



# Onderzoek naar eed/belofte en kernwaarden



# Inhoud

Vraag 1: Bij welk type organisatie werk je?	4
Vraag 2: Welke functie voer je uit?	5
Vraag 3: Impact op vertrouwen en verbetering cultuur	6
Vraag 4: Hoe wordt er in jouw organisatie de eed/belofte afgelegd?	10
Vraag 5: Op welke wijze wordt er binnen jouw organisatie aandacht gegeven aan de eed/belofte?	12
Vraag 6: Wij hebben kernwaarden in onze organisatie benoemd	16
Vraag 7: Kernwaarden zijn opgenomen in tekst eed/belofte	17
Vraag 8: Op welke wijze wordt er binnen jouw organisatie aandacht gegeven aan de kernwaarden van je organisatie?	18
Vraag 9: Associaties bij eed/belofte	22
Vraag 10: Aandacht voor eed/belofte en kernwaarden tijdens lockdown	24
Vraag 11: Wat heeft de verplichting van de eed/belofte jouw organisatie opgeleverd?	27
Vraag 12: Aanvullende opmerkingen	29

---

# Overzicht van de resultaten van het onderzoek naar eed/belofte en kernwaarden

In dit document staan alle resultaten van een onderzoek naar eed/belofte en kernwaarden in de financiële sector.

Dit dient als bijlage van het artikel [Onze twijfels op tafel. Resultaten van ons onderzoek naar eed/belofte en kernwaarden](#)<sup>1</sup>, geschreven door Edgar Karssing en Cora Wielenga en verschenen in het tijdschrift [De Compliance Officer \(februari 2021, blz. 10-17\)](#)<sup>2</sup>. In dat artikel analyseren zij de onderzoeksresultaten en delen zij hun beschouwingen en adviezen. In dit document zijn alle resultaten opgenomen. Dit onderzoek is uitgevoerd door het Nederlands Compliance Instituut en Nyenrode Business Universiteit.

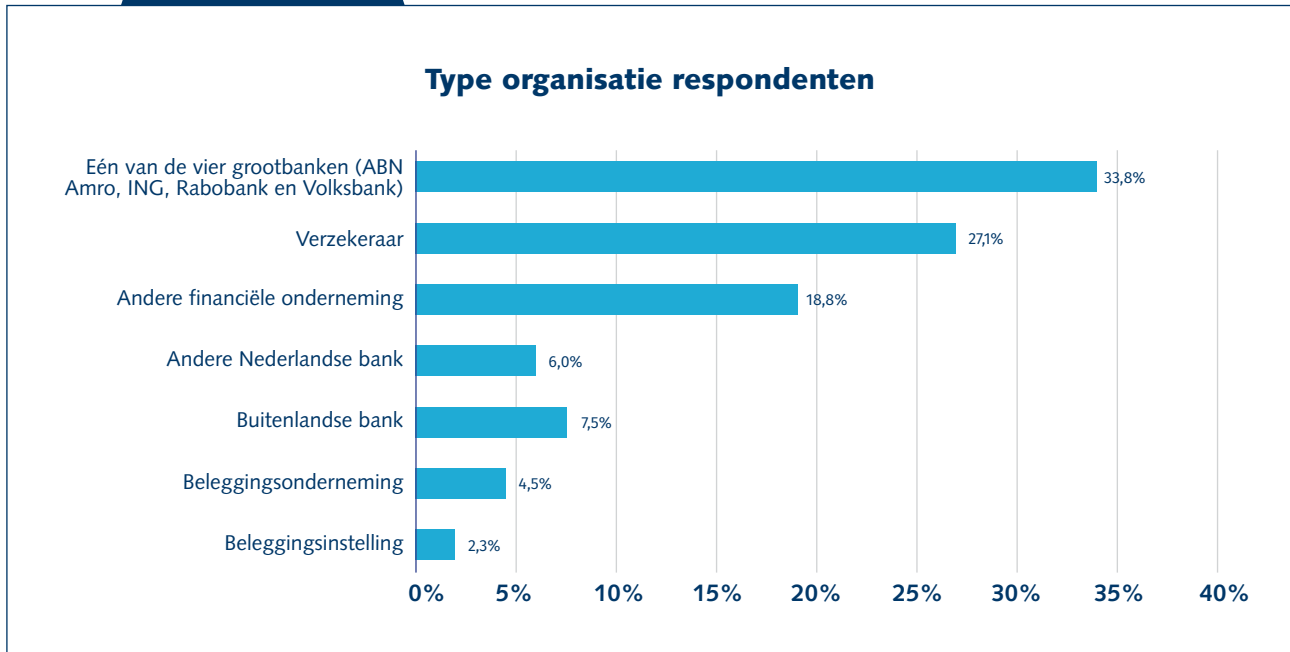
De vragenlijst was beschikbaar in de periode 5 tot en met 30 november 2020. Het onderzoek is onder mogelijke respondenten kenbaar gemaakt via een directe mailing aan relaties van het Nederlands Compliance Instituut, de online Nieuwsbrief Compliance Actueel van het instituut, verschillende LinkedIn-berichten en een vermelding op de website van de Nederlandse Vereniging van Banken.

In totaal zijn 185 respondenten gestart met het onderzoek. 34 respondenten zijn direct afgefallen omdat we het onderzoek alleen hebben opgesteld voor respondenten die werken bij een organisatie waar de eed of belofte verplicht is. Van de 151 overige respondenten hebben 18 respondenten alleen aangegeven waar ze werkzaam zijn en welke functie ze hebben. Ze hebben de inhoudelijke vragen niet beantwoord. Daarom staan hieronder alleen de resultaten van de 133 respondenten die ook de inhoudelijke vragen hebben beantwoord (ook als ze sommige vragen hebben overgeslagen; per vraag is aangegeven door hoeveel respondenten deze vraag is beantwoord).

Naast de kwantitatieve resultaten zijn ook de antwoorden opgenomen op de antwoordoptie 'Anders, namelijk'. Deze antwoorden zijn soms geredigeerd om de anonimiteit van de respondenten te waarborgen. Dit is aangegeven met [\*].

## Vraag 1: Bij welk type organisatie werk je?

**FIGUUR 1**

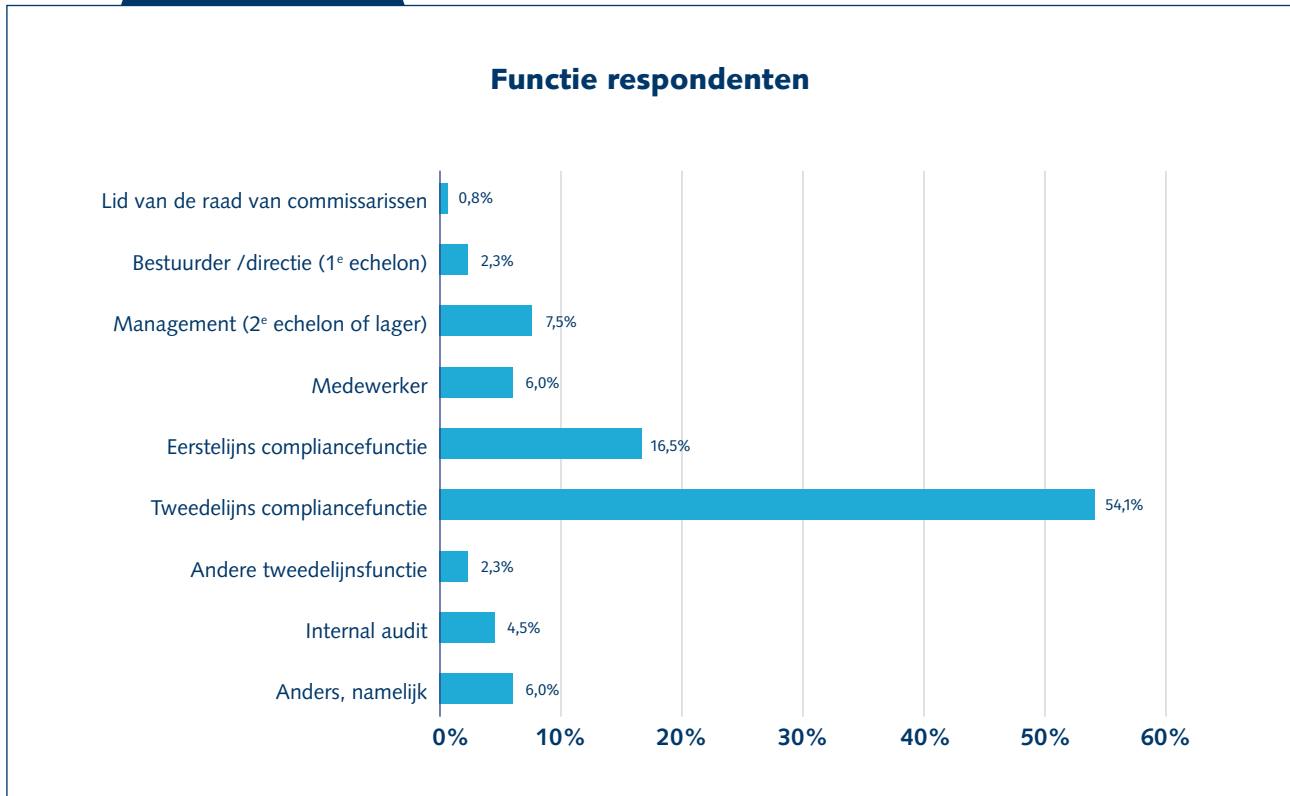


**TABEL 1**

Type organisatie respondenten		
Beleggingsinstelling	2,3%	3
Beleggingsonderneming	4,5%	6
Buitenlandse bank	7,5%	10
Andere Nederlandse bank	6,0%	8
Andere financiële onderneming	18,8%	25
Verzekeraar	27,1%	36
Eén van de vier grootbanken (ABN Amro, ING, Rabobank en Volksbank)	33,8%	45
<i>Aantal respondenten</i>		133

## Vraag 2: Welke functie voer je uit?

**FIGUUR 2**



**TABEL 2**

<b>Functie respondenten</b>		
Lid van de raad van commissarissen	0,8%	1
Bestuurder /directie (1° echelon)	2,3%	3
Management (2° echelon of lager)	7,5%	10
Medewerker	6,0%	8
Eerstelijns compliancefunctie	16,5%	22
Tweedelijns compliancefunctie	54,1%	72
Andere tweedelijnsfunctie (Risicomanagement, Actuariële Functie, Functionaris Gegevensbescherming)	2,3%	3
Internal audit	4,5%	6
Anders, namelijk	6,0%	8
<i>Aantal respondenten</i>		133

### **Vraag 3: Impact op vertrouwen en verbetering cultuur**

Bij deze vraag kregen de respondenten acht stellingen voorgelegd. Per stelling konden ze aangeven in hoeverre ze het eens of oneens zijn met de stelling (absoluut oneens – oneens – neutraal – eens – absoluut eens – geen mening). De acht stellingen waren als volgt.

