

Aan de Commissie voor de Werkwijze van de Tweede Kamer  
T.a.v. de Griffier van het Presidium van de Tweede Kamer  
Afzenders:  
Prof. dr. Rob van Eijbergen (hoogleraar integriteit)  
Mr. Janny Dierx, (bemiddelaar en mediator)

30 oktober 2022

Betreft: Ongevraagd advies over de aanpak van integriteitskwesaties in de Tweede Kamer

Geachte leden van de Commissie Werkwijze van de Tweede Kamer

Naar aanleiding van de ophef in de afgelopen periode als gevolg van de integriteitskwesaties waarmee u in de Tweede Kamer te maken kreeg, nemen wij de vrijheid u langs deze weg ongevraagd advies te geven. Het is uiteraard geheel aan u of onze adviezen wilt opvolgen.

Wij hebben kennisgenomen van de brieven die deze maand door het Presidium van de Tweede Kamer aan de Tweede Kamer zijn gezonden over de eerst stappen die daarbij voor ogen staan. Het is duidelijk dat er van uit wet- en regelgeving verplichtingen rusten op het presidium en dat vanuit (goed) werkgeverschap gehandeld moet worden.

De eerste stap is het verlenen van een opdracht voor een feitenonderzoek op basis van twee anonieme meldingen. Wij adviseren om het daarbij niet te laten. Er is sprake van maatschappelijke ophef en diverse hoofdpersonen zijn in sneltreinvaart publiekelijk beschadigd geraakt. Dit vraagt om een aanpak die er niet alleen op gericht is om het vinden *wie er schuldig is* maar ook om te onderzoeken wat hiervan geleerd kan worden om misstanden in de toekomst te voorkomen en daarmee het vertrouwen en aanzien van een belangrijk instituut als de Tweede kamer te herstellen.

Wij schreven afgelopen week op basis van onze praktijkervaringen een opiniestuk dat werd gepubliceerd in NRC Handelsblad over de wijze waarop gangbare integriteits- en onderzoeksprocedures kunnen bijdragen aan een dynamiek van escalatie, verharding van standpunten, conflictvervuiling, reputatieschade en persoonlijke beschadiging <https://www.nrc.nl/nieuws/2022/10/26/de-integriteits-industrie-is-ontaard-in-een-volksgericht-a4146352> Het voorkomen daarvan zou naar onze mening richtinggevend moeten zijn.

Er is per definitie sprake van een publieke dimensie van integriteitskwesaties, als daar volksvertegenwoordigers bij zijn betrokken. Dit noopt naar ons inzicht niet alleen tot zorgvuldig feitenonderzoek, maar ook tot het inrichten van een proces dat zowel recht doet aan alle betrokken als een proces dat publieke verantwoording, ook over de procedurele gang van zaken, mogelijk maakt.

De Tweede Kamer vertegenwoordigt het hart van de democratie. De wijze waarop de Tweede Kamer vermeende integriteitskwesaties aanpakt, is bij uitstek de gelegenheid waarbij publiekelijk het goede voorbeeld kan worden gegeven.

Wij inventariseren hierna een aantal hoofdpunten, die dienstbaar kunnen zijn om daar vorm aan te geven.

### **1: De juiste interventie**

Het instellen van een (feiten)onderzoek op basis van anonieme meldingen is een zwaar middel. Het is niet altijd de meest aangewezen weg, ook al is er in Nederland een praktijk aan het ontstaan dat bij meldingen over grensoverschrijdend gedrag en integriteitsmeldingen vrijwel meteen tot een extern() onderzoek(er) wordt besloten. Specifiekere en meer mensgerichte interventies worden min of meer stilzwijgend overgeslagen. Deze procedurele trend heeft schadelijke neveneffecten, zoals de afgelopen weken publiekelijk werd gemanifesteerd in de kwesaties die speelden in de Tweede Kamer zelf.

