

Morele code



Vervoerregio Amsterdam

VOORWOORD	4
1. INLEIDING	5
1.1. Morele code	5
2. BASISWAARDEN	6
2.1. De kerntaak van de Vervoerregio Amsterdam	6
2.2. De kernwaarden en basiswaarden van de Vervoerregio Amsterdam	8
2.3. Integriteitsbeleid Vervoerregio Amsterdam; een gedeelde verantwoordelijkheid.	10
3. KERNDILEMMA'S	11
3.1. Het spanningsveld tussen verschillende beleidsoverwegingen op regionaal niveau	11
3.2. Het spanningsveld tussen regionale en lokale belang	11
3.3. Spanningsveld tussen slagvaardigheid en principes van de democratie	11
3.4. Spanningsveld tussen politiek en ambtenaren	12
3.5. Het omgaan met vertrouwelijke- en gevoelige informatie	12
4. GEDRAGSREGELS	12
4.1. Algemeen	12
4.2. Dienstbaarheid en respectvolle omgang	13
4.3. Belangrijkste gedragsregels voor de Vervoerregio Amsterdam	13
4.3.1. Afname geschenken	13
4.3.2. Uitnodigingen voor reizen, verblijven, excursies & evenementen	14
4.3.3. Uitnodigingen voor diners, lunches en recepties	14
4.3.4. Nevenwerkzaamheden	15
4.3.5. Relatiebeheer	15
4.3.6. Vertrouwelijke informatie	16
4.3.7. Gebruik van bedrijfsmiddelen en –voorzieningen	16
4.3.8. Toegangsbeveiliging	16
5. PROCEDURES	16
5.1. Voorbereiden van besluiten van DB en Regioraad	16
5.2. Inkopen en aanbesteden	17
5.3. Mediacontacten	17

6. OMGAAN MET MORELE GEVAREN	17
6.1. Gevaar in het omgaan met morele dilemma's	17
7. TOELICHTING	18
7.1. Visie op integriteit	18
7.3. Basiswaarden	18
7.4. Kerndilemma's	19

Voorwoord

Voor u ligt de Morele code Vervoerregio Amsterdam. Deze code gaat over integriteit. Het is een document waarin wij als medewerkers van de Vervoerregio of externen die in opdracht van de Vervoerregio werken, verklaren dat wij integer ons werk zullen doen en beschrijven hoe dat er in ons dagelijks werk uitziet. Ik vind het belangrijk dat we dat goed opschrijven. Dat geeft duidelijkheid en houvast. Voor onszelf, voor medewerkers, externen die in opdracht van de Vervoerregio Amsterdam werken en leidinggevenden, voor de leden van de regioraad, het bestuur en voor de gemeenten die deel uitmaken van de Vervoerregio Amsterdam. En natuurlijk voor de burger, want uiteindelijk werken wij voor de burgers van de Vervoerregio.

Het hebben van een gedragscode integriteit is met de inwerkingtreding per 1 maart 2006 van de wijziging van de Ambtenarenwet in verband met goed ambtelijk handelen overigens een verplichting voor alle organen van de overheid.

Ik zie deze Morele code Vervoerregio Amsterdam vooral als een bevestiging. Een bevestiging van de manier van werken die we met elkaar hebben afgesproken en in de praktijk brengen. Een bevestiging dat we in de eerste plaats werken voor de publieke zaak. Een bevestiging van de gedragsregels die binnen de Vervoerregio Amsterdam gelden. Het is van groot belang dat iedereen binnen de Vervoerregio Amsterdam kan verklaren dat hij achter de inhoud staat en er naar zal handelen.

Ik wil ten slotte benadrukken dat de Morele code niet af is. Sommige delen kunnen beter en verder worden uitgewerkt, de wereld verandert. Je moet blijven leren. Dat geldt voor alles wat we doen, maar zeker ook op het gebied van de integriteit. Ik vind het belangrijk dat we deze Morele code bespreken binnen de organisatie en die jaarlijks evalueren aan de hand van de praktijk. Uw bijdrage daaraan stel ik zeer op prijs. Bovendien zal jaarlijks in het Jaarverslag gerapporteerd worden over het gevoerde integriteitsbeleid.

Secretaris

1. Inleiding

De Morele code Vervoerregio Amsterdam is een document over integriteit. Het is een verklaring waarin alle medewerkers van de Vervoerregio Amsterdam en de externen die in opdracht van de Vervoerregio Amsterdam werken onderschrijven dat zij hun werk goed zullen uitvoeren, dat wil zeggen dat zij doen wat moreel juist is. De gehele Morele code is ook van toepassing op externen, enkele uitzonderingen daargelaten, daar waar medewerkers worden genoemd worden ook de externen bedoeld.

Het doel van de Morele code is in de eerste plaats er voor te zorgen dat iedere medewerker van de Vervoerregio Amsterdam zich (opnieuw) bewust is van de publieke taak die de organisatie heeft: het bevorderen van de samenwerking binnen de Vervoerregio Amsterdam zodat op de verschillende beleidsterreinen problemen worden aangepakt en kansen benut. In de tweede plaats is het doel om duidelijkheid te scheppen over de belangrijkste waarden en gedragsregels die binnen de organisatie gelden. Op die manier moet de tekst leiding en medewerkers in positieve zin houvast bieden bij het maken van keuzes in de dagelijkse werkpraktijk. De Morele code Vervoerregio Amsterdam moet dienen als leidraad voor het integer, moreel juist, handelen en als steun om de eigen integriteit, die van de collega's van de Vervoerregio Amsterdam als geheel te beschermen.

In hoofdstuk 2 worden de kerntaak van de Vervoerregio Amsterdam en de basiswaarden, die daarmee samenhangen, beschreven. In hoofdstuk 3 wordt ingegaan op de kerndilemma's die in het werk van de Vervoerregio Amsterdam aan de orde komen. Hoofdstuk 4 geeft een overzicht van de belangrijkste gedragsregels. In hoofdstuk 5 wordt een eerste schets gegeven van de morele gevaren die dreigen. In hoofdstuk 6 tot slot wordt een toelichting gegeven op de visie op integriteit die de basis vormt voor deze Morele code Vervoerregio Amsterdam.

1.1. Morele code

Een Morele code is een document waarin leiding, medewerkers van de organisatie verklaren dat zij integer hun werk doen en waarin zij aangeven hoe zij in het dagelijkse werk daar inhoud aan geven. De code beschrijft op die manier vanuit moreel perspectief de kerntaken van de organisatie. Het document is hoofdzakelijk bedoeld voor intern gebruik. Dat neemt niet weg dat de code ook naar buiten toe laat zien hoe de organisatie met haar verantwoordelijkheid, met de publieke taak die zij heeft, omgaat.

Het doel van de Morele code is om voor iedereen duidelijkheid te scheppen met betrekking tot de belangrijkste waarden en 'spelregels' die binnen de organisatie gelden. Het is belangrijk dat iedere leidinggevende, iedere medewerker zich (opnieuw) bewust is van de publieke taak die de organisatie heeft en kennis neemt van de uitgangspunten en de afspraken. De code moet leiding, medewerkers in positieve zin houvast bieden bij het maken van de juiste keuzes om greep te hebben op de morele gevaren die op de loer kunnen liggen.

