



Hoe je persoonsgericht onderzoek naar integriteitsschendingen goed uitvoert

Auteur
Laurens Raijmakers

September 2023 © CAOP

Hoe je persoonsgericht onderzoek naar integriteitsschendingen goed uitvoert: uitdagingen, aandachtspunten en afwegingen

In de media verschijnen met enige regelmaat berichten over een onderzoek dat is uitgevoerd naar een integriteitsschending of naar grensoverschrijdend gedrag. Vaak is de strekking van het krantenartikel dat het onderzoek niet goed is uitgevoerd en dat niet wordt voldaan aan een aantal minimumeisen voor goed onderzoek. Als je de berichten in de media leest, ontstaat snel het beeld dat geen enkel persoonsgericht onderzoek deugt. Sommige auteurs beweren ook dat dit het geval is. Bij nadere beschouwing van de berichtgeving is dat maar zeer de vraag. Wat weten we als krantenlezer eigenlijk over die onderzoeken? Hebben we alle informatie die nodig is om ons er een volledig beeld van te vormen?

Niet zelden blijkt in het artikel dat een van de betrokkenen het niet eens is met de opzet of de uitkomst van het onderzoek. Het mobiliseren van de pers kan dan helpen om het eigen standpunt te benadrukken – iets dat overigens niet nieuw is, bij geruchtmakende strafprocessen gebeurt dit al langer. De partij die de pers mobiliseert, schetst daarbij een beeld waar de onderzoeker of de opdrachtgever inhoudelijk moeilijk op kan reageren. Onder meer omdat het onderzoek vertrouwelijk is en raakt aan de privacy van de persoon die onderzocht wordt. Het is dan vaak niet mogelijk om in te gaan op de voor het publieke onbekende belangen die mogelijk een rol spelen en op de afweging van die belangen bij de uitvoering van het onderzoek.

Veel onderzoeken blijven onbetwist

Opvallend is ook dat heel veel onderzoeken nooit betwist worden en überhaupt niet in de krant komen. Dat is een andere aanwijzing om de stelling te betwijfelen dat persoonsgerichte onderzoeken per definitie niet goed worden uitgevoerd. Voorbeelden van deze onbetwiste onderzoeken zien we bij overheidsorganisaties als het UWV, Openbaar Ministerie en het ministerie van Financiën. Dit zijn organisaties met eigen interne onderzoeksbureaus die vaak vele tientallen onderzoeken per jaar uitvoeren en waarover we niet veel kwaads horen of lezen. Maar ook in het openbaar bestuur en bij andere organisaties worden onderzoeken gedaan waarover we meestal weinig meer horen dan dat het onderzoek is uitgevoerd.

Beeld van de eisen voor goed onderzoek

In dit artikel ga ik in op de praktijk van persoonsgericht onderzoek. Wat zijn bij de uitvoering daarvan bekende valkuilen? Wat zijn de principes voor een goed onderzoek, welke afwegingen moet je maken en wat draagt bij aan de zorgvuldigheid ervan? Maar ook wat moet je doen om te voorkomen dat op voorhand al duidelijk is dat het onderzoek door betrokken betwist gaat worden? Zo ontstaat een beeld van de eisen die aan een goed onderzoek gesteld moeten worden. Dit blijft een beeld op hoofdlijnen. Om hier een volledig beeld van een goed onderzoek te schetsen is de praktijk van persoonsgericht onderzoek simpelweg te complex.

Uitdagingen bij onderzoek

Hoewel het beeld dat veel persoonsgerichte onderzoeken niet goed worden uitgevoerd dus bijgesteld moet worden, valt niet te ontkennen dat er ook onderzoeken fout lopen. Op voorhand zijn er bij dit type onderzoek een aantal uitdagingen voor de onderzoeker.

