

Juridisch juist of moreel juist?

Soms voelt de wet onrechtvaardig aan. Een verkeersboete voor drie kilometer te hard rijden bijvoorbeeld. Die onrechtvaardigheid maakt dat het in uitzonderlijke gevallen gelegitimeerd lijkt tegen de wet in te gaan. Ook als daarmee een strafbaar feit wordt gepleegd? Veel controllers staan vroeg of laat voor dit ethische dilemma: wat is juridisch juist en wat is moreel juist?

Door **Wim Dubbink**

Controllers hebben bij uitstek een beroep waarin zij worden geconfronteerd met de spanning tussen het juridisch juiste en het moreel juiste. Wat te doen als de wet onrechtvaardig voelt?

In een liberale rechtsorde zijn juridische regels van het allerhoogste belang. De wet creëert orde en rechtvaardigheid. Daarom is het zich voegen naar juridische regels (legaliteit) een uitermate belangrijk gebod. Vanuit moreel perspectief is geen enkel concreet bestaand juridisch systeem perfect. Er is altijd wel een regel te veel of een regel te weinig. De juridische wet beschermt het milieu te weinig, geeft accountants allerlei mogelijkheden het betalen van een moreel gesproken geëigende belasting te ontwijken of creëert een papieren werkelijkheid die in zijn effecten soms op een bijna pesterige manier toch reële effecten heeft. Hierdoor lijkt er sprake van een spanning – die soms heel sterk wordt gevoeld – tussen het

juridisch en moreel juiste. Maar de werkelijkheid is toch subtieler. Het zich voegen naar juridische regels is ook moreel gesproken een buitengewoon sterk gebod. Een goed functionerend rechtssysteem is een voorwaarde voor het kunnen bestaan van een morele orde. Daarom kan de spanning die controllers soms ervaren tussen het juridisch juiste en het moreel juiste voor een belangrijk deel worden opgelost door twee morele basis regels.

Twee regels

De eerste basisregel luidt dat in principe de juridische regel moet worden gevolgd. Geen enkel juridisch systeem is immers perfect. Wanneer mensen het morele recht zouden hebben om de juridische wet terzijde te schuiven elke keer wanneer dat moreel even niet goed werkt, dan was het snel gedaan met de wet. Dus, hoewel het soms zo kan zijn dat een juridische regel moreel gesproken verkeerd of dwaas is, toch

moet ze worden gevolgd. Dat zegt niet alleen het recht, dat zegt ook de moraal. Enerzijds weet de moraal dat een goed functionerend recht noodzakelijk is voor een morele samenleving; anderzijds weet de moraal dat het eind snel zoek is wanneer mensen besluiten regels naar eigen inzicht toe te passen. Omwille van de wet als systeem moet die ene immorele of dwaze regel dan maar worden geaccepteerd. Een tweede morele basisregel is dat mensen in de geest van de wet moeten handelen en nooit louter naar de letter van de wet. Juist omdat elk juridisch systeem per definitie imperfecties zal vertonen, eist de moraliteit dat we op een zorgvuldige manier met die imperfecties omgaan en er geen misbruik van maken. 'Ethisch legalisme' is de morele theorie die stelt dat het mensen is toegestaan naar de letter van de wet te handelen. Alles is toegestaan zolang dat niet bij wet is verboden. Ethisch legalisme is populair. De pogingen om

belasting te ontwijken worden hiermee meestal gerechtvaardigd. Toch is de theorie moreel onhoudbaar en om een aantal redenen moreel verwerpelijk.

Goede samenleving?

Ten eerste strooit de theorie ons zand in de ogen door in haar formulering het onderscheid tussen moraliteit en

gaat over het bereiken van het goede. Een samenleving waarin iedereen leeft volgens het principe dat niemand een ander helpt, is geen goede menselijke samenleving.

Een goede morele samenleving kan alleen bestaan wanneer de rechtsorde goed functioneert. Juist omdat de rechtsorde in de praktijk allerlei

of achter de brede rug van anderen, tenminste wanneer dat gebeurt om verantwoordelijkheid te af te schuiven. Moraliteit is verantwoordelijkheid nemen. Verantwoordelijkheid externaliseren is het omgekeerde van verantwoordelijkheid. Ethisch legalisme is precies dat: het is het externaliseren van verantwoordelijkheid. De ethisch legalist wijst naar de brede rug van het juridisch stelsel en roept dat de situatie met haar persoonlijke verantwoordelijkheid niets te maken heeft. Wat ze doet is immers juridisch toegestaan. Dat de moraliteit in veel gevallen wel wat meer kan eisen dan het juridische minimum, wordt ontkend. Dat ethisch legalisme populair is, moet ons niet verbazen. Moraliteit is soms moeilijk en spannend. Het vinden van de juiste motivatie om toch het moreel juiste te doen, kan soms zwaar zijn. Sterker nog, niemand is perfect. Maar het feit dat we heel goed kunnen begrijpen waarom mensen soms zwak zijn moet ons niet in de verleiding brengen het ethisch legalisme moreel juist te vinden. Het moet ons juist sterken in de motivatie om te blijven zeggen dat de theorie moreel gesproken echt verkeerd is.

