren een advies over de Groningse driehoek (korpsbeheerder, korpschef en Openbaar Ministerie) had uitgebracht.

Wordt gehandeld om op zich juiste doelen te bereiken, maar zijn de middelen laakbaar, dan is er bijvoorbeeld sprake van een vorm van misbruik van bevoegdheden. De politie kan ontoelaatbare opsporingsmiddelen gebruiken om georganiseerde misdaad te bestrijden. Het doel heiligt niet de middelen: al is een doel op zichzelf nog zo achtenswaardig (boeven vangen), het betekent niet dat het met illegale (buitenwettelijke) of moreel ontoelaatbare middelen mag worden nagestreefd (middelen in strijd met de wet of met de mensenrechten).

Bij misbruik en manipulatie van informatie wordt informatie aangewend om daarmee persoonlijke belangen of belangen van de organisatie te dienen in strijd met het belang dat de informatie moet dienen of ten koste van het algemeen belang. Er zijn verschillende soorten: liegen en bedriegen (opzettelijk onvolledige of onjuiste informatie verspreiden) en lekken (het naar buiten brengen van vertrouwelijke informatie).

Ook omgangsvormen zijn overeenkomstig de heersende normen en waarden een aspect van integriteit. Laakbaar of onbehoorlijk gedrag uit zich bijvoorbeeld in discriminatie en intimidatie in de omgang met collega's, met cliënten of met het publiek.

Verspilling en wanprestatie houden respectievelijk in het nalatig, onoplettend of onverschillig gebruiken van overheidsmateriaal, tijd en -financiën en het met opzet niet (zo) effectief, efficiënt en rechtmatig functioneren als binnen het bereik van de mogelijkheden ligt. Concreet betekent dit dat men zich niet kwijt van de taak die men op zich heeft genomen. We rekenen hier ook het overtreden van (wets)regels toe zoals milieuovertredingen en het niet voldoen aan brandveiligheidseisen.

Tot slot zijn er misdragingen in de vrije tijd. Het begaan van strafbare feiten buiten de officiële functie-uitoefening die niet met de functie te maken hebben, wordt ook wel 'vrije tijdsmissdaad' genoemd, zoals de politicus die op zijn internationale ambtsreizen in drugs handelt. Ook zonder strafbaarheid kan gedrag schadelijk zijn voor de functionaris of voor



het aanzien van de functie; men spreekt van een misdraging als bijvoorbeeld een politieagent stamgast is in een café waarvan bekend is dat er veel criminelen komen.

## 2.5 Meer of minder

Een thema dat in dit verband niet mag ontbreken is de vraag of het bij integriteit kan gaan om een beetje meer of minder (gaat het om een dichotomie of om een continuüm). De zin die in Nederland over integriteit het meest geciteerd wordt is er een van Ien Dales, uitgesproken in 1992: 'De overheid is óf wel óf niet integer. Een beetje integer kan niet' (1994: 13). Deze prachtige one-liner heeft als functie het bestuur scherp te houden. Maar de visie legt een zware hypotheek op de beoordeelbaarheid (en de kenbaarheid) van de werkelijkheid. Dat blijkt uit veel affaires. Er wordt gezocht naar het uiteindelijke ultieme oordeel: was iemand goed of fout, integer of niet, een beetje integer kan niet. Het dwingt tot zwart-wit uitspraken. Handelde de burgemeester integer of niet-integer?

Wanneer 'een beetje integer' en 'een beetje niet-integer' buiten het perspectief vallen, levert dat een beperkt en soms zelfs verwrongen beeld op van de werkelijkheid. In het openbaar bestuur, in bedrijven en op universiteiten is sprake van meer en minder integer, gaan mensen en organisaties meer of minder over de schreef. Dat geldt voor elke vorm van ongewenst gedrag. Corruptie is er van vriendjespolitiek tot grootschalige omkoping, fraude is er voor elk denkbaar bedrag, ongewenste omgangsvormen gaan van roddelen tot verkrachting.

Het gebrek aan nuance is ook terug te zien in de besluitvorming over integriteitsonderzoek en integriteitsbeleid. Integriteit is voor een individu en een organisatie van onschatbare waarde. Nogal eens wordt gedacht dat kosten noch moeite gespaard dient te worden om integriteit te beschermen. Hetzelfde mechanisme treedt op wanneer de integriteit ter discussie komt en er onderzoek nodig is om te achterhalen wat er precies aan de hand was. De affaire-Peper is daarvan een voorbeeld.<sup>21</sup> Miljoenen zijn uitgegeven voor een breed, weinig efficiënt onderzoek. Voor vraagtekens bij de aard en omvang van zo'n onderzoek is zelden ruimte omdat 'de onderste steen boven moet' en niemand de verdenking op zich wil laden daar tegen te zijn.

Ook de standaardreactie op een affaire laat gebrek aan nuance zien. De voorgestelde nieuwe regels, het nieuwe beleid, ze worden niet altijd kritisch tegen het licht gehouden. Anechiarico en Jacobs lieten voor New York zien dat regels en controlemechanismen die corruptie moesten terugdringen niet tot minder corruptie leidden en wel onbedoelde en onvoorziene negatieve nevengevolgen hadden (1996). De efficiency en effectiviteit van beleid hadden te lijden, de integriteit profiteerde er niet van. Hoewel de empirische basis van hun onderzoek beperkt is, is de waarschuwing voor de onderschatting van nadelen terecht. Wordt de schaduwzijde genegeerd, dan kan dat bovendien funeste gevolgen hebben voor de geloofwaardigheid van het integriteitsbeleid.

Eerder al wees ik op het onderscheid tussen problemen en integriteitsproblemen. Een *integriteitsonderzoek* zou zich moeten beperken tot kwesties waarbij belangrijke morele normen en waarden in het geding zijn.

---

<sup>21</sup> Zie Soetenhorst en Zonneveld, 2001 en ook Pheijffer, 2002.

Dergelijke aspecten van het integriteitsvraagstuk boeien me. Het besef dat de afweging zelden zwart-wit is, dat het in de praktijk van bestuur en bedrijf en ook in de universiteit vaker gaat om (een beetje) meer of (een beetje) minder integer dan om wel of niet integer; ook de heftigheid, de verrekendheid waarmee het fenomeen in de werkelijkheid aanwezig is. De inzet is hoog, het gaat om het mijneveld van de moraal.

## 2.6 Integritisme

Het gaat bij het morele en dus bij integriteit niet om iets onbeduidends, alledaags of technisch. De normen en waarden die in het geding zijn, doen er toe. Ze zijn belangwekkend of zelfs wezenlijk voor de persoon of organisatie. Dat betekent dat gewaakt moet worden voor moralisme en integritisme.

Moralisme houdt in dat de gehele werkelijkheid in termen van goed en kwaad wordt beschouwd. Integritisme houdt in dat integriteitsoordelen worden geveld, terwijl daar geen grond voor is. Daarbij kan het gaan om het overdrijven van het belang van de in het geding zijnde normen en waarden of om het veralgemeniseren van het oordeel over een aspect tot een oordeel over de gehele persoon of organisatie.

Het is minder gemakkelijk een goed onderscheid te maken tussen problemen en integriteitsproblemen. Wanneer is gebrekkig functioneren een inefficiëntie en wanneer een integriteitsschending? Een aantal overheidsorganisaties beschikt over integriteitsonderzoekers (bijvoorbeeld het Bureau Integriteit van de gemeente Amsterdam en de Bureaus Intern Onderzoek van de politie). Stuur je die onderzoekers op een vermeende affaire af om na te gaan hoe het met de integriteit zit of wordt Personeelszaken gevraagd samen met de accountant te onderzoeken of de werkwijze niet efficiënter kan? Die keuze heeft grote gevolgen voor de aard en de beladenheid van het onderzoek.

Een *integriteits*onderzoek veronderstelt dat er belangrijke morele normen en waarden in het geding zijn. Dat betekent dat de afweging per definitie met de interpretatie van centrale waarden te maken heeft.

Een politieagent die een sportschool frequenteert waar ook criminelen sporten, maakt een andersoortige fout dan de hoogleraar bestuurskunde die dat doet. Een christen-democratisch parlementslid dat altijd op de bres staat voor het gezin en *'dronken of naakt, in het gezelschap van hoeren, over straat gaat'* heeft een groter probleem dan een bestuurskundige onderzoeker die datzelfde doet. Houdt een universitair onderzoeker daarentegen bewust informatie achter in een onderzoeksrapport, dan begaat hij of zij een ernstige overtreding, veel ernstiger dan wanneer een beleidsambtenaar datzelfde in een nota doet. Voor de wetenschapper zijn basiswaarden in het geding, zorgvuldigheid, betrouwbaarheid en openbaarheid.

Wordt te gemakkelijk of ten onrechte gekeken en geoordeeld in termen van 'integriteit', dan is sprake van integritisme.

Integritisme doet zich ook voor wanneer integriteitsoordelen ten onrechte worden veralgemeniseerd. Eerder al stelde ik dat het bij integriteit altijd om een bepaald object gaat: een gedraging, een proces, een individu, een organisatie. Het is belangrijk dat we dat bij het beoordelen voor ogen houden. Wanneer een minister op kosten van een aannemer een schaatskampioenschap in Zwitserland bezoekt, dan kan dat gedrag met goede redenen niet-integer genoemd worden. Een andere vraag is of deze handeling zo essentieel is als indicator voor het gehele doen en laten van de functionaris dat dit feit voldoende is om de minister niet-integer te noemen.

Het onderwerp integritisme intrigeert me wetenschappelijk, als toeschouwer, maar ook vanuit betrokkenheid op de integriteitsindustrie die aan het ontstaan is. Willen alle goedbedoelde initiatieven, maatregelen, methodieken, audits, bureaus en onderzoeken hun geloofwaardigheid behouden, dan zal de sector zelf als eerste moeten waken tegen integritisme. Juist omdat integriteit een groot goed is, kan integritisme veel kwaad doen.

## **2.7 Begrippen in een notendop**

Het fundament voor wat integer is, is terug te vinden in geldende algemene morele beginselen en waarden (ethiek). Bij waarden gaat het om principes of standaarden die bij het maken van keuzen gewicht dienen te hebben. Voorbeelden van waarden zijn rechtmatigheid, onkreukbaarheid en collegialiteit. Normen zijn meer concreet en specifiek. Normen betreffen morele handelingsvoorschriften die een duidelijke grens stellen aan wat in een bepaalde situatie mag en moet.

Tegenover integer handelen staat niet-integer handelen, integriteitsschendingen. Bij een integriteitsschending wordt de positie of functie gebruikt in strijd met de daarvoor geldende waarden en normen (en regels). Daarbij kan onderscheid worden gemaakt naar typen schendingen: corruptie, fraude, diefstal, dubieuze giften, beloften, nevenfuncties (belangenconflicten), misbruik van bevoegdheden, onheuse omgangsvormen, informatie-misbruik, regelovertreding, wanprestatie, verspilling en wangedrag in privé-tijd.

Soms is precies duidelijk waar de scheidslijn tussen integer en niet-integer gedrag ligt. Vaker echter doen zich morele of integriteitsdilemma's voor. Dan moet een keuze worden gemaakt tussen de in het geding zijnde waarden. Ook is het besef van belang dat normen en waarden niet universeel zijn; integriteitsschendingen variëren naar tijd en plaats. Onze normen zijn anders dan de Amerikaanse, buitengewone omstandigheden zoals oorlogssituaties brengen andere morele vraagstukken met zich mee en vereisen andere afwegingen, wat in de ene maatschappelijke sector slim handelen is, kan elders corruptie betekenen.

Om de integriteit te beschermen en integriteitsschendingen tegen te gaan, zijn vele instrumenten en instituties beschikbaar. Integriteitsonderzoek is onderzoek naar geldende morele waarden, normen of regels en de mate waarin daarvan wordt afgeweken. Aandacht voor integriteit is cruciaal voor alle maatschappelijke sectoren. Gewaakt moet evenwel worden voor integritisme, voor overdreven of onterechte aandacht voor integriteit (het veralgemeniseren of zelfs verabsoluteren van het integriteitsaspect).

Tabel 2: *Belangrijke begrippen*

- *Integriteit*: overeenkomstigheid met de relevante morele waarden en normen en de daarmee samenhangende (spel)regels
- *Moraal; Ethiek*: de geldende algemene morele waarden, beginselen en normen die het kader bieden voor het handelen
- *Ethiek*: de reflectie op morele waarden, beginselen, normen, regels
- *Morele*: wat met betekenis en zeggingskracht betrekking heeft op het (sociaal) goede en juiste
- *Waarden*: de (morele) principes of standaarden die bij het maken van keuzen gewicht dienen te hebben
- *Normen*: richtlijnen voor wat (moreel) juist is in concrete situaties
- *Integriteitsschendingen*: gedrag dat afwijkt van geldende morele waarden en normen (en regels)
- *Integriteitsonderzoek*: onderzoek naar geldende morele waarden, normen of regels en de mate waarin daarvan wordt afgeweken
- *Integritisme*: overdreven en/of ontorechte aandacht voor integriteit (veralgemeisen of zelfs verabsoluteren van het integriteitsaspect)

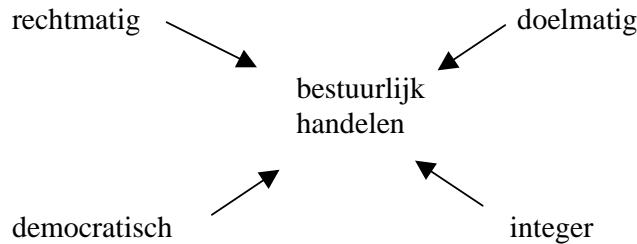
### **3 INTEGRITEIT IN BESTUUR EN SAMENLEVING**

Aan de Vrije Universiteit verrichten we met de onderzoeksgroep Integriteit van Bestuur onderzoek, met projecten over integriteit en over veiligheid. Vanuit de literatuur en het onderzoek maak ik enkele opmerkingen over de integriteit van bestuur en samenleving.

#### **3.1 Samenleving**

Om te beginnen, de algemene ontwikkeling. Hoe staat het met de aandacht voor integriteit in de samenleving?

Her en der hebben we gesignaleerd en bepleit dat integriteit een belangrijk vereiste is waaraan publieke organisaties dienen te voldoen. Ze dienen te handelen overeenkomstig de wet (rechtmatigheid) en de wensen van burgers en bevolking (democratie, legitimiteit), ze moeten doeltreffend en doelmatig opereren en ze moeten integer handelen. Dat zal ook doordringen tot toezichthouders die zich nu vooral bekommeren om rechtmatigheid, doelmatigheid en doeltreffendheid (Elsenaar, 2004).

