

INTEGRITEIT IN
FUNCTIE VAN
RAADGEEVER
INTEGRITEIT

5 DECEMBER 2022

AGENDA

- ▶ Kennismaking
- ▶ Introductie in het thema
- ▶ A. Integriteit in de NGO sector: jouw kader
 - Rollen van de integriteitsactoren
 - De 10 ingrediënten van een integriteitsbeleid
- ▶ B. Dilemma analyse – stappenplan
- ▶ C. omgaan met een casus
 - Gespreksflow
 - Begin van een gesprek
 - Opvolging van een gesprek

CONFIDENTIALITEIT

The Chatham House rule:

"When a meeting, or part thereof, is held under the Chatham House Rule, participants are free to use the information received, but neither the identity nor the affiliation of the speaker(s), nor that of any other participant, may be revealed".



KENNISMAKING

WIE IS WIE?

LEERBEHOEFTE?



Voorpaginatest...



WAAR STAAT INTEGRITEIT VOOR?

Integritas (lat.) verwijst naar:

‘onaangetast’, onschendbaarheid, (moreel) rechtschapenheid.

Organisatie: correct omgaan met mensen en middelen

Uitgebreid:

In het dagelijks werk **werkt** een organisatie/ iemand integer wanneer het/hij/zij consistent en transparant is in zijn/haar (morele) keuzen, en ‘staat’ voor wat hij/zij **doet** in relatie tot anderen en de omgeving. De organisatie, de **professional** kan omgaan met tegenspraak, zowel in het geven als in het ontvangen ervan, en het morele beraad niet schuwt.

WELKE VERSCHUIVINGEN VAN DE PLAATS EN INHOUD VAN INTEGRITEIT HEBBEN WE GEZIEN SINDS JAREN '45 VORIGE EEUW?

Problematisering, incidenten van thema's

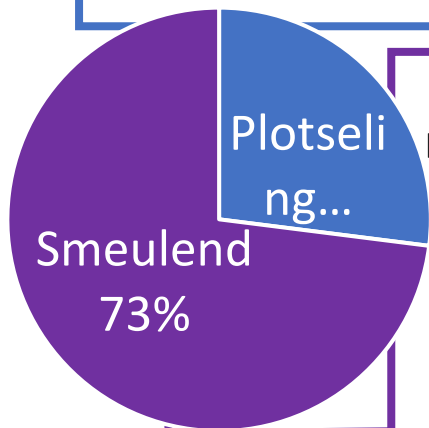
- Mensenrechten 1948 en verder
- Milieu (rapport club van Rome 1972)
- Kwaliteit vanaf jaren '80
- Compliance – financieel vanaf jaren '90
- Veiligheid '2000 en verder
- IT - digitalisering
- Goed bestuur – scheiding der machten
- Diversiteit vanaf jaren '90
- (Social) media) vanaf jaren 2010
- Welzijn vanaf 2014
- Grensoverschrijdend gedrag vanaf...

(Juridisch) Antwoord: creatie van systemen

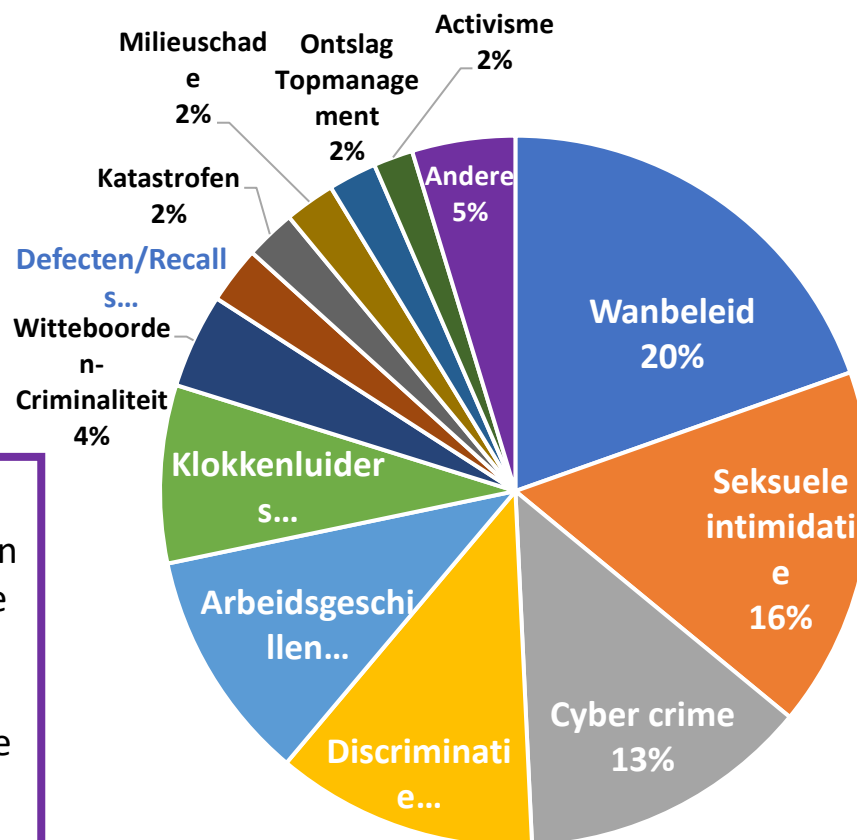
- Verklaringen 1948 – 1995
- Milieuwetgeving, CSR, MVO
- ISO's (o.a. 27000)
- Anti fraude wetgeving
- Preventie, privacy – beroepsgeheim wetgeving
- GDPR - dataprotectie
- Sarbanes Oxley 2002, Wetgeving vzw, KMO, bemiddeling
- Non-discriminatie wetgeving
- Regelgeving én bewaking perceptie
- Welzijnswet – anti pestwet
- Deontologische codes

Waar moeten we vandaag op letten?

Een **plotselinge crisis** is een verstoring van de activiteiten van de organisatie die **zich zonder waarschuwing (?)** voordoet en die waarschijnlijk in het nieuws zal komen.



Een **smeulende crisis** is een gebeurtenis of situatie die zich gedurende een tijd afspeelt en waaraan de organisatie niet voldoende aandacht heeft besteed.