Voor de toepassing van deze Morele code wordt verstaan onder medewerker: de ambtenaar zoals omschreven in artikel 1:1 NRG. Degene met wie een arbeidsovereenkomst naar burgerlijk recht is aangegaan.

In deze Morele code wordt verstaan onder externe(n): de natuurlijke perso(o)n(en) met wie via een (uitzend/detacherings)bureau of als ZZP-er is/(zijn) een inhuurovereenkomst voor een bepaalde tijd is aangegaan.

In de praktijk zal de code niet direct aanleiding geven tot grote veranderingen. Dat is ook niet de bedoeling. Veel van wat er in dit document is vastgelegd is niet nieuw. Er zijn geen nieuwe regels bijgekomen. De code is geschreven vanuit de praktijk en is vooral een bevestiging en een verduidelijking daarvan. Het is een manier om de kennis die binnen de Vervoerregio Amsterdam aanwezig is op het terrein van integriteit overdraagbaar te maken.

Het is de plicht van iedere leidinggevende en medewerker om zich aan de code en in het bijzonder aan de spelregels, zoals in deze Morele code genoemd, te houden. Wanneer dat niet gebeurt, zijn eventuele sancties vastgelegd in de personeelsvoorschriften van de gemeente Amsterdam van toepassing op de leidinggevende en medewerkers van de Vervoerregio Amsterdam.

Voor externen is de plicht om zich te houden aan de Morele code in de inhuurovereenkomst vastgelegd.

Deze Morele code is een groeidocument, dat met een bepaalde regelmaat opnieuw moet worden bekeken; bijvoorbeeld eens per 3 jaar. Het is een document om mee te werken en om als de praktijk daar aanleiding toe geeft te veranderen. Het is geen dode letter.

2. Basiswaarden

Basiswaarden zijn beginselen die tot uitdrukking brengen waar mensen in organisaties voor staan. Waarden geven aan hoe een organisatie wil werken: de overheid dient bijvoorbeeld betrouwbaar en onpartijdig te zijn. De basiswaarden zijn daarom direct gerelateerd aan de kerntaak van de organisatie. Ze vormen als het ware het onderliggende gedachtegoed voor (een aantal van) de integriteitsnormen en -regels die hierna aan de orde komen. Zij geven een breder, soms een abstracter, kader voor het ethisch handelen binnen een organisatie. Op deze wijze kan in situaties waarin de concrete integriteitsregels mogelijk onvoldoende houvast bieden, of waar deze afwezig zijn, op deze waarden worden teruggevallen. Basiswaarden hebben zowel betrekking op het handelen van ambtenaren in hun contacten met burgers of andere externe relaties als in de onderlinge verhoudingen.

2.1. De kerntaak van de Vervoerregio Amsterdam

Missie

De Vervoerregio Amsterdam zet zich in voor een optimale bereikbaarheid van de Amsterdamse regio. Als regisseur van het regionale verkeer en vervoer dragen we bij aan goede verbindingen tussen bestemmingen, zodat mensen zich per openbaar vervoer, fiets of auto snel, veilig en comfortabel kunnen verplaatsen. Daarvoor bundelen we met vijftien gemeenten onze kennis en bestuurlijke kracht.

Als Vervoerregio zoeken we ook de verbinding met mede-overheden, onderwijs- en kennisinstellingen, maatschappelijke organisaties en het bedrijfsleven. Gezamenlijk ontwikkelen we innovatieve en technologische oplossingen voor de mobiliteitsopgaven. Daarbij streven we naar een duurzaam gebruik van energie en grondstoffen in het verkeer- en vervoersysteem. Zo dragen we bij aan een economisch sterke regio, waarin het voor iedereen prettig reizen en verblijven is.

Visie

De mobiliteit in de Amsterdamse regio verandert. Het aantal inwoners, arbeidsplaatsen en bezoekers groeit. Dit leidt tot meer auto's, openbaar vervoer, (e-) fietsen, goederenvervoer en luchtverkeer. Nieuwe locaties moeten ontsloten worden. Steeds meer mensen maken gebruik van het openbaar vervoer en de fiets. Auto's worden slimmer en schoner en we krijgen met nieuwe technologische oplossingen te maken.

Het complexe regionale verkeer- en vervoersysteem moet op de nieuwe ontwikkelingen aansluiten en verder worden versterkt. De Vervoerregio wil zorgen voor efficiënte en innovatieve oplossingen van de mobiliteitsopgaven. We richten ons hierbij op meer mogelijkheden voor fiets- en OV-gebruik, het verbeteren van het vervoer over de weg, smart mobility en het stimuleren van emissievrij vervoer.

Ambitie

De best bereikbare stedelijke regio van Nederland worden, dat is de ambitie van de Vervoerregio Amsterdam. We werken hier samen aan met de provincies Noord-Holland en Flevoland, de gemeenten Almere en Lelystad, overige partijen in de Metropoolregio Amsterdam, het Rijk, vervoerbedrijven, NS en Prorail. Om onze ambitie te verwezenlijken gebruiken we verschillende strategieën, zoals:

Het uitbreiden van de connectiviteit (verbindingen)

Het verbeteren van de multimodale connectiviteit van het regionale verkeer en vervoernetwerk. De verschillende vervoerswijzen auto, fiets en OV zo slim mogelijk inzetten al naar gelang de situatie en de locatie. Het integreren van vernieuwende vervoerswijzen zoals de e-bike, de zelfsturende auto en nieuwe mobiliteitsdiensten. Inzetten op het beter benutten van het verkeer- en vervoersnetwerk met smart mobility.

Veilig, betrouwbaar en toegankelijk

Het zorgen voor een verkeersveilige inrichting van de vervoersomgeving. Het bieden van betrouwbare reistijden en reisinformatie, evenals een comfortabele manier van vervoer die voor iedereen toegankelijk en betaalbaar is.

Nabijheid activiteiten versterken

Het concentreren van activiteiten rondom OV-netwerken. Het verkorten van de reisafstanden en de reistijden. Het wegnemen van infrastructurele barrières en het versnellen van de vervoerwijze van huis of werk naar een bus- of treinstation.