Allereerst moet de onderzoeker goed kijken naar de context waarin de vermeende integriteitsschending zich heeft afgespeeld. Gedrag dat nu als integriteitsschending wordt gezien, is dat niet altijd in de context van tijd en plaats waarin het zich heeft voorgedaan. Toen ik jong was woonde ik niet al te ver van de burgemeester. Regelmatig werden rond de Kerstdagen dozen wijn en kerstpakketten afgeleverd bij zijn huis. Wij als buurtgenoten zagen dat, het gebeurde openlijk. We vonden er misschien wat van, maar er werd geen punt van gemaakt. Tegenwoordig zal geen burgemeester meer een pakket aannemen dat ongevraagd bij zijn huis

wordt afgeleverd. Anders gezegd: wat nu wordt veroordeeld, was in het verleden misschien heel gewoon. Het is dan te makkelijk om de normen die toen erkend werden terzijde te schuiven en te toetsen aan wat nu als norm wordt gezien. Maar ook kan de bril van nu een vertekend beeld geven van de situatie van toen. Zo is de positie en rol van de burgemeester in de jaren tachtig een heel andere dan die van de burgemeester nu. In de beoordeling van de feiten moet je daar als onderzoeker oog voor hebben.

Welke normen zijn overschreden?

Bij de beoordeling of sprake is van een integriteitsschending, is het ook belangrijk dat de onderzoeker bepaalt welke normen zijn overschreden. Bijvoorbeeld morele, professionele, bestuurlijke, politieke, wetenschappelijke, strafrechtelijke of organisatienormen. Deze verschillende normenkaders bepalen welke gevolgen een integriteitsschending kan hebben. Een strafrechtelijke overtreding kan leiden tot vervolging en een strafblad. Het overtreden van een politieke norm kan leiden tot een motie van wantrouwen en het overtreden van een professionele norm kan leiden tot een tuchtzaak. Bij een persoonsgericht onderzoek moeten opdrachtgever en onderzoeker erop letten dat deze verschillende normenkaders niet op één hoop worden gegooid, maar worden onderscheiden. Ook moeten ze kunnen verantwoorden welk normenkader wordt gebruikt bij de toetsing van de feiten. Een normenkader dat bovendien geldend moet zijn op het moment waarop de vermeende schending heeft plaats gevonden.

Conflict onderscheiden van integriteitsschending

Een derde uitdaging gaat over de drijfveren achter een integriteitsmelding. In de ideale wereld is zo'n melding bedoeld om recht te zetten wat verkeerd is gegaan. Het resultaat is dat de organisatie beter gaat functioneren en het geschonden vertrouwen wordt hersteld. In de werkelijkheid is er bij veel integriteitsmeldingen ook sprake van een conflict. Vaak is het een langstlepend (arbeids-)conflict. Het is voor de onderzoeker de kunst dit conflict te onderscheiden van de integriteitsschending. De opdrachtgever op zijn beurt moet voorkomen dat de onderzochte kwestie en het op de achtergrond meespelende conflict met elkaar vermengd raken en daarmee het eindoordeel over de kwestie beïnvloeden.

Weinig kaders voor persoonsgericht onderzoek, wel principes

Problematisch is dat voor persoonsgericht onderzoek weinig tot geen wettelijke kaders bestaan. Volgens sommigen moet een persoonsgericht onderzoek voldoen aan de regels van het strafprocesrecht. Daar valt tegenin te brengen dat de bevoegdheden van politie en Openbaar Ministerie bij vervolging van een misdrijf veel verder strekken dan de bevoegdheden die een onderzoeker heeft bij een persoonsgericht onderzoek. Een strafrechtelijk onderzoek is van wezenlijk andere aard en kent andere uitdagingen en doelen dan een persoonsgericht onderzoek. Het is dus niet zo vanzelfsprekend als het lijkt om de regels van het strafprocesrecht op persoonsgericht onderzoek toe te passen.

Het CAOP verricht zelf geen persoonsgericht onderzoek naar aanleiding van vermeende integriteitsschendingen. Wel zijn we in allerlei rollen betrokken bij dit type onderzoeken. Zo adviseren we vanuit het [Steunpunt Integriteitsonderzoek Politieke Ambtsdragers](#) burgemeesters, dijkgraven en commissarissen van de Koning bij hun besluitvorming over vermeende integriteitsschendingen die worden gemeld over volksvertegenwoordigers of bestuurders. Ook adviseren en ondersteunen we onafhankelijke [commissies en meldpunten](#) op het terrein van integriteit en sociale veiligheid. Vanuit deze betrokkenheid bij persoonsgerichte onderzoeken is veel expertise opgebouwd over het 'hoe en waarom' van onderzoeken. Hoewel gedeelde en eenduidige kaders voor het uitvoeren van persoonsgericht onderzoek ontbreken, kunnen op basis van literatuur, onderzoeksprotocollen en onderzoeksstandaarden een aantal principes worden geformuleerd waaraan goed persoonsgericht onderzoek zou moeten voldoen.