Bron: Instituut voor Crisismanagement 2020

VOLGENS DE GIDS VAN DELOITTE P.11

- Transparency International definieert integriteit als « het consistent zijn van het gedrag en acties met een set van morele en ethische principes en normen, dit zowel op individueel als institutioneel niveau». Deze definitie legt de nadruk op de naleving van gemeenschappelijke waarden, principes en ethische normen. Een integer persoon houdt vast aan normen en waarden en voert al zijn acties uit in lijn met deze normen en waarden.
- Volgens de OESO, verwijst integriteit naar de consistente afstemming, het engagement tot en de nalevering van gedeelde ethische waarden, principes en normen die de publieke belangen boven de private belangen plaatsen en prioriteren.
- Integriteit omvat zowel financiële integriteitsaspecten (vb. corruptie, fraude, enz.) als morele integriteitsaspecten (vb. machtsmisbruik, discriminatie, seksueel grensoverschrijdend gedrag, misbruik en uitbuiting, enz.).

3 PIJLERS IN INTEGRITEITSBELEID

Preventie

Detectie

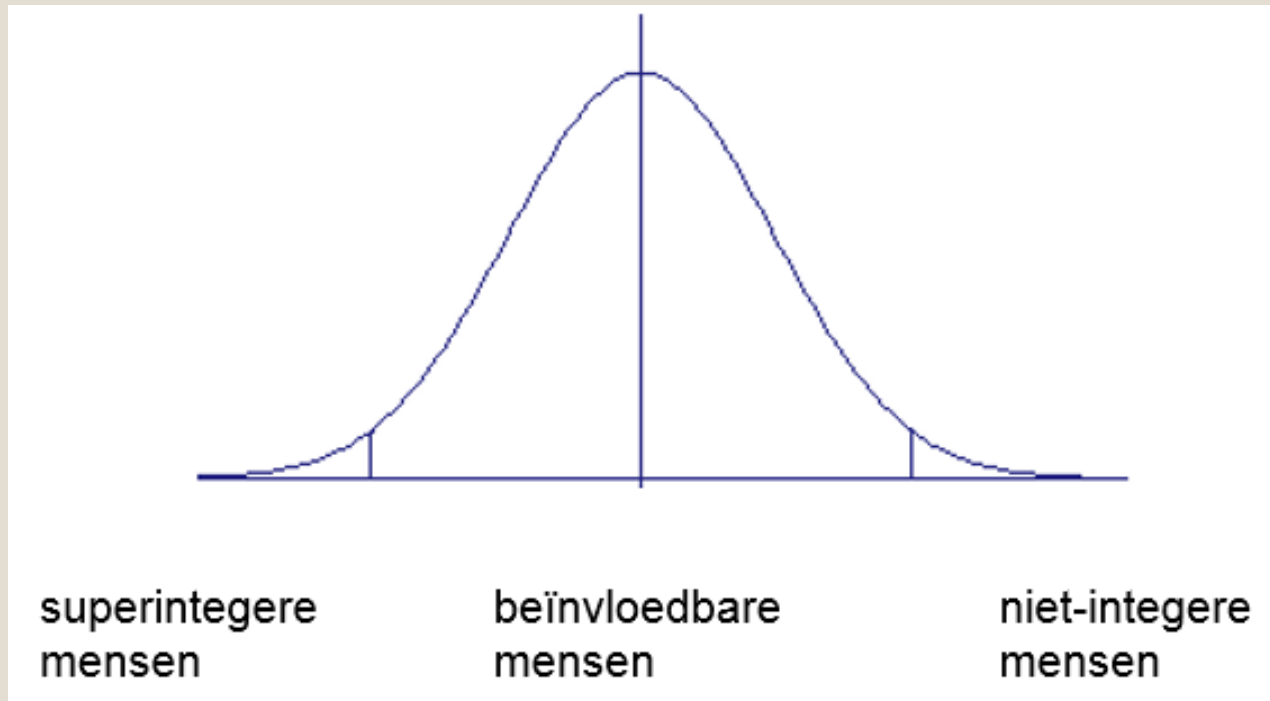
Reactie/sanctie (curatief)

= Combinatie: stimuleren en
controleren
(soft & hard law)

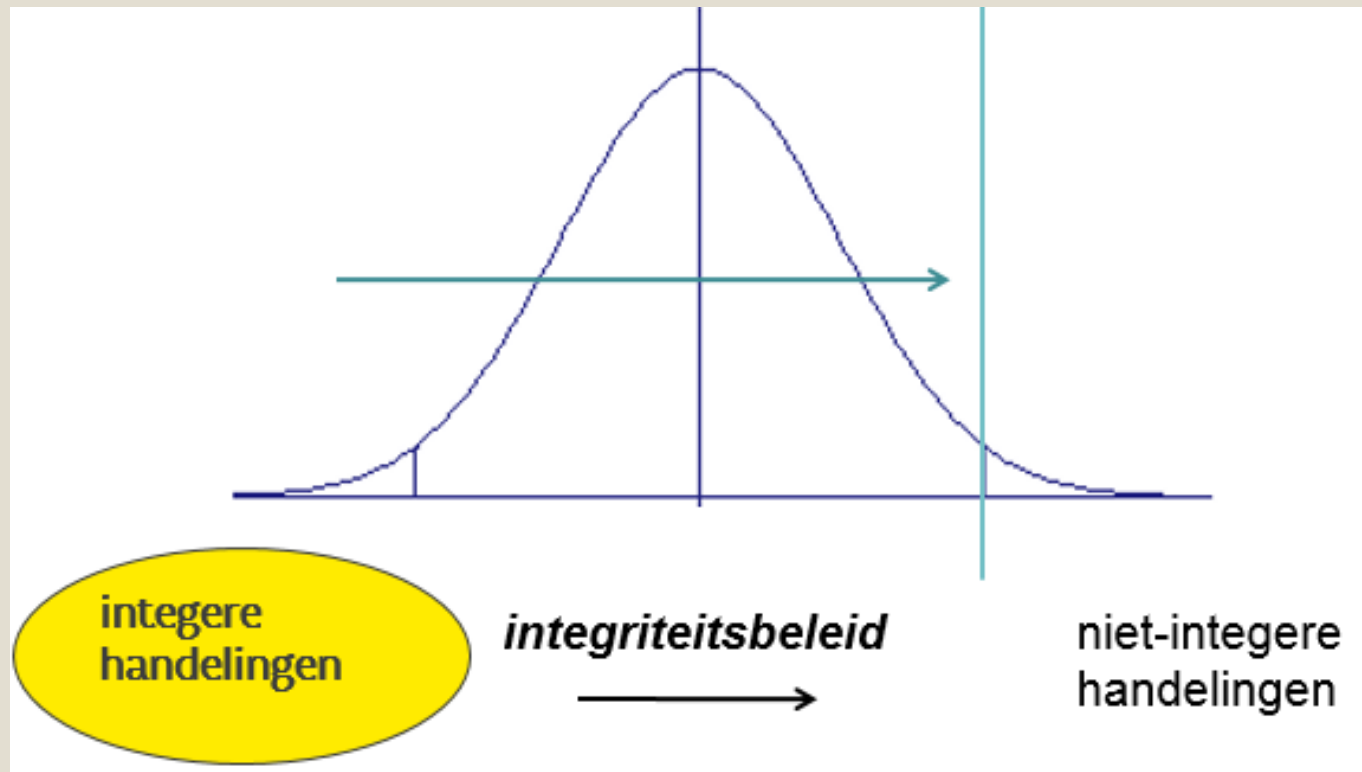
= Evenredige aandacht voor 3
pijlers in integriteitsbeleid



PERSOONLIJKE INTEGRITEIT



BEOOGD EFFECT INTEGRITEITSBELEID



INTEGRITEIT IN HET KADER VAN NGO'S



Voorpaginatest...



