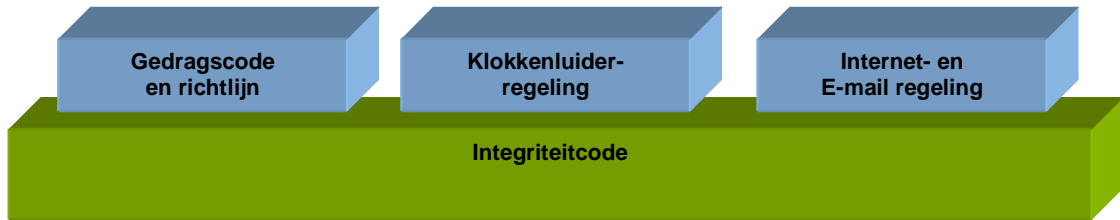


Integriteitcode Bo-Ex



1. Inleiding

1.1 Integriteit

De afgelopen jaren hebben veel organisaties geïnvesteerd in de bewustwording van hun medewerkers ten aanzien van het thema integriteit. Om medewerkers te ondersteunen hebben vele bedrijven een vangnet gemaakt waarop medewerkers kunnen terugvallen in hun overwegingen of iets wel of niet al integer valt te kwalificeren.

Een expliciete regeling rondom het integriteitvraagstuk helpt zowel de organisatie als de medewerkers bij het beantwoorden van vragen over wat nog wel kan en wat nu juist weer niet. Hierbij is een goed vangnet nodig welke kan bijdragen dat medewerkers buiten de lijn een luisterend oor wordt geboden voor een variëteit aan klachten, dilemma's en meldingen die niet of nauwelijks met bespreekbaar zijn met collega's en leidinggevende.

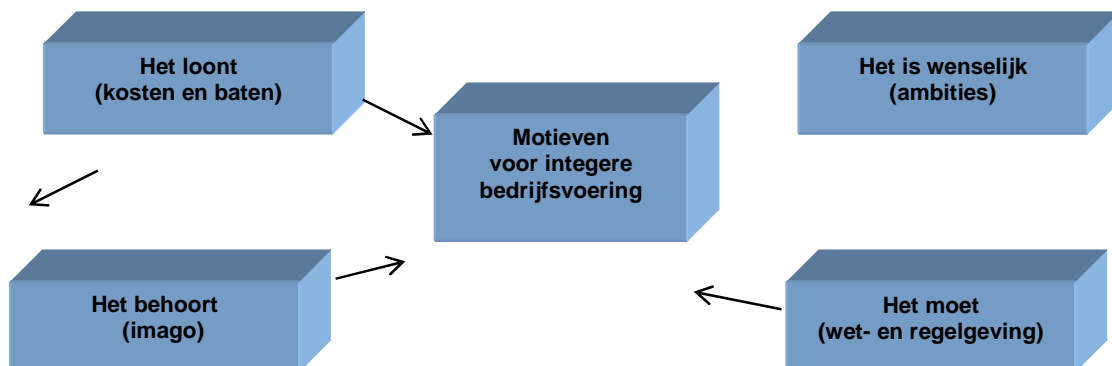
1.2 Integriteit in het bedrijf: Waar gaat het om?

Bij integriteitvraagstuk gaat het in ruime zin om het voorkomen van corruptie, misbruik en onzorgvuldig gebruik van bedrijfsmiddelen – zoals werktijd, bedrijfsinformatie, bedrijfsvoertuigen en communicatiemiddelen – en ongewenste omgangsvormen. Bij het laatste kan worden gedacht aan seksuele intimidatie, agressie en geweld.

Laakbaar gedrag is het kernwoord waar het om draait. Beter gezegd het voorkomen van laakbaar gedrag of het tijdig signaleren daarvan vormt de kern van het integriteitmanagement binnen de organisatie. Onder integriteitmanagement kan dan worden verstaan het geheel aan activiteiten dat een organisatie treft om laakbaar gedrag te voorkomen en moreel gewenst gedrag te stimuleren.

Het nut van een integraal integriteitbeleid is in de praktijk bij andere organisaties onderhand wel bewezen. De mate waarin schendingen plaatsvinden, is hoger bij die organisaties die geen aandacht hebben voor dit onderwerp dan bij de organisaties die er wel expliciet mee omgaan.

Concreet zijn er vier redenen om aandacht aan integriteit te besteden.



1.2.1. *Het loont*

Het voorkomen van laakbaar gedrag is allereerst financieel voordelig. Laakbaar gedrag ofwel integriteitsbreuken kosten de organisatie geld. Het voorkomen daarvan is een evident belang.

1.2.2. *Het behoort*

Bij integriteitsmanagement gaat het niet alleen om de financiële schade. Wellicht net zo belangrijk is het imago van de organisatie. Met name als de organisatie een publieke functie heeft is dit van belang wil je eerlijk, open en betrouwbaar zijn. Kortom vanuit de eigen wens om een organisatie te zijn waarin zorgvuldig wordt omgegaan met de verantwoordelijkheden en middelen.