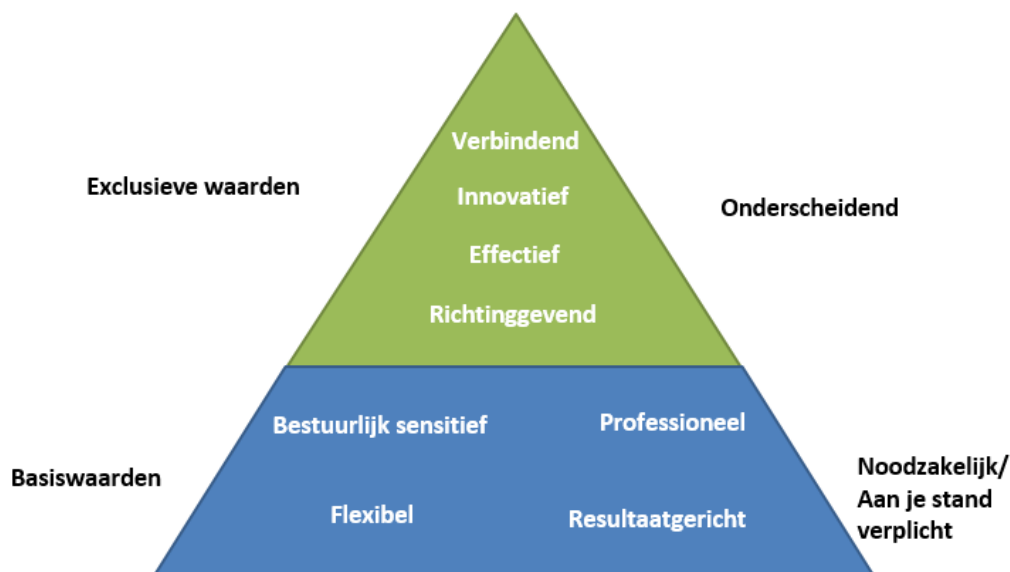
Zuiniger, schoner, stiller

Waar mogelijk inzetten op schone, hernieuwbare energie en op stille mobiliteit en infrastructuur. Het stimuleren van lopen en fietsen.

De strategieën zijn gericht op alle gebruikers van het verkeer- en vervoersysteem in en naar de Amsterdamse regio. De inzet van ervan verschilt per gebiedstype. In de metropoolregio onderscheiden we de gebiedstypen metropoolcentrum, stedelijk gebied, centrumstedelijk gebied, stedelijk woon- en werkgebied, landelijk wonen en recreëren, en (Lucht)havens en Greenport.

Bij het toepassen van de strategieën zal de Vervoerregio nauw samenwerken met beleidsterreinen Economie, Woningbouw en Ruimtelijke Ordening vanwege de sterke wisselwerking met mobiliteit en bereikbaarheid.

2.2. De kernwaarden en basiswaarden van de Vervoerregio Amsterdam



De Vervoerregio Amsterdam heeft acht kernwaarden, die richting geven aan de beleidsontwikkeling, de uitvoering en de handelswijze van de organisatie.

De vier onderscheidende kernwaarden zijn:

- **Verbinden:** door onze expertise op regionaal niveau helpen we de gemeenten bij het realiseren en verbeteren van verkeer- en vervoerverbindingen.
- **Innovatief:** we zoeken naar slimme technologische oplossingen voor mobiliteitsproblemen (smart mobility) en werken hiervoor samen met onderwijs- en kennisinstellingen en het bedrijfsleven.
- **Effectief:** we werken resultaatgericht met een efficiënte inzet van beschikbare overheidsmiddelen. We doen dat voor de gemeenten van de Vervoerregio en houden scherp oog voor het maatschappelijk rendement.
- **Richtinggevend (regisseur):** wij zorgen ervoor dat de Amsterdamse regio optimaal kan functioneren op het gebied van verkeer en vervoer. Daarbij houden we rekening met de belangen van stad en streek.

De vier basiswaarden zijn:

- **Bestuurlijk sensitief:** We werken aan gezamenlijke doelstellingen. We houden scherp oog voor de democratische kwaliteit van de besluitvorming en voor de belangen van zowel stad als regio.
- **Professioneel:** We zijn een team van professionals dat zich inzet voor de regionale samenwerking van vijftien gemeenten.
- **Flexibel:** We spelen op een flexibele manier in op nieuwe ontwikkelingen. We doen aan adaptieve planvorming.
- **Resultaatgericht:** We werken op efficiënte wijze aan resultaten voor onze deelnemende gemeenten en de reizigers.

De basiswaarden van de Vervoerregio Amsterdam laten zich in het licht van de kerntaak als volgt omschrijven.

In dienst van de Vervoerregio en de burger

De medewerkers van Vervoerregio Amsterdam stellen hun professionaliteit en ervaring in dienst van de regionale afstemming van het beleid. Zij bevorderen een zorgvuldige beleidsvorming op het gebied van verkeer en vervoer, ruimtelijke ontwikkelingen, volkshuisvesting, economische zaken en jeugdzorg. Daarbij staan de juiste besteding van gemeenschapsgeld en de duurzaamheid van het beleid en de beleidsinstrumenten voorop. Op grond van zorgvuldige afweging kunnen ten behoeve van alle burgers in de Vervoerregio de belangen van de Vervoerregio Amsterdam als geheel prevaleren boven de lokale belangen van de aan de Vervoerregio Amsterdam deelnemende gemeenten.

Onpartijdig

Omdat de medewerkers van Vervoerregio Amsterdam ook het algemeen belang vertegenwoordigen, moeten burgers en externe partijen erop kunnen vertrouwen dat niet een afzonderlijke gemeente of een individuele burger wordt voorgetrokken ten opzichte van de andere, met andere woorden dat de overheid niet bevooroordeeld of partijdig is. De medewerkers van de Vervoerregio Amsterdam moeten op zuiver zakelijke gronden tot een oordeelsvorming kunnen komen en mogen daarbij niet worden gehinderd door oneigenlijke of persoonlijke motieven. Zij mogen dan ook geen belanghebbende of partij zijn bij beslissingen die zij vanuit hun functie of opdracht nemen. Ook iedere schijn van belangenverstrengeling moet worden vermeden. Deze basiswaarde van onpartijdigheid en het daarmee samenhangende vermijden van belangenverstrengeling manifesteert zich in een aantal concrete integriteitsregels.

Democratisch

De Vervoerregio Amsterdam staat voor de morele juistheid van de afwegingen die in het regionale verband worden gemaakt. Waar het gaat om de belangen en wensen draagt de Vervoerregio Amsterdam zorg voor faire onderhandelingen en eerlijke compromisvorming. Op die manier werken de medewerkers van de Vervoerregio Amsterdam aan een zorgvuldige besluitvorming en aan draagvlak binnen de Vervoerregio.

Betrouwbaar en transparant

De Vervoerregio Amsterdam werkt samen met een verscheidenheid aan partners binnen de overheid en de marktsector. De Vervoerregio Amsterdam speelt een vooraanstaande rol binnen de verhoudingen tussen Rijk, provincie en gemeenten in de regio Amsterdam, onder meer door het beheren van de budgetten.

Betrouwbaarheid betekent dat burgers en bedrijven erop moet kunnen vertrouwen dat de Vervoerregio Amsterdam zijn afspraken of toezeggingen nakomt of waarmaakt. Dit heeft te maken met de geloofwaardigheid van de organisatie. Dit vertrouwen staat of valt met de betrouwbaarheid van de individuele ambtenaar. Betrouwbaar zijn als ambtenaar betekent ook dat zorgvuldig wordt omgegaan met informatie waarover deze uit hoofde van zijn functie beschikt. Deze informatie mag uitsluitend worden aangewend voor het doel waartoe die is verstrekt en er moet bovendien rekening worden gehouden met de aard van de informatie (bijvoorbeeld politiek gevoelig, privacy gevoelig of vertrouwelijke documenten).