WAT IS HIERAAN VOORAF GEGAAN?

- Mediastorm februari '18 Oxfam, artsen zonder grenzen, Plan international stellen
- Taskforce De Croo (Charter, Afspraken, Rapporten Deloitte ism taskforce) voor expliciete aandacht voor de (interne) integriteit mdw's
- 2020 wetsvoorstel NVA: verschillende bepalingen rond integriteit ingeschreven in de Wet op Ontwikkelingssamenwerking
 - Het integriteitcharter wordt wettelijk bindend (art. 15/1)
 - Schendingen van het charter worden gevolgd door sancties:
 - de schorsing of beëindiging van toegezegde subsidies
 - tot de intrekking van je erkenning
 - Integriteit onderdeel van erkenningscreeningsproces(art. 26/art. 28)
 - Centraal meldpunt voor schendingen, naast de bestaande meldpunten op organisatieniveau (art. 8/1)
- Deze wetsbepalingen worden momenteel onderhandeld en verder uitgewerkt in een nieuw KB integriteit (punt 1, 2 en 4) en in het KB 2016 niet-gouvernementele ontwikkelingssamenwerking.

FICTIEF DILEMMA – WELK ANTWOORD ?

U bent op zending naar Congo om daar de basis van uw NGO te bezoeken en met alle betrokken stakeholders te spreken. Het is een jaarlijks terugkerend bezoek. U hebt een heel plan opgesteld welke gesprekken u gaat voeren en met welke doelstelling.

Eenmaal ter plaatse wordt u na een vermoeiende dag uitgenodigd door een lokale partner op een eten. U ziet geen probleem en gaat op de uitnodiging in. Eenmaal ter plaatse stelt u vast dat het geen gewoon, maar een zeer uitgebreid diner is waar meerdere NGO's bij uitgenodigd zijn. Bovendien volgt op het diner een extravagant feest waar al over gespeculeerd wordt.

Wat doet u?

1. U vraagt onmiddellijk aan de chauffeur om u terug naar de basis te brengen
2. U blijft omdat dit nu eenmaal de gang van zaken is en vertrekt op tijd omdat u moe bent
3. U bespreekt de situatie met de lokale partner welke elementen u in verlegenheid brengen en vertrekt alsnog
4. U bespreekt de situatie met enkele andere NGO's en vraagt naar hun mening waarop u beslist om te vertrekken of te blijven

NOODZAAK

WAARDEN – NORMEN

VERWACHTINGEN OMGEVING

BASIS

WETGEVING – REGELGEVING

3 algemene vragen stellen



Vraag 1: Is het wel wettelijk en/of reglementair?

Vraag 2: Stemt het overeen met de waarden en regels van mijn job, van mijn bedrijf/organisatie?

Vraag 3: Zou ik nog steeds op dezelfde manier handelen als mijn collega's, mijn LG en het directiecomité hierover ingelicht worden?



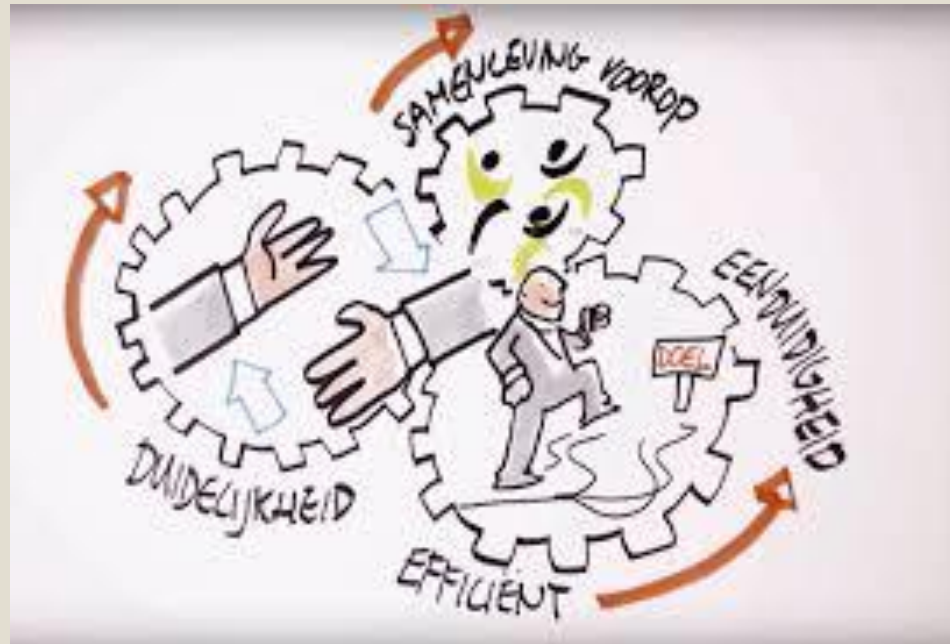
JA Ik kan het doen



IK TWIJFEL Ik zoek het op of bespreek het met collega en/of Leidinggevende



NEE Ik doe het niet



A. KADER

WAAR IN BELEID...?

- Missie, visie, waarden – oefening...



BELEID & BORGINGSMODEL



Beleidscyclus

- Agendavorming
- Beleidsvoorbereiding
- Beleidsbepaling
- Beleidsuitvoering

- Beleidshandhaving

- Beleidsevaluatie & -terugkoppeling

10 thema's

1. Waarden & normen
2. doelstellingen & prioriteiten
3. Gedragscodes
4. Sensibilisering
5. Ethisch leiderschap
6. Meldkanalen
7. Personeelsbeleid
8. Reactie & sanctie
9. Communicatie & verantwoording
10. Integriteitsdata



Oefening 1 : kennis van de eigen NGO

Oefening 2 : bespreken van een casus

Oefening 3: Dilemma-analyse in 7 stappen

Oefening 4 : Omgaan met vragen, twijfels, kwesties
in de rol van raadgever integriteit

OEFENING 1 : KENNIS VAN DE EIGEN NGO

GA VOOR UW NGO NA:

WAT IS DE MISSIE?