Figuur 3: *Beoordelen van bestuurlijk handelen*

Integriteit is op vele agenda's verschenen en ik vermoed dat die plaats een blijvende is. Wat dat betreft is optimisme op zijn plaats voor allen die ethiek en integriteit een goed hart toedragen of al degenen die de representanten van dat belang zijn. De integriteitsindustrie bloeit. Dat schept tegelijk verplichtingen. Hiervoor introduceerde ik de term integritisme. Dan wordt in termen van integriteit gedacht en geoordeeld terwijl dat niet op zijn plaats is. We moeten ook oog hebben voor de mogelijke keerzijden en negatieve neveneffecten van de toegenomen aandacht en niet in de val trappen dat we elk probleem tot een integriteitsprobleem maken.

Omgekeerd vind ik beschouwingen als zouden we in een 'inquisitiedemocratie' beland zijn, contraproductief. Paul 't Hart introduceerde dat begrip: 'De affairedichtheid van het bestuur is de laatste vijftien jaar toegenomen. De onderzoeken, enquêtes en processen stapelen zich op. Bestuurders worden in het defensief gedrongen en gaan risico's het liefst zoveel mogelijk uit de weg. (-). Het georganiseerde vergeten en verduisteren van een moeilijk verleden van de sorrydemocratie ligt achter ons. De politieke verwerking van het verleden dreigt de contouren van een inquisitiedemocratie te krijgen. (-) In een inquisitiedemocratie is het controle-ethos van de waakhonden van de macht op hol geslagen' (2001: 67). Bij de voorbeelden die worden genoemd zijn 'Srebrenica' en de affaire Peper.

Eerder al wees VNG-hoofddirecteur en hoogleraar J.Th.J. van den Berg in november 1996 in Brunssum op het doorschieten van de discussie over integriteit van bestuurders. Een aantal bestuurders is volgens hem slachtoffer geworden van een 'inquisitiebehoefte'. (In: Van Poppel, 1997: 211).

Onmiddellijk werd het door 't Hart gebruikte begrip inquisitiedemocratie omhelst door een aantal politici en bestuurders die zich ten onrechte in de beklagdenbank waanden. Dat stemt tot nadenken. Ik ben ook een tegenstander van het begrip inquisitiedemocratie<sup>22</sup> omdat het de bestuurder, politicus en ambtenaar bijna op voorhand 'witwast'. Wel zijn kanttekeningen op hun plaats bij de vanzelfsprekendheid van het goede van de strijd voor integriteit en tegen machtsbederf. Die kanttekeningen zijn van belang voor alle betrokkenen bij integriteit: beschuldigers en beschuldigen, onderzoekers en onderzochten, rechters en verdachten, schrijvers en beschrevenen. Wie zich leent voor integritisme, doet schade aan de noodzaak de aandacht voor integriteit te verbreden en te verdiepen.

<sup>22</sup> Zie voor een interessante discussie: Ellemers, 2002 en 't Hart, 2002 in *Facta* 10, nrs. 4 en 5.

### 3.2 Openbaar bestuur

Hoe is het gesteld met de integriteit van onze ambtenaren en politici? Om te beginnen citeer ik over ons openbaar bestuur instemmend de burgemeester van Amsterdam, Job Cohen<sup>23</sup>: 'De Nederlandse overheid is een van de meest integere ter wereld, internationaal onderzoek bevestigt dat.' Het gaat er nu vooral om, zo voegt hij toe, te komen tot 'verdere verbetering van dat wat al redelijk goed is'.

Met dat internationale onderzoek verwijst Cohen waarschijnlijk naar de ranglijst van Transparency International met de corruptiereputaties van landen (in de ogen van zakenlieden en risico-analisten). Ook het kabinet beriep zich eerder op de positieve reputatie van ons land (in de discussie over Nederland fraudeland<sup>24</sup>).

Het Corruption Perception Index onderzoek wordt in de wetenschap in twijfel getrokken, maar er is weinig internationaal vergelijkend onderzoek en in het land der blinden is éénoog koning. Nederland nam op de CPI-ranglijst in 2003 de 7<sup>e</sup> plaats in (van in totaal 133 landen) en zakte in 2004 ietwat, namelijk naar de 10<sup>e</sup> plaats onder 146 landen. De corruptiescore van ons land was 8.9 in 2003 en 8.9 in 2004, op een schaal van 1 'highly corrupt' tot 'highly clean'.<sup>25</sup>

Tegenover geruststellende cijfers van Transparency staan mediaberichten en onderzoeken die de schijnwerper richten op wat fout is of lijkt.<sup>26</sup> Naar aanleiding daarvan concludeerde de Socialistische Partij in maart 2004: 'Nederland fraudeland'. Onder de aangehaalde affaires waren: de slepende bouwfraudeaffaire met steeds meer informatie over de betrokkenheid van de hele sector op alle niveaus, de discussie over bonussen en salarisverhogingen van bestuurders van ondernemingen, affaires rond politici zoals wethouder Oudkerk van Amsterdam en de commotie over de inrichting van het nieuwe gebouw van het Uitvoeringsorgaan Werknemers Verzekeringen.

Welk beeld van Nederland is het juiste? Is ons land corrupt of integer, nemen corruptie en fraude feitelijk toe of tonen de affaires juist hoe alert we zijn op alles wat mis gaat? Die alertheid wijst op de mogelijkheid van een integriteitsparadox: 'in een samenleving die integriteit hoog in het vaandel heeft, worden wellicht eerder en vaker mogelijke schendingen besproken, zodat het lijkt alsof deze zich vaker voordoen dan elders, terwijl dat niet het geval is'.<sup>27</sup>

Eerlijk gezegd herken ik me niet in de toonzetting van de SP, noch in de geruststellende toon van de burgemeester en de premier. Het glas is én gedeeltelijk vol én gedeeltelijk leeg. Er zijn problemen, ook al moeten we van een mug geen olifant maken.

<sup>23</sup> In de begeleidende brief bij het onderzoek van Bovens, Pikker en Harreman (2004). Dat rapport van juni 2004 werd op 10 december gepresenteerd. Zie ook Job Cohen, Ik wil dat ambtenaren mij vertellen wat aan mijn beleid niet deugt, NRC Handelsblad 8 en 9 januari 2005: 15.

<sup>24</sup> [http://www.integriteitoverheid.nl/parlementaire/debat\\_over\\_de\\_\(1-2-2005\)](http://www.integriteitoverheid.nl/parlementaire/debat_over_de_(1-2-2005)).

<sup>25</sup> [http://www.transparency.org/pressreleases\\_archive/2004/2004.10.20.cpi.en.html\\_\(2-2-2005\)](http://www.transparency.org/pressreleases_archive/2004/2004.10.20.cpi.en.html_(2-2-2005))

<sup>26</sup> Zie bijvoorbeeld Dohmen (1996) over Limburg, Verlaan (1999) over Amsterdam, Fijnaut (1993), Huberts, Pijl en Steen (1999), Lamboo et al. (2002) en Naeyé et al. (2004) over de politie, Van den Heuvel et al. (2002), Bos (2002) en Meeus en Schoorl (2002) over de bouwfraude, Van den Heuvel, Huberts en Verberk (1999) over gemeenten, Van Buitenen (1999) en Dohmen (1999) over Europa, meer specifiek over corruptie: Hoetjes (1982), Ruimschotel (1993), Van Hulten (2002), Greco (2003) en Nelen en Nieuwendijk (2003) en meer algemeen: Hoetjes (2000), Van den Heuvel, Huberts en Verberk (2002) en Dohmen en Verlaan (2003).

<sup>27</sup> Zie Minister-president, Minister van Algemene Zaken 2004, p. 1 (een brief over de Publieke moraal aan de Tweede Kamer).

Een fundamenteel vraagstuk in ons land blijft de schatting van de omvang van het probleem van bestuurlijke integriteit. We zijn daar niet uit, ook als onderzoekers niet. Hoeveel interne corruptie- en fraudeonderzoeken er plaatsvinden weten we bijvoorbeeld, evenals hoeveel strafzaken, en we weten iets meer over integriteitsproblemen bij de politie. Dat is het zo ongeveer.

Urgent zou het daarom moeten zijn dat met verantwoord onderzoek tot een betere probleemschatting gekomen wordt. Wat betreft corruptie moeten we dieper graven dan tot nu toe en daarnaast is de verbreding naar de omvang van andere integriteitsschendingen (zoals belangenverstrengeling en misbruik van informatie en bevoegdheden) urgent. We hebben daar wel ideeën over, maar ik zal me inhouden want er speelt hier ook een *conflict of interest*. Als integriteitsonderzoekers hebben we belang bij meer integriteitsonderzoek. Toch steekt het wel: de rijksoverheid steekt minder geld in onderzoek naar de integriteit en ethiek van het bestuur dan bijvoorbeeld in het probleem van jongeren met vetzucht.<sup>28</sup>

Hoewel je als onderzoeker voorzichtig moet zijn, lijkt er wel een aantal conclusies gerechtvaardigd over de integriteit van bestuur en samenleving.

1

De integriteitsparadox bestaat: wie goed zoekt zal meer vinden en dus leidt aandacht voor integriteit bijna als vanzelf tot meer onderzoek, affaires en commotie. De gemeente Amsterdam gaat sinds het eind van de jaren negentig door dat proces en je moet sterk in de schoenen staan om dat vol te houden.

2

Over de omvang van integriteitsproblemen in internationaal perspectief weten we eigenlijk alleen iets over corruptie en dat alleen op basis van betwist onderzoek. Nederland behoort tot de kopgroep van minst corrupte landen. Dat leidt tot optimisme over onze integriteit maar die conclusie is op zijn minst te voorbarig. Misschien zijn wij wel minder corrupt in eigen land maar kennen we minder scrupules wanneer we er in de rest van de wereld geld mee kunnen verdienen. Bovendien zegt weinig corruptie niet veel over integriteit in brede zin. Hoe staat het in vergelijkend perspectief tot onze geneigdheid tot intern frauderen en graaien, discrimineren en intimideren en de mate waarin we ons in privé-tijd iets gelegen laten liggen aan ‘het aanzien van het ambt’.

Of dat laatste een probleem is, weet ik niet, maar belangrijk is vast te stellen dat het onderzoek niet rechtvaardigt dat we onszelf al te zeer op de borst kloppen over een relatief integer bestuur.

3

Politici en ambtenaren hebben meer aandacht voor integriteit maar die was en blijft nogal selectief. De politiek-bestuurlijke elite heeft veel geroepen over integriteit en beleid voorgeschreven, maar dat ging toch vaak om anderen: met name om de gemeenten en de politie. De eigen integriteitsvereisten zijn vele minder uitgekristalliseerd en vastgelegd. Waar is de gedragscode voor de leden van het kabinet, waar die van het parlement? Wie de schoen past.....

---

<sup>28</sup> Bijvoorbeeld via deelname aan het NWO programma Ethiek, Onderzoek en Bestuur. BZK neemt daar niet aan deel, anders dan bijvoorbeeld Landbouw, Volksgezondheid en Justitie (over veiligheid).

4

Een ander probleem is dat de besturen die behoorlijk actief zijn het beeld bepalen, hetgeen anderen de kans geeft passief te blijven. Dat we in onderzoek naar corruptie en fraude te horen krijgen dat 80% in de laatste vijf jaren geen enkel intern onderzoek heeft verricht en dat daar gemeenten bij zijn met meer dan 100.000 inwoners<sup>29</sup>, oogt toch niet echt geloofwaardig.

5

Institutioneel is problematisch dat erg ondoorzichtig is wie op welk niveau verantwoordelijk is en waar iemand zich moet melden met vermoedens van integriteitsschendingen of voor advies over de juiste handelwijze. De initiatieven struikelen over elkaar, individuen, bedrijven, organisaties ontdekken een nieuwe markt, maar dat maakt het er niet beter op. Niemand heeft de regie en hoewel we als bestuurskundigen nogal sceptisch zijn over centrale sturing, zou enige afstemming vanuit het ministerie van Binnenlandse Zaken op zijn plaats zijn, ook wat betreft de wenselijke institutionele infrastructuur.

### 3.3 Politiek

Hoe is het beeld wanneer we kijken naar de politiek en de politieke partijen? Is het een thema dat speelt en leeft? Ik weet het niet. Echt optimistisch ben ik niet. Het voorbeeld van het Tweede Kamerlid dat spontaan enthousiast reageerde toen hij door het Havenbedrijf Rotterdam werd uitgenodigd voor een Rolling Stones-concert, stemde niet vrolijk. Zijn argumentatie was eerlijk: hij was woordvoerder Havenzaken en rockliefhebber, dus dat vrijkaartje kwam mooi uit.

Wat verontrust is natuurlijk niet dat vrijkaartje. Gebrekkig integriteitsbesef is waar het dan om gaat. Dat hij over de Haven ging en het privé prachtig vond, maakte het nu net tot een probleem. Dat besef is nog niet erg vanzelfsprekend onder politici en politieke partijen. Zo vind ik het toch ook opvallend dat in het nieuwe beginselprogramma van de Partij van de Arbeid het woord integriteit ontbreekt.<sup>30</sup> Met geen woord wordt gerept over eisen die gelden voor de wijze waarop de idealen gerealiseerd gaan worden. Als vanzelf wordt het speelveld van de moraal van het politieke bedrijf dan aan anderen overgelaten. En het is de vraag of alle anderen dat goed op orde hebben. Zo is de geschiedenis van de LPF er al vanaf de oprichting een van bedenkelijke invloed van bedrijven op de organisatie en de inhoud van die partij.

Ik weet niet of de Nederlandse politiek gevrijwaard zal blijven van oneigenlijke invloed van kapitaalkrachtige sponsors. Reijntjes spreekt over 'net' smeergeld.<sup>31</sup> De situatie in de Verenigde Staten leert hoe moeilijk het is de invloed van het grote geld terug te dringen. Corruptie en integriteit zijn daar al langer thema's maar men slaagt er niet in enige greep te krijgen op het kopen van politieke invloed via campagnebijdragen. Televisiezendtijd is de sleutel tot politiek succes, geen kandidaat kan zonder de advertenties. Bush en Kerry waren

<sup>29</sup> Zie het onderzoek van Huberts et al (2004) (te downloaden via [www.fsw.vu.nl/integriteit](http://www.fsw.vu.nl/integriteit)).