#### **Stellingen ten aanzien van het vertrouwen in de financiële sector**

1. De eed/belofte vergroot het vertrouwen in de financiële sector.
2. Het tuchtrecht bij banken, verzekeraars en beleggingsondernemingen vergroot het vertrouwen in de financiële sector.
3. Kernwaarden van financiële organisaties dragen bij aan het vertrouwen in de financiële sector.

#### **Stellingen ten aanzien van de verbetering van de cultuur in de financiële sector**

4. De eed/belofte draagt bij aan verbetering van de cultuur in de financiële sector.
5. Het tuchtrecht bij banken, verzekeraars en beleggingsondernemingen draagt bij aan verbetering van de cultuur in de financiële sector.
6. Kernwaarden van financiële organisaties dragen bij aan verbetering van de cultuur in de financiële sector.

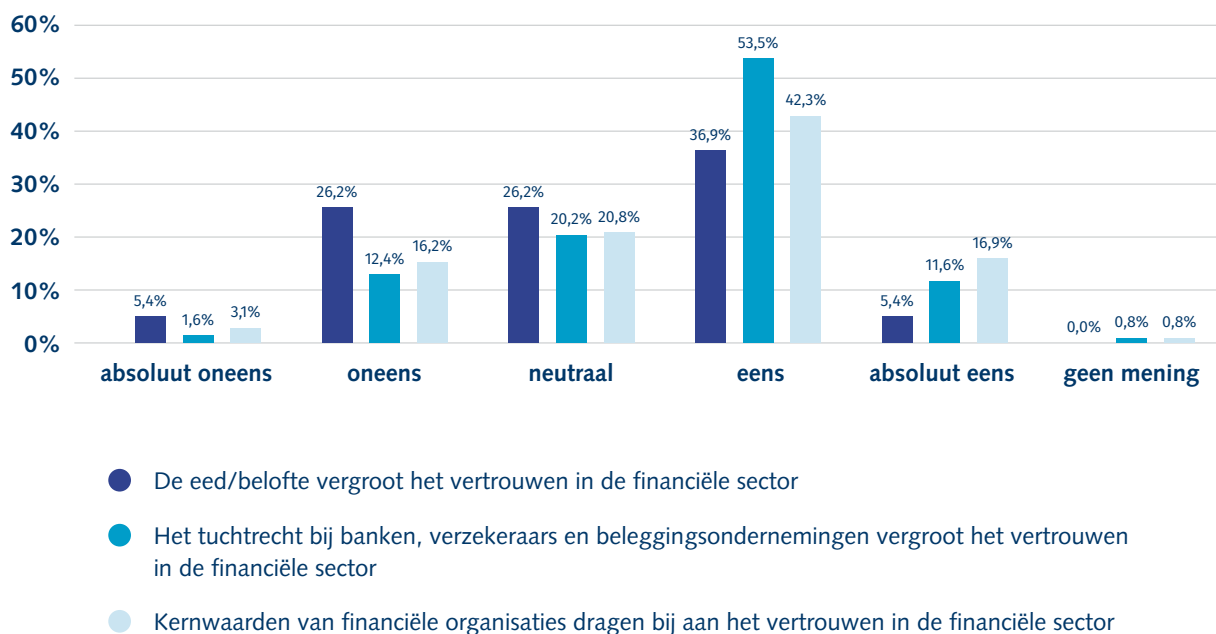
#### **Stellingen ten aanzien van de inhoud van de eed/belofte en kernwaarden**

7. Ik kan de bepalingen uit de eed/belofte benoemen.
8. Ik kan de kernwaarden van mijn organisatie benoemen.

We hebben onderstaand de drie stellingen ten aanzien van het vertrouwen in de financiële sector weergegeven.

**FIGUUR 3**

**De eed/belofte / tuchtrecht / kernwaarden dragen bij aan het vertrouwen in de financiële sector**



**TABEL 3**

**De eed/belofte vergroot het vertrouwen in de financiële sector**

Absoluut oneens		Oneens		Neutraal		Eens		Absoluut eens		Geen mening		Totaal
5,4%	7	26,2%	34	26,2%	34	36,9%	48	5,4%	7	0,0%	0	130

**Het tuchtrecht bij banken, verzekeraars en beleggingsondernemingen vergroot het vertrouwen in de financiële sector**

Absoluut oneens		Oneens		Neutraal		Eens		Absoluut eens		Geen mening		Totaal
1,6%	2	12,4%	16	20,2%	26	53,5%	69	11,6%	15	0,8%	1	129

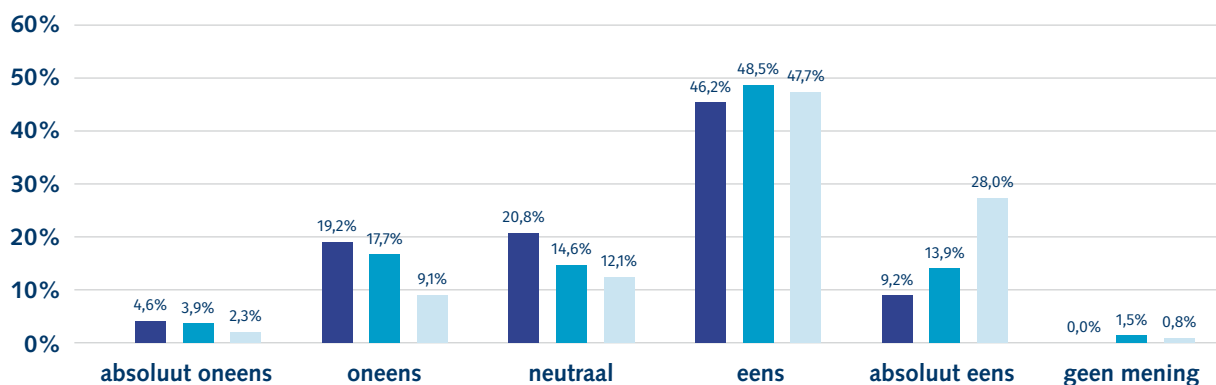
**Kernwaarden van financiële organisaties dragen bij aan het vertrouwen in de financiële sector**

Absoluut oneens		Oneens		Neutraal		Eens		Absoluut eens		Geen mening		Totaal
3,1%	4	16,2%	21	20,8%	27	42,3%	55	16,9%	22	0,8%	1	130

We hebben onderstaand de drie stellingen ten aanzien van de verbetering van de cultuur in de financiële sector weergegeven.

**FIGUUR 4**

**De eed/belofte / tuchtrecht / kernwaarden dragen bij aan verbetering van de cultuur in de financiële sector**



- De eed/belofte draagt bij aan verbetering van de cultuur in de financiële sector
- Het tuchtrecht bij banken, verzekeraars en beleggingsondernemingen draagt bij aan verbetering van de cultuur in de financiële sector
- Kernwaarden van financiële organisaties dragen bij aan verbetering van de cultuur in de financiële sector

**TABEL 4**

**De eed/belofte draagt bij aan verbetering van de cultuur in de financiële sector**

Absoluut oneens		Oneens		Neutraal		Eens		Absoluut eens		Geen mening		Totaal
4,6%	6	19,2%	25	20,8%	27	46,2%	60	9,2%	12	0,0%	0	130

**Het tuchtrecht bij banken, verzekeraars en beleggingsondernemingen draagt bij aan verbetering van de cultuur in de financiële sector**

Absoluut oneens		Oneens		Neutraal		Eens		Absoluut eens		Geen mening		Totaal
3,9%	5	17,7%	23	14,6%	19	48,5%	63	13,9%	18	1,5%	2	130

**Kernwaarden van financiële organisaties dragen bij aan verbetering van de cultuur in de financiële sector**

Absoluut oneens		Oneens		Neutraal		Eens		Absoluut eens		Geen mening		Totaal
2,3%	3	9,1%	12	12,1%	16	47,7%	63	28,0%	37	0,8%	1	132



We hebben onderstaand de twee stellingen ten aanzien van de inhoud van de eed/belofte en kernwaarden weergegeven.