WELKE DEONTOLOGISCHE CODE?

**HOE/ WAAR/WANNEER WORDT DEZE CODE
GECOMMUNICEERD NAAR:**

- WERKNEMERS?
- PARTNERS?
- EXTERNE STAKEHOLDERS?
- VRIJWILLIGERS?

ZIJN ER REGELMATIG UPDATES?

OEFENING 2

ROLLEN ?



VOORWAARDEN



Rollen omschrijving



Mandaat (vanuit management)

% tijd
middelen



Ondersteuning

Motivatie management/directie
Team (tenminste 2)



Goed nadenken over combinatie met kerntakenpakket...



Kennis van de organisatie

DE DRIE
ROLLEN
IN FUNCTIE
VAN
INTEGRITEI
T

Integriteitsverantwoordelijke
(manager)

Raadgever integriteit

Klachtenmanager

CONTEXT: PREVENTIE

ROL INTEGRITEITS- VERANTWOORDELIJKE

Mandaat van de organisatie – directie

- % tijd
- Organisatie van het integriteitsbeleid
- Preventief

Vaardigheden:

- Onafhankelijk, neutraal, sterk
- Initiatief, netwerking, kennis van de organisatie, sensibiliseert
- Communicatief

Instrumenten:

- Beleidscyclus
- Team/netwerk
- Charter/code/ reglementen
- Meldingsprocedures
- Goed contact met adviseur / klachtenmanager

CONTEXT: PREVENTIE & DETECTIE

ROL RAADGEVER INTEGRITEIT

Mandaat van de organisatie – directie

- % tijd
- Rapportering: rechtstreeks aan directie / management

Vaardigheden:

- Initiatief, objectief netwerking, kennis van de organisatie
- Niet-oordelende communicatie
- Actief luisteren
- Adviseren

Instrumenten, op de hoogte zijn van:

- Organisatiekader
- Team/netwerk
- Charter/code/ reglementen
- Meldingsprocedures
- Goed contact met integriteitsverantwoordelijke/klachtenmanager

CONTEXT: DETECTIE & SANCTIE

ROL KLACHTEN- MANAGER

Duidelijk mandaat van de organisatie – directie

Vaardigheden:

- Neutraal, objectief
- Communicatief
- Niet-(ver)oordelende communicatie - actief luisteren
- Goede kennis van de interne organisatie

Instrumenten:

- Team/netwerk
- Charter/code/ reglementen
- Klachtenprocedure
- Goed contact met integriteitserantwoordelijke/adviseur

SAMENVATTING RAADGEVER

- De raadgever integriteit fungeert als klankbord en kan als eerste aanspreekpunt dienen voor 'wijze raad'. Afhankelijk van de actor kan deze functie samenvallen met de functie van integriteitsverantwoordelijke, daar beide functies 'preventieve' rollen binnen het integriteitsbeleid betreffen.
- De raadgever integriteit begeleidt personen die een klacht inzake integriteit overwegen te rapporteren en adviseert over alle aspecten van het rapporteringproces. Naast de rol van raadgever integriteit kan de actor ook een integriteitsverantwoordelijke aanstellen. Net zoals de raadgever heeft de verantwoordelijke een preventieve rol en is deze verantwoordelijk voor de ontwikkeling en het versterken van een integriteitscultuur binnen de actor en vertaalt deze in praktische richtlijnen die toegepast dienen te worden in de praktijk.



OEFENING 2: DE ROL VAN
RAADGEEVER INTEGRITEIT

CASUS

U bent aangesteld als integriteitsverantwoordelijke en tevens raadgever integriteit om het integriteitsbeleid binnen uw NGO vorm te geven. Dit is een nieuw gegeven en is in feite opgelegd door DGD aan alle NGO's. Uw directie heeft dit verzoek aan u gericht. U bent de financieel verantwoordelijke van de NGO en u krijgt deze taak erbij. U hebt toegezegd, ook omdat u de link met de anti-fraude maatregelen ziet die uw NGO moet treffen. U hebt weinig concrete doelstellingen mee gekregen. De directie is wel zenuwachtig gezien de negatieve pers rond NGO's van de laatste twee jaar. De directie heeft veel vertrouwen in u en dat voelt u zeker aan als een compliment. U bent 6 maanden in functie.

Uw NGO telt 80 medewerkers waaronder minstens de helft universitair geschoold. Op de 80 medewerkers is minstens 2/3 deel expert in hun domein, waaronder ook 6 expats die voornamelijk in Afrikaanse regio's actief zijn en intensief samen werken met lokale partners. Er zijn verschillende fraudedossiers geweest in het verleden, verdwijnen van gelden in de regiokantoren, waar u zeer direct bij betrokken bent geweest.

Via uw financiële expertise hebt u wel enige ervaring met anti-fraude maatregelen en met audits. Ondanks deze expertise hebt u toch nog geen beeld van hoe een integriteitsbeleid er voor de gehele interne werking van de NGO er zou moeten zien. Met name de vraag hoe je integer gedrag van medewerkers, vrijwilligers, expats en lokale partners kunt beïnvloeden.

VRAGEN

Uw NGO heeft een duidelijke maatschappelijke doelstelling, staat voor de waarden duurzaamheid, transparantie, betrouwbaarheid en onafhankelijkheid. Deze deontologie is verwerkt in de visie, missie en waarden van de NGO en wordt ook vermeld op de website. Daarnaast is uw NGO (gelukkig!) nog nooit negatief in het nieuws gekomen en de directie wil dat graag zo houden.

- **Welke voorwaarden moeten eerst vervuld worden vooraleer u uw taak als raadgever integriteit op kunt nemen?**
- **In welke fase van de beleidscyclus bevindt aandacht voor integriteit zich binnen uw NGO?**
- **Wat is er vooral sterk ontwikkeld binnen uw NGO als u kijkt vanuit uw huidige functie én rol?**
- **Wat zouden uw eerste acties zijn in dit stadium?**



B. DILEMMA ANALYSE

FICTIEF DILEMMA

Je bent raadgever integriteit en je wordt benaderd door een medewerker met volgend dilemma:

De mdw heeft problemen met hoe een collega zijn werk doet. Volgens hem is er sprake van incompetentie bij deze collega: zijn dossiers ivm het aantrekken van sponsors zijn vaak niet volledig; dossiers zijn doorgaans half afgewerkt en van een slechte kwaliteit; zijn wervingsacties lopen achter; hij noteert meer uren dan hij effectief werkt; hij zegt overlegmomenten vaak af. Hierdoor draait de mdw heel veel overuren en heeft het gevoel half werk af te leveren en grip te verliezen op het werk. Hij ziet sponsors afhaken omdat bepaalde dossiers niet opgevolgd worden.