Er is bijvoorbeeld de mogelijkheid dat wordt verkend of de hoofdpersonen – degene die meldt, degene over wie wordt gemeld en degene bij wie wordt gemeld – onder de begeleiding van een externe begeleider of bemiddelaar in gesprek kunnen gaan over wat er is gebeurd en wat nodig is. Dergelijke opties zonder meer overslaan is een gemiste kans en wekt juist in een politieke omgeving de indruk dat liever wordt gekozen voor procedures die *de ander* kan beschadigen. Onderzoeksprocedures op tegenspraak nodigen nu eenmaal niet uit tot het nemen van verantwoordelijkheid maar tot zichzelf verdedigen en rechtvaardigen.

Bij meldingen over sociale onveiligheid, integriteitskwesaties en misstanden wordt ten onrechte ook vaak geen aandacht besteed aan het feit dat de organisatie, werkgever of bestuurder die de melding ontvangt en er een beslissing over moet nemen net zo goed partij is als degene die meldt. Door *alle* betrokkenen als partij in een bemiddelingsproces te betrekken, kan worden voorkomen dat de standpunten onnodig verhard en onbegrip wordt vergroot. Dit kan ook als het gaat om gevoelige en pijnlijke onderwerpen. Zelfs na aangifte van strafbare feiten, worden dergelijke procedures tegenwoordig gestimuleerd en geïnitieerd. Het verdient aanbeveling aansluiting te zoeken bij dergelijke vormen van conflicthantering.

De keuze voor een ‘feitenonderzoek’ is een kwetsbare. Er is geen sprake van een onderzoek naar strafbare feiten, met alle waarborgen waarmee een dergelijk onderzoek zou zijn omgeven. Een deugdelijk feitenonderzoek kan niet plaatsvinden zonder waarborgen waarbinnen de personen die eraan meewerken zich veilig kunnen voelen, gehoord voelen en zich (ook achteraf) niet gebruikt voelen. Er zijn geen concrete criteria om de kwaliteit van dergelijke onderzoeken te beoordelen. Veel van dergelijke onderzoeken worden uitgevoerd vanuit een juridisch perspectief.

En wat gebeurt er als het resultaat van het feitenonderzoek is dat de gestelde feiten niet konden worden vastgesteld? Of dat er ‘geen harde conclusies kunnen worden getrokken’? Zal het probleem dan opgelost zijn?

## **2: De juiste onderzoeksvraag**

De vraag is of persoonsgericht feitenonderzoek alleen hier de juiste aanpak is. Naast de vraag naar vermeend grensoverschrijdend gedrag van de voormalig voorzitter van de Tweede Kamer lijkt het ons ook van belang te kijken naar de organisatiedynamiek.

Belangrijke vragen zijn: wat maakt dat er jarenlang geruchten circuleerden dan wel klachten zijn ontvangen over (vermeend) grensoverschrijdend gedrag van de voormalig Kamervoorzitter zonder dat er zichtbaar wat mee is gedaan? Hoe zijn de verantwoordelijken, de betrokkenen daarmee ieder vanuit hun eigen verantwoordelijkheden mee omgegaan? Zijn er cultuur dragende factoren te identificeren? Hoe is het gesteld met de checks & balances in de organisatie als geheel? Is er een adequate en voldoende veilige melding structuur voor integriteitskwesaties en misstanden?

Deze vragen gaan niet over wat er op papier staat, maar vooral over: hoe werkt het in de praktijk? Dergelijke onderzoeksvragen zijn erop gericht te komen tot een gezamenlijk reflectie proces. Het gaat hier immers niet alleen om 'feiten', maar bij uitstek om gedrag, over hoe dat wordt ervaren en hoe er binnen een organisatie mee wordt omgegaan. Met andere woorden: het gaat om de 'boven- en onderstroom' in de organisatie. Uit onderzoek blijkt dat grensoverschrijdend gedrag en het langdurig wegstijven ervan steevast mede te verklaren is vanuit de context en de cultuur. Het louter op zoek gaan naar 'feiten' en 'de schuldige' levert in de praktijk weinig op, als het gaat om het duurzaam creëren van sociale veiligheid en het voorkomen van toekomstige kwesaties. Binnen het vakgebied van de sociale psychologie is veel onderzoek gedaan naar sociale veiligheid en wat dit inhoudt. Het is al heel wat als onderzoek eraan kan bijdragen dat de interpersoonlijke risico's tussen medewerkers en hun meerderen kunnen verminderen. Alleen moet het uit te voeren onderzoek daar dan wel op gericht worden.