De Vervoerregio Amsterdam moet in al haar relaties een transparante en betrouwbare partner zijn die zegt wat ze doet en doet wat ze zegt. De medewerkers van de Vervoerregio Amsterdam moeten bereid zijn om zowel intern en als naar buiten verantwoording af te leggen over hun beslissingen en handelen. De medewerkers van de Vervoerregio Amsterdam voeren hun werk op een professionele manier uit. Zij geven de ambtelijke leiding en het bestuur juiste, relevante en volledige informatie. De Vervoerregio Amsterdam draagt zorg voor continuïteit in het beleid.

Dienstbaar en zorgzaam

Het handelen van de medewerkers van de Vervoerregio Amsterdam dienen gericht te zijn op het belang van de organisatie en de burgers en bedrijven die daarvan afhankelijk zijn. Zij dienen de burgers maar ook elkaar vanuit een respectvolle houding te bejegenen waarin standpunten, visies en inbreng van anderen serieus worden genomen. Dit komt onder andere tot uiting in de wil en het vermogen tot samenwerking. Verder betreft het de aspecten als klantgerichtheid, hulpvaardigheid of fatsoen.

De Vervoerregio Amsterdam zorgt voor de optimale ontplooiing van alle medewerkers. Medewerkers voelen zich betrokken bij elkaars werk en tonen verantwoordelijk voor elkaar.

Alle medewerkers van de Vervoerregio Amsterdam beseffen dat zij deel uitmaken van de overheidsorganisatie. Door zich in hun handelen te laten leiden door deze basiswaarden dragen zij bij aan het vertrouwen binnen de samenleving in de overheid.

2.3. Integriteitsbeleid Vervoerregio Amsterdam; een gedeelde verantwoordelijkheid.

Natuurlijk zijn er regels over wat ambtenaren wel en niet behoren te doen, die ook van toepassing zijn op de ambtenaren van de Vervoerregio Amsterdam. Deze regels zijn veelal neergelegd in formele voorschriften als de Ambtenarenwet, het Algemeen Rijksambtenarenreglement (ARAR), en meer specifiek in het geval van de Vervoerregio Amsterdam, de Nieuwe Rechtspositieregeling gemeente Amsterdam. Deze regelingen schrijven o.a. voor dat een ambtenaar zich moet gedragen zoals een goed ambtenaar betaamt. Deze norm is open geformuleerd. Andere meer toegespitste regels gaan bijvoorbeeld over het aannemen van geschenken en over de toelaatbaarheid van het uitoefenen van nevenwerkzaamheden. Het is zowel onmogelijk als onwenselijk om voor alle situaties regels op te stellen. In sommige gevallen ontbreken dus de regels of bieden zij om andere redenen onvoldoende houvast. Het komt dan aan op het vermogen van de ambtenaar om toch zelfstandig op een verantwoorde wijze te handelen naar de geest van de waarden en normen van de organisatie. Een gedragscode of Morele code kan hieraan bijdragen.

Dat wil overigens niet zeggen dat de last van deze verantwoordelijkheid eenzijdig rust op de schouders van de ambtenaar van de Vervoerregio Amsterdam als overheidswerknemer. Op de Vervoerregio Amsterdam als overheidswerkgever rust een minstens zo grote verantwoordelijkheid om medewerkers in staat te stellen verantwoorde keuzen te maken. Zo is het aan de werkgever of opdrachtgever en het management om de organisatie zodanig in te richten dat medewerkers zo min mogelijk worden blootgesteld aan integriteitsrisico's. Te solistisch handelen van medewerkers kan bijvoorbeeld worden voorkomen door te zorgen voor een juiste functiescheiding. Verder is het zaak om in het personeelsbeleid aandacht te geven aan integriteit. Dit kan bijvoorbeeld vorm krijgen bij de introductie van nieuwe medewerkers, tijdens werkoverleggen, door middel van scholing of trainingen enz. Daarnaast dient het onderwerp integriteit een plaats te krijgen in de functioneringssystematiek. In het kader van een functioneringsgesprek kan door de leidinggevende met de medewerker besproken worden of hij of zij in de praktijk is geconfronteerd met een integriteitsdilemma bij zichzelf of bij een ander.

Naast de hiervoor beschreven taak van het management om integriteitsbeleid en -maatregelen in te voeren dient het management natuurlijk ook zelf het goede voorbeeld te geven aan de medewerkers en zorg te dragen voor een open cultuur, waarin integriteitsdilemma's besproken kunnen worden. Aldus bestaat de rol van het management uit het uitdragen van het beleid in woorden en daden. De Morele code is dus voor het management niet het enige instrument dat zij voorhanden hebben om integriteitsbeleid mee te voeren.

Het is vooral een belangrijk instrument voor leidinggevende en medewerker om met elkaar in gesprek te gaan over integriteit en dilemma's bespreekbaar te maken. Uiteindelijk kan het management aan de hand van de Morele code ook medewerkers aanspreken op hun gedrag.

3. Kerndilemma's

Bij het uitvoeren van het werk doen zich situaties en keuzes voor waarbij het moeilijk is om vast te stellen wat het goede, het moreel juiste, is om te doen. Bepaalde van deze morele dilemma's doen zich met een bepaalde regelmaat voor en laten zich toch niet goed vangen in regelgeving dan wel eenvoudig oplossen. Het benoemen van deze terugkerende morele dilemma's, "kerndilemma's", helpt om dergelijke lastige keuzes in de praktijk te herkennen en te beoordelen.

De meeste van de morele dilemma's ontstaan in de praktijk voor medewerkers van omdat de Vervoerregio Amsterdam bij de uitvoering van de regionale taken te maken hebben met veel verschillende betrokkenen: gemeentebesturen, gemeentelijke diensten, vervoerders, (belangengroepen van) bedrijven en burgers, het Rijk en de provincie. Leiding en medewerkers opereren in een uiterst complexe belangensituatie. Zij moeten hun handelen laten leiden door het algemeen dan wel het regionale belang, maar moeten daarbij rekening houden met de rechten, belangen en wensen van alle betrokkenen. Daarbij komt dat de effecten van het beleid en de projecten zich kunnen uitstrekken naar de Vervoerregio als geheel en naar de toekomstige generaties.

De volgende kerndilemma's doen zich voor.

3.1. Het spanningsveld tussen verschillende beleidsoverwegingen op regionaal niveau

Soms is het lastig om te bepalen wanneer er in relatie tot het algemene belang sprake is van goede, moreel gesproken juiste beleidsvorming. Dat kan spelen omdat binnen een bepaald beleidsterrein de rechten, belangen en wensen van betrokkenen, de mogelijke beginselen die daarmee samenhangen, moeilijk of in het geheel niet te verenigen zijn. Of omdat de doelstellingen binnen verschillende beleidsterreinen tegen elkaar inwerken. Beleidsoverwegingen die in dit spanningsveld een rol kunnen spelen zijn onder meer bereikbaarheid, leefbaarheid, veiligheid, schoonheid, duurzaamheid, gelijke behandeling, zorgvuldig omgaan met gemeenschapsgeld.