Hij heeft geprobeerd dit met zijn collega te bespreken. Deze erkent het probleem niet. Daarna heeft hij zijn leidinggevende hierover, in strikt vertrouwen, aangesproken. Deze zegt op de hoogte te zijn en heeft gevraagd er verder met niemand over te praten. De mdw weet dat deze collega een neef van de leidinggevende is, hij hem notabene heeft aangeworven en hem een hand boven het hoofd houdt. Er gebeurt vervolgens niets.

De mdw maakt zich grote zorgen en durft hiermee niet naar het management te gaan omdat zijn leidinggevende deel uitmaakt van het management en daar veel aanzien geniet.

3. OEFENING IN DILEMMA ANALYSE

TOEPASSEN VAN DE 7
STAPPEN OP HET
VOORLIGGENDE
FICTIEVE DILEMMA



**Stap 1 : waarden
onder spanning**

**Stap 2 :
stakeholders**

**Stap 3 : wie/wat
is de oorzaak
van het
probleem?**

**Stap 4 : wie
moet er
beslissen?**

**Stap 5 : Is er
informatie die ik
nog mis?**

**Stap 6 : welke
acties in
prioritaire
volgorde**

**Stap 7 : Reflectie
achteraf/welke
lessen kunnen
we trekken?**

Waarden in actie



OPENHEID



DAADKRACHT



WENDBAARHEID



VERTROUWEN

STAP 1

WELKE WAARDEN STAAN ER OP HET SPEL?



STAP 2

STAKEHOLDERS

WAAROM STAP 2?



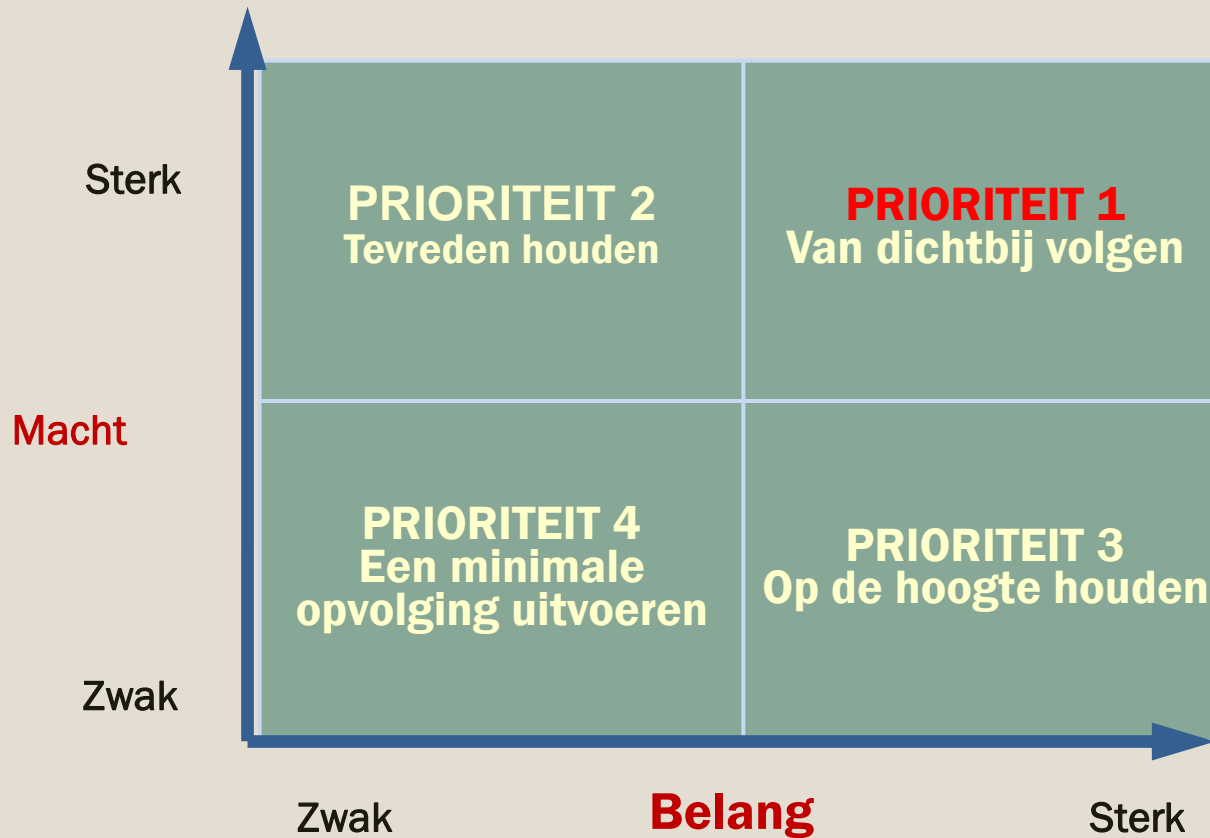
In functie van het integriteitsprobleem een detectie van partijen die belang hebben bij (een project/een actie/een beslissing/een kwalitatieve verandering) en dus bij het al dan niet oplossen van het aangekaarte integriteitsprobleem.

Dit impliceert een goede kennis en analyse van de organisatiecontext.

Belangrijke vragen:

- Op wie/welke veranderingsposities heeft een beslissing/een actie (een project) invloed?
- Is deze partij hierdoor een stakeholder?
- Zo ja, is deze stakeholder lid van de organisatie of is deze extern?
- Hoe is deze stakeholder gebonden aan de deontologie van de organisatie?