Samengevat dringen wij erop aan dat als wordt gekozen voor onderzoek, men niet alleen op zoek gaat naar 'de feiten' en 'de schuldige(n)', maar dat onderzoeksvragen zoals hierboven uiteengezet ook worden opgepakt. Een onderzoek naar sociale veiligheid is per definitie subjectief. Ook dan is het van belang te komen met zoveel mogelijk objectiveerbare feiten. Objectiveerbaarheid wordt ook bereikt door de grootte van steekproef. Richtlijn bij dit soort onderzoeken is minimaal 10 % van het ambtenarenapparaat en andere betrokkenen te horen.

## **3: Het te hanteren normenkader**

Binnen de Tweede Kamer is na een langdurig proces nog niet zo lang geleden een integriteitscode vastgesteld. Afsproken daarbij is dat deze code niet met terugwerkende kracht mag worden toegepast.

De oplossing lijkt ons nu niet om aan het extern onderzoeksbureau over te laten welke normenkader er gehanteerd zal worden bij dit onderzoek.

Het is belangrijk dat u als opdrachtgever medeverantwoordelijk neemt voor de keuze van het te hanteren normenkader bij dit onderzoek. Ons advies is gebruik te maken van de inzichten van het wetenschappelijk onderzoek naar sociale veiligheid, wat deels verankerd is in de Arboret.

#### **4: Procedurele rechtvaardigheid**

Wat er ook gebeurt: zorg dat alle betrokken partijen gehoord worden en in de gelegenheid wordt gesteld wederhoor te geven. In de afgelopen weken is gebleken dat de procedures die diverse onderzoeksbureaus hanteren op dat punt als onevenwichtig worden ervaren en dat daarbij geen duidelijke kwaliteitscriteria worden gehanteerd.

Gespreksonderwerp zou niet uitsluitend de verificatie of falsificatie van de (anonieme) melders moeten zijn, maar de ervaren omgangsvormen en sociale veiligheid. Betrokken partijen zijn wat ons betreft ook niet louter (anonieme) melders en/of personen die daar iets over 'weten' en de voormalig Kamervoorzitter maar een representatieve vertegenwoordiging van het ambtenarenapparaat en andere betrokkenen. Ook zou een poging kunnen worden ondernomen om degenen die eerder niet anoniem meldden, bij het onderzoek te betrekken.

Maak hier voorafgaand aan het onderzoek afspraken over met onderzoekers/onderzoeksbureau en met de betrokken partijen bij dit onderzoek zodat voor iedereen duidelijk is wat ze kunnen verwachten.

Met betrekking tot de omgang met de vertrouwelijkheid adviseren wij daarover een weloverwogen afweging te maken. Vaak wordt min of meer automatisch naar vertrouwelijkheid gegrepen, met als doel de melders, degene(n) waarover wordt gemeld en degenen die met de melding aan de slag moeten. Er wordt onvoldoende gesproken over de effecten van vertrouwelijkheid en de beperkingen die dit oplevert. In dit geval gaat het om een publieke kwestie, dus zou zeer selectief en beter in het geheel niet meer met vertrouwelijkheid moeten worden gewerkt.

Tot slot. Gaarne zijn we bereid een en ander verder toe te lichten

Hoogachtend

Prof. dr. Rob van Eijbergen (hoogleraar integriteit)

Mr. Janny Dierx, (bemiddelaar en mediator)

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Janny Dierx', with a large, sweeping underline.