<sup>30</sup> Zie [www.pvda.nl](http://www.pvda.nl); ook het woord ethiek ontbreekt; corruptie wordt genoemd, maar niet in verband met het politiek bedrijven. Ook de reflectie over de ethiek van Paars kent hetzelfde gebrek: Trappenburg, 2001.

<sup>31</sup> Reijntjes (2004), met ook de constatering dat de discussie over de financiering van politieke partijen lijkt dood te lopen. Zie ook Reijntjes en Spoormans (2003).



beiden meesters in het campagne voeren onder geldschietters met opbrengsten van honderden miljoenen dollars.<sup>32</sup>

Nederlandse partijen, van links tot rechts, maken in hun campagnes meer dan vroeger gebruik van betaalde advertenties. En doet de een het, dan kan de ander niet achterblijven. Een collectieve rem op die ontwikkeling is een gezamenlijk belang. Wellicht iets voor de minister van BZK om eens naar te kijken.

### 3.4 Politie

Bij de politie speelt een ander probleem. Integriteit is voor de politie van levensbelang. Wie anderen aan regels en normen wil houden, zal daar zelf in voorop moeten lopen. Dat besef is doorgedrongen en heeft geleid tot inzicht in de problematiek.<sup>33</sup>

We weten het een en ander over de interne onderzoeken die naar integriteitsschendingen worden gedaan, over wat politiemedewerkers in hun werkomgeving zien gebeuren, over de opvattingen over en meldingsbereidheid, over scenario's en dilemma's. Ook is er een stelsel van zachte en harde instrumenten.

Het probleem in deze sector is tweeledig. Goed zicht op wat er van het beleid en van alle instrumenten werkelijk toe doet ontbreekt en het is niet eenvoudig de aandacht vast te houden. Het mooie van de politiesector is dat het tot een proeftuin is geworden voor de gehele overheid. Men liep voorop en gemeenten, provincies, rijksoverheid en waterschappen leren daarvan.<sup>34</sup>

### 3.5 Bedrijfsleven

In het bedrijfsleven is de situatie feitelijk problematischer dan in de publieke sector, zo vermoeden we, maar de aandacht ervoor is daaraan omgekeerd evenredig. Er is de afgelopen jaren veel gesoebat naar aanleiding van boekhoudschandalen en ergernissen over exorbitante beloningen. Dat resulteerde in zelfregulering via de code Tabaksblatt met een andere regeling van het toezicht en de machtsverhoudingen. Er is iets geregeld voor *corporate governance* maar weinig of niets voor *good governance* of de integriteit van het bedrijf. Het gaat tot nu toe vooral om de *macht*, niet om de *moraal*.

Illustratief is ook dat de Sociaal-Economische Raad het kabinet adviseerde dat het niet nodig is een onafhankelijke commissie voor klokkenluiders voor de private sector in te stellen. De sociale partners zijn zelf verantwoordelijk voor de wijze waarop moet worden omgegaan met vermoedens van misstanden in ondernemingen. zo vindt de SER.<sup>35</sup> Of deze afscherming geaccepteerd wordt, moet worden afgewacht.

Ook is het niet zo dat inzichten uit de *business ethics* en integriteitsliteratuur tot de directiekamers zijn doorgedrongen. Sterker nog: de aandacht ervoor in economie- en bedrijfskunde-opleidingen stemt niet optimistisch. De Vrije Universiteit kan op dat punt nog veel van Rotterdam en Nyenrode leren.

<sup>32</sup> Zie over 'The Buying of the President' met gegevens over campagnebijdragen de site van het Center for Public Integrity: [www.publicintegrity.org/bop2004](http://www.publicintegrity.org/bop2004).

<sup>33</sup> Zie bijvoorbeeld Huberts et al. (1999), Lamboo et al. (2002), Naeyé et al. (2004); Punch et al. (2004).

<sup>34</sup> Zie van Wonderen (2004) met een inventarisatie van de aanwezige instrumenten in politiekorpsen, gemeenten, provincies en waterschappen.

<sup>35</sup> Staatscourant 23 december 2004 (nr. 248), SER: commissie voor klokkenluiders in private sector niet nodig", p. 1.

### 3.6 Civil society

Buiten het openbaar bestuur en het bedrijfsleven is de aandacht voor integriteit wisselend. Ik zie wel een uitbreiding, een olievlekwerking. We kennen inmiddels de HBO-fraude, de bijklussende journalisten met potentiële belangenverstrengeling en bijvoorbeeld ook de ophef over het salaris van de directeur van de Hartstichting. Dat laatste wijst op het belang van aandacht voor integriteit en ethiek in de sector van ideële organisaties. Het doel is mooi, maar er wordt meer transparantie gevraagd over de middelen, de wijze waarop het doel wordt bereikt (inclusief het functioneren van de organisatie zelf). Kan en mag je jezelf als milieuorganisatie door een porno-website laten sponsoren<sup>36</sup>, mag je het milieu dienen door je medewerkers vele niet-betaalde overuren te laten maken, is aandacht voor discriminatie en seksuele intimidatie gepast in 'de beweging'?

Voor de journalistiek is het niet alleen van belang of de onafhankelijkheid en objectiviteit worden geschaad door al te directe bindingen met bedrijven en organisaties. Het gaat ook om de ethische reflectie op de inhoud en uitwerking van de boodschap. In talrijke affaires die de carrière van politici, ambtenaren of managers hebben geknakt, spelen media een belangrijke rol, soms als held - wie wil niet een rol spelen zoals Oscar van der Kroon met de Zembla-uitzending over de bouwfraude - soms als ongenueanceerd aanklager en rechter tegelijkertijd.

Bovendien: wat betekent het in de kern voor de samenleving en het openbaar bestuur dat media 'nieuws' alleen verbinden met nieuw en slechter en niet met nieuw en beter? Het leidt tot een merkwaardige overschatting van wat niet deugt en onderschatting van integriteit.

Het vereist geen profetische gaven om te zien dat integriteitsvragen alle maatschappelijke sectoren bereiken of zullen bereiken. Zo bleef het in de Nederlandse sport nog stil (in tegenstelling tot elders met omkooptchandalen rondom Olympische Spelen en in het voetbal), is er nog maar weinig bekend over zelfstandige bestuursorganen, woningbouwcorporaties, volksgezondheidsinstellingen, de cultuursector, kerken et cetera.

Tot slot de wetenschap. Wie de schoen past....

---

<sup>36</sup> Nell Westerlaken, Seks voor het regenwoud. *de Volkskrant* 16 december 2004 (over de donatie van de pornosite 'Fuck for Forest' die door het Wereld Natuur Fonds Nederland werd geweigerd).

## 4 INTEGRITEIT IN DE WETENSCHAP

Is integriteit een voor de wetenschap en de wetenschapsbeoefenaren relevant thema? Ter illustratie begin ik met twee scenario's of dilemma's. Het eerste is 'uit het leven gegrepen', het tweede gelukkig niet.

### *Dilemma 1*

Een talentvolle B&O-student werkt bij Ajax en schrijft een scriptie over voetbalvandalisme. Hij nodigt zijn zeer in voetbal geïnteresseerde begeleider uit een keer mee te gaan naar een Champions League wedstrijd van Ajax, samen met zijn twee voetballende kinderen van 14 en 18 jaar. De begeleider aanvaardt de uitnodiging.

Hoe oordeelt u over het gedrag van de docent:

integer     niet integer

U zult beseffen dat hier de onafhankelijkheid van de begeleidende docent in het geding is. Wordt zijn oordeel beïnvloed door de gift, de vrijkaartjes voor de wedstrijd? Moet hij zelfs de schijn vermijden? In het bedrijfsleven wordt hierover niet moeilijk gedaan, smeren en fêteren noemde de bouwenquêtemissie dat. Een ambtenaar of politicus moet veel terughoudender zijn.

### *Dilemma 2*

Een talentvolle jonge onderzoeker werkt aan een promotieonderzoek binnen het programma *Dynamics of Governance*. Ze doet een sensationele ontdekking. Hoe meer bedrijven en besturen aan integriteit doen, des te slechter ze presteren. Haar promotor, die een eigen integriteitsadviespraktijk heeft, vindt het - zo zegt hij - 'niet opportuun' daarover snel te publiceren. Het is verstandig op de afronding van het proefschrift te wachten. De promovenda gaat daarmee akkoord.

Oordeel over het gedrag van de promotor:     integer     niet integer

Oordeel over het gedrag van de promovenda:  integer     niet integer

In dit scenario gaat het om ongelijke machtsverhoudingen en het gebruik of misbruik dat daaruit kan voortvloeien en om tenminste de schijn van invloed van oneigenlijke private belangen (de adviespraktijk).

Het is dus niet moeilijk te illustreren dat zich ook op de universiteit integriteitsdilemma's en -schendingen kunnen voordoen. Voor elk type zijn voorbeelden te verzinnen.

Tabel 3: *Integriteitsschendingen: voorbeelden vanuit de universiteit*

Typen Integriteitsschendingen
<p>1. Corruptie aanpassen conclusies onderzoeksrapport vanwege toezegging nieuwe onderzoeksgelden; laten slagen student in ruil voor 'redelijke' vergoeding</p> <p>2. Fraude of diefstal (als in HBO) fraude met studiegelden; vervalsen van data in onderzoek; plagiaat; interne diefstal; misbruik bedrijfsmiddelen: kopiëren voor de voetbalvereniging</p> <p>3. Dubieuze giften en beloften aanvaarden cadeaus student tijdens scriptieproces; sponsoring accepteren van bedrijf dat belang heeft bij onderzoek</p> <p>4. Onverenigbare functies, activiteiten een organisatie adviseren over beleid en dat beleid later evalueren; lid zijn van programmeringscommissie NWO en bij onderzoeksvoorstel meedoen</p> <p>5. Misbruik van bevoegdheden (en status) studenten zonder onderwijsdoel aan onderzoek mee laten werken; als hoogleraar bestuurskunde uitspraken doen over thema's buiten je vakgebied</p> <p>6. Misbruiken van (de toegang tot) informatie respondenten vertrouwelijkheid toezeggen en daarmee onzorgvuldig omgaan; voortijdig lekken van onderzoeksresultaten; onzorgvuldige bronverwijzing</p> <p>7. Omgangsvormen en bejegening discriminatie, intimidatie, seksuele intimidatie tegenover collega's, studenten</p> <p>8. Wanprestatie en verspilling ten onrechte ziek melden/afwezigheid; alcohol en drugs in diensttijd; aula die niet aan brandveiligheidsvereisten voldoet</p> <p>9. Wangedrag in de vrije tijd mishandeling, ontucht thuis; de professor (politiestudies) op inbrekerspad</p>

Dat er veel mis kan gaan, is wel duidelijk, maar hoe zit het met de werkelijkheid? Voor wetenschappers is de eigen integriteit niet bepaald een 'groots en meeslepend' thema. Overzien we de laatste decennia dan is er zo nu en dan sprake van een affaire die de discussie aanzwengelt. U herkent waarschijnlijk de namen<sup>37</sup>: het neersabelen van de criminoloog Buikhuisen, de academische gemeenschap stond er bij en keek er naar (1978), de hoogleraren Buck en Goudsmit die hun publieke claim met betrekking tot een anti-aids middel niet konden waarmaken (1990), de bijklussende hoogleraren van de Rotterdam School of Management (1992), het aftreden van staatssecretaris In 't Veld na beschuldigingen van de onterechte vermenging van zijn universitaire baan en de eigen adviespraktijk (1993) en het plagiaat van de psycholoog Diekstra (1996). Systematisch onderzoek naar wetenschappelijke affaires ontbreekt. Wel is er een voorbeeld van - journalistiek - empirisch onderzoek en is er zo nu en dan wetenschappelijke reflectie.<sup>38</sup>

<sup>37</sup> Zie Van den Berg (1997: 115-120 over RSM en In 't Veld en 169-171 over Diekstra), Van Es en Meijlink (1995: 66-92 over Buck en Buikhuisen) en Van Kolfschooten, (1993: 152-163 over Buck).

<sup>38</sup> Van Kolfschooten, 1993. En: Heilbron, Van Bottenburg en Geesink, 2000; Köbben, 1991, 2003; Köbben en Tromp, 1999; Van der Heijden, 2004. Ook: Bovenkerk, Buijs & Tromp (red.), 1990.

## 4.1 Ontwikkelingen

Aandacht voor integriteit in eigen kring, ook los van affaires, is mijns inziens urgent omdat zich binnen en buiten het wetenschapsbedrijf nogal wat veranderingen hebben voltrokken.

Om te beginnen is er de toegenomen wisselwerking tussen universiteit, samenleving en economie met alle mogelijkheden en kansen die dat biedt, maar ook schaduwzijden en gevaren. In een kennissamenleving kunnen *macht* en *geld* niet zonder kennis en wetenschap. Dat brengt meer bemoeienis met zich mee vanuit het bedrijfsleven en vanuit politieke en maatschappelijke machten. Soms profiteert het universitaire onderzoek daarvan, soms zet het de ethiek van de wetenschap onder druk. Hoogenboom noemt voorbeelden van manipulatie van wetenschappelijk onderzoek door het bedrijfsleven en noemt het beestje bij naam: 'wetenschappelijke corruptie'.<sup>39</sup>

Vaak gaat het bij de voorbeelden van oneigenlijke beïnvloeding, als ook van fraude door het vervalsen van onderzoeksresultaten. Zo is er in de Verenigde Staten een apart Office of Research Integrity dat wangedrag van onderzoekers en instellingen onderzoekt in biomedisch en medisch onderzoek (waarbij de United States' Public Health Service betrokken is)<sup>40</sup>. Vanaf 1992 zijn 153 gevallen van wetenschappelijk wangedrag vastgesteld. Dat betrof in ongeveer gelijke aantallen senior-onderzoekers (hoogleraren, directeuren), onderzoekers, postdocs en promovendi en uitvoerende medewerkers. De namen van fraudeurs zijn op het internet terug te vinden, evenals de opgelegde sanctie.<sup>41</sup>

Illustratief voor de veranderende wisselwerking tussen economie, samenleving en wetenschap in Nederland is het fenomeen van de bijzonder hoogleraren. Zoals u weet, was ik er tot voor kort zelf een. Het gaat om leerstoelen die worden gevestigd door een organisatie van buiten de universiteit, met name om de wetenschappelijke aandacht voor een onderwerp te stimuleren en de band tussen die sector en de universiteit te versterken. Vaak spelen die hoogleraren een bijzonder positieve rol, ook voor de universiteit die niet zonder bruggebouwers tussen wetenschap en praktijk kan. Soms gaat het evenwel ook mis. Dan geven geld of macht de doorslag, zonder dat sprake is van een zinvolle bijdrage aan de wetenschap. Stereotype is het voorbeeld van het farmaceutisch bedrijf dat zich inkoop bij de medische faculteit met de eigen directeur als nieuwe hoogleraar. 'Maak uw eigen professor' zette de Volkskrant<sup>42</sup> boven een artikel over de toename van het aantal bijzondere hoogleraren en de vestiging van de (Joop) Van den Ende Leerstoel in cultureel ondernemerschap aan de Universiteit van Amsterdam. Het percentage bijzondere leerstoelen nam toe van 4% in 1985 tot ongeveer een kwart in 2004. Hoogleraar Philippe sprak in het artikel over een 'devaluatie van het ambt'. Het zou goed zijn wanneer empirisch sociaal-wetenschappelijk onderzoek nagaat wat daarbinnen de omvang van het fenomeen van de 'gekochte leerstoel' is.