Vijf principes uit de Nederlandse en Europese gedragscode

De principes waaraan persoonsgerichte onderzoeken moeten voldoen, worden in de praktijk vaak ontleend aan de [Nederlands Gedragscode voor Wetenschappelijke Integriteit](#) zoals in 2018 door de Koninklijke Nederlandse Akademie van Wetenschappen geformuleerd. Ook wordt hiervoor gekeken naar zijn Europese tegenhanger, de [European Code of Conduct for Research Integrity](#). Hoewel deze gedragscodes zijn geschreven voor het uitvoeren van wetenschappelijk onderzoek, geven zij vijf principes waaraan elk type onderzoek zou moeten voldoen. Of het nu gaat om theoretisch onderzoek of praktijkgericht onderzoek, en dus ook om persoonsgericht onderzoek. Deze principes en hun uitwerking zijn (KNAW, 2018):

1. *Eerlijkheid houdt onder andere in dat men geen ongefundeerde claims doet, dat men over het onderzoeksproces correct rapporteert, dat men data of bronnen niet verzint of vervalst, dat men alternatieve visies en tegenargumenten serieus neemt, dat men open is over onzekerheidsmarges, en dat men resultaten niet gunstiger dan wel ongunstiger voorstelt dan ze zijn.*

Voor persoonsgericht onderzoek betekent eerlijkheid bijvoorbeeld dat feiten die door de onderzoeker worden vastgesteld, door anderen kunnen worden geverifieerd en gefalsifieerd. Eerlijkheid betekent ook dat de onderzoeker daadwerkelijk open staat voor een alternatieve verklaring van het gebeurde.

2. *Zorgvuldigheid houdt onder andere in dat men wetenschappelijke methoden gebruikt en optimale precisie betracht bij het ontwerp, de uitvoering, verslaglegging en disseminatie van het onderzoek.*

Vertaald naar persoonsgericht onderzoek betekent zorgvuldigheid dat hoor en wederhoor wordt toegepast en dat er discreet wordt omgegaan met verkregen informatie die vertrouwelijk wordt gedeeld. Het betekent ook dat goed wordt afgewogen wat een passende methode van onderzoek is en dat de onderzoeker beschikt over de deskundigheid die voor de toepassing van die methode nodig is.

3. *Transparantie houdt onder andere in dat het voor anderen helder is op welke data men zich heeft gebaseerd, hoe deze zijn verkregen, welke resultaten men heeft bereikt en langs welke weg, en wat de rol van externe belanghebbenden is geweest.*

Bij persoonsgericht onderzoek betekent transparantie onder meer dat de onderzoeker laat zien hoe de feiten zijn vastgesteld, maar ook dat betrokkenen worden geïnformeerd over het onderzoeksproces en de voortgang van het onderzoek.

4. *Onafhankelijkheid houdt onder andere in dat men zich in de keuze van de methode, bij de beoordeling van de data en in de weging van alternatieve verklaringen, maar ook bij het beoordelen van onderzoek of onderzoeksvoorstellen van anderen, niet laat leiden door buiten-wetenschappelijke overwegingen (bijvoorbeeld overwegingen van commerciële of politieke aard). Aldus geformuleerd omvat onafhankelijkheid ook onpartijdigheid. Onafhankelijkheid is in elk geval vereist bij de opzet en uitvoering van en rapportage over het onderzoek; bij de keuze van het onderzoeksobject en van de onderzoeksvraag is onafhankelijkheid niet altijd nodig.*

Voor een persoonsgericht onderzoek betekent onafhankelijkheid dat er bij de onderzoeker geen sprake is van belangenverstrengeling. Maar ook dat de onderzoeker zich niet door derden laat leiden in de uitkomsten van het onderzoek. De onderzoeker is neutraal, voorkomt dat er sprake is van (voor-)oordelen en handelt autonoom.