**FIGUUR 5**



**TABEL 5**

**Ik kan de bepalingen uit de eed/belofte benoemen**

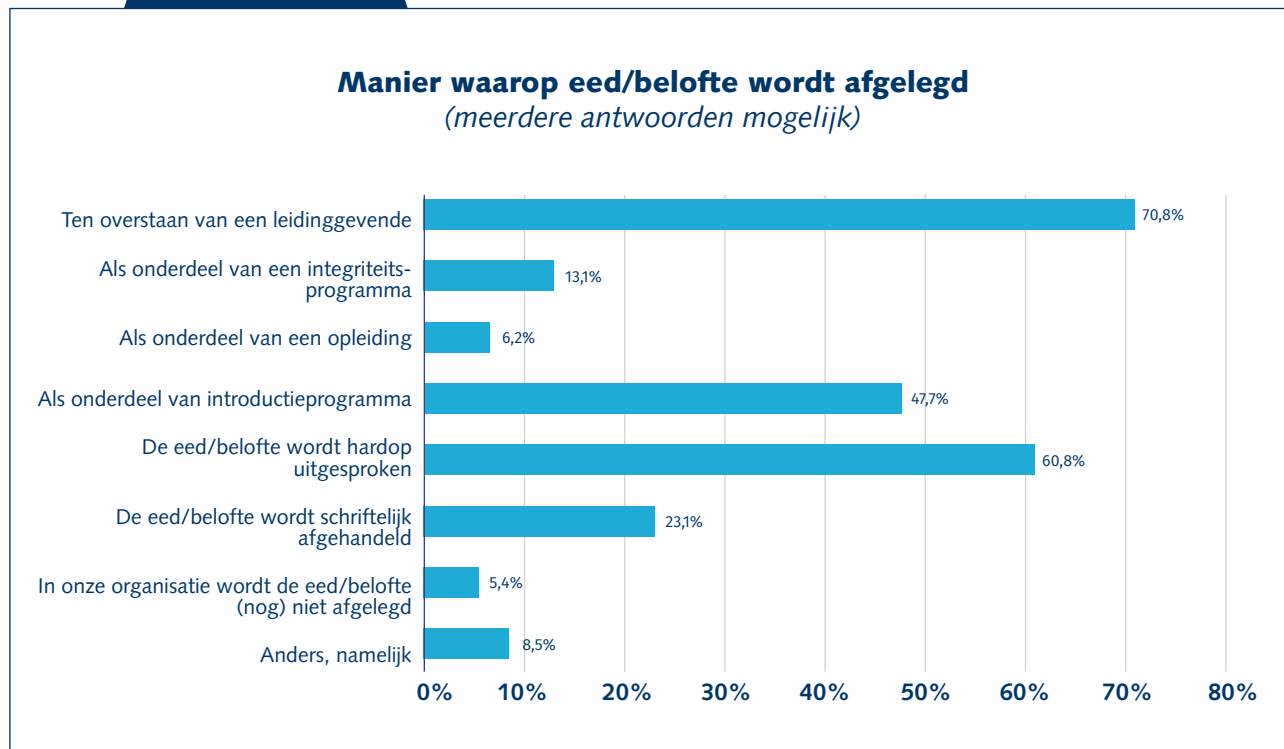
Absoluut oneens		Oneens		Neutraal		Eens		Absoluut eens		Geen mening		Totaal
5,3%	7	16,8%	22	11,5%	15	44,3%	58	20,6%	27	1,5%	2	131

**Ik kan de kernwaarden van mijn organisatie benoemen**

Absoluut oneens		Oneens		Neutraal		Eens		Absoluut eens		Geen mening		Totaal
1,5%	2	6,1%	8	6,1%	8	37,1%	49	44,7%	59	4,6%	6	132

## Vraag 4: Hoe wordt er in jouw organisatie de eed/belofte afgelegd?

**FIGUUR 6**



**TABEL 6**

Manier waarop eed/belofte wordt afgelegd (meerdere antwoorden mogelijk)		
Ten overstaan van een leidinggevende	70,8%	92
Als onderdeel van een integriteitsprogramma	13,1%	17
Als onderdeel van een opleiding	6,2%	8
Als onderdeel van introductieprogramma	47,7%	62
De eed/belofte wordt hardop uitgesproken	60,8%	79
De eed/belofte wordt schriftelijk afgehandeld	23,1%	30
In onze organisatie wordt de eed/belofte (nog) niet afgelegd	5,4%	7
Anders, namelijk	8,5%	11
Aantal respondenten		130

**Bij 'Anders, namelijk' waren de antwoorden:**

- Mondeling tijdens MT vergadering, daarna vastgelegd.
- Hier niet gedaan, interim opdracht, geen idee.
- Ten overstaan van de compliance officer.
- Het verschilt per afdeling.
- Ten overstaande van de CEO.
- Dit wordt georganiseerd door HR.
- Niet van toepassing.
- Eed niet verplicht voor bijkantoor van buitenlandse bank in NL.
- Ben RA en enig werknemer, dus afgelegd aan het NBA. Voor de inleen staf nog niet toegepast. Ga ik wel over nadenken om toe te passen ( op vrijwillige basis).
- Wij hoeven als belegger voor eigen rekening en risico geen eed af te leggen.
- Ook in aanwezigheid van de compliance officer.

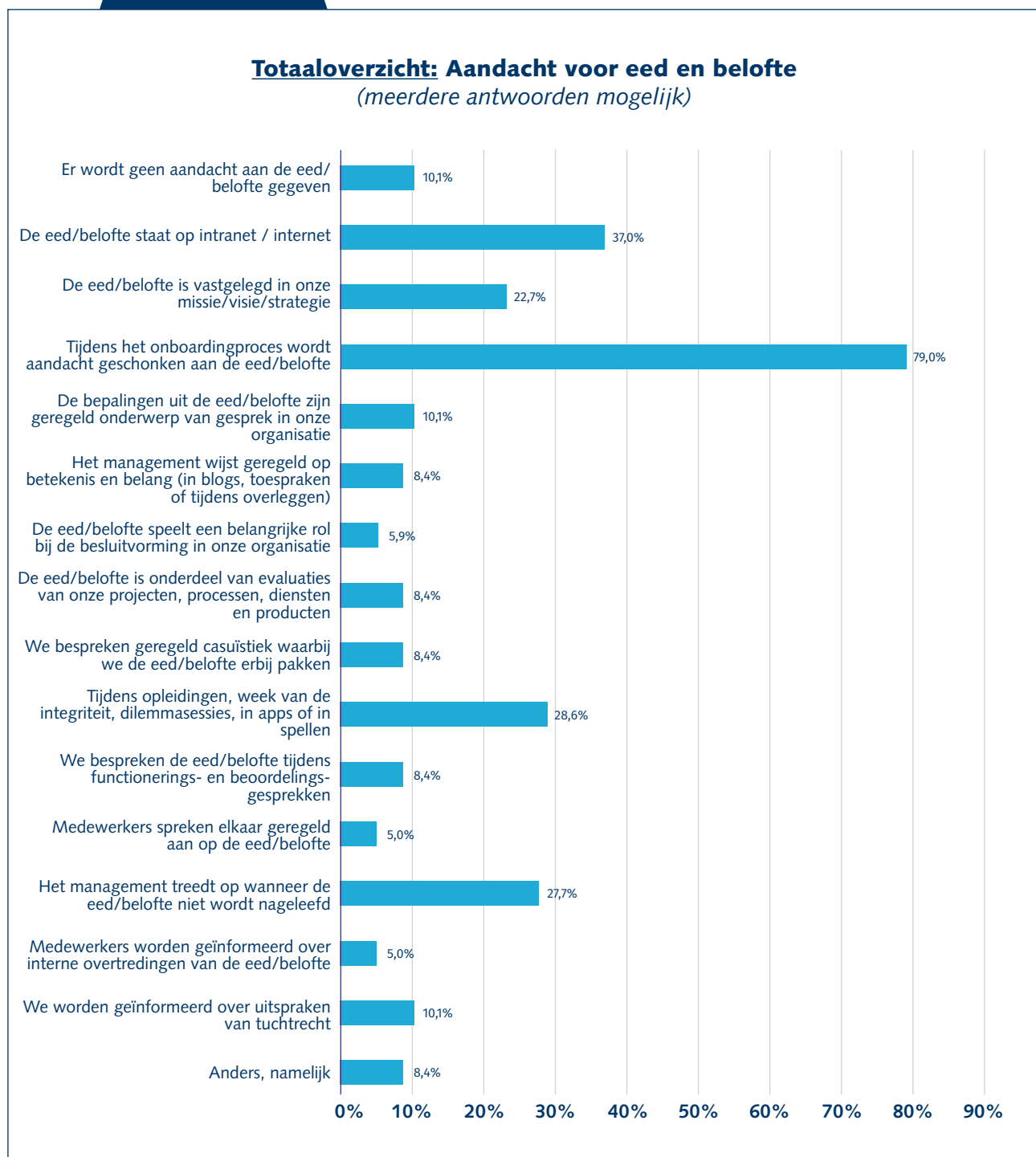
## Vraag 5: Op welke wijze wordt er binnen jouw organisatie aandacht gegeven aan de eed/belofte?

Deze vraag betrof de wijze waarop er binnen de organisatie van de respondent aandacht wordt gegeven aan de eed/belofte. De respondenten konden meerdere antwoorden tegelijkertijd geven.

De resultaten worden op twee manieren gepresenteerd:

- Het totaaloverzicht (alle respondenten).
- De resultaten van respondenten werkzaam bij de vier grootbanken (ABN Amro, ING, Rabobank en Volksbank) afgezet tegen resultaten van de andere ondernemingen.