3.2. Het spanningsveld tussen regionale en lokale belang

Lokale en regionale belangen staan regelmatig op gespannen voet, omdat de afzonderlijke gemeenten zich, terecht, sterk maken voor eigen lokale belangen, voor de belangen van hun inwoners. Zo kan er ook spanning ontstaan tussen gemeenten onderling, bijvoorbeeld tussen de grote gemeenten en de kleine. Het is voor de Vervoerregio Amsterdam enerzijds belangrijk de grote spelers goed te bedienen, maar anderzijds moet zij ook de rechten, belangen en wensen van de kleinere spelers overeind houden.

3.3. Spanningsveld tussen slagvaardigheid en principes van de democratie

Goede, slagvaardige beleidsvorming staat soms op gespannen voet met het op een democratische wijze overbruggen van de verschillende rechten, belangen en wensen en het op basis daarvan realiseren van draagvlak. Moet je altijd en soms opnieuw alle gemeenten consulteren of kun je voorstellen doorzetten op basis van je eigen deskundig oordeel? De Vervoerregio Amsterdam is er om de 15 aan de Vervoerregio Amsterdam deelnemende gemeenten te dienen, maar doet meer dan het "optellen" van hun wensen. De medewerkers van de Vervoerregio Amsterdam zijn er op grond van hun deskundigheid ook, misschien wel juist, om op een proactieve manier sturing te geven aan de besluitvorming binnen het DB en de Regioraad.

3.4. Spanningsveld tussen politiek en ambtenaren

Soms is het primaat van de politiek, het bestuur beslist, niet goed te verenigen met het eigen deskundig oordeel van de ambtenaar. Bijvoorbeeld omdat besluiten niet haalbaar zijn of gebaseerd zijn op ondeugdelijke argumenten, of omdat een besluit in tegenspraak is met basisbeginselen van het beroep van ambtenaar of zelfs onwettig. In een dergelijke situatie komt het aan op het vermogen van de medewerkers om een verantwoorde en professionele afweging te maken tussen de verschillende waarden en belangen. Het is belangrijk te onderkennen dat ambtenaren weten dat zij zich nooit achter een van hoger hand opgelegde opdracht kunnen verschuilen en dat loyaliteit hen niet kan ontslaan van een eigen morele verantwoordelijkheid. 'Bewusteloze gehoorzaamheid' past niet bij het beeld van een integere ambtenaar. Concreet zou een dergelijk vraagstuk opgelost kunnen worden door het te bespreken met collega's (moreel beraad) of met een vertrouwenspersoon.

Hoewel dat soms lastig is, wordt van de medewerkers van de Vervoerregio Amsterdam verwacht dat zij kritisch adviseren en er voor zorgen dat het Regiobestuur beschikt over alle relevante informatie.

3.5. Het omgaan met vertrouwelijke- en gevoelige informatie

Bij het omgaan met voor anderen, bestuurders, (regio-) raadsleden, belanghebbenden, opdrachtnemers, het publiek, relevante informatie zijn openheid en transparantie belangrijke beginselen. De geloofwaardigheid van de Vervoerregio Amsterdam wordt daar in belangrijke mate door bepaald. In bepaalde gevallen verhindert echter de vertrouwelijkheid of gevoeligheid van de informatie of de geheimhoudingsplicht volledige openheid. Bijvoorbeeld wanneer het gaat om privacygevoelige informatie over personen, maar ook in de fase van beleidsvoorbereiding of in aanbestedingstrajecten. Er moeten dus moverende redenen zijn om niet volledige informatie te geven. In de meeste van deze gevallen is het niet zo moeilijk om de juiste handelwijze te bepalen. De Wet openbaarheid van bestuur (Wob) biedt duidelijke handvatten voor het omgaan met verzoeken om informatieverstrekking.

De lastigste situaties doen zich voor wanneer het al dan niet verstrekken van bepaalde of volledige informatie aan de bestuurder, de raad of aan derden, zoals journalisten, de positie van de bestuurder, van een collega of de ambtenaar zelf in gevaar kan brengen. Dat kan bijvoorbeeld gebeuren wanneer een journalist verzoekt om bepaalde rapporten ter beschikking te krijgen, terwijl de bestuurder politieke redenen heeft om die (nu) nog niet te geven. Ook in dergelijke situaties kan er sprake zijn van evenwicht tussen beginselen omdat er inderdaad sterke argumenten zijn om (nog) geen informatie te geven.

4. Gedragsregels

4.1. Algemeen

De onderstaande beschrijving van de belangrijkste gedragsregels voor de Vervoerregio Amsterdam is telkens globaal. De exacte regelgeving is terug te vinden in voorschriften en werkinstructies.

Het is belangrijk om, voordat de specifieke onderwerpen de revue passeren, een aantal meer algemene gedragsregels te benoemen.

Bij twijfel

Hoe helder de gedragsregels ook zijn, soms is er toch twijfel. Dan moet altijd overleg plaatsvinden met de direct leidinggevende.

Eigen verantwoordelijkheid

De medewerkers van de Vervoerregio Amsterdam dragen verantwoordelijkheid voor hun eigen handelen. Zij kunnen de keuzes die zij binnen hun werk maken verantwoorden.

Elkaar aanspreken

Gedragsregels zijn er om te worden nageleefd. Dat is in de eerste plaats de individuele verantwoordelijkheid van elke leidinggevende en medewerker. Maar het is ook belangrijk dat collega's elkaar aan deze gedragsregels houden en wanneer afwijkingen zich voordoen of dreigen voor te doen daar met de betrokkene(n) over spreken. Anders gezegd, de medewerkers van de Vervoerregio Amsterdam dienen elkaar te behoeden voor schending van de gedragsregels.

Integriteitsschendingen melden

De medewerkers van de Vervoerregio Amsterdam stellen situaties waarin zij niet volgens hun integriteitnormen kunnen werken intern aan de orde. Geconstateerd plichtsverzuim moet worden gemeld bij de direct leidinggevende. Mocht dat om bepaalde belangrijke redenen niet mogelijk zijn, dan kan betrokkene de kwestie bespreken met de vertrouwenspersoon integriteit van de Vervoerregio Amsterdam. De volledige meldingsprocedure met daarin verschillende mogelijkheden staat uitgeschreven in de gedragslijn vermoedens integriteitsschending. Te vinden op intranet.

Door een ambtenaar te verplichten een misstand intern aan de orde te stellen wordt het zogenaamde "klokkenluiden" voorkomen. Klokkenluiden is het verschijnsel dat ambtenaren informatie, waarover zij uitsluitend uit hoofde van hun functie beschikken, naar buiten brengen om zo de misstanden binnen hun organisatie aan de kaak te stellen. Klokkenluiden kan ontstaan als er binnen de organisatie niet op een geëigende wijze met signalen over misstanden wordt omgegaan.