In het universitair beleid zou het ook niet misstaan indien daarover nog eens goed zou worden nagedacht. We hebben aan de universiteit behoefte aan betrokkenheid, kennis en inzichten vanuit de praktijk en het is prima om dat via vaste afspraken en verbintenissen vorm te geven. Daarvoor zou een scala aan contracten open kunnen staan, met mooie

<sup>39</sup> Resp. 2001: 12-13 en over wetenschappelijke corruptie: 1990: 154-155.

<sup>40</sup> Zie <http://ori.dhhs.gov>

<sup>41</sup> Zie voor de betrokkenen uit 2002-2004: <http://ori.hhs.gov/misconduct/cases/index.shtml> (29-1-2005).

<sup>42</sup> Michael Persson, Maak uw eigen professor. Aantal bijzondere hoogleraren is enorm toegenomen. *de Volkskrant* 16 oktober 2004, Wetenschapsbijlage p. 1.

benamingen, bijvoorbeeld honorary fellow of expert fellow. Die opties zouden het tegelijk duidelijker maken dat de universiteit zich bij de benoeming van alle typen hoogleraren beperkt tot kandidaten die voldoen aan de eisen die bij die positie horen (zoals de eis van het op niveau wetenschappelijk publiceren)<sup>43</sup>. Natuurlijk kan het dan bij die benoemingen ook gaan om kandidaten van buiten, met wetenschappelijke ambities, werkend in de praktijk. We hebben ze tot onze voldoening in onze onderzoeksgroep.

Naast de oneigenlijke invloed vanuit economie en samenleving, is er als tweede ontwikkeling de bemoeienis vanuit de staat of de overheid. Ook hier bestaan er beelden, met name rondom de bemoeienissen van opdrachtgevers met beleidsonderzoek.<sup>44</sup> Opdrachtgevers zoals ministeries en gemeenten hebben zo hun eigen ideeën over beleidsproblemen en -oplossingen, hetgeen nogal eens tot oneigenlijke beïnvloeding zou leiden van de opzet van onderzoek en de interpretatie van onderzoeksresultaten.

Zelf hebben we daarmee als groep ook regelmatig te maken. Zo doen we op dit moment onderzoek naar de omvang en aard van corruptie in ons land, in opdracht van het Wetenschappelijk Onderzoeks- en Documentatiecentrum (WODC) van het ministerie van Justitie. Onze onderzoeksgroep wilde dat project graag doen, samen met criminologie-collega's van de Rechtenfaculteit. Als universiteit wil je bijdragen aan kennisontwikkeling en dat kan alleen wanneer wordt voortgebouwd op verricht onderzoek. Het ministerie reageert op vragen van de Tweede Kamer en wil duidelijke antwoorden kunnen geven en het WODC bemiddelt tussen ministerie en onderzoekers, met ook eigen ideeën over de juiste aanpak. Dat levert al met al vele boeiende discussies op over de invulling van dergelijk opdrachtonderzoek.

Een minder directe vorm van bemoeienis vanuit de overheid is dat de financiering van wetenschappelijk onderzoek steeds meer gepaard gaat met het stellen van eisen aan onderzoeksthema's en -kwaliteit. De Nederlandse Organisatie voor Wetenschappelijk Onderzoek speelt een belangrijke rol in het opstellen van programma's en het toetsen van projecten en onderzoekers. Als gevolg daarvan worden hoogleraren, onderzoeksdirecteuren, onderzoeksprogramma's en -groepen gestimuleerd of gedwongen zich in het bureau-politieke spel te begeven dat leidt tot het toekennen van gelden. De aangegeven thema's zijn breed: 'Shifts in Governance', 'Ethiek, Onderzoek en Bestuur' of 'Sociale Veiligheid'. Het gaat er dan vervolgens om dat je jouw thema en interesse onderdeel laat zijn van dat brede thema en dat is niet primair een wetenschappelijk, meer een bureaupolitiek spel. De kosten voor alle NWO-procedures worden bovendien bij de onderzoeksgroepen gelegd. Ik heb al wel meegemaakt dat er 700 voorstellen werden aangemeld om uiteindelijk te komen tot de toekenning van enkele tientallen projecten. Ervan uitgaande dat al die voorstellen een beetje serieus zijn voorbereid, betekent het een kapitaalvernietiging van enkele tientallen jaren senior-onderzoekstijd.<sup>45</sup> Ook het stellen van kwaliteitseisen kent zijn eigen dynamiek. Ik kom daar nog op terug.

<sup>43</sup> Of doceren, zou ik daaraan toe willen voegen.

<sup>44</sup> Köbber en Tromp, 1999; Köbber, 2003; de Gier, 2004. Zie bijvoorbeeld ook Wouter Leeuwenburgh, Manipulatie en belangenverstrengeling bij Betuwelij en HSL: de beerput van de adviesfraude. *NRC Handelsblad* 7 en 8 februari 2004: p. 1.

<sup>45</sup> Het nadenken over onderzoeksvoorstellen behoort weliswaar tot het takenpakket van een senior-onderzoeker maar als 660 onderzoekers er samen met collega's tien dagen in stoppen om een adequaat voorstel te ontwikkelen en te bespreken, gaan in zo'n ronde 6600 onderzoeksdagen verloren = 23 onderzoekersjaren = 57.5 medewerkersjaren (met 0.4 fte voor onderzoek).

Een derde ontwikkeling die noopt tot meer reflectie over de integriteit in de wetenschap is het toenemende belang van integriteit, ethiek, normen en waarden in de samenleving. Als gevolg daarvan worden de eisen die de samenleving aan sectoren en organisaties stelt meeromvattend en scherper. Integer opereren is meer dan voorheen een voorwaarde voor geloofwaardigheid en reputatie. Dat geldt voor de overheid, voor bedrijven maar zeker ook voor de not for profit-sector in brede zin.

Voor de wetenschap betekent het dat je beter voorbereid kunt zijn en kunt nadenken over integriteit dan er door anderen mee overvallen worden. Dat valt ons niet gemakkelijk, zo besef ik. Onderzoekers willen het liefst door de buitenwereld met rust gelaten worden en ze zitten zeker niet te wachten op meer beknutting via codes, regels en procedures en de waarde van een code is niet onbetwist (Bovens, 1993; Mentzel, 1993). Ook zijn er andere mechanismen die verhinderen dat het thema hoog op agenda's belandt. 'Onder hoogleraren' is het geen usance je te bemoeien met het doen en laten van collega's, leven en laten leven. En binnen onderzoeksgroepen zijn de lijnen vaak kort en de verhoudingen erg informeel, maar bestaat er tegelijk een erg uitdrukkelijke informele hiërarchie. De promovendus en de relatief nieuwe onderzoekers zijn erg afhankelijk van de universitaire elite en dat maakt het niet gemakkelijk kritische vragen te stellen over integriteit.

## 4.2 Wat al gebeurt<sup>46</sup>

Welke al genomen maatregelen zijn vermeldenswaard met betrekking tot wetenschappelijke integriteit?<sup>47</sup> De belangrijkste zijn de totstandkoming van een code voor alle universiteiten en de oprichting van een Landelijk Orgaan voor Wetenschappelijke Integriteit, gevestigd bij de Koninklijke Nederlandse Academie van Wetenschappen. Deftiger kan het niet, maar het LOWI is er alleen voor klachten die universitair zijn aangekaart maar niet tot tevredenheid zijn afgewikkeld. Het type melding of klacht kan variëren van plagiaat en vervalsing tot misleiding bij het verkrijgen van opdrachten en het tot het onheus behandelen van proefpersonen. Tot een stortvloed van meldingen leidde dit niet. Sinds 1 mei 2003 ontving de commissie zegge en schrijve zeven klachten, die alle - behoudens een nog lopende zaak - niet ontvankelijk zijn verklaard.<sup>48</sup>

De code werd opgesteld door een commissie onder leiding van de rector van de Universiteit van Amsterdam Van der Heijden: 'De Nederlandse Gedragscode Wetenschapsbeoefening'.<sup>49</sup> Vanaf 1 januari 2005 is die code van kracht voor alle Nederlandse universiteiten. De gedragscode beschrijft principes en gewenst gedrag van wetenschappers bij wetenschappelijk onderwijs en onderzoek en werd in opdracht en met instemming van de Vereniging van Universiteiten (VSNU) opgesteld.

Wat van de code en het LOWI vooral opvalt is dat het hierbij gaat om *top-down* initiatieven van universitaire bestuurders (VSNU, KNAW, NWO, Colleges van Bestuur)<sup>50</sup>.

<sup>46</sup> Met dank aan Judith van der Veer voor haar aanvullend literatuur- en documentenonderzoek.

<sup>47</sup> Ik beperk me hier tot Nederland. Internationaal is met name binnen de Amerikaanse bestuurskunde al wel langer sprake van aandacht voor ethiek en integriteit, bijvoorbeeld via de in elk nummer van Public Administration Review opgenomen Code of Ethics van de American Society for Public Administration (in 1984 vastgesteld en in 1994 herzien). Vijf principes staan centraal: Serve the Public Interest, Respect the Constitution and the Law, Demonstrate Personal Integrity, Promote Ethical Organizations en Strive for Professional Excellence (zie ook Cooper, 1998: 159-160).

<sup>48</sup> Informatie van secretaris LOWI d.d.29-1-2005.

<sup>49</sup> Zie bijvoorbeeld <http://www.vsnu.nl/web/show/id=54043/framenoid=39657/langid=43/textonly=43475>.

<sup>50</sup> Behalve de al genoemde activiteiten zijn ook vermeldenswaard: KNAW, NWO & VSNU, 2001; KNAW, 2003. Zie voor initiatieven vanuit de Europese Federatie van Academies van Wetenschappen, All European Academies ALLEA: Drenth, 2003.

Dat roept de vraag op of de initiatieven aansluiten bij de vragen en dilemma's waar onderzoekers en onderzoeksgroepen mee zitten. Wat zal er doordruppelen tot op de universitaire werkvloer? Ik ben sceptisch als het er niet toe leidt dat onderzoeksgroepen en -programma's de algemene code vertalen naar eigen gedragsregels.<sup>51</sup>

Zelf denken we als onderzoeksgroep al enige tijd na over onze eigen integriteit. Dat ligt natuurlijk ook wel voor de hand. In ons onderzoek naar integriteit in bestuur en bedrijf stuiten we op inzichten en resultaten die ook relevant zijn voor onderzoeksgroepen. En 'Wie de schoen past ....'.

In onze onderzoeksgroep hebben we twee keer uitvoerig over integriteitkwesities gesproken, waaronder een keer over een concept gedragscode. Dat leidde tot enkele fikse discussies, we zijn het natuurlijk niet overal voor 100% over eens. Wel is het gevolg van dat boeiende proces geweest dat we vandaag onze gedragscode kunnen presenteren.<sup>52</sup>

De code van onze onderzoeksgroep is bijgevoegd. Het gaat om een document waarin zowel algemene uitgangspunten als concrete normen en afspraken zijn terug te vinden<sup>53</sup> (steeds vanuit het perspectief van medewerkers die hun hoofdtaak bij de onderzoeksgroep hebben).

Drie onderdelen zijn te onderscheiden. Ten eerste geven we onze missie weer, waar staan we voor, waar gaan we voor en waarop mag u ons uiteindelijk afrekenen? Daarbij hoort de vermelding van de waarden waar je als wetenschapper voor staat.

In die waarden en de bijbehorende missie zit natuurlijk al veel verstopt van de producten die we willen afleveren. Daar gaat het in de code als tweede om: aan wat voor kennis en inzichten werken we, aan wat voor publicaties, voor welke publieken?

Ten derde vloeien uit de waarden en doelen dilemma's en heikele punten voort die ook in morele zin om reflectie en oplossing vragen. Hoe gaan we om met elkaar, met de buitenwereld, met bijklussen, met publiceren, met de media, met de samenleving?

### 4.3 Code onderzoeksgroep: waarden en missie

Welke waarden zijn leidinggevend voor wetenschap? Ter beantwoording van deze vraag wordt nogal eens teruggesproken op de vier waarden die Robert Merton formuleerde<sup>54</sup>:

1 communalisme: de resultaten van onderzoek moeten aan iedereen ten goede komen;

2 universalisme: waarheidsclaim moet zijn gebaseerd op onpersoonlijke criteria

3 belangeloosheid: beoefening dient belangeloos te zijn

4 georganiseerde scepsis: kritisch blijven staan tegenover eigen onderzoek.

Van der Heijden kwam in een diëtrede aan de Universiteit van Amsterdam tot een achttal beginselen van behoorlijke wetenschapsbeoefening (2004: 11-12): 1. zorgvuldigheid in

<sup>51</sup> Wellicht valt ook te leren van ontwikkelingen die binnen andere beroepsgroepen eerder in werking zijn gezet. Zo reflecteert de forensische accountancy bijvoorbeeld uitdrukkelijk over de gedragsregels waaraan forensische onderzoekers zich hebben te houden (mede naar aanleiding van klachten over onderzoek): Pheijffer, 2001, 2002.

<sup>52</sup> Daarbij hebben we natuurlijk gekeken naar de codes die beschikbaar waren of kwamen en hebben we rekening gehouden met de resultaten van het beperkte onderzoek dat er is naar gedragscodes in 'educational institutions' (Plant, 1998; Rezaee, Elmore en Szendi, 2001; ook Lewis, 1993; Dobel, 1993; Bowman en Menzel, 1998).

<sup>53</sup> Wellicht ten overvloede voeg ik toe dat een code een geschikt instrument is om samen afspraken te maken, ook over andere zaken dan integriteit. Niet alles in de code heeft een 'zwaar ethische lading'.