5. *Verantwoordelijkheid houdt onder andere in dat men zich rekenschap geeft van het feit dat men als onderzoeker niet in isolement opereert, en daarom binnen de grenzen van het redelijke rekening houdt met de legitieme belangen van bij het onderzoek betrokken personen en dieren, van eventuele opdrachtgevers en financiers, en van de omgeving.*

Bij de uitvoering van een persoonsgericht onderzoek betekent verantwoordelijkheid dat de onderzoeker zich bewust is van de belangen die spelen en de betekenis die een onderzoek voor betrokkenen kan hebben. De onderzoeker voert geen onderzoek uit als de benodigde deskundigheid ontbreekt. Verantwoordelijkheid betekent ook dat de onderzoeker gemaakte afspraken nakomt en een onderzoeksprotocol volgt.

Overwegingen en toetsingsvragen voorafgaand aan een onderzoek

Zoals ik in een [eerder artikel](#) al schreef, begint een onderzoek met de vraag of het onderzoek wel zinvol is. Voldoet het aan de behoefte van de melder en helpt het de organisatie bij het oplossen van een vraagstuk? Maar even belangrijk in deze fase is de weging of toetsing van de melding. Ik noem hieronder zeven punten om een melding over gedrag of een voorval te wegen. Zo wordt duidelijk of het nodig en mogelijk is een onderzoek te starten naar de melding.

1. De aard van de melding. Bijvoorbeeld: is het gemelde voorval voldoende concreet? Is er een geschonden norm aan te wijzen? Gaat het om een strafbaar feit waarvoor iemand door het Openbaar Ministerie vervolgd moet worden of om een voorval waarbij andere instanties (zoals bevoegde autoriteiten of inspecties) een rol hebben?
2. De ontvankelijkheid. Vallen de gedragingen binnen de (invloed)sfeer van de organisatie? Heeft de melding een relatie tot het werk of valt het daarbuiten? Zijn er andere procedures die geschikter zijn, bijvoorbeeld een klachtprocedure of een beroepsprocedure?
3. De ernst van de zaak. Daarbij kijk je als onderzoeker naar het voorval zelf, maar ook naar de omstandigheden, naar de betrokkenen, naar de invloed op de organisatie en nadrukkelijk ook naar de maatschappelijke impact.
4. De valideerbaarheid van het voorval. Zijn feiten en omstandigheden te controleren? Is het mogelijk om ze vast te stellen? Dit is met name van belang bij grensoverschrijdend gedrag waarbij niet meer dan twee personen zijn betrokken. Als het voorval alleen kan worden gereconstrueerd aan de hand van de verklaringen van deze twee personen, is niet vast te stellen wat de feiten zijn. Een onderzoek zal dan niet veel kunnen toevoegen aan de waarheidsvinding, terwijl het voor de betrokkenen wel belastend is.
5. De personen die betrokken zijn bij het voorval. Kan de melder kennis hebben over het voorval dat wordt gemeld? Hoe betrouwbaar is de melder? Spelen mogelijk andere motieven een rol? Kan de beschuldigde de vermeende integriteitsschending gepleegd hebben? Als er bijvoorbeeld ongeoorloofd bestanden zijn geraadpleegd, maar de beschuldigde was op dat moment aantoonbaar afwezig, dan heeft een onderzoek waarschijnlijk niet veel toegevoegde waarde.
6. De geloofwaardigheid en waarschijnlijkheid van wat gemeld is. Is er een verband tussen de melding en de feiten zoals ze bekend zijn? Kan het voorval zich hebben voorgedaan of kan dit worden uitgesloten? Ongeloofwaardigheid en onwaarschijnlijkheid moeten daarbij niet te snel als reden worden gezien om geen onderzoek in te stellen. Onwaarschijnlijke meldingen kunnen na onderzoek toch waar blijken te zijn.
7. De actualiteit van een melding. Als het gaat om een voorval van jaren terug, is het vaak heel moeilijk om dit te onderzoeken. Maar ook moeten onderzoekers zich dan afvragen of waarheidsvinding nog van meerwaarde is voor betrokkenen en voor de organisatie. Ook is het dan belangrijk om mee te nemen hoe de integriteitsschending zou worden beoordeeld aan de hand van het toen geldende normenkader.