STAKEHOLDERANALYSE

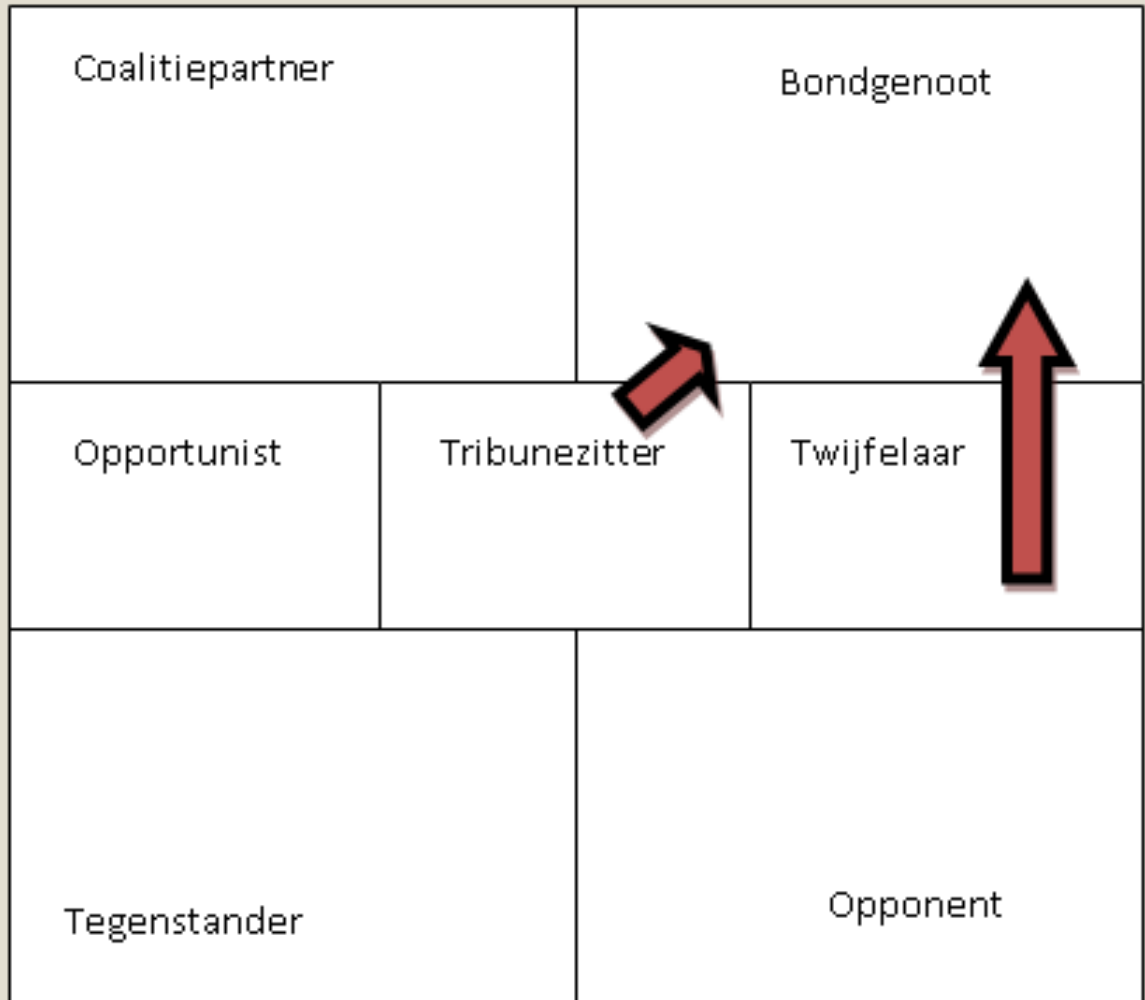


PROFIEL STAKEHOLDER

- Bondgenoot
- Coalitiepartner
- Opportunist
- Tegenstander
- Opponent
- Twijfelaar
- Tribunezitter

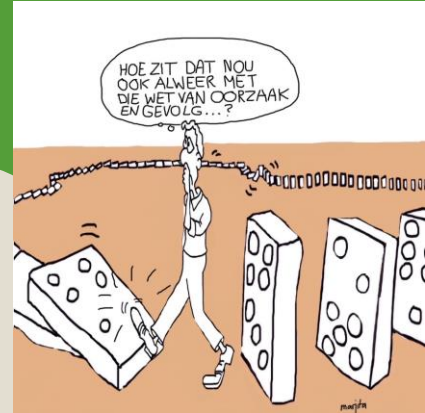


Standpunt voor of tegen het project



Vertrouwen





STAP 3 : WIE/WAT
VEROORZAAKT HET
PROBLEEM?

STAP 4: WIE MOET BESLISSSEN?

Samenwerking en diversiteit

Contraproductieve concurrentie (tussen departementen of individuen)
Organisatiecultuurconflicten (o.a. bij fusies)
Dubieuze HR-praktijken
Ongewenst gedrag (pesterijen, stalking, intimidatie, geweld, grensoverschrijding)

Externe stakeholders

Bedrieglijke publicitaire campagnes
Discriminatie naar derden
Onjuiste informatie over producten/diensten
Misbruik van informatie
Onontvankelijkheid voor klachten
Schade door het uitblijven van beslissingen