‘Een goed functionerend rechtssysteem is een voorwaarde voor het kunnen bestaan van een morele orde’

legaliteit te verdoezelen. Het is een cirkelredenering om te zeggen dat alle dingen juridisch zijn toegestaan die juridisch zijn toegestaan. Het kan niet de bedoeling van ethisch legalisme zijn om dit te beweren. De stelling dat alles moreel is toegestaan wat juridisch is toegestaan is zeker geen cirkelredenering. Voor zover ethisch legalisme ergens over gaat, moet dit de kern van de theorie zijn. Deze theorie is echter onhoudbaar.

Juridische regels zijn veelal de minimale regels waaraan een mens zich moet houden. Moraliteit eist dat we ons aan deze regels houden, maar eist ook meer. De moraliteit eist ook dat we soms andere mensen helpen. Een mens die volgens het morele principe leeft dat hij of zij nooit een ander zal helpen doet juridisch niets verkeerd. Maar handelt wel immoreel. Moraliteit

imperfecties bevat, moeten morele menselijke wezens volgens het principe leven dat ze, waar mogelijk en binnen de grenzen van hun kunnen, zullen bijdragen aan de verbetering van de wet en in ieder geval de wet niet zullen uitbuiten. Anders hoedt er uiteindelijk niemand over de kwaliteit van de wet en gaat de wet en daarmee ook de moraal verloren.

Hier ben ik, hier sta ik

Er is nog een reden waarom ethisch legalisme moreel verkeerd is. In de moraliteit gaat het uiteindelijk over het nemen van persoonlijke verantwoordelijkheid. Een moreel besluit is een besluit waarvan je kunt zeggen: hier ben ik, hier sta ik en reken mij hierop af. Een mens kan niet verder van de moraliteit af komen staan dan door zich te verschuilen achter regels

Regeldruk

Juist controllers moeten scherp zijn op het bestrijden van ethisch legalisme door telkens wanneer het de kop op steekt tegen zichzelf of tegen collega's te zeggen: 'Iedereen heeft altijd een eigen verantwoordelijkheid. Niemand kan zomaar zeggen: het mag volgens de regels'. De reden is dat in organisaties juist controllers nogal eens te

maken krijgen met een variant van het ethisch legalisme. We zouden dit het 'controllerfetisjisme' kunnen noemen. Volgens het controllerfetisjisme is alles toegestaan, zolang de controller het niet heeft verboden. In dit fetisjisme zien we precies dezelfde mechanismes aan het werk als bij het ethisch legalisme. Enerzijds nemen medewerkers geen eigen verantwoordelijkheid.

legalisme niet kan worden bestreden op het moment dat het de kop opsteekt. Het moet worden bestreden door in de dagelijkse praktijk een organisatiecultuur te scheppen waarin het geen kans krijgt. Alcohol in het verkeer bestrijd je ook niet door iemand die met een dronken kop in de auto wil stappen de les te lezen. Je bestrijdt het door nuchtere mensen ervan te doordrin-

Het wil niet zeggen dat dit pijnloos kan. De wet toch maar voor laten gaan, kan soms pijnlijk of onbillijk zijn. Maar dat is een gevolg van het feit dat we nu eenmaal in een imperfecte wereld leven waarin recht en moraal niet volledig samenvallen. In andere gevallen zal de pijn inhouden dat we toch maar geen gebruik maken van een maas in de wet. Hier moet vooral in het oog worden gehouden dat niet meteen een moreel recht kunnen laten gelden op een mogelijk (financieel) voordeel. Er bestaat geen moreel recht op maximale winst. Soms voldoen de basisregels niet. Helaas moet gesteld worden dat de kans daarop in ons soort samenleving alleen maar groter wordt. De hoofdredenen zijn de opkomst van het administratieve recht en de toenemende instrumentalisering van het recht. Beide ontwikkelingen zijn juist voor controllers zeer belangrijk. Beide leiden tot de Kafkanisering van het recht. Meer en meer regels en bovendien meer en meer positieve voorschriften (doe het precies zo) in plaats van de negatieve voorschriften (gij zult niet...). Er zijn ongetwijfeld telkens goede redenen voor elke nieuwe regel maar het lijkt wel alsof wetmakers onvoldoende doorhebben dat regeldruk inmiddels zelf een van de belangrijkste imperfecties is geworden.

Een voorbeeld uit de praktijk: onlangs nam een universitair onderzoeker deel aan een project dat voor een klein deel met EU-gelden was gefinancierd. De onderzoeker mocht gedurende een jaar

'Volgens controllerfetisjisme is alles toegestaan, zolang de controller het niet heeft verboden'

Ze weigeren zelf een moreel persoon te zijn door alle verantwoordelijkheid door te schuiven naar de controller. Anderzijds wordt het functioneren van de organisatie door deze manier van doen bedreigd omdat de controller het onmogelijk allemaal zelf kan doen – net zo goed als het juridische systeem ten onder zal gaan als niemand zich langer geroepen voelt bij te dragen aan haar functioneren.