Het is belangrijk om behalve bij deze toetsingsvragen ook stil te staan bij de proportionaliteit en subsidiariteit van een onderzoek. Met proportioneel wordt bedoeld dat de geschonden norm en het uitvoeren

van een onderzoek tot elkaar in een redelijke verhouding staan. Anders gezegd: wordt met een kanon geschoten op een mug of op een olifant? Bij subsidiariteit gaat het om de vraag: zijn er ook lichtere onderzoeksmethoden mogelijk - die minder inbreuk maken - om feiten te kunnen vaststellen? Omdat een persoonsgericht onderzoek inbreuk kan maken op de persoonlijke levenssfeer van de onderzochte persoon, kan het bij een eventuele juridische procedure gebeuren dat de rechter de proportionaliteit en subsidiariteit toetst.

Wie voert het onderzoek uit?

Als eenmaal de beslissing is genomen dat een persoonsgericht onderzoek wordt uitgevoerd, moet worden besloten wie het onderzoek gaat uitvoeren. Uiteraard mag de onderzoeker op geen enkele wijze betrokken zijn bij de integriteitskwesitie.

Aandachtspunten voor intern onderzoek

Sommige grotere organisaties beschikken over een eigen eenheid die persoonsgericht onderzoek uitvoert. Het voordeel van interne onderzoekers is dat zij de organisatie kennen en begrijpen. Ze kennen daarmee de context waarbinnen feiten zich voordoen. Deze kennis kan tegelijkertijd ook een valkuil zijn als zij te veel betrokkenheid hebben bij de organisatie. Kies daarom voor onderzoekers die voldoende afstand hebben tot de onderzochte kwestie en de benodigde expertise hebben opgebouwd in het uitvoeren van persoonsgericht onderzoek.

In kleinere organisaties is een eigen onderzoekseenheid meestal geen optie. Soms wordt dan de afdeling personeelszaken gevraagd het onderzoek uit te voeren. Dat lijkt een logische keuze, maar dat is het niet. Als na het onderzoek wordt vastgesteld dat er daadwerkelijk sprake is geweest van een integriteitsschending, is het juist de HR-afdeling die ook moet adviseren over de opvolging of sanctionering. De onafhankelijkheid van het onderzoek is dan op voorhand al in het geding. Daarnaast is het de vraag of deze HR-professionals beschikken over de juiste kennis en kunde om het onderzoek uit te voeren.

Aandachtspunten voor extern onderzoek

Een organisatie kan er ook voor kiezen om externen in te schakelen. Dat kan een onderzoeksbureau zijn of een commissie van wijzen. Soms wordt een wetenschapper aangetrokken. Ook zijn er organisaties die een beroep doen op een advocatenkantoor of een accountant.

In alle gevallen moet de opdrachtgever nagaan of deze externe onderzoeker niet alleen beschikt over kennis en deskundigheid op het vlak van onderzoek, maar ook over kennis van de sector én van het type schending dat wordt onderzocht. Bij een vermoeden van gesjoemel met vastgoed is een andere deskundigheid gewenst dan bij ongewenst gedrag. In de wetenschap geldt een ander normenkader dan in de culturele sector. De opdrachtgever moet ook nagaan of de onderzoeker voldoet aan de integriteitsprincipes en -code die gelden voor de eigen organisatie. Daarnaast moet vooraf duidelijk zijn dat de externe onderzoeker geen belang heeft bij de uitkomsten van het onderzoek of op enige wijze eerder is betrokken geweest bij de te onderzoeken kwestie.