FIGUUR 7

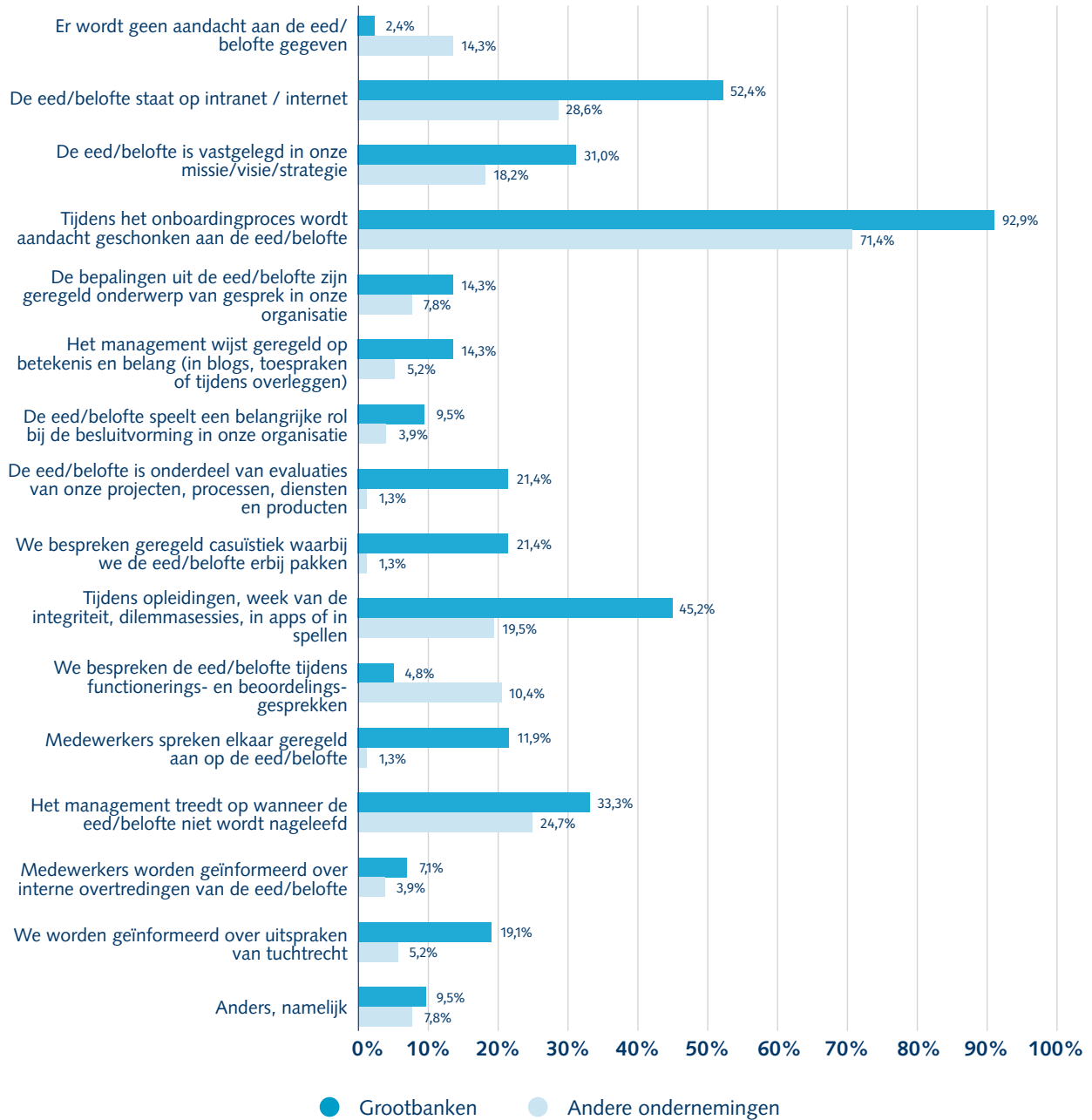


TABEL 7

<b>Totaaloverzicht: Aandacht voor eed en belofte</b>		
Er wordt geen aandacht aan de eed/belofte gegeven	10,1%	12
De eed/belofte staat op intranet / internet	37,0%	44
De eed/belofte is vastgelegd in onze missie/visie/strategie	22,7%	27
Tijdens het onboardingproces wordt aandacht geschonken aan de eed/belofte	79,0%	94
De bepalingen uit de eed/belofte zijn geregeld onderwerp van gesprek in onze organisatie	10,1%	12
Het management wijst geregeld op betekenis en belang (in blogs, toespraken of tijdens overleggen)	8,4%	10
De eed/belofte speelt een belangrijke rol bij de besluitvorming in onze organisatie	5,9%	7
De eed/belofte is onderdeel van evaluaties van onze projecten, processen, diensten en producten	8,4%	10
We bespreken geregeld casuïstiek waarbij we de eed/belofte erbij pakken	8,4%	10
Tijdens opleidingen, week van de integriteit, dilemmasessies, in apps of in spellen	28,6%	34
We bespreken de eed/belofte tijdens functionerings- en beoordelingsgesprekken	8,4%	10
Medewerkers spreken elkaar geregeld aan op de eed/belofte	5,0%	6
Het management treedt op wanneer de eed/belofte niet wordt nageleefd	27,7%	33
Medewerkers worden geïnformeerd over interne overtredingen van de eed/belofte	5,0%	6
We worden geïnformeerd over uitspraken van tuchtrecht	10,1%	12
Anders, namelijk	8,4%	10
<i>Aantal respondenten</i>		119

**FIGUUR 8**

**Grootbanken versus andere ondernemingen:  
Aandacht voor eed en belofte**  
*(meerdere antwoorden mogelijk)*



TABEL 8

**Grootbanken versus andere ondernemingen: Aandacht voor eed en belofte**

	Grootbanken		Andere ondernemingen	
Er wordt geen aandacht aan de eed/belofte gegeven	2,4%	1	14,3%	11
De eed/belofte staat op intranet / internet	52,4%	22	28,6%	22
De eed/belofte is vastgelegd in onze missie/visie/strategie	31,0%	13	18,2%	14
Tijdens het onboardingproces wordt aandacht geschonken aan de eed/belofte	92,9%	39	71,4%	55
De bepalingen uit de eed/belofte zijn geregeld onderwerp van gesprek in onze organisatie	14,3%	6	7,8%	6
Het management wijst geregeld op betekenis en belang (in blogs, toespraken of tijdens overleggen)	14,3%	6	5,2%	4
De eed/belofte speelt een belangrijke rol bij de besluitvorming in onze organisatie	9,5%	4	3,9%	3
De eed/belofte is onderdeel van evaluaties van onze projecten, processen, diensten en producten	21,4%	9	1,3%	1
We bespreken geregeld casuïstiek waarbij we de eed/belofte erbij pakken	21,4%	9	1,3%	1
Tijdens opleidingen, week van de integriteit, dilemmasessies, in apps of in spellen	45,2%	19	19,5%	15
We bespreken de eed/belofte tijdens functionerings- en beoordelingsgesprekken	4,8%	2	10,4%	8
Medewerkers spreken elkaar geregeld aan op de eed/belofte	11,9%	5	1,3%	1
Het management treedt op wanneer de eed/belofte niet wordt nageleefd	33,3%	14	24,7%	19
Medewerkers worden geïnformeerd over interne overtredingen van de eed/belofte	7,1%	3	3,9%	3
We worden geïnformeerd over uitspraken van tuchtrecht	19,1%	8	5,2%	4
Anders, namelijk	9,5%	4	7,8%	6
<i>Aantal respondenten</i>		42		77

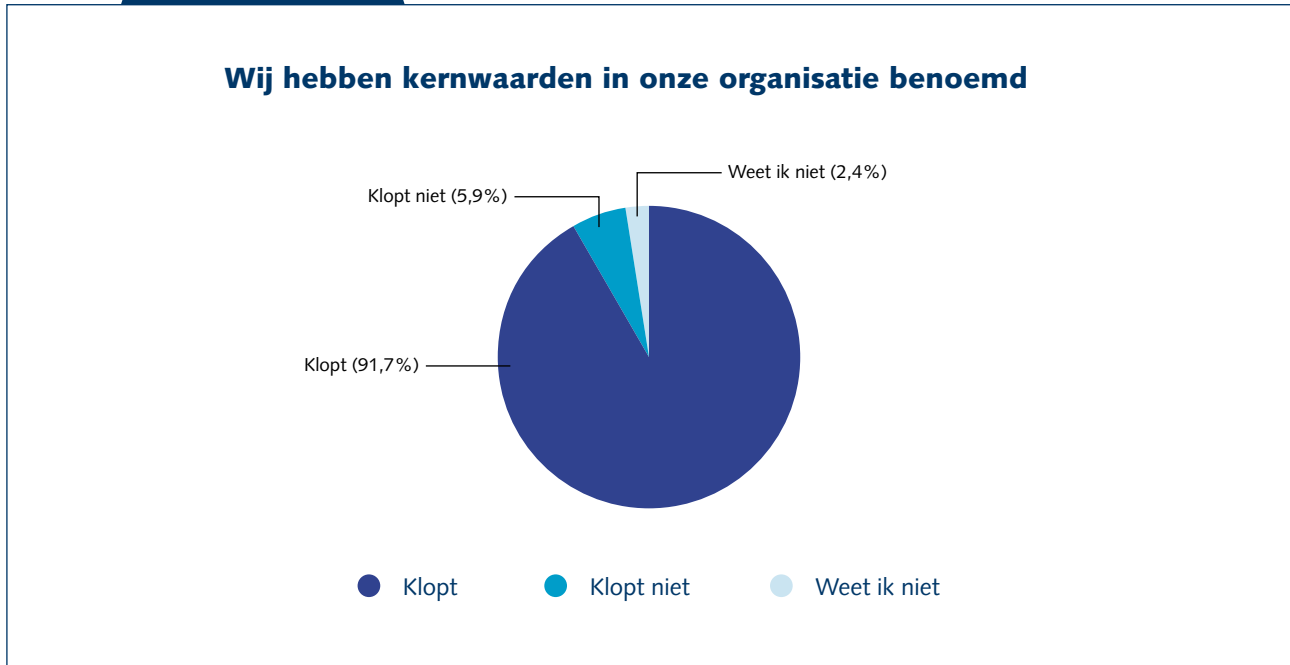
Bij 'Anders, namelijk' waren de antwoorden:

- Periodiek in MT tijdens afleggen door nieuwe medewerker.
- De eed en belofte zijn gekoppeld aan onze values en maken integraal onderdeel uit van de gedragscode. De gedragscode wordt jaarlijks geüpdatet met trainingen en jaarlijkse ondertekening door alle medewerkers ook door de collega's die volgens de wet buiten de scope van de eed vallen. V.w.b. de Gedragscode en dus ook de Eed alle kruisjes op ja.
- Interim opdracht, niets gehoord of gezien.
- Maakt een integraal deel uit van de gedragscode.
- Niet specifiek aan de eed/belofte, echter deze werkt wel door in het beleid medewerkersintegriteit. Daar wordt regelmatig aandacht aan besteed.
- Binnen onze organisatie wordt veel aandacht besteed aan de code. De daarin vastgelegde waarden en gedragingen dekken ook de inhoud van de eed/belofte af. [\*]
- Wordt bij complexe casuïstiek wel eens meegenomen als referentiekader.
- Integriteit is een wezenlijk onderwerp maar wordt niet direct gekoppeld aan de eed.
- Moet nog worden ingevoerd, doch integriteit en ethiek zijn kern van de bedrijfsprocessen en aanname van staf en projecten.
- Alleen het bestuur heeft de eed afgelegd (zijn een betaalinstantie).

## Vraag 6: Wij hebben kernwaarden in onze organisatie benoemd

Met deze vraag was de volgende stelling voorgelegd: 'Wij hebben kernwaarden in onze organisatie benoemd'.