Disciplinaire maatregelen

Leidinggevendenden, medewerkers die de regels overtreden of zich op andere wijze schuldig maken aan plichtsverzuim kunnen op grond van het personeelsreglement disciplinair worden gestraft. Voor de externen kunnen ook passende maatregelen worden genomen. Of en hoe zwaar er wordt gestraft hangt altijd af van de specifieke omstandigheden waaronder het vergrijp heeft plaatsgevonden. Bij straffen voor medewerkers kan gedacht worden aan berisping, schorsing, ontzegging tot de organisatie, een boete of ontslag. Voor externen kan gedacht worden aan boete en ontbinding van het contract. De straffen variëren in zwaarte al naar gelang de ernst van de overtreding.

4.2. Dienstbaarheid en respectvolle omgang

De medewerkers van de Vervoerregio Amsterdam beseffen dat zij onderdeel zijn van de overheid. Hun handelen dient gericht te zijn op het belang van de organisatie en de burgers en bedrijven die van de Vervoerregio afhankelijk zijn. Zij treden correct op tegen burgers en bedrijven.

De medewerkers van de Vervoerregio Amsterdam gaan op een respectvolle manier met derden, maar ook met elkaar om. Zij nemen standpunten, visies en inbreng van anderen serieus.

Dit komt onder andere tot uiting in de wil en het vermogen tot samenwerking. Verder betreft het de aspecten als klantgerichtheid, hulpvaardigheid of fatsoen.

Zij zijn aanspreekbaar op hun gedrag. Een onderdeel van een respectvolle omgang is het zich onthouden van discriminatie. Zowel binnen als buiten de organisatie.

4.3. Belangrijkste gedragsregels voor de Vervoerregio Amsterdam***4.3.1. Aanneمة geschenken***

Relatiegeschenken vormen een gebruikelijk maatschappelijk verschijnsel, waar echter vanuit de overheid uiterst voorzichtig mee moet worden omgegaan. Dat wil niet zeggen dat ambtenaren nooit iets mogen accepteren, maar het risico is snel aanwezig dat de dienst of de ambtenaar de schijn op zich laadt van partijdigheid, belangenverstremgeling, ongewenste beïnvloeding, machtsmisbruik en zelfverrijking.

Zelfs zonder dat daar werkelijk sprake van is, kan het opwekken van de schijn zeer schadelijk zijn voor de geloofwaardigheid van de dienst. Het is duidelijk dat in alle gevallen het omgaan met geschenken een beroep doet op ieders eigen verantwoordelijkheid. Niemand krijgt iets “zomaar” gratis. Achter elk geschenk ligt een, wellicht welgemeende, bedoeling. Het is dan ook zinvol om de intentie van de gever kritisch onder de loep te nemen. Het moment waarop een geschenk wordt aangeboden is hierbij medebepalend. Het is een verschil als men bijvoorbeeld iets aangeboden krijgt terwijl de onderhandelingen met de gever nog niet beëindigd zijn of omdat men iets tot een goed einde heeft weten te brengen.

De Vervoerregio Amsterdam kiest ervoor om in beginsel helemaal geen geschenken te accepteren en hanteert aldus een “nee, tenzij- beleid”. Het ‘tenzij’ houdt in dat hoewel wij dus geen geschenken aan willen nemen, soms de omstandigheden waaronder een geschenk wordt aangeboden met zich brengen dat het weigeren van een geschenk (bijvoorbeeld bij het houden van een lezing of het participeren in een forum) als onbeleefd beoordeeld zou kunnen worden. **Voor ons staat voorop dat wij willen uitstralen dat wij niet-beïnvloedbaar zijn.**

Leidinggevenden, medewerkers van de Vervoerregio Amsterdam accepteren daarom geen geschenken van relaties waarmee zij in een onderhandelingsfase (kunnen komen te) verkeren. Dit geldt in vergelijkbare zin ook voor het verkrijgen van opdrachten, vergunningen, subsidies en bij beslissingen op bezwaar.

Regel is dat in alle gevallen de onder de genoemde voorwaarden ontvangen geschenken worden ingeleverd en dat hiervan een aantekening wordt gemaakt. Op die manier kan bespreekbaar worden hoe de Vervoerregio Amsterdam met het geschenk omgaat. Van alle geaccepteerde, maar ook van de geweigerde, geschenken wordt een aantekening gemaakt in een speciaal daarvoor in te richten logboek. Voor kerstpakketten en vergelijkbare relatiegeschenken, geldt dat die direct worden ingeleverd bij de leidinggevende en vervolgens worden verloot onder het personeel.

Een leidinggevende, medewerker van de Vervoerregio Amsterdam mag nooit geld aannemen. Ook geschenken aannemen op het huisadres is niet toegestaan. Uiteraard wordt er nimmer om een geschenk gevraagd.

Wanneer er reden is om namens de Vervoerregio Amsterdam aan derden een geschenk aan te bieden, dan wordt daarvoor gebruik gemaakt van het representatiebudget van de organisatie.

4.3.2. Uitnodigingen voor reizen, verblijven, excursies & evenementen

Voor het ingaan op een uitnodiging voor een reis gelden onverkort de algemene regels voor dienstreizen: het reisdoel en reisgezelschap moeten relevantie voor de functie hebben en ook is de toestemming van de leidinggevende vereist.

Ook uitnodigingen voor excursies, evenementen en dergelijke, moeten worden besproken met de leidinggevende voordat ze geaccepteerd worden.

Voor dergelijke uitnodigingen geldt eveneens dat zij functioneel moeten zijn voor het werk en in het belang van de Vervoerregio Amsterdam.

Ook de uitnodigingen voor reizen e.d. worden geregistreerd in het hierboven genoemde logboek.

4.3.3. Uitnodigingen voor diners, lunches en recepties

Diners, lunches en recepties, ze zijn niet meer weg te denken bij het onderhandelen of afsluiten van contracten. Juist vanwege de informele sfeer kunnen afspraken makkelijker tot stand komen en kunnen eventuele hindernissen worden gladgestreken.

Toch is het zinvol dat de ambtenaren van de Vervoerregio Amsterdam bij iedere uitnodiging bedenken, wat de noodzaak of het belang kan zijn voor een dergelijk informeel contact. Immers, vermeden moet worden dat er een sfeer of situatie ontstaat waardoor men niet meer onafhankelijk beslissingen kan nemen. Ook van deze uitnodigingen wordt een aantekening gemaakt in het logboek.

Als houvast om dergelijke uitnodigingen objectief te bekijken, kunnen drie stelregels gehanteerd worden, namelijk:

- Zorgvuldigheid: de noodzaak en de aard van het informele contact wordt kritisch bekeken;
- Wederkerigheid: de organisatie van haar kant heeft ook de mogelijkheid relaties mee uit eten te nemen;
- Openheid: ambtenaren bespreken de uitnodiging met hun leidinggevende.

4.3.4. Nevenwerkzaamheden

Nevenwerkzaamheden zijn alle betaalde en onbetaalde werkzaamheden die leidinggevend en medewerkers van de Vervoerregio Amsterdam in hun vrije tijd voor zichzelf of voor derden verrichten. Er is geen uitputtend lijstje van verboden nevenactiviteiten of nevenfuncties. Het antwoord op de vraag of een bepaalde nevenwerkzaamheid verboden is, is altijd gerelateerd aan de functie.