Professionele verantwoordelijkheid

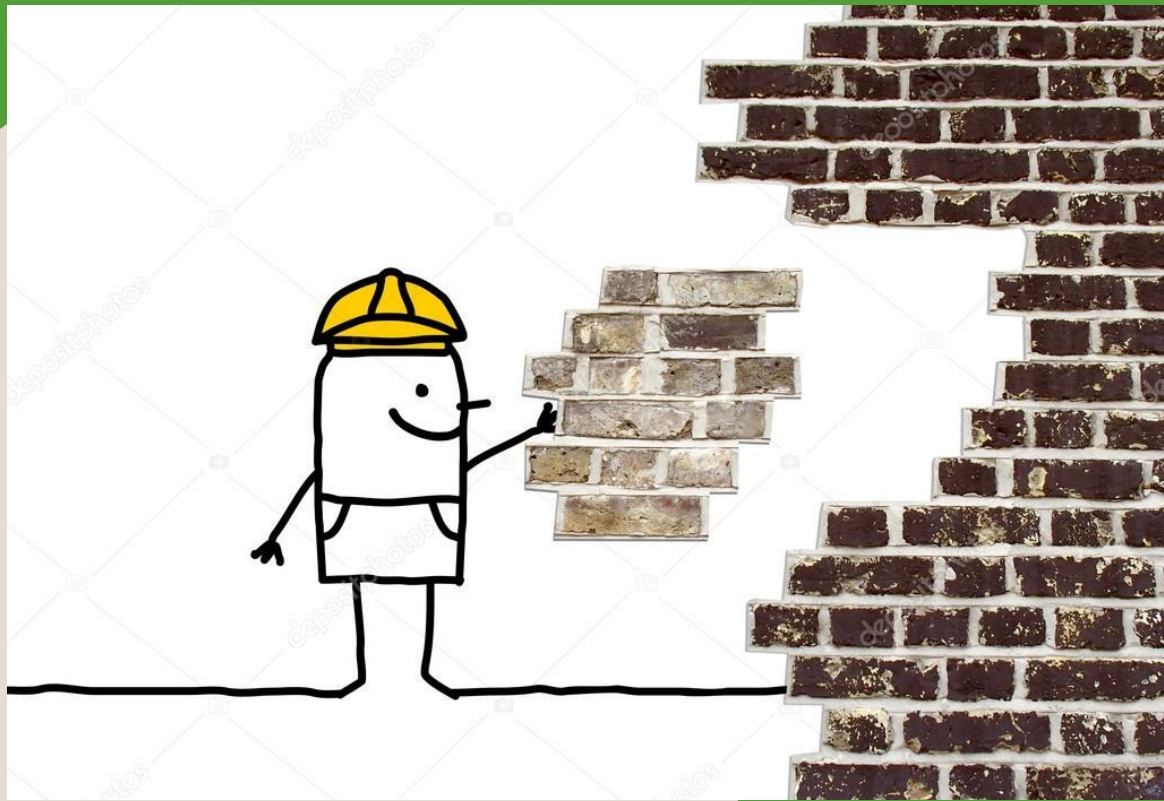


Functies en taken

Onzichtbaarheid van fouten, verantwoordelijkheidsverlies,
Verlies van gezag
Dubbelzinnige taken
Niet uitvoeren van taken
Verwaarlozing van de job
Roekeloosheid in de job

Middelen, tijd, informatie, instrumenten

Financiële middelen, informatie,
Goederen, materiaal, uitrusting
Werkuren, autorisaties, toegang...



STAP 5

IS ER INFORMATIE DIE IK NOG MIS?

STAP 6

ACTIES (IN VOLGORDE VAN PRIORITEIT) EN WAAROM?

WAT ZOU JIJ VERANDEREN?



R.
Dat mensen eens verantwoordelijkheid zouden nemen

11:27





STAP 7

KAN IK ME VERANTWOORDEN?

PAS HET 7-STAPPENPLAN TOE OP DE VOLGENDE SITUATIE

Je bent een raadgever integriteit en je wordt gebeld door een medewerker van een lokale organisatie in Liberia.

CASE

Twee weken geleden hadden ze bezoek gehad van een financieel directeur van jullie NGO. Hij heeft een week verbleven op de basis. Op donderdag neemt de medewerker, een chauffeur, contact met je op vanwege een gebeurtenis de vorige avond. De chauffeur had de directeur vervoerd naar een restaurant voor een professioneel georganiseerd diner met vertegenwoordigers van andere NGO's ter plaatse actief. Het diner duurde en de avondklok van middernacht naderde. De chauffeur had de directeur gewaarschuwd om snel terug te keren naar de basis vóór middernacht, vanwege de avondklok. De directeur was dronken, de discussie escaleerde en werd gewelddadig. Uiteindelijk keerden ze terug naar de basis maar de directeur had hem bedreigd en bevolen over dit incident te zwijgen. Jij weet dat deze financieel directeur al heel lang voor de NGO werkt, gerespecteerd en uitermate gewaardeerd wordt door veel mensen in het veld en in Brussel.



C. OEFENINGEN IN HET OMGAAN MET EEN KWESTIE

OEFENING 4 GESPREKSVOERING

CASE

1 Je bent een raadgever integriteit voor een NGO actief in Venezuela. Een van de logistieke medewerkers ter plaatse zegt je in vertrouwen dat bij de maandelijkse controle van de logboeken hij een onregelmatigheid aantreft tussen de ingegeven kilometers gerelateerd aan de reëel afgelegde afstanden. Deze onregelmatigheid treft zich steeds aan bij de registratie in de avonden.

Een aantal chauffeurs hebben ditzelfde al aan de logistieke medewerker gemeld. Ook hebben zij gezegd dat er een buitenlandse medewerker is die vraagt om afgezet te worden aan een hotel (gevalideerd volgens de veiligheidsvoorschriften) maar weigert om deze trips aan te geven in het logboek. Hoewel de chauffeurs meermaals bij hem hebben aangedrongen om te tekenen weigert hij. Bovendien heeft hij gedreigd hun job in gevaar te brengen als ze blijven aandringen en er met iemand over gaan praten.

- Welke waarden zijn in het geding? Welke integriteitsrisico's?
- Welke elementen komen in aanmerking om gesanctioneerd te worden?
- Welke elementen liggen nog steeds in de 'preventieve' sfeer?
- Hoe zou je dit gesprek voeren als je banderd wordt door de logistieke medewerker?
- Wat kan jouw meerwaarde zijn in je rol als raadgever integriteit?

CHECKLIST NIET-OORDELENDE COMMUNICATIE BIJ MELDINGEN - 1

KADER

Het kader van dit gesprek worden uitgelegd:

- Organisatiekader: visie, context en deontologie waarbinnen de NGO werkt
- Jouw rol/functie – mandaat
- Verschil maken met vertrouwenspersoon (individueel versus organisatie)
- Tijd bepalen:
 - Van het gesprek zelf: max. 1 uur
 - Van de aanpak: voorzie altijd een volgend moment, een volgende afspraak
- Bedank de melder, de persoon die naar u komt, expliciet voor het feit dat hij de stap gezet heeft naar de raadgever integriteit te komen.

CHECKLIST NIET-OORDELENDE COMMUNICATIE BIJ MELDINGEN - 2

JOUW ATTITUDE:

- (Machts)neutraal – objectief opstellen: bespreek ‘de zaak – de melding’ (speel de bal) en trek de persoon niet in twijfel
- Gericht zijn op het probleem dat gemeld wordt, niet op het eigen gelijk of persoonlijke overtuiging
- Oplossingen uitstellen – eerder van de melder laten komen, eventueel op een later tijdstip
- Keuzes voorstellen
 - Polsen of de ‘melder’ een actieve of passieve rol wil innemen
 - Uitvergroten van de consequenties van eventuele oplossingsrichtingen
- Ruimte genereren door niet te snel naar conclusies te gaan en bedenktijd in te lassen
- Afspraken maken voor een volgend gesprek

CHECKLIST NIET-OORDELENDE COMMUNICATIE BIJ MELDINGEN – 3A

JOUW VAARDIGHEDEN

Situationeel:

- Vragen gericht op het vergroten van het interpretatiegebied : waar, wanneer, hoe, wie
- Vragen gericht op de kennis van de organisatie bij de melder : kennis van deontologisch kader, beleid, actualiteit NGO
- Vragen gericht op de organisatie gerelateerde taken van de melder : welke functie, hoe lang, welke achtergrond?
- ...