<sup>54</sup> R.K. Merton, *The Sociology of Science*, 1973: 267-278, bijvoorbeeld aangehaald door Van Es en Mijlink, 1995: 70-71; Van Kolschooten, 1993: 17; Van der Heijden, 2004: 11.



werkwijze en bronvermelding, 2. betrouwbaarheid van de uitkomsten, 3. controleerbaarheid van de gegevens en resultaten, 4 verantwoordelijkheid van gebruikt materiaal en van de onderzoeksmethode, 5 onafhankelijkheid van opdrachtgevers en eigen theorieën., 6 onpartijdigheid, 7 objectiviteit als streven en 8 transparantie en doorzichtigheid.

Inmiddels is er, zoals ik al meldde, ook een landelijke code voor alle universiteiten, met vijf principes: zorgvuldigheid, betrouwbaarheid, controleerbaarheid, onpartijdigheid en onafhankelijkheid. Onder de principes in *De Nederlandse Gedragscode Wetenschapsbeoefening* zijn erg verschillende handelingen en aspecten van de wetenschapsbeoefening gehangen. Zo is onder 'zorgvuldigheid' onder andere sprake van precisie en nuance in onderwijs en onderzoek, respect voor onderzochte mensen en dieren, correcte bronvermelding, erkenning van auteurschap, goed mentorschap, het vermijden van persoonlijke relaties die twijfel kunnen wekken aan iemands objectiviteit, het op peil houden van deskundigheid, het naar vermogen herstellen van fouten en het zorgen voor kwaliteit in het onderwijs.

In onze code hebben we de waarden uit de landelijke code gebruikt, herschikt en ook wel aangevuld.

De volgende waarden staan in ons werk centraal:

- waarachtigheid en eerlijkheid: het oprechte streven waarheidsgetrouwe kennis over de werkelijkheid te achterhalen, de eigen inzichten steeds weer te discussie te stellen en die waarheidsvinding ook controleerbaar maken;
- zorgvuldigheid, inclusief nauwkeurigheid en toewijding bij het omgaan met en vermelden van de bronnen waarop het eigen werk is gebaseerd, het koesteren van de vertrouwelijkheid van verkregen informatie en het met respect omgaan met mensen die meewerken aan het onderzoek (respondenten, geïnterviewden, proefpersonen et cetera) en met de organisaties die onderwerp zijn van onderzoek.
- onpartijdigheid: het streven naar objectiviteit, ofwel het streven de werkelijkheid te laten 'spreken' en duidelijk te zijn over door onderzoekers gebruikte werkwijze en ingebrachte oordelen (transparantie); ook telt hier het respect voor andere benaderingen, disciplines en groepen (ook bij peer review beoordelingen van projecten en artikelen);
- onafhankelijkheid: je niet laten beïnvloeden door andere belangen dan die van de wetenschapsbeoefening (eigenbelang onderzoekers, het belang van opdrachtgevers, druk van de werkgever etc.).

### ***Betrokkenheid***

Wetenschap bedrijven met de daarbij passende onafhankelijkheid en het streven naar objectiviteit vereist distantie ten opzichte van de individuen, organisaties, bedrijven en overheden die worden onderzocht. Niet voor niets zijn onpartijdigheid en onafhankelijkheid belangrijke waarden.

Anderzijds leidt het besef dat wetenschap er niet alleen voor zichzelf is en diverse relevante publieken of *stakeholders* kent, tot betrokkenheid bij de samenleving.

De spanningsverhouding tussen distantie en betrokkenheid is onvermijdelijk (en geldt voor alle vormen van onderzoek). We zijn ons daarvan ook bewust. We mijden activiteiten en verbindingen die eenzijdig zijn of twijfel kunnen oproepen over onze onafhankelijkheid. Tegelijk proberen we te voorkomen dat die voorzichtigheid leidt tot passiviteit in de maatschappelijke betrokkenheid en dienstverlening.

Kortom: behalve onafhankelijk willen we ook betrokken zijn.

### Onderwijs

De basiswaarden en de andere elementen van wetenschappelijke integriteit zijn niet alleen belangrijk in het onderzoek; het gaat ook om uitgangspunten die we in ons onderwijs aan studenten willen overbrengen. Daarbij gaat het om het bijbrengen en stimuleren van een *academische attitude*. Daartoe behoort het bestrijden van plagiaat en fraude, maar veel belangrijker is het bevorderen van wetenschappelijke integriteit in positieve zin (met aandacht voor waarden zoals waarachtigheid, eerlijkheid, objectiviteit en betrokkenheid).

### Missie

Doordenkend over deze waarden hebben we als groep ook een missie geformuleerd. Samengevat doen we multidisciplinair onderzoek en willen we door theorieontwikkeling en empirisch onderzoek bijdragen aan de kennis over en het inzicht in integriteit en veiligheid en daarmee een bijdrage leveren aan de verbetering van bestuur en samenleving. Ten behoeve daarvan streeft de onderzoeksgroep er naar nationaal en internationaal een vooraanstaande positie te verwerven op het onderzoeksterrein van de integriteit en de veiligheid.

### *Bestuurskunde*

Deze missie past bij de wijze waarop we aan de VU tegen het vakgebied van de bestuurswetenschap en de bestuurskunde aankijken. Het object van onderzoek en reflectie, het (openbaar) bestuur, is het bindende element van de discipline. De grondlegger van de VU-bestuurskunde, Henk Brasz, gaf het vak een opdracht mee: 'Bestuurskunde is kennis van de overheid, waarmede methodisch houdbaarheid van argumentatie in het licht van waarden en normen wordt beoordeeld teneinde overheidshandelen te verbeteren' (1988: 32). De bestuurskundige moet bijdragen aan de verbetering van overheidshandelen, moet daarvoor zijn kennis inzetten. Dat element is ook in onze missie terug te vinden. Het accent is wel verbreed en verschoven: van de overheid naar het besturen van organisaties en van advisering en toepassing naar theorievorming. Wetenschappelijk onderzoek moet *good theory* opleveren. 'There is nothing as practical as a good theory' (Kurt Lewin). Maar dat stelt ook andere dan intern-wetenschappelijke eisen aan die theorie. 'Good' voor het wetenschappelijk forum en 'good' voor het bestuur en de samenleving, het gaat om de zoektocht beide werelden te dienen.

## 4.4 Code onderzoeksgroep: resultaten en activiteiten

De missie van de onderzoeksgroep heeft ook gevolgen voor de beoogde producten en resultaten. Nogal eens wordt specifieke Engelstalige wetenschappelijke output als enige als relevant gezien. Zo'n visie is evenwel strijdig met de missie en doeleinden van onze onderzoeksgroep. In ons werk zijn vier publieken van belang: het internationale wetenschappelijke forum, het nationale wetenschappelijke forum, het openbaar bestuur en andere organisaties die het object zijn van ons onderzoek en de samenleving die belang heeft bij goed onderzoek (en integriteit en veiligheid).

Ten behoeve van die verschillende *stake-holders* verzorgt de groep een verscheidenheid aan publicaties. Centraal staan de internationale publicaties, veelal in het Engels, ten behoeve van het internationale forum van wetenschappers (met voorop gerefereerde journals). Bij theorievorming en kennisontwikkeling gaat het primair een internationaal proces en in die processen moet de onderzoeksgroep een stevige positie veroveren (gebruik makend van de European Group of Public Administration). De indicatoren daarvoor zijn het aantal

publicaties, de kwaliteit van de tijdschriften en boeken waarin wordt gepubliceerd en de groei van het aantal citaties.

Voor de bestuurskunde en het openbaar bestuur in Nederland blijven Nederlandstalige artikelen, hoofdstukken en boeken relevant. We blijven daar doelbewust ruimte voor vrijmaken. We willen een onderzoeksgroep zijn die ook het Nederlandstalige publiek van bestuurskundigen en bestuurders weet te boeien en in eigen land toegevoegde waarde heeft. Publicaties voor een internationaal publiek zijn daar over het algemeen ongeschikt voor (treffendheid, inzichtelijkheid).

Tot slot is er de samenleving zelf. Ten behoeve daarvan zijn vakpublicaties en bijdragen aan het maatschappelijk debat wezenlijk. Ook draagt de al genoemde maatschappelijke dienstverlening bij aan de verspreiding van kennis en inzichten.

### **Publiek debat en onderzoek**

De missie van de onderzoeksgroep brengt met zich mee dat we betrokken zijn op de samenleving en het publiek debat. Daartoe rekenen we ook het voeden van dat debat met de kennis en inzichten die zijn gebaseerd op ons wetenschappelijk werk. Wel past tegelijk terughoudendheid. We reageren niet op de inhoud van zaken die we niet zelf bestudeerden en we onthouden ons zoveel mogelijk van morele oordelen (ook omdat uitspraken over integriteit ingrijpende gevolgen kunnen hebben).

Of we als groep de kans krijgen onze missie waar te maken, weet ik niet. De tendens aan de universiteit gaat in de richting van alleen maar kijken naar meetbare internationale publicaties en citaties. Daar lijkt geen kruid tegen gewassen<sup>55</sup>, ook niet Albert Einsteins inzicht 'Not everything that can be counted counts, and not everything that counts can be counted'.

De gevolgen voor de samenleving zouden wel eens paradoxaal kunnen zijn. We willen als samenleving meer kwaliteit voor ons geld, meer relevante kennis. Die kwaliteit moeten we meten en dat kan door te kijken naar de publicaties en citaties in journals. Onderzoekers gaan zich dus ook op die output richten, met als gevolg dat ze andere publieken, zoals de omringende samenleving, de rug toekeren. Treffender meten leidt zo tot minder relevant weten.

### **Activiteiten**

De onderzoeksgroep is verantwoordelijk voor een verscheidenheid aan activiteiten, met elk aparte vereisten. Over het eigen 1<sup>e</sup> geldstroomonderzoek zijn we zelf baas, maar er wordt ook onderzoek verricht in opdracht van derden.

We doen dat graag, maar wel onder voorwaarden. Samengevat moet het onderzoek direct of indirect nieuwe kennis opleveren en moet niet aan de kwaliteit van werken getornd worden. Activiteiten zoals lezingen, het verzorgen van workshops en dergelijke, horen er in onze ogen ook bij, voortvloeiende uit wat wij als onze maatschappelijke verantwoordelijkheid zien. Wel past daarbij de toevoeging 'met mate' en dat voor activiteiten met een commercieel tintje een adequate vergoeding gevraagd wordt.

Tot zover de meer algemene uitgangspunten van onze gedragscode. Ik kom tot de wat specifiekere afspraken, maar noem die kort.

---

<sup>55</sup> Yvonne van de Meent en Rietje van Vliet geven een mooie schets van de ontwikkelingen in Nederland en met name het Verenigd Koninkrijk in 'Langs de lat. Financieel prikkelen van onderzoekers is riskant', *de Volkskrant*, 5 en 6 februari 2005: 41.

1

We leggen wetenschappelijk verantwoording af via jaarlijkse rapportages en periodieke visitaties.

2

We leggen maatschappelijk verantwoording af, onder andere door onderzoeksresultaten door middel van persberichten, conferenties en dergelijke publiek te maken.

3

Jaarlijks komt ieders individuele ontwikkeling en zijn of haar bijdrage aan de groep aan de orde in een functioneringsgesprek of beoordelingsgesprek.

4

Mentorschap is belangrijk. We betrekken junior-onderzoekers bij het werk en scholen hen o.a. via promotieplaatsen tot theoretisch, methodisch en ethisch volwaardige onderzoekers.

5

We beseffen dat integriteitsschendingen zich binnen alle organisaties en dus ook binnen onze organisatie voor (kunnen) doen. Op dat punt zijn interne openheid en bespreekbaarheid uitgangspunt. Daarvoor biedt deze gedragscode ook aanknopingspunten.

6

Voor ethische dilemma's en vragen waarmee onderzoekers worstelen en waarvoor het niet gepast is ze in de groep of bij de programmaleider aan de orde te stellen, kunnen ze terecht bij de decaan van de faculteit.

7

Gezamenlijk publiceren wordt toegejuicht. Auteurs worden vermeld in de volgorde van de intensiteit van de betrokkenheid (kwantitatief en kwalitatief) en is die betrokkenheid redelijk vergelijkbaar, dan is de volgorde alfabetisch.

8

Het ambitieniveau van de onderzoeksgroep vraagt van medewerkers extra inzet. Mede daarom krijgen medewerkers de beschikking over een *eigen materieel budget* ten behoeve van uitgaven voor onderzoek zoals de aanschaf van literatuur, reizen naar congressen, vertaal- en correctiekosten.

9

In werktijd is werken voor eigen rekening uitgesloten (die gelden komen altijd ten goede aan de onderzoeksgroep en/of het eigen onderzoeksfonds).

10

Er past uiterste terughoudendheid met betrekking tot het *voor eigen rekening* doen van werkgerelateerde activiteiten in de eigen vrije tijd. Ze worden altijd gemeld aan de programmaleider (die beoordeelt of ze strijden met de afgesproken uitgangspunten).

11

Relevante nevenactiviteiten en -werkzaamheden worden vermeld op de website van de onderzoeksgroep.

12

Richtlijn voor geschenken is dat bij lezingen, congressen etc. een beperkte persoonlijke beloning verdedigbaar is. Bedragen boven de 75 Euro behoren aan het onderzoeksfonds.

Tot zover elementen uit onze code.

De integriteitsafspraken die we via de code gezamenlijk gemaakt hebben, zien we natuurlijk niet als een blauwdruk voor integriteit, noch kunnen ze in de plaats treden van de eigen persoonlijke verantwoordelijkheid voor ethisch handelen. Ook pretenderen we niet dat het een stramien is dat voor alle onderzoekers onder alle omstandigheden van toepassing is.

Wel zien we het voor de eigen kring én daarbuiten als middel om de vinger te leggen op elementen van de integriteit van de wetenschapsbeoefening die ten onrechte tot de blinde vlekken behoren van het wetenschappelijk bedrijf.

Ook de wetenschapper past bezinning op integriteit, zo luidt de moraal van het voorgaand deel van mijn verhaal. Voor integriteit en tegen integritisme. Wie de schoen past .... Over wetten overtreden, dronken of naakt over straat gaan en toneel spelen, heb ik het niet gehad. Het blijft een mooi vak.

## DANK

Ik sluit af in de traditie van een oratie, met een kort dankwoord. Ik ben de faculteit en universiteit dankbaar dat ik de strategische leerstoel *Integriteit van Bestuur* mag bezetten. We gaan er iets heel moois van maken, van de Bestuurskunde te Buitenveldert, en van het onderzoek naar de Integriteit van Bestuur.

