

Per Internetconsulatie
Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid

Datum: 21 februari 2025
Betreft: Reactie Wetsvoorstel Wijziging van de Arbeidsomstandighedenwet in verband met de invoering van een verplichte gedragscode ongewenst gedrag

Hooggeachte heer,

Met belangstelling heb ik kennisgenomen van het Wetsvoorstel Wijziging van de Arbeidsomstandighedenwet in verband met de invoering van een verplichte gedragscode ongewenst gedrag.

Het Wetsvoorstel bevat diverse sterke aspecten. Drie daarvan licht ik er hier kort uit. In de eerste plaats, wordt het belang van het opstellen van een dergelijke code helder uitgelegd. In de tweede plaats, is het goed dat onderscheid wordt gemaakt tussen de preventieve en de curatieve functie van deze code. In de derde plaats, is het sterk dat aandacht wordt besteed aan diverse aspecten (voorwaarden) die bijdragen aan de effectiviteit van de code, waaronder: voldoende draagvlak, betrokkenheid en continue aandacht voor de code.

Ter aanvulling op dit laatste, vraag ik hieronder uw aandacht voor enkele punten die eveneens van belang zijn om de effectiviteit van de code te versterken.

Integreren

Thematisch valt (on)gewenst gedrag onder de bredere paraplu van het begrip integriteit. Integriteit wordt gedefinieerd als het handelen in overeenstemming met de morele waarden, normen en regels.¹ Het betreft een wetenschappelijke goed onderbouwde, breed geaccepteerde, maar ook praktisch hanteerbare definitie. Conform deze definitie is gewenst gedrag - in algemene zin – te duiden als gedrag dat voldoet aan de vigerende morele waarden, normen en regels daaromtrent. Ongewenst gedrag, of ongewenste omgangsvormen, worden volgens de wetenschappelijke literatuur dan ook gekwalificeerd als integriteitsschendingen.²

1. Gezien de relatie met het begrip integriteit ligt het voor de hand om het thema (on)gewenst gedrag te integreren in het bestaande integriteitsbeleid van organisaties. Dit in plaats van het te agenderen en te implementeren als een nieuw, eigenstandig, thema. Onderzoek wijst bovendien uit dat een samenhangende aanpak leidt tot 'synergie-effecten' en bijdraagt aan de effectiviteit van beleid en maatregelen.³ Anders geformuleerd, als maatregelen op elkaar voortbouwen en elkaar ondersteunen dan is het totale effect hiervan groter dan de optelsom van de individuele maatregelen. Daar komt bij dat door het thema (on)gewenst gedrag op te nemen als onderdeel van het bredere integriteitsbeleid van organisaties, gebruik kan worden gemaakt van reeds bestaande integriteitsstructuren, -processen en ervaringen. Aandacht voor de voordelen van beleidsmatige integratie is derhalve wenselijk.

2. In die lijn is er tevens veel voor te zeggen om geen aparte code (on)gewenst gedrag in te voeren, maar om deze te integreren in de bestaande gedragscode. Dit voorkomt het ontstaan van een veelvoud aan codes voor verschillende onderwerpen. Een veelvoud aan codes is onoverzichtelijk voor werknemers. Het kan ook leiden tot inhoudelijke inconsistenties tussen diverse codes. Aandacht voor de voordelen van de inbedding van het thema (on)gewenst gedrag in bestaande codes is dan ook wenselijk.

¹ L. W. J. C. Huberts (2018) Integrity: What it is and Why it is Important, *Public Integrity*, 20:sup1, S18-S32, DOI: 10.1080/10999922.2018.1477404

² Lasthuizen, K., Huberts, L., & Heres, L. (2011). How to measure integrity violations. Towards a validated typology of unethical behavior. *Public Management Review*, 13(3), 383–408.

³ Maesschalck, J., Hoekstra, A., & Van Montfort, A. (2024). Integrity Management Systems. In: Muel Kaptein (ed.): *Research Handbook on Organisational Integrity*. Edward Elgar Publishing, 542–557

i4integrity

Evalueren

3. In het initiatiefvoorstel lijkt aandacht voor regelmatige monitoring, evaluatie en bijstelling van de code te ontbreken. Daardoor ontbreekt voldoende inzicht in de implementatie en werking van de code, alsmede in de noodzakelijke bijstelling van de code. Een code dient een levend en dynamisch document te zijn en vergt regelmatige aanpassing om in te kunnen (blijven) spelen op nieuwe ontwikkelingen. Omdat evaluatie bijdraagt aan de effectiviteit van de code is het wenselijk om dit aan de wet toe te voegen.

Motiveren

4. Een positieve en motiverende benadering werkt doorgaans beter dan een negatieve en ontmoedigende benadering. In plaats van de code *ongewenst* gedrag, kan derhalve beter worden gekozen voor de code *gewenst* gedrag. Het benadrukken en cultiveren van positief (wenselijk) gedrag leidt tot meer draagvlak dan een 'compliance' benadering, die zich richt op wat niet mag en bestraft zal worden. De keuze voor de naamgeving van de code is van invloed op de werking van de code. Het is derhalve wenselijk om de naamgeving van de code ter heroverweging.

Uiteraard ben ik graag bereid het voorgaande nader toe te lichten.

Alain Hoekstra