Hiermee is niet gezegd dat de controller exclusieve verantwoordelijkheid draagt voor het bestrijden van ethisch legalisme. Wel dat de controller goed gesitueerd is dit probleem te begrijpen en er dus ook iets aan te doen. Belangrijk is het te onderstrepen dat ethisch

gen dat ze niet moeten rijden als ze gedronken hebben. De controller kan een organisatiecultuur niet maken en breken. Maar hij of zij zou het tot haar taak mogen rekenen de organisatie voortdurend attent te maken op het belang van een adequate, preventieve organisatiecultuur.

Kafka

In onze hedendaagse samenleving met zijn waanzinnige regeldruk worden controllers dagelijks geconfronteerd met absurde of onterechte regels. Heel vaak kan de ontstane spanning tussen recht en moraal met de basisregels worden weggenomen. Dat wil zeggen: het is duidelijk wat er gebeuren moet.

twee uren per week op het EU-budget declareren. Maar om de gelden te kunnen krijgen moest de onderzoeker al zijn werkzaamheden gedurende een heel jaar op een formulier bijhouden. Ook stelde de EU allerlei extra regels: alleen werken van maandag tot en met vrijdag; alleen werken tussen negen en zes uur; niet meer dan veertig uur per week werken. Het formulier was niet in te vullen zonder op de een of andere manier een regel te breken en dus te frauderen. De reguliere avondcolleges die de onderzoeker moest geven, konden bijvoorbeeld niet worden ingevuld.

Actieve moraal

Wat moet de controller doen als zij door regeldruk in een Kafkaïaanse situatie terecht komt? Op deze vraag is vanuit de moraal geen antwoord te geven, zeker niet als verwacht wordt dat van de moraal regels worden verlangd voor de omgang met dit soort problemen die juist ontstaan door te veel regels. We stuiten hier op de grens van de mogelijkheid om problemen via weer nieuwe regels op te lossen. Deze nieuwe regels zullen immers binnen de kortste keren ook weer op hun grenzen stuiten. Dan zijn er weer regels nodig om om te gaan met situaties waarin de regels die juist bedacht waren voor situaties die met de gewone regels niet waren op te lossen, et cetera. Het wordt een eindeloze reeks.

Deze wellicht teleurstellende conclusie duidt niet op een gebrek in de moraal. Het toont veeleer waar de moraal in

essentie over gaat. Mensen hoeven pas echt een actieve morele keuze te maken als er geen regels meer zijn die men kan volgen. Dan is er sprake van actieve moraal. Dan moeten mensen zeggen: hier sta ik, dit kies ik, dit ben ik. Zolang er nog regels zijn, is de moraal passief. Maar morele keuzes presenteren zich als er geen regels meer zijn, of als alle regels botsen. Precies dan moet je zelf verantwoordelijkheid nemen en dat is ook precies waar de moraal over gaat: zelfverantwoordelijkheid. Precies op dat moment gaan schuilen achter regels, is immoreel.

Sprong maken

Als moraliteit pas echt actief wordt als er geen regels meer zijn, dan gaat moraliteit ten principale gepaard met een sprong. Moraliteit verkent onbekend terrein. Nu kan men tegenwerpen dat moraliteit daarmee willekeurig lijkt te worden. Als je maar kiest, is alles goed. Wat je kiest, doet er blijkbaar niet toe. Die tegenwerping zou geldig zijn als moraliteit vooral zou gaan over het nemen van eenmalige moeilijke besluiten. Dat is echter niet waar. De moraliteit wil natuurlijk dat we goede besluiten nemen. Juist omdat een actieve morele keuze een sprong impliceert, vereist de moraliteit dus dat we ons in het leven van alledag zo goed mogelijk voorbereiden, zodat we kwalitatief goede besluiten kunnen nemen wanneer dat nodig is. Een cursus dilemmatraining kan misschien helpen. Veel belangrijker echter is het ontwikkelen van een goed

moreel karakter; een karakter dat ons proces van oordeelsvorming op het moment suprême ondersteunt. Het is in wezen heel simpel. Wie zich traint in eerlijkheid, oprechtheid en moed, zal die deugden ontwikkelen. Daardoor mag men er ook vertrouwen in hebben dat men de goede sprong maakt, wanneer gesprongen moet worden. Goede karakters ontstaan niet in een vacuüm. De organisatie kan de ontwikkeling van goede karakters op allerlei manieren bevorderen; net zo goed als zij in staat is slechte karakters te laten ontstaan en te laten woekeren. De controller kan die allemaal niet sturen. Maar hij of zij heeft er alle belang bij de organisatie hierop bij voortduring te wijzen. De moraliteit eist het bovendien van de controller.



.....
Wim Dubbink is hoogleraar Bedrijfs-ethiek bij de School of Humanities van de Tilburg University.