Probleemgericht:

- Hoe, van wie zij/hij de informatie heeft verkregen?
- We zijn er reeds geïnformeerd, met wie heeft hij/zij reeds gesproken?
- Wie zijn volgens hem/haar betrokkenen ? (Een zo breed en vergaand mogelijke verkenning)
- Toetsen of de melder zich grondig heeft geïnformeerd, kortom welke (betrouwbare) bronnen heeft hij geraadpleegd?
- Welk feitenmateriaal kan hij/zij voorleggen?
- ...

CHECKLIST NIET-OORDELENDE COMMUNICATIE BIJ MELDINGEN – 3B

Gaat het hier om een integriteitskwestie?

- Wat staat er voor de organisatie in haar geheel en/of dienst in het bijzonder op het spel?
- Welke dienstverlening aan de burger loopt gevaar?
- Welke interne procedures zijn overschreden?
- Welke specifieke deontologische principes zijn overschreden?
- Welke waarden van de organisatie zijn in het geding?
- Kan er imagoschade optreden? Zo ja, welke en hoe dan?



OEFENINGEN IN EN MET
KWESTIES

Sinds 4 jaar bent u medewerker van een middelgrote NGO met 50 medewerkers. Vanuit een sociaal-maatschappelijk engagement hebt u altijd in een NGO met een duurzaam en maatschappelijk verantwoord doel willen werken. U was als vrijwilliger al actief binnen de NGO-wereld. In deze NGO bent u verantwoordelijk voor de organisatie van buitenlandse zendingen en daardoor kent u veel medewerkers en zij kennen u. Vanwege deze rol maakt u ook deel uit van het management. Het management komt wekelijks bij elkaar.

CASE 2

In de hectiek van de mediastorm rond grensoverschrijdend gedrag (Oxfam) kwam op één van deze vergaderingen - vlak na het groot verlof - de kwestie van de interne integriteit op de agenda. De grote vraag 'wat moeten we ermee doen?' Jules, de directeur, meldt dat de NGO verplicht is te investeren in een integriteitsbeleid. Jules wil dat iemand van het management deze taak op zich neemt. Hij stelt de vraag aan jou. Het managementteam is unaniem in deze beslissing. Je voelt je vereerd om deze rol op te nemen. In een één-op-één gesprek met Jules, daags na deze vergadering, komt jouw directeur met extra informatie:

Er is een charter opgesteld voor NGO's en goedgekeurd door de minister en zijn taskforce

Per NGO moet er een raadgever integriteit worden aangesteld, een rol die hij u ziet doen.

1. Welke voorwaarden moeten eerst vervuld worden voor u om uw rol als raadgever te kunnen uitvoeren?
2. Welke informatie hebt u nog nodig? En van wie?
3. Wat zouden uw eerste acties zijn?

CASE 2

U krijgt een telefoontje van een medewerker/projectleider Dirk die net van een zending terug is in België. Hij vraagt met hoogdringendheid een gesprek met u. Hij zegt dat hij van Jules vernomen heeft dat u de expert bent voor integriteitskwesies. Hij is nog 3 dagen in België. U maakt een afspraak voor de volgende dag waarvoor u heel wat afspraken op die dag zult moeten verzetten.

Tijdens het gesprek verneemt u dat Dirk door twee vrouwelijke projectmedewerksters beticht wordt van grensoverschrijdend gedrag. Hij vertelt u dat u hier zeer waarschijnlijk binnenkort over geïnformeerd gaat worden door één van hen. Hij zegt u tegelijkertijd dat u er niets van moet geloven omdat er niets van waar is. Dat hij mogelijk wel eens een hand op de knie heeft gelegd na een uitbundig feestje (ter afsluiting van een project) maar dat u er vanop aan kan dat er verder niets is gebeurd. En bovendien dat deze medewerksters preuts zijn en kunnen overdrijven. Dat u dat zeer waarschijnlijk begrijpt.

1. Hoe voert u dit gesprek? Waar legt u de klemtonen?
2. Wat zijn – volgens u – de grenzen en mogelijkheden van uw rol in deze kwestie?
3. Hoe ernstig schat u de integriteitsschending in?
4. Welke procedure zou er volgens u gevolgd moeten worden?

CASE 3

Je werkt als raadgever integriteit en vanwege je functie als HR expert ben je voor een week op jullie basis in Zuid Soedan. Met één van de chauffeurs van de basis die vooral de lange afstanden rijdt van het vliegveld naar de basis raak je in gesprek. Hij vraagt je of hij je later nog eens apart kan spreken. In dat gesprek waarschuwt hij je voor de slechte kwaliteit van de gemeenschappelijke toiletten die door jouw NGO recent gebouwd zijn in een nabij gelegen dorp. Zijn familie leeft in dat dorp. Volgens de chauffeur zijn de toiletten niet alleen van slechte kwaliteit maar ze vertonen nu al behoorlijke mankementen een week nadat ze opgeleverd zijn. Hij informeert je over de geruchten die gaande zijn namelijk dat de constructies o.a. uitgevoerd zijn met 1 zak cement ipv met 2. Bovendien weet hij je te vertellen dat de aannemer goed bevriend is met de expat van jouw NGO.

CASE 4

Je werkt in een NGO zeer actief in Bosnië en recent- sinds 3 maanden – heb je de rol van raadgever integriteit.

Jouw verantwoordelijke/baas in België heeft je een mail gestuurd met de vraag/instructie om hem te informeren over de eerste casus die je recent hebt ontvangen. Hij kondigt aan dat hij je morgen om 12 uur gaat bellen via zijn privé gsm.

In dat telefoontje vertelt hij je dat een goede vriend van de Belgische minister van buitenlandse zaken jouw baas heeft gevraagd om een laster campagne te stoppen die van een zekere Ella zou komen (jouw baas is niet helemaal zeker van de naam van de klager). Deze vrouw Ella zou een klacht met betrekking tot sexueel misbruik aan jou verzonden hebben. Hij vraagt je, of verplicht je, aan hem de casus in detail uit te leggen.

Je werkt voor jouw NGO in Kroatië en je hebt sinds 3 jaar ook de rol van raadgever integriteit.

Iemand met de naam John belt je met de vraag wat te doen met een heel belangrijk integriteitsprobleem waar hij mee worstelt.

CASE 5

Hij is nerveus, angstig en bang voor zijn carrière. Je hebt hem enkel voor 15 seconden aan de telefoon voor de eerste keer. Zijn stem geeft je geen enkele informatie, je herkent hem niet.

Wat zijn je eerste zinnen? Wat vertel je hem het eerst?