Als wordt gekozen voor een externe onderzoeker, moeten de opdrachtgever en onderzoeker eenduidige afspraken maken over de manier waarop het onderzoek wordt opgezet en hoe het wordt uitgevoerd. Maak ook vooraf afspraken over de bevoegdheden van de onderzoeker en de manier waarop de onderzoeksuitkomsten worden vastgelegd. De opdrachtgever blijft verantwoordelijk voor het resultaat. Ook is de opdrachtgever degene die de regie heeft bij de uitvoering van het onderzoek. Daarbij moet de opdrachtgever uiteraard de onafhankelijkheid van de onderzoeker respecteren. Dit is ook belangrijk vanwege de eerdergenoemde proportionaliteit en subsidiariteit. De onderzoeker moet er op zijn beurt voor waken dat

de onderzoeksopzet en de onderzoeksvraag neutraal zijn geformuleerd en niet in de richting gaan van een door de opdrachtgever mogelijk gewenst resultaat.

Zorgvuldige uitvoering van het onderzoek

Zoals uit het voorafgaande al duidelijk is, moet de opdrachtgever bij een persoonsgericht onderzoek oog hebben voor de belangen van zowel de melder als van de onderzochte persoon. De opdrachtgever heeft de plicht de vereiste zorgvuldigheid te bewaken. Ook de onderzoeker is hieraan gehouden. Als betrokkenen het gevoel hebben dat het onderzoek eerlijk en rechtvaardig is uitgevoerd, komen de onderzoeksresultaten minder onder vuur te liggen. Dit gevoel krijgen de betrokkenen vooral als er transparantie is in de aanpak en de afwegingen, een balans tussen zorgvuldigheid en voortvarendheid, en tussen deskundigheid en (mede)menselijkheid.

Onderzoeksprotocol

Een onderzoeksprotocol helpt om een onderzoek zorgvuldig vorm te geven. Het protocol biedt betrokkenen inzicht in het onderzoeksproces en de manier waarop er met hun rechten wordt omgegaan. Het zorgt er ook voor dat de onderzoekers zich moeten houden aan de door de organisatie vastgestelde onderzoeksstandaarden. In de praktijk zien we nog te vaak onderzoeksprotocollen die erg eenzijdig zijn opgesteld, met bijvoorbeeld alleen het belang van de onderzoeker of de opdrachtgever voor ogen. In de rechtspraak worden onderzoeken als niet zorgvuldig tegenover de betrokkenen beschouwd als ze zijn uitgevoerd zonder protocol of met een protocol waaraan van alles mankeert.

Een goed onderzoeksprotocol:

- biedt waarborgen voor onafhankelijkheid en onpartijdigheid van de onderzoeker;
- beschrijft hoe wordt omgegaan met bronnen, zoals de melder, onderzochte en andere betrokkenen;
- beschrijft hoe de onderzochte wordt geïnformeerd over het instellen van een onderzoek;
- borgt het recht van hoor én wederhoor van de onderzochte;
- gaat in op de manier waarop de onderzochte kennis kan nemen van de informatie waarop de onderzoeksbevindingen is gebaseerd;
- geeft inzicht in de onderzoeks aanpak;
- gaat in op de wijze van rapporteren en de openbaarheid van de onderzoeksresultaten;
- benoemt hoe wordt omgegaan met vertrouwelijkheid, bescherming van persoonsgegevens en archivering;
- biedt de ruimte om gemotiveerd af te wijken van het protocol.

Onderzochte persoon informeren

Een onderzochte persoon moet schriftelijk worden geïnformeerd over het onderzoek. Ga daarbij in op de melding, de reden van het onderzoek, de onderzoeksopdracht, de onderzoeksopzet, de mogelijkheid om zich bij te laten staan en de inhoud van het onderzoeksprotocol.

Een lastige vraag is: wanneer informeer je de onderzochte persoon over een melding en het onderzoek? Een goed uitgangspunt is om dit zo vroeg mogelijk te doen. Dit vloeit voort uit de principes van *equality of arms* en *fair trial*. De onderzochte krijgt daarbij de ruimte voorafgaand aan het onderzoek zijn visie te geven op de melding, de onderzoeksopdracht en de onderzoeksopzet. Deze werkwijze kan bijdragen aan draagvlak voor het onderzoek, maar kan er ook toe leiden dat het onderzoek wordt bijgesteld. Bijvoorbeeld omdat de onderzochte erkent wat hem wordt voorgehouden of omdat de onderzochte onweerlegbare feiten kan inbrengen. Wat het vroegst mogelijke moment is om de onderzochte te informeren, hangt af van de aard van de melding en de belangen van het onderzoek. In sommige gevallen kan het bijvoorbeeld noodzakelijk zijn om vitale onderzoeksinformatie veilig te stellen voordat de onderzochte wordt geïnformeerd.