Een leidinggevende of medewerker mag nooit zonder toestemming op wat voor manier dan ook betrokken zijn bij een onderneming, die een bedrijf uitoefent dat in enig opzicht aan de beoordeling of het toezicht is onderworpen van de Vervoerregio Amsterdam. Het is ook niet toegestaan om zonder toestemming nevenwerkzaamheden te verrichten waardoor de juiste invulling van de eigen betrekking in het geding kan komen of waardoor belangen van de Vervoerregio Amsterdam of de aan de Vervoerregio Amsterdam deelnemende gemeenten kunnen worden geschaad.

Wanneer een leidinggevende, medewerker dus nevenwerkzaamheden uitoefent of gaat uitoefenen waarin van bovenstaande situatie sprake is, of waarvan vermoedt wordt dat deze zal kunnen ontstaan, is de leidinggevende of medewerker verplicht dit te melden bij de leidinggevende én toestemming te vragen. De leidinggevende zal aan de hand van hiervoor genoemde criteria al of niet toestemming geven.

Niet alle nevenwerkzaamheden hoeven dus bij de leidinggevende gemeld te worden, maar om het risico te voorkomen dat achteraf blijkt dat een verboden nevenactiviteit niet is gemeld, is het raadzaam om alle nevenwerkzaamheden te melden.

Ook financiële belangen in de privé-sfeer (bijvoorbeeld aandelen) kunnen een onafhankelijke besluitvorming in de weg staan of de schijn daarvan hebben. Heeft een medewerker in zijn functie een relatie met een bedrijf waar hij persoonlijk een financieel belang in heeft dan moet dat aan de leidinggevende worden gemeld.

4.3.5. Relatiebeheer

De medewerkers zijn alert op situaties in hun werk waarin zij met privé-relaties te maken krijgen. Zij melden bij hun leidinggevende aanvragen of offertes van familie of vrienden of bedrijven waarin familie of vrienden werkzaam zijn. Wanneer er bij een wederpartij iemand is die de ambtenaar privé kent, dan zal de aankoopbeslissing altijd door de leidinggevende worden genomen.

Bij het inhuren van ex-collega's moet te allen tijde de juiste procedure worden gevolgd en moet worden gemotiveerd waarom de inhuur van een ex-ambtenaar als zelfstandige nodig en verantwoord is.

4.3.6. *Vertrouwelijke informatie*

Omdat anders de betrouwbaarheid in geding komt, moeten medewerkers de Vervoerregio Amsterdam zorgvuldig en alleen functioneel omgaan met persoonlijke gegevens van burgers en met gegevens van bedrijven en instellingen. Stukken met vertrouwelijke gegevens dienen veilig te worden opgeborgen. Bij het verlaten van de werkplek moeten bestanden en documenten met vertrouwelijke informatie altijd worden afgesloten.

Voor iedere leidinggevende en medewerker geldt daarnaast dat hij een geheimhoudingsplicht heeft ten aanzien van vertrouwelijke informatie waarvan hij in verband met zijn functie op de hoogte is. Maar niet op alle stukken staat "geheim". Wat is nu vertrouwelijk? Te denken valt aan persoonsgegevens, voorkennis over beleidsplannen. In feite gaat het dus om alle informatie waarvan men weet of kan vermoeden dat deze gevoelig ligt dan wel vertrouwelijk is. Ook kennis van eventuele interne problemen valt hieronder.

4.3.7. *Gebruik van bedrijfsmiddelen en –voorzieningen*

Tijdens het werk maken leidinggevend en medewerkers uiteraard gebruik van allerlei bedrijfsmiddelen van de Vervoerregio Amsterdam. Hoewel in beginsel geldt dat men deze bedrijfsmiddelen alleen gebruikt voor het werk, is de realiteit dat een ieder wel enig privé-gebruik maakt van bijvoorbeeld e-mail, Internet, telefoon of kopieerapparaten. Uitgangspunt is dat de medewerkers van de Vervoerregio Amsterdam dergelijk privé-gebruik tot het uiterste beperkt houden. Uitzondering hierop is het gebruik van de telefoon en iPad: deze mogen tot voor 90% ook voor privé-gebruik benut worden. Zij zorgen ervoor dat dit hun dagelijkse werkzaamheden niet hindert. Indien het privé gebruik 90% of meer bedraagt, zullen eventuele naheffingen en boetes, opgelegd naar aanleiding van controles door de Belastingdienst en/of het UWV, door de opdrachtgever op de externe inhuur worden verhaald. De gebruiker is zelf verantwoordelijk voor het bijhouden van het privé gebruik op de mobiele werktelefoon. De gebruiker kan dit doen door een app die het gebruik bijhoudt, te downloaden.

Verantwoord gebruik van de bedrijfsmiddelen van de Vervoerregio Amsterdam betekent ook het naleven van de werktijden en de regels bij ziekteverzuim.

De ambtenaren van de Vervoerregio Amsterdam gaan verantwoord om met middelen van de Vervoerregio Amsterdam (gelden, diensten, goederen, kennis) en declareren alleen werkelijk gemaakte kosten. Zij vermijden het maken van onnodige kosten.

4.3.8. *Toegangsbeveiliging*

De ambtenaren van de Vervoerregio Amsterdam hebben toegang tot het kantoor door middel van het inlezen van hun bedrijfspas. Wanneer iemand zijn pas vergeten is, meldt hij zich bij de receptie. Bezoekers en leveranciers moeten vooraf worden aangemeld bij de receptie.

5. **Procedures**

5.1. Voorbereiden van besluiten van DB en Regioraad

Ter zake van de voorbereiding van besluiten van het DB en de Regioraad dient altijd de daarvoor geldende procedure gevolgd te worden. In algemene zin geldt dat elk voorstel dat wordt voorgelegd aan bestuurlijke overleggen (DB, portefeuillehoudersoverleggen, commissies, Regioraad) éérs met het betreffende DB-lid moet worden besproken en van diens akkoord wordt voorzien.

Betreft het voorstel een onderwerp dat na de DB-behandeling via portefeuillehoudersoverleg en commissie aan de Regioraad wordt voorgelegd, dan dienen ook de voor het portefeuillehoudersoverleg en de commissie bestemde adviesformulieren en de concept raadsvoordracht bij de DB-stukken te zijn gevoegd.

Is er sprake van een beschikking, bijvoorbeeld een subsidieverlening, dan dient deze bij de stukken te worden gevoegd. Bij overeenkomsten, convenanten, e.d. moet altijd de betreffende portefeuillehouder worden gemachtigd tot ondertekening.

5.2. Inkopen en aanbesteden

Het inkopen van goederen en diensten gebeurt op basis van de inkoopprocedure zoals die binnen de Vervoerregio geldt en waarin de tekenbevoegdheid en de rol van de afdeling Inkoop is vastgelegd. Inkoop vindt uitsluitend plaats via een schriftelijke order.