FIGUUR 9



TABEL 9

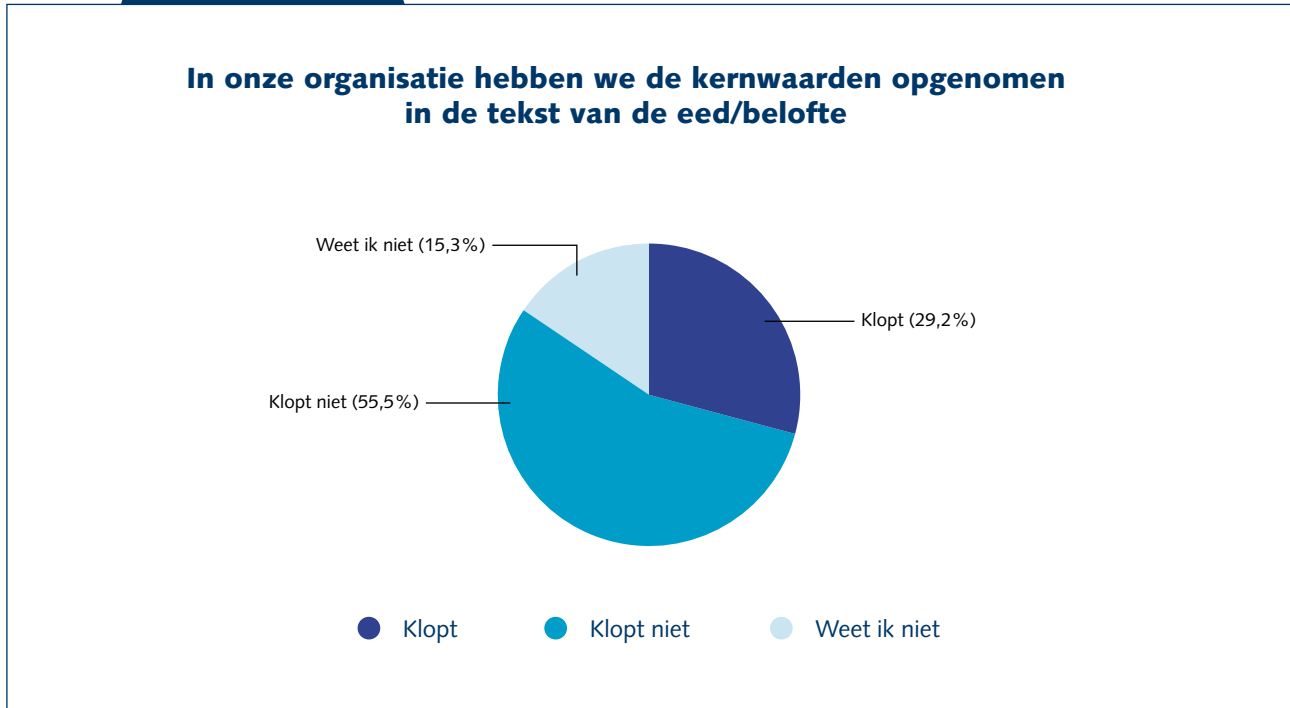
Wij hebben kernwaarden in onze organisatie benoemd		
Klopt	91,7%	77
Klopt niet	5,9%	5
Weet ik niet	2,4%	2
<i>Aantal respondenten</i>		84



## Vraag 7: Kernwaarden zijn opgenomen in tekst eed/belofte

Met deze vraag was de volgende stelling voorgelegd: 'In onze organisatie hebben we de kernwaarden opgenomen in de tekst van de eed/belofte'.

FIGUUR 10



TABEL 10

In onze organisatie hebben we de kernwaarden opgenomen in de tekst van de eed/belofte		
Klopt	29,2%	21
Klopt niet	55,5%	40
Weet ik niet	15,3%	11
Aantal respondenten		72

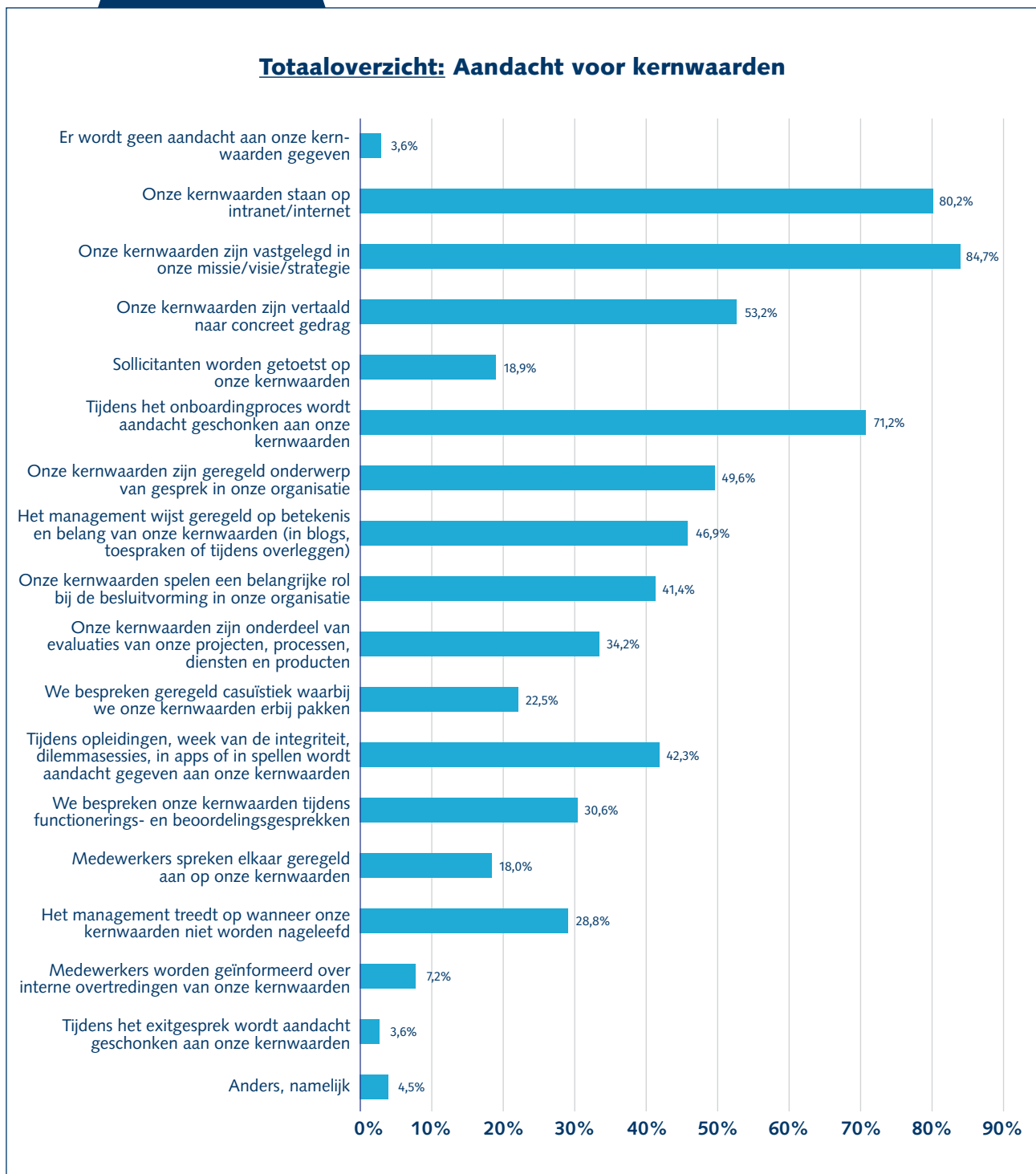
## Vraag 8: Op welke wijze wordt er binnen jouw organisatie aandacht gegeven aan de kernwaarden van je organisatie?

Deze vraag betrof de wijze waarop er binnen de organisatie van de respondent aandacht wordt gegeven aan de kernwaarden. De respondenten konden meerdere antwoorden tegelijkertijd geven.

De resultaten worden op twee manieren gepresenteerd:

- Het totaaloverzicht (alle respondenten).
- De resultaten van respondenten werkzaam bij de vier grootbanken (ABN Amro, ING, Rabobank en Volksbank) afgezet tegen resultaten van de andere ondernemingen.