1.2.3. *Het is wenselijk*

Als BO-EX staan wij voor een professionele open transparante onderneming. Dat brengt een bepaalde manier van werken met zich mee. Integriteitsmanagement kan hiertoe een bijdrage leveren. Het gaat dus om de door ons gewenste organisatie en (interne en externe) omgangsvormen.

1.2.4. *Het moet*

Naast de financiële schade en inbreuk op het imago wordt de aandacht voor integriteit ook vanuit de wet en regelgeving gestimuleerd. Zo kent de Arbo-wet sinds 1994 een eis dat de werkgever de werknemers dient te beschermen tegen seksuele intimidatie. Ook de (strafrechtelijke) wetgeving in bredere zin speelt uiteraard een rol (fraude, milieudelicten, corrupte en dergelijke). Verder is het verplicht op grond van de Governance Code Woningcorporaties.

2. **Openheid als sleutelfactor**

2.1 **Horen zien en bespreken**

De integere organisatie wordt gekenmerkt door het horen zien en bespreken in plaats van verzwijgen. Alleen indien het laatste aan de orde kan komen kan gericht met integriteit worden omgegaan. Het verschil met bespreken is het verzwijgen of gedogen. Hierin zit een groot risico. Door te gedogen worden de grenzen steeds verder opgerekt en vindt men dat bepaalde zaken wel moeten kunnen terwijl bij niet gedogen men de grens eerder had getrokken. Door niet te gedogen maar te signaleren en te bespreken kan er toe leiden dat:

- ~ de nadelige gevolgen worden beperkt;
- ~ de kans op herhaling wordt verkleind;
- ~ het interne klimaat niet verloedert;
- ~ de organisatienorm sterker wordt;
- ~ er preventief beleid kan worden gevolgd.

2.2 **Structuur en cultuur**

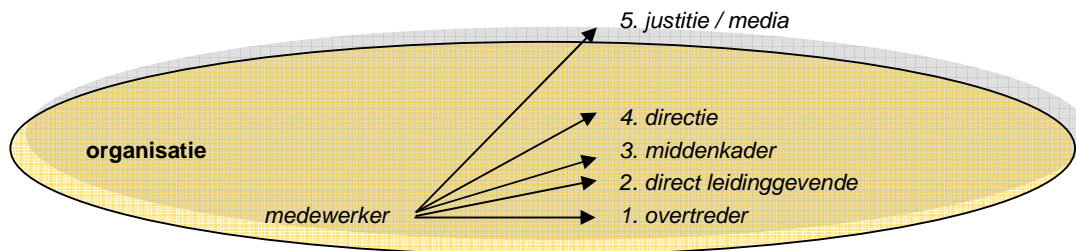
Indien de organisatie serieus werk wil maken van integriteitsmanagement zal er structuur en een bepaalde cultuur aanwezig moeten zijn.

De structuur zit voornamelijk in de controlemechanismen en in monitoren. Het is echter voldoende duidelijk dat alleen met structurele maatregelen niet voldoende zijn. De cultuur van de organisatie is het sluitstuk binnen het vraagstuk.

Wanneer wij spreken over de cultuur is de rol van de leidinggevende van groot belang. De leidinggevende moet signaleren en ook correct weten op te treden. Naarmate de cultuur binnen de organisatie transparanter is zullen ook de overige medewerkers meer aandacht gaan tonen voor laakbaar gedrag. De sociale controle daarop is doorgaans dan voldoende. Men durft elkaar er op aan te spreken. Het is zeker niet alleen een zaak van de leidinggevendenden. Samen vormen alle medewerkers de cultuur van BO-EX en derhalve is hun – individuele – rol evenzo van een doorslaggevende betekenis.

2.3 Incidenten bespreekbaar maken

Incidenten kunnen op diverse manieren aan de orde komen waarbij de meest ideale situatie is dat de ene medewerker de ander er op aanspreekt. De trap van correcties kan er in doorsnee als volgt uitzien:



Er zijn vijf stappen die een medewerker kan doorlopen als hij of zij laakbaar gedrag aan de orde wil stellen. Indien de overtreder niet reageert, kan de medewerker naar de direct leidinggevende stappen en eventueel nog naar het middenkader en de directie. Als hoogste en meest vergaande stap is de stap naar justitie en/of de media. Uiteraard moet een en ander wel gestaafd kunnen worden en is er een zekere proportionaliteit tussen de aard van het laakbare gedrag en de weg die wordt gevolgd. Het melden van laakbaar gedrag of dat nu direct bij de overtreder geschied of bij een laag daarboven is niet direct vanzelfsprekend. Er kunnen drempels zijn om elkaar aan te spreken. Deze drempels kun je op elk niveau van de bovenstaande trap tegenkomen. De organisatie dient zich hiervan voldoende bewust te zijn. Speciaal hiervoor wordt een aparte klokkenluiderregeling opgenomen.