Hoor en wederhoor

Bij een zorgvuldig onderzoek hoort ook dat de onderzoekers hoor en wederhoor toepassen. Als er onvoldoende mogelijkheid is voor wederhoor, leidt dat nog weleens tot een juridisch geschil. Bij wederhoor gaat het erom dat de onderzochte in de gelegenheid wordt gesteld om de bevindingen van de onderzoeker te weerleggen, corrigeren of ontkrachten. De onderzoeker moet hiervoor een open blik hebben. Voor de onderzochte persoon de gelegenheid krijgt tot wederhoor, moet hij kennis kunnen nemen van relevante informatie die ten grondslag ligt aan het onderzoek. Dat kunnen gespreksverslagen zijn, maar ook andere bronnen. Onderdeel van het wederhoor is ook dat de onderzochte persoon de gelegenheid krijgt om te reageren op het concept van de onderzoeks-rapportage.

Tot slot: wees als organisatie voorbereid op mogelijk integriteits- en klachtenonderzoek

Persoonsgericht onderzoek naar een vermeende integriteitsschending of grensoverschrijdend gedrag vraagt om uiterste zorgvuldigheid. Niet alleen vanwege de belangen van de direct betrokkenen, maar ook vanwege de belangen van de organisatie waar iets is voorgevallen. Alleen al de aankondiging van een onderzoek kan afbreuk doen aan reputaties, sfeer op de werkvloer of vertrouwen. Daarom is het voor organisaties belangrijk dat zij voorbereid zijn. Welk proces volg je na melding van een vermeende integriteitsschending? Zet dit op papier.

Vragen die daarbij aan de orde kunnen komen, zijn bijvoorbeeld:

- Wat zijn de afwegingen die gemaakt moeten worden na een melding?
- Aan welke normen toetsen we iemands gedrag?
- Wie draagt welke verantwoordelijkheid?
- Hoe wordt die verantwoordelijkheid praktisch ingevuld?
- Hoe ziet ons onderzoeksprotocol eruit?
- Wat kunnen we leren van onderzoeken die door anderen zijn uitgevoerd?

Door als organisatie op een ‘rustig’ moment stil te staan bij deze vragen, kun je voorkomen dat je bij een melding onverwacht en acuut in actie moet komen. Want dat is juist het moment waarop een onvoldoende doordachte keuze kan leiden tot de krantenartikelen waar dit artikel mee begon.

Over het CAOP

Het CAOP zet zich in voor het stimuleren van sociale veiligheid en integer gedrag op de werkvloer door onveilige werkomgevingen veiliger te maken. Het bevorderen van sociale veiligheid is niet eendimensionaal en het CAOP biedt daarom diensten en producten aan voor het voorkomen, signaleren en reageren op incidenten rond sociale veiligheid en integriteit.

Over de auteurs

Dr. Laurens Raijmakers is gepromoveerd bestuurskundige en werkt als senior -adviseur integriteit en sociale veiligheid bij het CAOP. Laurens werkt als secretaris voor diverse externe commissies integriteit en sociale veiligheid. Daarbij is hij het eerste aanspreekpunt is voor melders en adviseert hij de commissieleden adviseert over de omgang met meldingen. Als adviseur is Laurens betrokken is als adviseur bij het Steunpunt Integriteitsonderzoek Politieke Ambtsdragers (SIPA) betrokken gevestigd bij het CAOP. Samen met zijn collega's draagt hij bij aan betekenisvol werk door het verkennen, verbinden en veranderen van uitdagingen rond sociale veiligheid te verkennen, en daarbij te zorgen voor verbinding en verandering .



CAOP
Postbus 556, 2501 CN Den Haag
Lange Voorhout 13, 2514 EA Den Haag

Mail voor meer info:
socialeveiligheid@caop.nl