FIGUUR 11

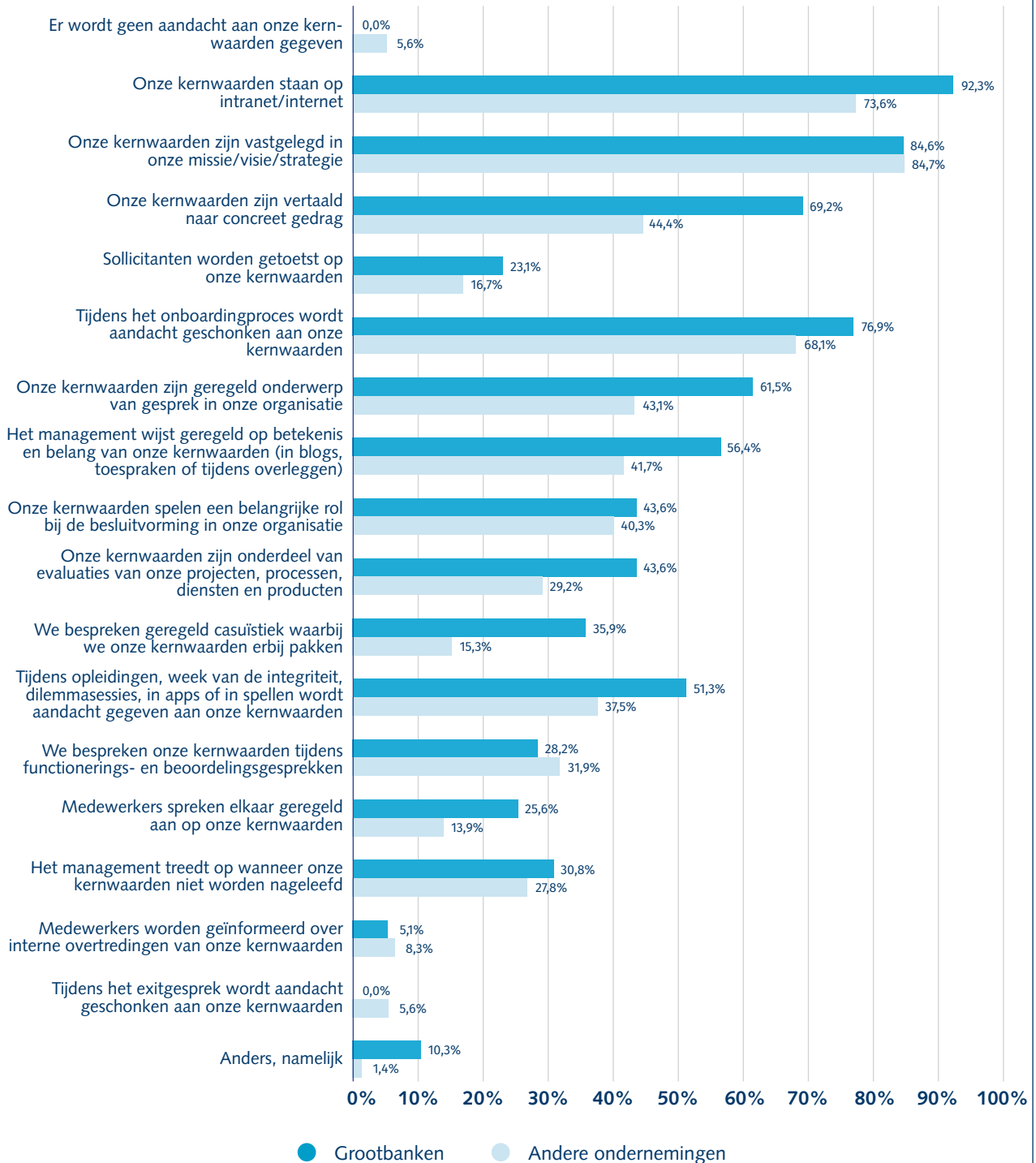


TABEL 11

<b>Totaaloverzicht: Aandacht voor kernwaarden</b>		
Er wordt geen aandacht aan onze kernwaarden gegeven	3,6%	4
Onze kernwaarden staan op intranet/internet	80,2%	89
Onze kernwaarden zijn vastgelegd in onze missie/visie/strategie	84,7%	94
Onze kernwaarden zijn vertaald naar concreet gedrag	53,2%	59
Sollicitanten worden getoetst op onze kernwaarden.	18,9%	21
Tijdens het onboardingproces wordt aandacht geschonken aan onze kernwaarden	71,2%	79
Onze kernwaarden zijn geregeld onderwerp van gesprek in onze organisatie	49,6%	55
Het management wijst geregeld op betekenis en belang van onze kernwaarden (in blogs, toespraken of tijdens overleggen)	46,9%	52
Onze kernwaarden spelen een belangrijke rol bij de besluitvorming in onze organisatie	41,4%	46
Onze kernwaarden zijn onderdeel van evaluaties van onze projecten, processen, diensten en producten	34,2%	38
We bespreken geregeld casuïstiek waarbij we onze kernwaarden erbij pakken	22,5%	25
Tijdens opleidingen, week van de integriteit, dilemmasessies, in apps of in spellen wordt aandacht gegeven aan onze kernwaarden	42,3%	47
We bespreken onze kernwaarden tijdens functionerings- en beoordelingsgesprekken	30,6%	34
Medewerkers spreken elkaar geregeld aan op onze kernwaarden	18,0%	20
Het management treedt op wanneer onze kernwaarden niet worden nageleefd	28,8%	32
Medewerkers worden geïnformeerd over interne overtredingen van onze kernwaarden	7,2%	8
Tijdens het exitgesprek wordt aandacht geschonken aan onze kernwaarden	3,6%	4
Anders, namelijk	4,5%	5
<i>Aantal respondenten</i>		111

**FIGUUR 12**

**Grootbanken versus andere ondernemingen:  
Aandacht voor kernwaarden**



TABEL 12

**Grootbanken versus andere ondernemingen: Aandacht voor kernwaarden**

	Grootbanken		Andere ondernemingen	
Er wordt geen aandacht aan onze kernwaarden gegeven	0,0%	0	5,6%	4
Onze kernwaarden staan op intranet / internet	92,3%	36	73,6%	53
Onze kernwaarden zijn vastgelegd in onze missie/visie/strategie	84,6%	33	84,7%	61
Onze kernwaarden zijn vertaald naar concreet gedrag	69,2%	27	44,4%	32
Sollicitanten worden getoetst op onze kernwaarden.	23,1%	9	16,7%	12
Tijdens het onboardingproces wordt aandacht geschonken aan onze kernwaarden	76,9%	30	68,1%	49
Onze kernwaarden zijn geregeld onderwerp van gesprek in onze organisatie	61,5%	24	43,1%	31
Het management wijst geregeld op betekenis en belang van onze kernwaarden (in blogs, toespraken of tijdens overleggen)	56,4%	22	41,7%	30
Onze kernwaarden spelen een belangrijke rol bij de besluitvorming in onze organisatie	43,6%	17	40,3%	29
Onze kernwaarden zijn onderdeel van evaluaties van onze projecten, processen, diensten en producten	43,6%	17	29,2%	21
We bespreken geregeld casuïstiek waarbij we onze kernwaarden erbij pakken	35,9%	14	15,3%	11
Tijdens opleidingen, week van de integriteit, dilemmasessies, in apps of in spellen wordt aandacht gegeven aan onze kernwaarden	51,3%	20	37,5%	27
We bespreken onze kernwaarden tijdens functionerings- en beoordelingsgesprekken	28,2%	11	31,9%	23
Medewerkers spreken elkaar geregeld aan op onze kernwaarden	25,6%	10	13,9%	10
Het management treedt op wanneer onze kernwaarden niet worden nageleefd	30,8%	12	27,8%	20
Medewerkers worden geïnformeerd over interne overtredingen van onze kernwaarden	5,1%	2	8,3%	6
Tijdens het exitgesprek wordt aandacht geschonken aan onze kernwaarden	0,0%	0	5,6%	4
Anders, namelijk	10,3%	4	1,4%	1
<i>Aantal respondenten</i>		39		72

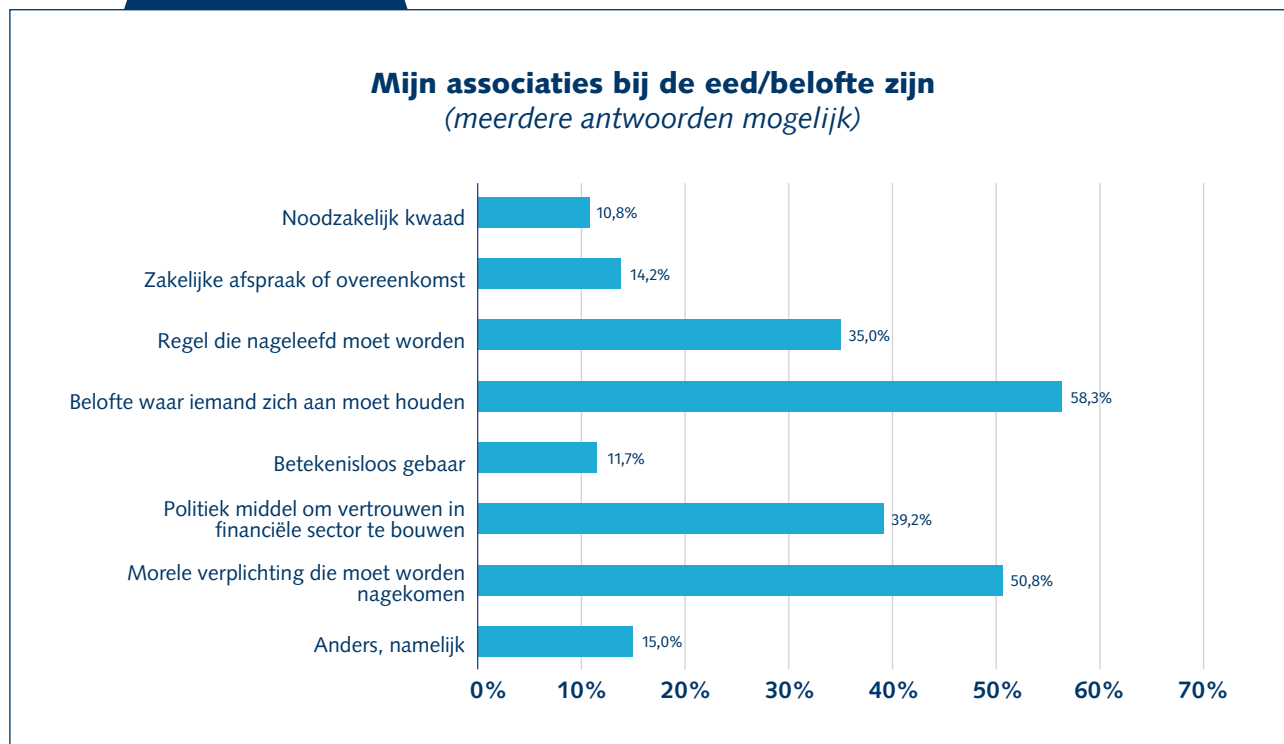
Bij 'Anders, namelijk' waren de antwoorden:

- Gedragscode.
- Kan niet helemaal als externe interim beoordelen.
- Als ik geen kruisje zet is dat niet omdat het niet gebeurt, maar omdat ik het niet weet. Onze organisatie is zo groot dat je niet alles ziet (en dat hoeft ook niet).
- Jaarlijkse e-learning.
- Via een besluitvormingsmethode worden de uitgangspunten uit onze gedragscode (en daarmee uit de Eed/Belofte) vertaald naar besluitvorming, waarbij de rechten en belangen van klanten en alle andere stakeholders worden meegenomen om tot een afgewogen besluit te komen. Dit is met name van belang bij moeilijke beslissingen (dilemma's) waar we mee geconfronteerd worden. De ervaringen zijn goed, maar onze besluitvormingsmethode zou nog veel vaker toegepast kunnen worden. [\*]

## Vraag 9: Associaties bij eed/belofte

Met deze vraag was de respondenten gevraagd naar hun associaties bij de eed/belofte. De respondenten konden meerdere antwoorden tegelijkertijd geven.