Ik werk met heel veel plezier in deze faculteit, in een fantastische onderzoeksgroep, samen met Hans van den Heuvel en Karin Lasthuizen, met Gjalt de Graaf en Frédérique Six, met Monica den Boer en Hans Boutellier, met André van Montfort en Pieter Wagenaar, met Ronald van Steden en Zeger van der Wal, met Carel Peeters en Judith van der Veer en met Terry Lamboo, Emile Kolthoff en Jeroen Maesschalck.

Wij waarderen het enorm dat faculteit en de universiteit het onderzoek op dit terrein willen stimuleren. Toen ik mij jaren geleden bij de decaan meldde met het idee een centrum voor integriteitsonderzoek op te richten kon ik niet bevroeden dat die stap mij op dit podium zou brengen. Mijn dank daarvoor geldt de faculteit en in het bijzonder decaan Bert Klandermans. Het Center for Comparative Social Studies, dat wordt nog wat.

Inmiddels is er zoals gezegd een onderzoeksgroep Integriteit van Bestuur en wij zijn blij dat we in een stimulerende context kunnen werken. Dat is zeker ook te danken aan onze collega-bestuurskundigen, met Fred Fleurke als de onbetwiste primus inter pares, en alle andere collega's die met steeds meer verbondenheid werken onder de vlag van 'Bestuur en Organisatie', met Tom Elfring als onomstreden kapitein.

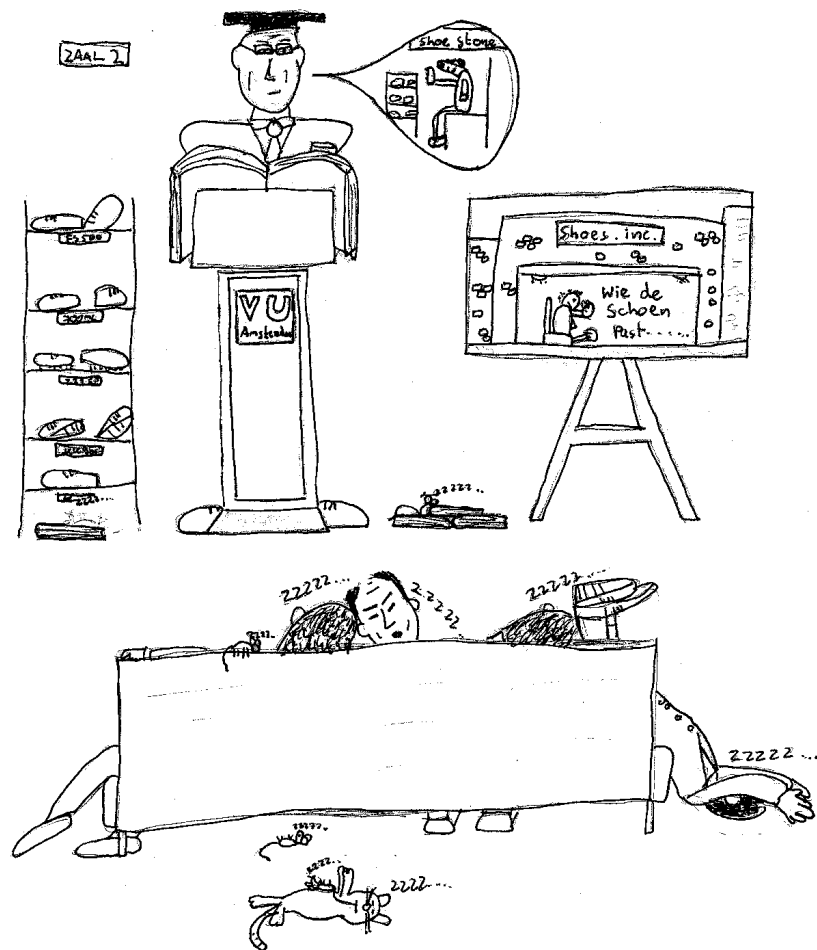
Tot slot van mijn eerste oratie dankte ik in 1997 al de mensen zonder wie ik dit podium niet had bestegen en aan wie ik schatplichtig ben. Arthur Ringeling begeleidde ooit mijn scriptie, Ernst Abma mijn proefschrift, daarna belandde ik aan de Vrije Universiteit en wordt het beeld onoverzichtelijker en de rollen diverser. Vele namen flitsen door mijn hoofd. Van hoogleraren en promovendi, en ook van talrijke studenten. Ik ben oprecht blij dat jullie er vandaag bij zijn, alom aanwezig, en zo hoort het ook aan een universiteit.

Ik dank ook u allen vanuit de praktijk van bestuur en samenleving die vandaag op het congres rond mijn oratie laten zien dat integriteit een thema is dat aandacht verdient. Wie de schoen past.... Ik dank Hans van den Heuvel en Judith van der Veer die dat mogelijk maakten en u allen voor uw inzet, aanwezigheid en openheid. Journalisten, burgemeesters, Tweede Kamerleden, leidinggevendenden uit het bedrijfsleven, beleidsmedewerkers, adviseurs, onderzoekers, klokkenluiders..... Met name denk ik aan de laatstgenoemden, zoals Fred Spijkers en Ad Bos. Ik besef dat het heel wat gemakkelijker is tijdens ons congres en in mijn oratie te pleiten voor integriteit dan om in jullie schoenen te staan.

Dan bijna tot slot mijn directe familie. Tantes en ooms, broers en zussen, Huissen en omgeving, zelfs tot aan Boston USA toe, ik ben erg blij dat jullie er vandaag bij zijn. Met mijn moeder als de kleine maar o zo gedreven en bewonderenswaardige verbindende schakel. En in alle opzichten het meest nabij: Carla, mijn vrouw en mijn kinderen.

Jullie weten dat het slot van mijn vorige oratie in het teken stond van mijn vader. Hij overleed op 1 juli 1997, enkele weken nadat duidelijk was dat ik tot bijzonder hoogleraar benoemd zou worden. Deze intrede wil ik niet evenwel afsluiten met terugblikken maar met vooruitkijken. Ik draag mijn oratie op aan de toekomst, aan Krystan en Leonardus, mijn jongens. Het was misschien te saai voor woorden wat ik heb gezegd, maar wees gerust.

Ik heb gezegd.



## **Literatuur**

Anechiarico, Frank & James B. Jacobs

1996. *The Pursuit of Absolute Integrity. How Corruption Control Makes Government Ineffective*. Chicago & London: University of Chicago Press.

Berg, Harm van den

1997. *De ritselaars. Beknopte Nederlandse schandaalwijzer*. Amsterdam: De Bezige Bij.

Bos, Cok

2002. *Bouwfraude. Schokkende onthullingen uit de schaduwboekhouding van een van Nederlands grootste bouwbedrijven*. Naarden: Strengholt.

Bowman, James & Donald Menzel,

1998. *Teaching Ethics and Values in Public Administration Programs*. Albany NY: State University of New York Press.

Bovenkerk, Frank, Frank Buijs & Henk Tromp (red.)

1990. *Wetenschap en partijdigheid. Opstellen voor André J.F. Köbben*. Assen/Maastricht: Van Gorcum.

Bovens, Mark

1993. Geen codes maar casus. *Facta* 1 (6): 18-20.

Bovens, M. & A. Hemerijck

1996. *Het verhaal van de moraal*. Amsterdam & Meppel: Boom.

Bovens, Mark, Gerolf Pikker & Annemiek Harreman

2004. *Op elkaar aangewezen. Een verkenning van de kwetsbaarheden in de professionele verantwoordelijkheden van topambtenaren*. Eindrapportage in opdracht van het college van Burgemeester en Wethouders van gemeente Amsterdam. Universiteit Utrecht: Utrechtse School voor Bestuurs- en Organisationswetenschap.

Brasz, H.A., A. Kleijn, J. in 't Veld & D.A.P.W. van der Ende

1975. *Inleiding tot de bestuurswetenschap*. 's-Gravenhage (3e druk; oorspr. 1962).

Brasz, H.A.

1988. *Een kleine methodologie van de bestuurskunde*. Amsterdam: VU Uitgeverij (2e druk).

Brenkert, George G. (Ed.)

2004. *Corporate Integrity & Accountability*. Thousand Oaks: Sage.

Brenkert, George G.

2004. The Need for Corporate Integrity. In: George G. Brenkert (Ed.), *Corporate Integrity & Accountability*. Thousand Oaks: Sage, pp. 1-10.

Buitenen, Paul van

1999. *Strijd voor Europa. Fraude in de Europese Commissie*. Z.p.: Ten Have & Van Halewyck.

Caiden, G.E.

1991. What really is public maladministration? *Public Administration Review* 51 (6): 486-493.



Caiden, Gerald E., O.P. Dwivedi & Joseph Jabbra

2001. *Where Corruption Lives*. Bloomfield: Kumarian Press.

Chapman, Richard A. (Ed.)

2000. *Ethics in Public Service for the New Millennium*. Aldershot: Ashgate.

Cooper, Terry L.

1998. *The Responsible Administrator*. 4<sup>th</sup> Edition. San Francisco: Jossey-Bass.

Cooper, T.L. (ed.)

2001. *Handbook of Administrative Ethics. Second Edition*. New York & Basel: Marcel Dekker.

Crank, John P. & Michael A. Caldero

2000. *Police Ethics. The Corruption of Noble Cause*. Cincinnati: Anderson.

Dales, C.I.

1994. Om de integriteit van het openbaar bestuur. In: L.W.J.C. Huberts (red.), *Machtsbederf ter discussie*. Amsterdam: VU Uitgeverij, pp. 7-18.

Dobel, J. Patrick

1993. The Realpolitik of Ethics Codes: An Implementation Approach to Public Ethics. In: H. George Frederickson, *Ethics and Public Administration*. Armonk & London: M.E. Sharpe, pp. 158-174.

Dobel, J. Patrick

1999. *Public Integrity*. Baltimore and London: The John Hopkins University Press.

Dohmen, J.

1996. *De Vriendenrepubliek*. Nijmegen: SUN.

Dohmen J.

1999. *Europese idealisten. een chronique scandaleuse van het Europese Parlement*. Nijmegen: SUN.

Dohmen, Joep & Jos Verlaan

2003. *Kreukbaar Nederland. Van bouwput tot beerput*. Amsterdam/Rotterdam: Prometheus/NRC Handelsblad.

Drenth, P.J.D.

2003. Integriteit in de wetenschap: Een voortdurende zorg. Uit: *Verhandelingen van de Koninklijke Academie voor Geneeskunde van België LXVI*, nr. 5-6., pp 321-333.

Ellemers, J.E.

2002. Inquisitiedemocratie. Enkele onbeantwoorde vragen. *Facta* 10 (4): 2-5.

2002. Nogmaals: over inquisitiedemocratie. *Facta* 10 (5): 11-13.

Elsenaar, Arie

2004. Wie is probleemeigenaar bij rechtmatigheidscontrole? *Openbaar Bestuur*, november 2004: 25-28.

Es, R. van & T.L. Meijlink

1995. *Ethiek en professie*. Kok: Kampen.

- Fijnaut, C.  
1993. *Politieke corruptie in Nederland*. Arnhem: Gouda Quint.
- Fijnaut, Cyrille & Leo Huberts (Eds.)  
2002. *Corruption, Integrity and Law Enforcement*. Dordrecht: Kluwer Law International.
- Frederickson, H. George  
1997. *The Spirit of Public Administration*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Gier, Erik de  
2004. De legitimiteit van beleidsonderzoek. *Openbaar Bestuur* juni/juli 2004: 30-34.
- Greco (Groupe d' Etats contre le corruption)  
2003. First Evaluation Round. Evaluation Report on the Netherlands. Adopted by GRECO 24-28 March 2003. Council of Europe, Directorate General I - Legal Affairs, Department of Crime Problems. Strasbourg: GRECO Secretariat ([www.greco.coe.nl](http://www.greco.coe.nl))
- Hart, Paul 't  
2001. *Verbroken verbindingen. Over de politisering van het verleden en de dreiging van een inquisitiedemocratie*. Amsterdam: De Balie.
- Hart, Paul 't  
2002. Reflectieve of inquisitiedemocratie? *Facta* 10 (5): 7-11.
- Heijden, Paul F. van der & Piet de Rooy  
2004. *Publiek vertrouwen / Groot gelijk*. Redes Dies Natalis Universiteit van Amsterdam 8 januari 2004. Amsterdam, UVA: Vossiuspers.
- Heilbron J, M. van Bottenburg & I. Geesink  
2000. *Wetenschappelijk Onderzoek: Dilemma's en Verleidingen*. Amsterdam: Koninklijke Nederlandse Akademie van Wetenschappen.
- Heuvel, G.A.A.J. van den, H.M.J. Quaadvlieg, J.M. Reijntjes, D. Roef & J. Zijlstra  
2002. De maat van het onregelmatige. Een rapport over aard en omvang van de onregelmatigheden in de bouwnijverheid. In: Parlementaire Enquête Bouwnijverheid, *De bouw uit de schaduw 4. Bijlage 2. Aard en omvang van onregelmatigheden in de bouwnijverheid*. Tweede Kamer 2002-2003, 28244, nr. 9. 's-Gravenhage: Sdu.
- Heuvel, J.H.J. van den & L.W.J.C. Huberts  
1996. Ethiek in bestuur, beleid en wetenschap. *Beleidswetenschap* 10: 416-428.
- Heuvel, J.H.J. van den, L.W.J.C. Huberts & S. Verberk  
1999. *Integriteit in drievoud. Een onderzoek naar gemeentelijk integriteitsbeleid*. Utrecht: Lemma.
- Heuvel, J.H.J. van den, L.W.J.C. Huberts & S. Verberk  
2002. *Het morele gezicht van de overheid*. Utrecht: Lemma.
- Hoetjes, B.J.S.  
1982. *Corruptie bij de overheid. Een bestuurlijk en politiek probleem, sociaal-wetenschappelijk beschouwd*. 's-Gravenhage: VUGA.
- Hoetjes, B.J.S.  
2000. *De kreukbare overheid. Essays over integriteit in Nederland*. Utrecht: Lemma.

Hoogenboom, A.B.

2000. *Schaduwen over Van Traa*. Den Haag: Koninklijke Vermande.

Hoogenboom, Bob

2001. *Inzake financieel-economische criminaliteit*. Den Haag: Koninklijke Vermande (oratie Universiteit Nyenrode).

Huberts, L.W.J.C. (red.)

1992. *Bestuurlijke corruptie en fraude in Nederland*. Arnhem: Gouda Quint.

Huberts, L.W.J.C.