2.4 Vertrouwen in zelfcorrectie

Wil er een zelfcorrectie kunnen plaats vinden dient er een veilige cultuur te zijn waarin medewerkers kritiek kunnen ventileren en hun vermoedens van laakbaar gedrag. Er moet daarom geen vrees aanwezig zijn voor repercussies. Met andere woorden luidt de vraag of en in hoeverre er een vangnetconstructie moet zijn voor medewerkers die hun vermoedens van laakbaar gedrag willen melden omdat dit anders binnen de organisatie niet gebeurt. Dit moet juist voorkomen worden omdat dan het effect verloren gaat en het laakbare gedrag zal voortduren. Er zijn vier niveaus waarop een klacht gemeld kan worden genomen:

1. Bij de collega's : zelfcorrigerend vermogen van de teams
2. In de lijn : corrigeren door leidinggevende
3. Buiten de lijn : Intern vangnet
4. Buiten de organisatie : Extern vangnet

Op grond van de ervaring kan worden gesteld dat niet klakkeloos vertrouwd kan worden op het zelfcorrigerende vermogen van teams. Ook blijkt dat medewerkers doorgaans zeer terughoudend zijn met het melden in de lijn. Hiermee komt voor een organisatie als Bo-Ex een intern vangnet ofwel meldpunt als eerste optie naar voren.

Naast een eigen Intern Meldpunt bestaat er een aantal externe meldpunten. Bijvoorbeeld bij Remplooi, de Arbeidsinspectie, Vakbonden, Accountants en de politie c.q. het OM.

3. Interne Meldpunt / Klokkenluiderregeling

3.1 Bo-Ex meldpunt

Wanneer niet van het zelfcorrigerende vermogen mag worden uitgegaan en ook het melden in de lijn vaak moeizaam verloopt, moet er een meldpunt gerealiseerd worden. Indien gekozen wordt voor een intern meldpunt dient dat aan een aantal voorwaarden te voldoen:

1. Het een voldoende onafhankelijke positie heeft;
2. Het niet verplicht is de lijn voor elke stap om toestemming te vragen;
3. Heeft het adviesrecht over de te nemen maatregelen aan de lijn.

Op grond van de genoemde voorwaarden kan een meldpunt worden ingericht op de afdeling AZ en wel bij de sector P&O. Dit biedt de voor de werknemers in de meeste gevallen voldoende onafhankelijkheid om als serieus meldpunt c.q. vertrouwenspunt te kunnen fungeren.

Wanneer er een meldpunt wordt ingericht moet deze niet alleen een officiële status hebben maar moet deze ook werken volgens een inzichtelijke methode waardoor er een bepaalde kwaliteit kan worden gegarandeerd. De taken van een dergelijk meldpunt zijn de volgende:

1. Vragen beantwoorden en informatie verstrekken
2. Ondersteunen van de melder, klager of slachtoffer
3. Doorverwijzen naar andere instanties
4. Bemiddelen bij onoverbrugbare conflicten
5. Adviseren over de te treffen maatregelen
6. Nazorg verlenen bij betrokkenen
7. Bewaken gedane toezeggingen
8. Registreren, analyseren en rapporteren
9. Stimuleert bewustzijn bij personeel

Het gaat hier dus om alle meldingen – zie paragraaf 1.2 - die in dit kader thuis horen.

4. Effectief vangnet; bekendheid en navolging

4.1 Inleiding

Een goed vangnet staat en valt met de structuur waarmee deze is vormgegeven. Verder spelen een aantal zaken een rol die bij kunnen dragen aan het succes van deze Integriteitcode. De belangrijkste onderdelen hierbij zijn de volgende:

1. Het hebben van een Gedragscode en daarop gebaseerde praktische richtlijnen
2. Het hebben van een meldpunt c.q. klokkenluiderregeling
3. Het hebben van een Internet- en E-mailcode

4.1.1 Gedragscode

Het inhoudelijk fundament onder deze Integriteitscode is de gedragscode die voor de gehele organisatie geldt. In deze code komt tot uitdrukking komen welke gedragingen wenselijk zijn en welke zijn verboden. Verder dient het de openheid van de organisatie te benadrukken. Het hebben van een gedragscode is een waardevol instrument om te communiceren.

4.1.2 Klokkenluiderregeling

De opzet voor een klokkenluiderregeling is hiervoor al aan de orde gekomen en wordt in een aparte regeling ondergebracht.

4.1.3 Protocol Internet- en E-mailgebruik Bo-Ex

Voor het Internet- en E-mail protocol geldt hetzelfde als voor de Gedragscode. Dit Protocol maakt eveneens onderdeel uit van deze Integriteitcode.

Het geheel resulteert in een Integriteitcode met drie daarop gebaseerde aparte regelingen.