FIGUUR 13



TABEL 13

Mijn associaties bij de eed/belofte zijn		
Noodzakelijk kwaad	10,8%	13
Zakelijke afspraak of overeenkomst	14,2%	17
Regel die nageleefd moet worden	35,0%	42
Belofte waar iemand zich aan moet houden	58,3%	70
Betekenisloos gebaar	11,7%	14
Politiek middel om vertrouwen in financiële sector te bouwen	39,2%	47
Morele verplichting die moet worden nagekomen	50,8%	61
Anders, namelijk	15,0%	18
Aantal respondenten		120

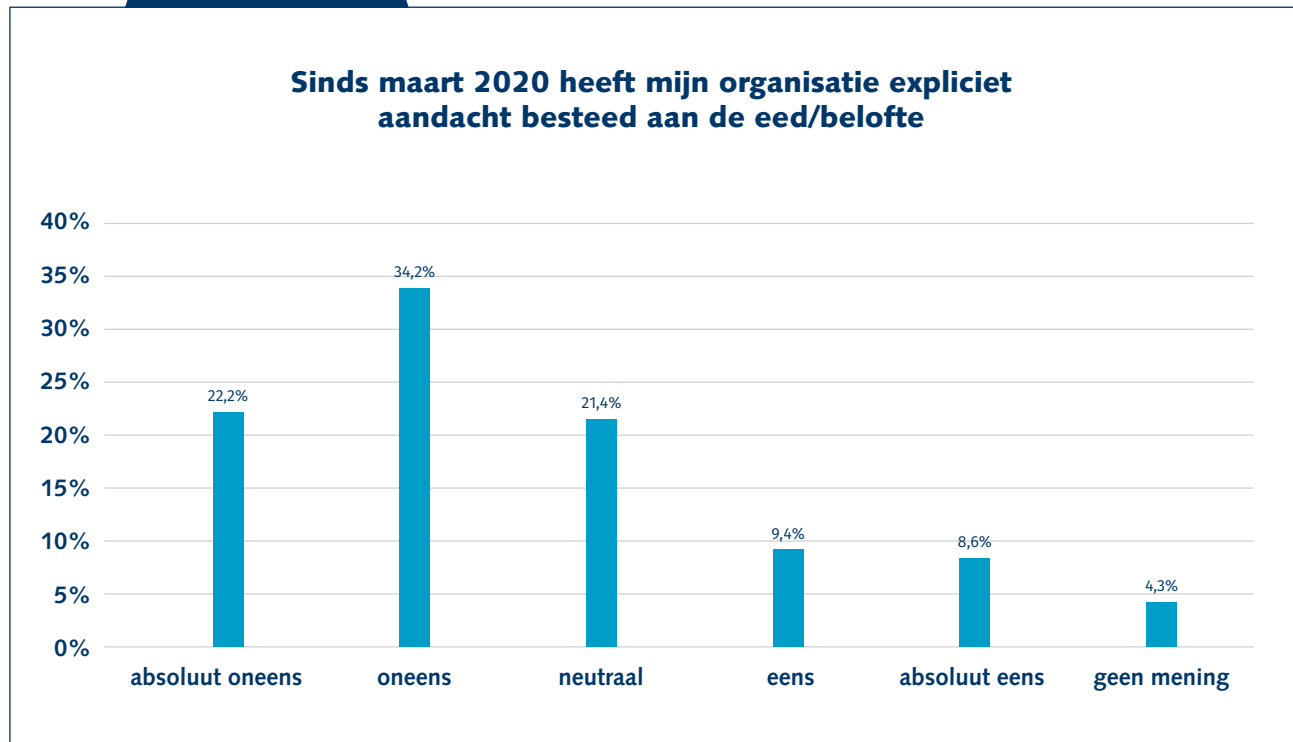
Bij 'Anders, namelijk' waren de antwoorden:

- Gewoon doen, eed afleggen is een betekenisvol moment.
- Moetje.
- Kernwaarden zoals integriteit staan m.i. centraal en eed zou daar niets extra aan moeten toevoegen, anders worden kernwaarden niet serieus genomen of goed geïmplementeerd.
- Hulpmiddel om elkaar aan te spreken, maar nog te weinig ge-embed in dagelijks leven.
- Geen.
- Verantwoordelijkheid: het zou meer gebruikt kunnen worden als iets dat je moet inspireren bij je dagelijks werk.
- Hulpmiddel en houvast om ethisch te kunnen handelen onafhankelijk van eventuele (morele) druk vanuit de eigen organisatie.
- Betekenisloos: wordt niks mee gedaan, tuchtrechtzaken worden niet besproken, je wordt er niet op gewezen.
- Waar je aan het begin van je loopbaan bij een bank bij stilstaat en daarna niet meer aan wordt herinnerd.
- Dit geeft houvast, daar kan ik aan refereren, een ieder op aanspreken, mij niet aan onttrekken.
- Een concretiseren van onontbeerlijke basis gedragingen.
- Bij ons is de eed nog niet van toepassing.
- Dubbel gevoel: dappere poging tot gedragsverandering in de sector waar helaas vaak lacherig over wordt gedaan.
- Diverse perspectieven, dit hangt ook van de praktijk, cultuur en leidende karakters (niet alleen die van het management) af.
- Geen eed-praktijk.
- Onze kernwaarden sluiten redelijk goed aan bij de eed/belofte, dus het afleggen van de eed/belofte wordt ook gezien als het verlengde daarvan. Maar de eed/belofte als instrument vind ik betekenisloos.
- Doel is duidelijk, of deze bereikt wordt is ten tweede.
- Noodzakelijk voor de bewustwording.

## Vraag 10: Aandacht voor eed/belofte en kernwaarden tijdens lockdown

Bij deze vraag kregen de respondenten drie stellingen voorgelegd over de periode waarin veel mensen moeten thuis werken vanwege COVID 19. Per stelling konden ze aangeven in hoeverre ze het eens of oneens zijn met de stelling (absoluut oneens – oneens – neutraal – eens – absoluut eens – geen mening).

FIGUUR 14



TABEL 14

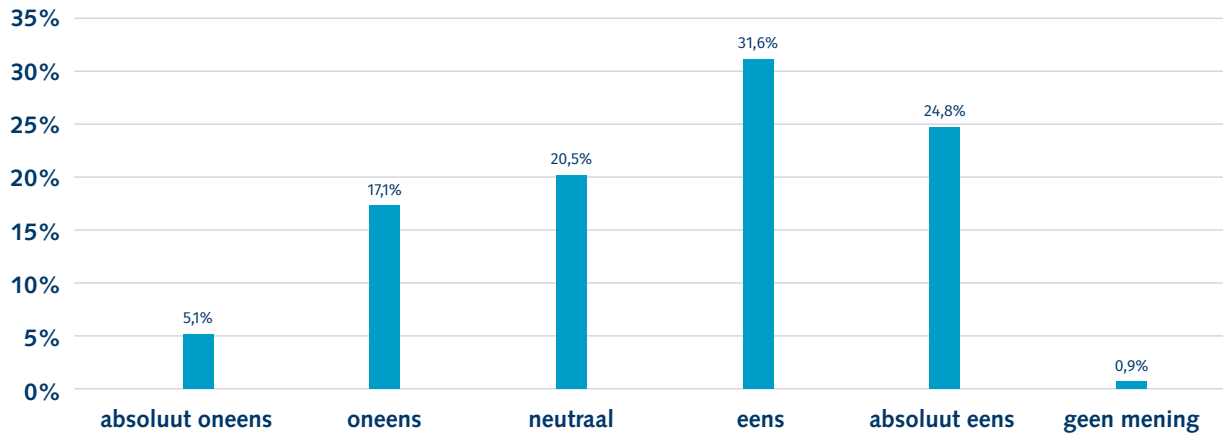
### Sinds maart 2020 heeft mijn organisatie expliciet aandacht besteed aan de eed/belofte

Absoluut oneens		Oneens		Neutraal		Eens		Absoluut eens		Geen mening		Totaal
22,2%	26	34,2%	40	21,4%	25	9,4%	11	8,6%	10	4,3%	5	117



**FIGUUR 15**

**Sinds maart 2020 heeft mijn organisatie expliciet aandacht besteed aan onze kernwaarden**



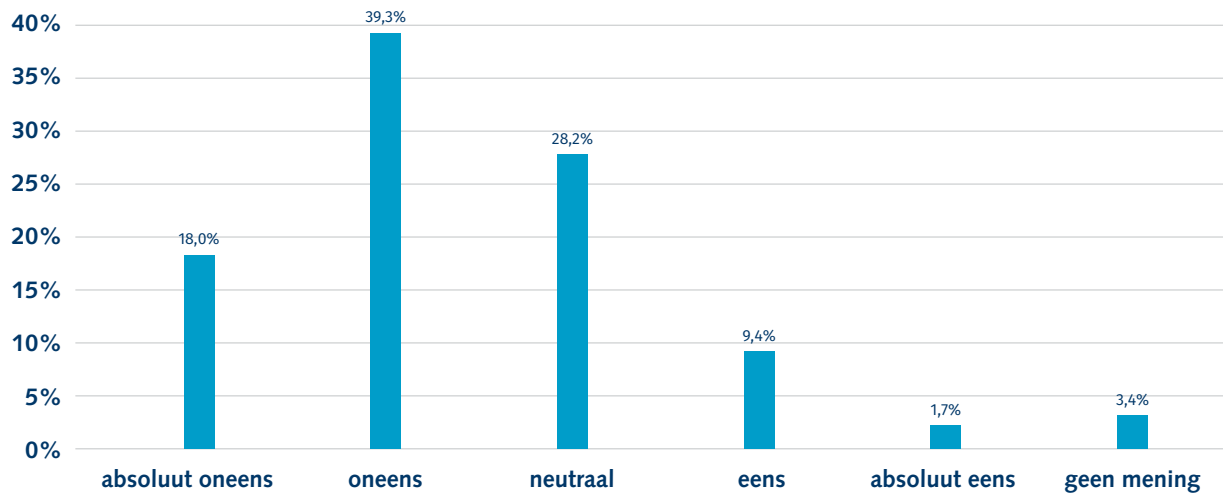
**TABEL 15**

**Sinds maart 2020 heeft mijn organisatie expliciet aandacht besteed aan onze kernwaarden**

Absoluut oneens		Oneens		Neutraal		Eens		Absoluut eens		Geen mening		Totaal
5,1%	6	17,1%	20	20,5%	24	31,6%	37	24,8%	29	0,9%	1	117