1993. Omvang en bestrijding van bestuurlijke criminaliteit. *Justitiële Verkenningen* 19 (1): 51-69.

Huberts, L.W.J.C. (red.)

1994. *Machtsbederf ter discussie*. Amsterdam: VU Uitgeverij.

Huberts, L.W.J.C.

1998. What can be done against public corruption and fraud. Expert views on strategies to protect public integrity. *Crime, Law and Social Change* 29 (2-3) (special issue 'Corruption and Reform'): 209-224.

Huberts, L.W.J.C., D. Pijl & A. Steen

1999. Integriteit en corruptie. In: C. Fijnaut, E. Muller en U. Rosenthal (red.), *Politie. Studies over haar werking en organisatie*. Alphen aan den Rijn: Samsom, pp. 433-472.

Huberts, L.W.J.C.

2001. *The Netherlands. Corruption and Anti-Corruption Policies in The Netherlands: An Evaluation*. Berlin: Transparency International.

Huberts, Leo, Henriëtte Hulsebosch, Karin Lasthuizen & Carel Peeters

2004. *Nederland fraude- en corruptieland? De omvang, achtergronden en afwikkeling van corruptie- en fraudeonderzoeken in Nederlandse gemeenten in 1991 en 2003*. Amsterdam: Vrije Universiteit.

Hulten, Michel van

2002. *Corruptie. Onbekend, onbemind, alomtegenwoordig*. Amsterdam: Boom.

Jeurissen, Ronald

2002. *De onderneming als wereldburger*. Nijenrode University Press (Oratie; ook <http://www.nyenrode.nl/download/lectures/jeurissen.pdf>; 1-1-2005)

Jeurissen, R.J.M. & A.W. Musschenga

2002. *Integriteit in bedrijf, organisatie en openbaar bestuur*. Assen: Koninklijke Van Gorcum.

Kaptein, Muel

2002. *De integere manager*. Assen: Van Gorcum.

Kaptein, Muel & Johan Wempe

2002. *The Balanced Company. A Theory of Corporate Integrity*. Oxford: Oxford University Press.

Karssing, Edgar D.

2001. *Morele competentie in organisaties*. 2e druk. Assen: Van Gorcum.

Karssing, Edgar

2002. Integriteit en beroepsbeoefenaren. In R.J.M. Jeurissen & A.W. Musschenga, *Integriteit in bedrijf, organisatie en openbaar bestuur*. Assen: Van Gorcum, pp. 17-35.

KNAW, VSNU & NWO (Koninklijke Nederlandse Akademie van Wetenschappen, Vereniging van Universiteiten en Nederlandse Organisatie voor Wetenschappelijk Onderzoek)

2001. *Notitie Wetenschappelijke Integriteit. Over normen van wetenschappelijk onderzoek en een Landelijk Orgaan voor Wetenschappelijke Integriteit (LOWI)*. Amsterdam: KNAW, NWO en VSNU.

Köbben, A.J.F.

1991. *De weerbarstige waarheid, opstellen over wetenschap*. Amsterdam: Prometheus.

Köbben, A.J.F. & H. Tromp

1999. *De onwelkome boodschap, of hoe de vrijheid van wetenschap bedreigd wordt*. Amsterdam: Mets en Schilt.

Köbben, A.J.F.

2003. *Het gevecht met de engel: over verheffende en minder verheffende aspecten van de wetenschap*. Amsterdam: Mets en Schilt.

Kolthoff, E.M. (red.)

1994. *Strategieën voor corruptiebeheersing bij de politie: verslag van een studiedag*. Arnhem: Gouda Quint.

Kolfschooten, Frank van

1993. *Valse vooruitgang. Bedrog in de Nederlandse wetenschap*. Amsterdam : L.J. Veen.

Lamboos, M.E.D., J. Naeyé, A. Nieuwendijk & M. van der Steeg

2002. Politie neemt integriteitsschendingen serieus. *het Tijdschrift voor de Politie*, 64 (10), pp. 4-11.

Lasthuizen, Karin, Leo Huberts & Muel Kaptein

2002. Integrity Problems in the Police Organization: Police Officers' Perceptions Reviewed. In: M. Pagon, *Policing in Central and Eastern Europe. Deviance, Violence, and Victimization*. Leicester: Scarman Centre University of Leicester & Ljubljana: College of Police and Security Studies, pp. 25-37.

Lewis, Carol W.

1993. Ethics Codes and Ethics Agencies: Current Practices and Emerging Trends. In: H. George Frederickson, *Ethics and Public Administration*. Armonk & London: M.E. Sharpe, pp. 136-157.

Luijk, Henk van

1993. *Om redelijk gewin. Oefeningen in bedrijfsethiek*. Amsterdam: Boom.

Luijk, Henk van

2002. Integriteit in het publieke domein. Contouren van een representatieve ethiek. In R.J.M. Jeurissen & A.W. Musschenga, *Integriteit in bedrijf, organisatie en openbaar bestuur*. Assen Van Gorcum, pp. 58-77.

Luijk, Henk van

2004. Integrity in the Private, the Public, and the Corporate Domain. In: George G. Blenkert (Ed.), *Corporate Integrity & Accountability*. Thousand Oaks: Sage, pp. 38-54.

Meeus, Jan & John Schoorl

2002. *Zand erover. De wereld van de bouwfraude*. Amsterdam: Meulenhof & de Volkskrant.

Mentzel, Maarten

1993. Beroepsethos bij onderzoek. Via beroepscode omgaan met dilemma's. *Facta* 1 (6): 14-17.

Merton, R.K.

1942. Science and technology in a democratic order. *Journal of Legal and Political Sociology* 1: 115-126.

Montefiori, Alan

1999. Integrity: a philosopher's introduction. In Alan Montefiori and David Vines (Eds.), *Integrity in the Public and Private Domains*. London: Routledge, pp. 3-18.

Montefiori, Alan & David Vines (Eds.)

1999. *Integrity in the Public and Private Domains*. London: Routledge.

Musschenga, Bert

2004. *Empirisch geïnformeerde ethiek*. Amsterdam: Vrije Universiteit (oratie 24 maart 2004).

Musschenga, Bert

2004. *Integriteit. Over de eenheid en heelheid van de persoon*. Utrecht: Lemma

Naeyé, J., L.W.J.C. Huberts, V. Busato, C. van Zweden & B. Berger

2004. *Integriteit in het dagelijkse politiewerk. Mening en ervaringen van politiemensen*. Zeist: Kerckebosch / Politie en Wetenschap.

Nelen, Hans & Andrea Nieuwendijk

2003. *Geen ABC. Analyse van rijksrechercheonderzoeken naar ambtelijke en bestuurlijke corruptie*. Den Haag: Boom Juridische Uitgevers.

Nieuwenburg, Paul

2001. *Ethiek in het openbaar bestuur*. Bussum: Coutinho.

Parlementaire enquête bouwnijverheid

2002. *De bouw uit de schaduw. Eindrapport parlementaire enquêtecommissie bouwnijverheid*. Tweede Kamer 2002-2003, 28244, nrs. 5-6. 's-Gravenhage: Sdu.

Pheijffer, Marcel

2001. *Nieuwe ronde, nieuwe kansen*. Den Haag: Koninklijke Vermande (oratie Universiteit Nyenrode).

Pheijffer, M.

2002. Tuchtclacht en uitspraak in Zaak-Peper in perspectief. In: Muel Kaptein, Henry Wietzema Menkhorst & Peter Willems, *Jaarboek Fraudebestrijding 2002*. Alphen aan den Rijn: Kluwer, pp. 35-51.

Poelje, G.P.A. van

1964. *Algemene inleiding tot de bestuurskunde*. Alphen aan den Rijn (3e druk; oorspr. 1942).

Poppel, A.A.J. van

1997. *De gebroken keten. De burgemeester die struikelde over het hek van de buurman*. Zaltbommel: Steigerpoort.

- Preston, Noel & Charles Sampford, with Carmel Connors  
2002. *Encouraging Ethics and Challenging Corruption. Reforming Governance in Public Institutions*. Sydney: The Federation Press.
- Punch, M., Kolthoff, E., K. van der Vijver & B. van Vliet (Eds.)  
1993. *Coping with corruption in a borderless world. Proceedings of the Fifth International Anti-Corruption Conference*. Deventer (etc.): Kluwer Law and Taxation Publishers (etc.).
- Punch, Maurice, L.W.J.C. Huberts & M.E.D. Lamboo  
2004. Integrity Perceptions and Investigations in The Netherlands. In: Carl B. Klockars, Sanja Kutnjak Ivkovic & M.R. Haberfeld, *The Contours of Police Integrity*. Thousand Oaks, London, New Dehli: SAGE, pp. 161-174.
- Rezaee, Zabihollah, Robert C. Elmore & Joseph Z. Szendi  
2001. Ethical Behavior in Higher Educational Institutions: The Role of the Code of Conduct. *Journal of Business Ethics* 30: 171-183.
- Reijntjes, J.M. & H.C.G. Spoormans (red.)  
2003. *Zijn politici te koop?* Deventer: Kluwer.
- Reijntjes, Jan  
2004. 'Net' smeergeld. De inkomsten van politieke partijen in Nederland. *Openbaar Bestuur* 14 (12): 30-34.
- Rohr, John A.  
1989. *Ethics for Bureaucrats. an Essay on Law and Values*. New York and Basel: Marcel Dekker. Second Edition.
- Ruimschotel, D.  
1993. *Corruptie en fraude in Nederland*. Arnhem: Gouda Quint.
- Soetenhorst, Bas & Michiel Zonneveld  
2001. *Afrekenen met Peper. Een spannende en onthullende reconstructie van de affaire*. Amsterdam: Van Gennep.
- Spinoza, Benedictus de  
1985. *Hoofdstukken uit de Politiek Verhandeling*. Amsterdam: Boom (oorspr. Tractatus Politicus, Amsterdam: Jan Rieuwertsz, 1677).
- Steeg, M. van der, M.E.D. Lamboo & A. Nieuwendijk  
2000. Als zich een integriteitsschending voordoet. *Tijdschrift voor de Politie* (9) september 2000, pp. 23-30.
- Transparency International  
2001. *The National Integrity System. Concept and Practice*. A Report by Transparency International (TI) for the Global Forum II on Fighting Corruption and Safeguarding Integrity (A Report Prepared by Alan Doig and Stephanie McIvor), Transparency International, Berlin, 2001.
- Trappenburg, Margo  
2001. Paarse ethiek. In Frans Becker et al. (Red.), *Zeven jaar paars*. Amsterdam: De Arbeiderspers & Wiardi Beckman Stichting, pp. 53-78.
- Verlaan, Jos  
1999. *Chaos aan de Amstel. Fraude en corruptie in Amsterdam*. Nijmegen: SUN.

Vermaas, Juliette et al.

2001. *De weg van de klokkenluider: keuzes en dilemma's. Onderzoek naar de klokkenluidersproblematiek in Nederland.* Tilburg: IVA.

Vos, Robert & Hillie Beentjes

2004. *Integriteitsbeleid bij het Rijk. Een wegwijzer voor de moderne overheidsmanager.* Den Haag: Sdu Uitgevers.

Vriends, E.A.I.M.

1999, *Niet van nature. Bestuurlijke integriteit op de politieke agenda.*, Amsterdam: Vrije Universiteit, doctoraalscriptie.

Wertheim, W.F. & H.J. Brasz

1961. *Corruptie.* Assen: Van Gorcum (etc.).

Willigenburg T. van, A. van den Beld, F.R. Heeger & M.F. Verwey

1999. *Ethiek in praktijk.* Assen: Van Gorcum.

## **BIJLAGE:**

### **GEDRAGSCODE ONDERZOEKSGROEP**

### **INTEGRITEIT VAN BESTUUR**

De onderzoeksgroep Integriteit van Bestuur (Integrity of Governance) maakt deel uit van de afdeling Bestuur en Organisatie van de Faculteit der Sociale Wetenschappen van de Vrije Universiteit Amsterdam. De hoofdactiviteit bestaat uit het doen van verschillende vormen van onderzoek, maar de meeste onderzoekers zijn ook bij het onderwijs betrokken. Binnen de groep wordt zowel onderzoek naar integriteit als naar veiligheid gedaan.

In deze gedragscode wordt stil gestaan bij een aantal thema's die we voor de integriteit van ons werk en onze groep belangrijk vinden. Het gaat daarbij zowel om enkele algemene uitgangspunten als ook om een aantal concrete afspraken, maar niet als onveranderbaar eindproduct: 'a code is nothing, coding is everything'. Vrijblijvend is de code echter evenmin. We formuleren uitgangspunten en regels voor ons handelen en zien de code bovendien als een zinnig uitgangspunt voor verdere reflectie. Ook hopen we met dit initiatief de discussie te stimuleren over de vraag wat de integriteit van wetenschap en wetenschappelijk onderzoek inhoudt.

De code is geschreven vanuit het perspectief van medewerkers die hun hoofdtaak bij de onderzoeksgroep hebben.

#### **MISSIE EN WAARDEN**

##### **Missie**

De onderzoeksgroep doet multidisciplinair onderzoek naar de integriteit van het bestuur (van organisaties in de publieke en private sector) en naar veiligheid in de samenleving. Ze wil door theorieontwikkeling en empirisch onderzoek bijdragen aan de kennis over en het inzicht in die integriteit en veiligheid en daarmee een bijdrage leveren aan de verbetering van bestuur en samenleving.

Ten behoeve daarvan streeft de onderzoeksgroep er naar nationaal en internationaal een vooraanstaande positie op het onderzoeksterrein van integriteit en veiligheid te verwerven. Waar mogelijk gebeurt dat in samenwerking met andere onderzoeksgroepen, interfacultair, interuniversitair en internationaal.

##### **Wetenschap: waarachtigheid, zorgvuldigheid, onafhankelijkheid en betrokkenheid**

Elke onderzoeker waakt in het eigen onderwijs en onderzoek voor de handhaving van waarden die direct bij de wetenschapsbeoefening horen (aansluitend bij de op 1-1-2005 van kracht geworden Nederlandse Gedragscode Wetenschapsbeoefening). Daartoe behoren:

- waarachtigheid en eerlijkheid: het oprechte streven waarheidsgetrouwe kennis over de werkelijkheid te achterhalen, de eigen inzichten steeds weer ter discussie te stellen en die waarheidsvinding ook controleerbaar maken
- zorgvuldigheid, inclusief nauwkeurigheid en toewijding, bij het omgaan met en vermelden van de bronnen waar het eigen werk op is gebaseerd, het respecteren van de vertrouwelijkheid van verkregen informatie en het met respect omgaan met mensen die aan onderzoek meewerken (respondenten, geïnterviewden, proefpersonen, et cetera) en met de organisaties die onderwerp van onderzoek zijn



- onpartijdigheid: het streven naar objectiviteit ofwel het streven de werkelijkheid te laten 'spreken' en duidelijk te zijn over door onderzoekers gebruikte werkwijze en ingebrachte oordelen (transparantie); ook telt het respect voor andere benaderingen, disciplines en groepen (ook bij *peer review*-beoordelingen van projecten en artikelen)
- onafhankelijkheid: geen beïnvloeding door andere belangen dan die van de wetenschapsbeoefening (eigenbelang onderzoekers, het belang van opdrachtgevers, druk van de werkgever etc.)