Voor het aanbesteden van opdrachten geldt dat wanneer het daarmee gemoeide bedrag bepaalde drempelbedragen overschrijdt dat meerdere offertes moeten worden aangevraagd of dat Europees moet worden aanbesteed. Aanbestedingen verlopen altijd via de afdeling inkoop, behalve in uitzonderlijke gevallen wanneer er sprake is van calamiteiten.

5.3. Mediacontacten

Informereren van de media moet altijd, na tussenkomst van de leidinggevende, plaatsvinden via afdeling de Afdeling Communicatie.

6. Omgaan met morele gevaren

Bij het uitvoeren van de kerntaak staat er ook moreel gesproken voor de Vervoerregio Amsterdam nogal wat op het spel. In de vorige hoofdstukken is dat duidelijk geworden. Dat houdt in dat er steeds gevaren op de loer kunnen liggen. Het is belangrijk die morele gevaren te onderkennen en te bepalen hoe je daarmee moet omgaan. Hieronder wordt een eerste aanzet gegeven om de gevaren te omschrijven. In de toekomst moet een en ander verder worden uitgewerkt.

6.1. Gevaar in het omgaan met morele dilemma's

De leidinggevenden en medewerkers van de Vervoerregio Amsterdam moeten soms lastige afwegingen maken die tot moreel juiste beslissingen en handelingen moeten leiden. Zonder dat er kwade opzet in het spel is, kan in bepaalde gevallen tot moreel verkeerde handelingen worden besloten. Dat gebeurt wanneer bepaalde argumenten, soms stelselmatig, te weinig gewicht krijgen.

Zo zou het, hoewel er geen redenen zijn om aan te nemen dat het op dit moment op die punten niet goed gaat, bijvoorbeeld kunnen zijn dat economische argumenten telkens meer gewicht krijgen dan welzijnsargumenten terwijl dat niet altijd terecht is.

Leidinggevenden en medewerkers worden gestimuleerd zelf na te denken en zelf tot een afweging te komen. Dan bestaat het gevaar dat er "fouten" worden gemaakt, moreel verkeerde beslissingen worden genomen. De Vervoerregio Amsterdam treedt dan niet bestraffend op, maar maakt het leidinggevenden en medewerkers mogelijk om van dergelijke fouten te leren. Bijvoorbeeld door in een werkoverleg gezamenlijk (nog eens) na te denken over de argumenten die voor of tegen de desbetreffende beslissing pleiten.

In de jaarlijkse functioneringsgesprekken wordt gevraagd of een medewerker zich in de verleiding gebracht heeft gevoeld cq. weet heeft van een collega die in de verleiding is gebracht.

7. Toelichting

In dit hoofdstuk worden de achterliggende visie op integriteit, het karakter van de Morele code van de Vervoerregio Amsterdam en de verschillende onderdelen toelicht.

7.1. Visie op integriteit

Het is een voor de praktijk vruchtbare benadering om integriteit te zien als moreel handelen en daarbij het moreel oordelen, het zelfstandig moreel oordeel, centraal te stellen. Dat stelt je in staat integriteit te verbinden met het handelen van alledag, de beslissingen, de keuzes die je maakt. Met de uitvoering van de taken waar je voor staat. Het stelt je in staat om vanuit moreel perspectief over de dagelijkse praktijk na te denken en te spreken. Afwegingen te maken, regels af te spreken.

Het zelfstandig moreel oordeel is niet meer en niet minder dan een vraag: Is wat ik doe moreel juist? Waar het bij integriteit in de eerste plaats om gaat is, naast de vraag of het effectief is wat je doet, deze vraag te stellen. Vaker te stellen dan je tot nu toe doet. En natuurlijk om hem in de concreet voorliggende keuze te beantwoorden. Bij het beantwoorden van de vraag naar de morele juistheid gaat het om “de ander”. Gaat het er om dat je in redelijkheid rekening houdt met de rechten, belangen en wensen van anderen, van alle partijen die bij je beslissing betrokken zijn. Daarbij wordt met ‘in redelijkheid’ bedoeld dat je dat doet op basis van de kracht van argumenten. En wel zo dat alle argumenten, ook die je niet goed uitkomen, de kracht krijgen die ze verdienen.

Gelukkig is het in de praktijk zo dat het niet telkens nodig is om de vraag naar de morele juistheid zo expliciet te stellen. In de meeste gevallen gaat het dan om uitzonderlijke situaties. Voor het overige hebben we in de loop der tijd afspraken gemaakt, regels gesteld, die als ze kloppen in 99 van de 100 gevallen je haast automatisch vertellen wat moreel juist is om te doen. Vaak staan we er helemaal niet meer bij stil.

Deze visie op integriteit is uitgangspunt voor deze Morele code.

7.3. Basiswaarden

Bij het bepalen van de morele juistheid van wat we doen, vallen we vaak terug op morele waarden. Sommige van die waarden zijn erg belangrijk en noemen we daarom basiswaarden. In de samenleving kun je bijvoorbeeld denken aan waarden als de gelijkheidwaardigheid van alle burgers of de gelijke kansen voor iedereen. Bij het benoemen van de basiswaarden van een organisatie gaat het om de belangrijkste morele waarden waarop we een beroep doen bij de uitvoering van het werk. Daarom is het belangrijk dat de basiswaarden van de organisatie duidelijk aansluiten bij de kerntaken waarvoor de organisatie zich gesteld ziet.

Basiswaarden kunnen op die manier gezien worden als waarden die de organisatie zodanig kenmerken dat die daaraan voor een groot deel zijn bestaansrecht ontleent. Wanneer de organisatie in haar optreden (stelselmatig) niet aan haar basiswaarden beantwoordt, verliest zij de basis voor haar bestaan. Een rechter bijvoorbeeld die niet onafhankelijk is, kan in feite dat beroep niet meer uitoefenen.

Het benoemen van de basiswaarden van de organisatie is belangrijk omdat die richting geven aan het werk en de beslissingen die worden genomen, zowel strategisch als operationeel. We gebruiken de basiswaarden als we willen onderzoeken of dat wat we doen moreel juist is. We beroepen ons er op als we onze keuzen of onze handelingen verantwoorden. Bovendien dienen basiswaarden als de grondslag voor een aantal regels en voorschriften die binnen de organisatie gelden.

7.4. Kerndilemma's

In het werk moeten we ons met een bepaalde regelmaat afvragen of dat wat we uiteindelijk doen moreel juist is of niet. Maar soms is dat moeilijk vast te stellen. Dat geldt zeker wanneer bij een bepaalde keuze de basiswaarden tegen over elkaar komen te staan. Dergelijke lastige, telkens terugkerende, vraagstukken, die zich niet laten vangen in regelgeving, noemen we kerndilemma's. Er zijn geen eenduidige oplossingen te geven voor kerndilemma's. We zullen die situaties van geval tot geval moeten onderzoeken en extra nauwkeurig moeten afwegen wat de moreel juiste keuze is.

Door kerndilemma's te onderzoeken en te beschrijven bouwen leidinggevenden, medewerkers en de organisatie kennis op die hen steeds beter in staat stelt de situaties te herkennen en ze te beoordelen.