**FIGUUR 16**

**Gedurende de COVID19 crisis heeft mijn organisatie minder aandacht gegeven aan onze kernwaarden dan normaal**

**TABEL 16**

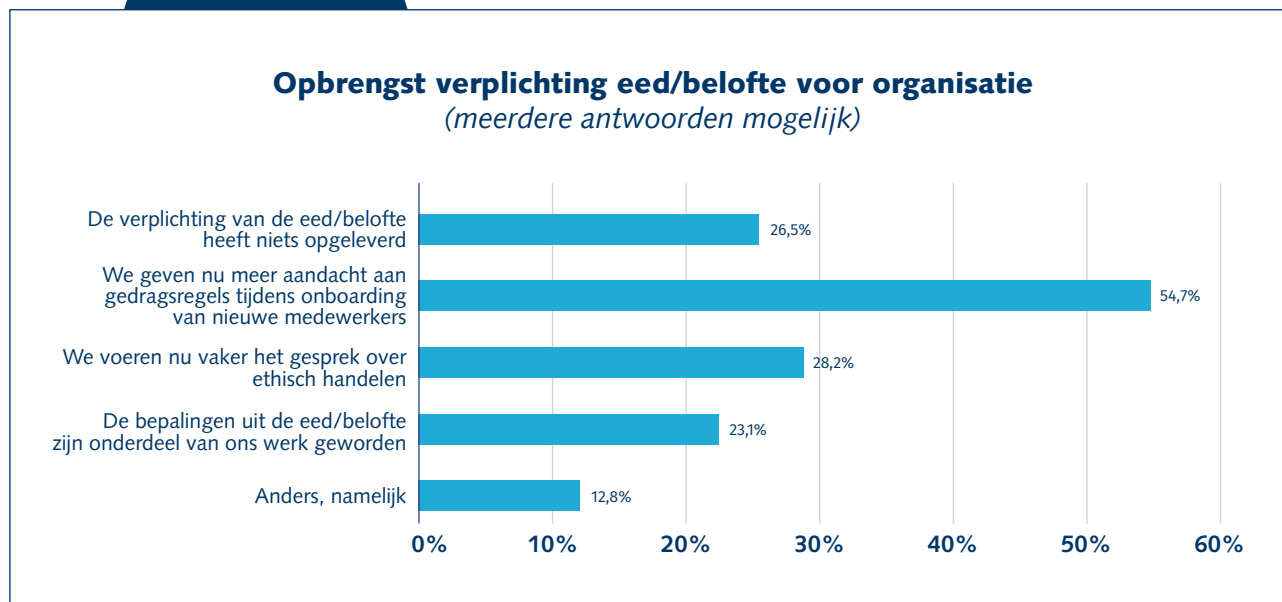
**Gedurende de COVID19 crisis heeft mijn organisatie minder aandacht gegeven aan onze kernwaarden dan normaal**

Absoluut oneens		Oneens		Neutraal		Eens		Absoluut eens		Geen mening		Totaal
18,0%	21	39,3%	46	28,2%	33	9,4%	11	1,7%	2	3,4%	4	117

## Vraag 11: Wat heeft de verplichting van de eed/belofte jouw organisatie opgeleverd?

Met deze vraag werd gevraagd wat de verplichting van de eed/belofte de organisatie van de respondent heeft opgeleverd. De respondenten konden meerdere antwoorden tegelijkertijd geven.

**FIGUUR 17**



**TABEL 17**

Opbrengst verplichting eed/belofte voor organisatie		
De verplichting van de eed/belofte heeft niets opgeleverd	26,5%	31
We geven nu meer aandacht aan gedragsregels tijdens onboarding van nieuwe medewerkers	54,7%	64
We voeren nu vaker het gesprek over ethisch handelen	28,2%	33
De bepalingen uit de eed/belofte zijn onderdeel van ons werk geworden	23,1%	27
Anders, namelijk	12,8%	15
<i>Aantal respondenten</i>		133

Bij 'Anders, namelijk' waren de antwoorden:

- Verwerkt in guiding principles.
- Bewustwordingsmomenten van gedrag en ethiek. Eenmalig bij introductie 'groot'. Nu kleinschalig, afhankelijk van management van afdelingen.
- Weet ik niet.
- Voor deze opdrachtgever geen idee, je ziet er niets van. In het algemeen: net zoveel waarde als de andere onderwerpen in de info sessie (pensioen, enz.), benoemd, maar snel vergeten...
- Medewerkers voelen zich vrijer zich te uiten en collega's aan te spreken op gedragingen binnen de eigen organisatie. Hierdoor worden vaker dilemma's besproken.
- Ik zie geen direct verschil ten opzichte van de situatie daarvoor, anders dat er nu een keer specifiek bij stil wordt gestaan.
- Wet ik niet.
- Weet niet.
- Niet van toepassing.
- N.v.t. Onze gedrag en cultuur programma's hebben een gewenste cultuurverandering in gang gezet.
- Zijn min of meer de standardeisen, alhoewel deze al grotendeels beslecht waren in de kernwaarden.
- N.v.t.
- In oprichting.
- Heeft niet direct vanuit eed/belofte wat opgeleverd. Indirect wel, want veel komt ook in onze kernwaarden en code of conduct naar voren.
- N.v.t.

## Vraag 12: Aanvullende opmerkingen

De respondenten waren tot slotgevraagd of zij nog aanvullend iets wilden opmerken over kernwaarden, eed, belofte, het tuchtrecht of iets anders.

De antwoorden waren:

- De eed, belofte en kernwaarden moeten levend gehouden worden door deze regelmatig te bespreken met elkaar anders zijn het dode letters.
- Kernwaarden bedrijf zijn voor ons meer leidend dan eed/belofte.
- Ik wil daar best een keer over sparren. Ik heb daar bij meerdere partijen wat aan gedaan, en kan niets anders concluderen dan dat het een momentopname is. De gemiddelde medewerker staat hier echt niet lang bij stil. Als tuchtrecht echt goed wordt toegepast, dan zou het wat kunnen gaan voorstellen, maar nu?
- Het lastige is om consequent de juiste tijd en aandacht hieraan te besteden en te voorkomen dat dit ad hoc gebeurt. Bij indiensttreding en éénmalig voor alle bestaande werknemers.
- Ik denk dat kernwaarden meer toevoegen dan de eed. Tuchtrecht zie ik eigenlijk nooit uitspraken van.
- Op zich is het triest dat een eed/belofte nodig is om integer handelen af te dwingen van bestuurders en medewerkers.
- Zie hiervoor, kernwaarden moeten centraal staan en alle eed onderdelen een integraal onderdeel hiervan zijn. Kernwaarden zouden standaard onderdeel moeten zijn van o.a. periodieke voortgangsgesprekken en standaard agendapunten van MB en SB.
- Echt een verplichting voor de buitenwereld.
- Al deze onderwerpen zijn opgenomen in de Gedragscode. Daarnaast worden de zgn Employee Conduct risico's en corresponderende (hard) controls zoals het afleggen van de bankierseed periodiek gemonitord en getest op effectiviteit.
- In het begin staat een vraag over het hebben van kernwaarden. Het HEBBEN van kernwaarden doet niets met vertrouwen. Het TOEPASSEN van kernwaarden wel. maar dat was niet de vraag, vandaar dat ik 'm negatief heb ingevuld.
- Kernwaarden kunnen een cultuur, waar gedrag een onderdeel van is, vormen. Het is in een grote organisatie waarin veel mensen wisselen van positie of de organisatie weer verlaten soms wel lastig om deze kernwaarden continu vast te blijven houden.
- Op zich goed dat het er is maar toen ik de mail zag dacht ik o ja..... De eed heeft geen invloed op mijn dagelijks handelen. Het zat al in mijn opvoeding. Daar is geen eed voor nodig.
- Zoals aangegeven is de gedragscode de centrale bron voor ethisch en integer gedrag. Daarin zijn de waarden en gedragingen opgenomen. Een combinatie van een belofte aan de wereld (non negotiable), en het gedrag dat daarbij hoort. Hiermee wordt hetgeen in de Eed/gelofte is opgenomen binnen onze organisatie vastgelegd. [\*]
- Is enkel een gebaar, want niks wordt met bovenstaande gedaan.
- Ze vullen elkaar aan.
- Iedere instelling geeft eigen invulling aan de eed/belofte. Met als resultaat dat ik deze in 5 jaar tijd reeds 5 keer heb afgelegd binnen verschillende instellingen.
- Het onderwerp heeft m.i. drie dimensies: eerlijkheid tussen verzender en ontvanger informatie, moreel gedrag wordt gestimuleerd en transparantie wordt ook beter. Meer een gedrag kwestie dan een procedure/regel.
- De eed/belofte en het tuchtrecht heeft haar waarde verloren doordat tuchtklachten tegen de leidinggevende van ING niet in behandeling zijn genomen. Daarmee is het signaal gegeven dat het tuchtrecht alleen voor de medewerkers is, terwijl de leiding van de organisatie er niet door geraakt wordt.
- Het andere punt is dat de eed ten overstaan van God afgelegd kan worden. Dat vind ik vreemd, aangezien wij in Nederland een scheiding kennen van geloof en staat. Geloof is iets dat je privé moet houden en dus niet moet vermengen met staatsrechtelijke (wettelijke) maatregelen.
- De eed komt van buiten, kernwaarden zijn van ons en daarmee veel krachtiger.
- Dank je wel, ethiek verdient een blijvende aandacht. Niet alleen bij banken maar ook bij third parties.
- Goed onderzoek, veel succes!!

Bij de afronding van de vragenlijst was door 56 respondenten aangegeven dat zij de resultaten van het onderzoek graag willen ontvangen.

**Dit is een uitgave van het Nederlands Compliance  
Instituut, januari 2021.**

Auteurs: Edgar Karssing (E.Karssing@nyenrode.nl) en  
Cora Wielenga (c.wielenga@compliance-instituut.nl).

Edgar Karssing is verbonden aan Nyenrode Business  
Universiteit en Cora Wielenga is directeur van het  
Nederlands Compliance Instituut.