### **Betrokkenheid**

Wetenschap bedrijven met de daarbij passende onafhankelijkheid en het streven naar objectiviteit vereist distantie ten opzichte van individuen, organisaties, bedrijven en overheden die worden onderzocht. Niet voor niets zijn onpartijdigheid en onafhankelijkheid belangrijke waarden. Anderzijds leidt het besef dat wetenschap er niet alleen voor zichzelf is en diverse relevante publieken of *stakeholders* kent, tot betrokkenheid bij de samenleving.

De spanningsverhouding tussen distantie en betrokkenheid is onvermijdelijk (en geldt voor alle vormen van onderzoek). De groep is zich daarvan bewust en houdt het thema op de (ook collectieve) agenda. We mijden activiteiten en verbindingen die eenzijdig zijn of twijfel over onze onafhankelijkheid kunnen oproepen. Tegelijk proberen we te voorkomen dat voorzichtigheid tot passiviteit in de maatschappelijke betrokkenheid en dienstverlening leidt. Kortom: behalve onafhankelijk willen we ook betrokken zijn.

## **ACTIVITEITEN, RESULTATEN, VERANTWOORDING**

### **Onderzoek**

Het onderzoek van de groep is als subprogramma Integrity of Governance onderdeel van het bestuurskundig onderzoeksprogramma Dynamics of Governance. Dat (sub)programma biedt duidelijkheid over de thema's en projecten die belangrijk zijn. De nadruk ligt op projecten op eigen initiatief en onder eigen verantwoordelijkheid, het zogenaamde eerste geldstroomonderzoek.

Daarnaast wordt onderzoek in opdracht van derden verricht onder de voorwaarde dat dit zogenaamde derde geldstroomonderzoek een bijdrage aan het bereiken van de doelen van ons onderzoeksprogramma levert (relevante vraagstelling) en dat de (wetenschappelijke) kwaliteit en onafhankelijkheid zijn gegarandeerd. Feitelijk zijn er vaak verschillende verwachtingen en belangen bij opdrachtgever en onderzoeker(s) en deze kunnen tot discussie en projectaanpassingen leiden, maar gegarandeerd moet zijn dat de onderzoeker(s) de werkwijze en de uitkomst wetenschappelijk voor hun verantwoording kan (kunnen) nemen. Dat houdt onder andere in dat de onderzoeksresultaten gepubliceerd worden (eventueel met een afspraak over het tijdstip) en dat verantwoording over mogelijke concessies aan de opdrachtgever wordt afgelegd.

### **Maatschappelijke dienstverlening**

Lezingen, advisering, het voorzitten van congressen, deelname aan expert meetings, behoren in onze ogen bij de taken van een onderzoeksgroep die zich ook maatschappelijk verantwoordelijk en dienstbaar weet. Wel past daarbij de toevoeging dat deze activiteiten de kerntaken niet in de weg mogen staan. Voor 'dienstverlening' die mede aan externe partijen ten goede komt, wordt een redelijke vergoeding gevraagd, zeker voor activiteiten met een commerciële lading waarvoor als uitgangspunt geldt dat tenminste een volledige vergoeding voor de bestede uren wordt betaald.

Om belangenconflicten tegen te gaan worden nevenfuncties en -activiteiten op de website van de onderzoeksgroep vermeld.

### **Onderwijs**

De eerder genoemde basiswaarden en de andere elementen van wetenschappelijke integriteit zijn niet alleen in het onderzoek belangrijk, het zijn ook uitgangspunten die we in ons onderwijs aan studenten willen overbrengen, zoals het leren en stimuleren van een academische attitude. Daartoe behoort niet alleen het bestrijden van plagiaat en fraude, maar vooral het bevorderen van wetenschappelijke integriteit in positieve zin (met aandacht voor waarden zoals waarachtigheid, eerlijkheid, objectiviteit, betrokkenheid).

### **Resultaten**

De onderzoeksgroep zorgt voor een variëteit aan producten en resultaten. Vanzelfsprekend is dat niet. De neiging bestaat de Engelstalige wetenschappelijke output als enige relevantie te zien. Maar deze visie is strijdig met de missie en doeleinden van onze onderzoeksgroep. In ons werk zijn immers vier publieken van belang: het internationale wetenschappelijke forum, het nationale wetenschappelijke forum, het openbaar bestuur en andere organisaties die het object zijn van ons onderzoek en de samenleving die belang bij goed onderzoek (en integriteit en veiligheid) heeft.

Ten behoeve van de verschillende *stake-holders* verzorgt de groep een verscheidenheid van publicaties. Centraal staan internationale publicaties, veelal in het Engels, ten behoeve van het internationale forum van wetenschappers (met voorop gerefereerde journals). Bij theorievorming en kennisontwikkeling gaat het primair om een internationaal proces van onderzoek en wetenschappelijke contacten; in deze processen moet de onderzoeksgroep een stevige positie veroveren (via de European Group of Public Administration). De indicatoren daarvoor zijn het aantal publicaties, de kwaliteit van de tijdschriften en boeken waarin wordt gepubliceerd en ook de groei van het aantal citaties.

Voor de bestuurskunde en het openbaar bestuur in Nederland blijven Nederlandstalige artikelen, hoofdstukken en boeken relevant. Daar is doelbewust ruimte voor, want onze onderzoeksgroep moet ook het Nederlandstalige publiek van bestuurskundigen en bestuurders boeien en in eigen land 'toegevoegde waarde' hebben. Publicaties voor een internationaal publiek zijn daar over het algemeen ongeschikt voor (onderwerp, inzichtelijkheid).

Tot slot is er de samenleving zelf. Voor het functioneren van de samenleving, in het publieke debat en voor de gedachtevorming van publieksgroepen zijn vakpublicaties en bijdragen aan het maatschappelijk debat van wezenlijk belang. Ook draagt de al genoemde maatschappelijke dienstverlening bij aan de verspreiding van kennis en inzichten.

### **Publiek debat en onderzoek**

De missie van de onderzoeksgroep brengt met zich mee dat we betrokken zijn op de samenleving en het publiek debat. Daartoe rekenen we ook het voeren van dat debat met de kennis en inzichten die op ons wetenschappelijk werk zijn gebaseerd. Wel past enige terughoudendheid. We reageren alleen op de inhoud van zaken waaraan we vanuit ons onderzoek en onze expertise iets toe te voegen hebben en we onthouden ons zoveel mogelijk van morele oordelen (ook omdat uitspraken over integriteit van personen ingrijpende gevolgen kunnen hebben).

### **Taakverdeling en auteurschap**

Samenwerking en samen publiceren behoren tot het wezen van elke succesvolle onderzoeksgroep. Er moeten dan wel afspraken worden gemaakt over de precieze

taakverdeling, naamsvermelding en aanspreekbaarheid bij publicaties. Door elkaar lopen: de ontwikkeling van ideeën, concepten en theorieën, het formuleren van onderzoekopzetten, het verwerven, voorbereiden, organiseren, uitvoeren en begeleiden van onderzoek, het beschrijven en analyseren van onderzoeksresultaten, het doordenken en formuleren van de conclusies, het redigeren van de verslaglegging, het verantwoorden en verspreiden van resultaten.

Uitgangspunt is dat - binnen het redelijke - alle betrokkenen recht wordt gedaan en dat de auteursnamen worden vermeld in de volgorde van de intensiteit van de betrokkenheid (kwantitatief en kwalitatief). Is de betrokkenheid redelijk vergelijkbaar, dan is de volgorde alfabetisch.

### **Verantwoording en verantwoordelijkheid**

De onderzoeksgroep kent duidelijke uitgangspunten en doeleinden. Over het bereiken daarvan wordt wetenschappelijk en maatschappelijk verantwoording afgelegd.

Wetenschappelijke verantwoording houdt met name in dat jaarlijks over publicaties en andere onderzoeksinspanningen wordt gerapporteerd en dat via periodieke visitaties verantwoording over de gekozen werkwijze wordt afgelegd.

Maatschappelijke verantwoording houdt in dat onderzoeksresultaten door middel van persberichten, conferenties en dergelijke publiek worden gemaakt, ook om aan de samenleving verantwoording over de resultaten (in de lijn van de missie van de groep en de wil ons voor het bestede gemeenschapsgeld te verantwoorden) af te leggen.

### **Motivatie, mentorschap en beoordeling**

Onderzoeker zijn in de onderzoeksgroep Integriteit van Bestuur is in de kern meer dan een standaard 'van 9 tot 5' kantoorbaan, waarin motivatie, enthousiasme en inzet voor het eigen onderzoek passen en betrokkenheid bij het realiseren van de ambities van de onderzoeksgroep. Samen zijn we verantwoordelijk voor het scheppen van motiverende, uitdagende en toch ontspannen omstandigheden die aan ieders individuele en onze gezamenlijke ontwikkeling bijdragen. Deze opdracht geldt uiteraard vooral voor leidinggevend. Mentorschap is belangrijk. Bij de missie hoort dat we junior-onderzoekers bij het werk willen betrekken en via promotieplaatsen tot theoretisch, methodisch en ethisch volwaardige onderzoekers willen scholen.

Belangrijk is ook dat de criteria voor de beoordeling van medewerkers duidelijk zijn.

Jaarlijks komt ieders individuele ontwikkeling en zijn of haar bijdrage aan de groep in een functioneringsgesprek of beoordelingsgesprek aan de orde.

## **INTEGRITEITSSCHENDINGEN EN -DILEMMA'S**

Het spreekt voor zich dat een onderzoeksgroep die zich (onder andere) bezighoudt met integriteit alert is op integriteitsschendingen die binnen de eigen organisatie (kunnen) voordoen: vormen van corruptie, fraude, belangenconflict, misbruik van bevoegdheden, ongewenste omgangsvormen, verspilling, wangedrag in de vrije tijd.

Doel van de groep is de integriteit te beschermen en schendingen tegen te gaan, niet in het minst door elkaar aan te spreken op gedragingen die twijfel oproepen. Interne openheid en bespreekbaarheid zijn uitgangspunt. Daarvoor biedt deze gedragscode aanknopingspunten. Voor ethische dilemma's en vragen waarmee onderzoekers worstelen en waarvoor het niet gepast is ze in de groep of bij de programmaleider aan de orde te stellen, bestaat de mogelijkheid ze te melden aan en te bespreken met de decaan van de faculteit.

*Werk en privé*

Door het ambitieniveau van de onderzoeksgroep is het moeilijk een precieze scheiding tussen werk- en privé(tijd) aan te brengen. Daarbij komt dat de universiteit als werkgever niet in staat is de arbeidsvoorwaarden te scheppen die bij de gevraagde extra inzet passen (overwerkvergoeding, faciliteiten etc.). Deze situatie is medebepalend voor onze afspraken over de extra middelen waarover onderzoekers via een eigen onderzoeksfonds en het voor eigen rekening verrichten van nevenwerkzaamheden kunnen beschikken.

Indien de collectieve inkomsten dat toelaten, kan elke onderzoeker - na verloop van tijd - over een startkapitaal beschikken voor een eigen materieel budget ten behoeve van uitgaven voor onderzoek. Het budget dient mede ter financiering van (extra) faciliteiten zoals de aanschaf van literatuur, reizen naar congressen, vertaal- en correctiekosten. De faculteit ziet er op toe dat de besteding overeenkomstig het doel van de fondsen is (aanwending ten behoeve van het onderzoek).

Terughoudendheid is gewenst met betrekking tot het voor eigen rekening doen van (neven)werkzaamheden. In werktijd is het verrichten van activiteiten voor eigen rekening uitgesloten (de gelden daarvan komen aan de onderzoeksgroep of het eigen onderzoeksfonds ten goede). Terughoudendheid geldt ook voor werkgerelateerde activiteiten die in de eigen tijd gebeuren, omdat die vaak samenhangen met de kennis en ervaring die in de functie zijn verworven en hun weerslag op de reguliere werkinspanningen hebben. Worden nevenwerkzaamheden buiten werktijd voor eigen rekening verricht, dan worden ze aan de programmaleider gemeld (die beoordeelt of ze in strijd met de afgesproken uitgangspunten zijn). Relevante nevenactiviteiten en -werkzaamheden worden op de website van de onderzoeksgroep vermeld, tevens onder de mededeling of het om bezoldigde of onbezoldigde werkzaamheden gaat).

*Geschenken*

Iedere medewerker maakt persoonlijk de afweging of een geschenk of attentie verdedigbaar is, gegeven de geleverde prestatie, en geen ongewenste toekomstige afhankelijkheden schept. Het contact met een student stelt andere eisen dan het contact met een commerciële congresbemiddelaar.

Richtlijn is dat bij lezingen, congressen en dergelijke die in werktijd worden voorbereid en waarvan de bijdrage in werktijd wordt gerealiseerd een beperkte persoonlijke beloning verdedigbaar is. Wel is een maximum afgesproken: bedragen boven de 75 euro behoren aan het onderzoeksfonds.

**TOT SLOT**

De integriteitsafspraken die we via deze code gezamenlijk maken, kunnen noch mogen als een blauwdruk voor integriteit worden beschouwd, noch kunnen ze in de plaats treden van de eigen persoonlijke verantwoordelijkheid voor ethisch handelen. Ook pretenderen we niet dat deze code een stramen is dat voor alle onderzoekers onder alle omstandigheden van toepassing is. Wel leggen we gezamenlijk de vinger op aspecten van de integriteit van de wetenschapsbeoefening die ten onrechte tot de blinde vlekken van het wetenschappelijk bedrijf behoren.

Monica den Boer, Hans Boutellier, Gjalt de Graaf, Hans van den Heuvel, Leo Huberts, Emile Kolthoff, Terry Lamboo, Karin Lasthuizen, Jeroen Maesschalck, André van Montfort, Carel Peeters, Frédérique Six, Ronald van Steden, Judith van der Veer, Pieter Wagenaar, Zeger van der Wal.