

STIMULEER MET UW OR INTEGER GEDRAG BINNEN UW ORGANISATIE

Integriteit: meer dan rotte appels ruimen

De Wet Huis voor klokkenluiders – geldig sinds 2016 – geeft uw OR extra taken op het gebied van integriteit. Zo is onder andere de instemmingsplichtige klokkenluidersregeling ingevoerd. Ruim de helft van de werkgevers heeft nog geen klokkenluidersregeling en veel werknemers zijn bang om misstanden te melden. Uw OR is aan zet om integriteitsbeleid te stimuleren!

leidraad voor het OR-advies en een actieplan waar uw organisatie baat bij heeft!

Aanleg

Op integriteit sturen begint al bij het sollicitatieproces. Uw werkgever selecteert werknemers met aanleg voor integriteit passend bij de functie-eisen door wetenschappelijk onderbouwde testen te gebruiken die de aanleg voor integriteit van een sollicitant in kaart brengen. Het is namelijk belangrijk om de juiste werknemer op de juiste plek te zetten. Zo is het onverstandig om iemand die het niet zo nauw neemt met de regels, aan te stellen als accountant. Als een marketeer daarentegen uw organisatie van de beste kant laat zien en geen nadruk legt op eventuele tekortkomingen, is dat juist weer gunstig. Naast wetenschappelijke testen is een assessment ook een middel om talent voor integriteit te meten. Dit is een psychologisch onderzoek met hulpmiddelen – denk aan tests, vragenlijsten, interviews en rollenspelen – om de geschiktheid van een kandidaat voor een functie

Uw OR heeft volgens artikel 27, lid 1m van de Wet op de ondernemingsraden (WOR) instemmingsrecht op het vaststellen, wijzigen of intrekken van een klokkenluidersregeling. De regeling moet aan een aantal eisen voldoen, zodat uw organisatie effectief en efficiënt met misstanden omgaat. Richt u niet alleen daarop, maar stimuleer ook integer gedrag en focus op het voorkomen van misstanden.

Leidraad

Integer gedrag is te beïnvloeden. Twee factoren voorspellen hoe een integer iemand zich gedraagt: aanleg en omgeving. Iedereen heeft (meer of minder)

aanleg voor integer gedrag. Daarnaast kan de omgeving integer gedrag stimuleren of juist ontmoedigen. Deze factoren versterken elkaar.

Uw bestuurder kan in deze gedachtegang op drie vlakken maatregelen nemen om integriteit te bevorderen:

- werknemers selecteren en plaatsen op de voor hun passende plek;
- werknemers toerusten om hun integriteit optimaal te benutten;
- omstandigheden creëren die integer gedrag stimuleren.

Als uw OR adviseert over integriteit, is het aan te raden om het OR-advies ook te richten op deze drie gebieden. Deze drie uitgangspunten bieden uw OR een goede

Welke onderwerpen zijn populair binnen de klokkenluidersregeling?

Als uw bestuurder een klokkenluidersregeling wil opstellen, is het voor uw OR belangrijk om te bespreken wat voor soort gedrag en feiten hierin worden opgenomen. Verderop vindt u de tien meest genoemde onderwerpen in codes van Nederlandse organisaties. Gebruik deze top tien als referentiekader en checklist

voor uw advies aan de bestuurder. Besef wel dat dit de meest populaire onderwerpen zijn die in een klokkenluidersregeling worden vastgelegd. Dat betekent niet perse dat dit de meest effectieve aanpak is om misstanden in uw organisatie op te lossen.

- 1 bedrijfseigendommen beschermen;
- 2 omgaan met bedrijfsgegevens;

- 3 corruptie tegengaan;
- 4 giften aannemen;
- 5 giften aanbieden;
- 6 eerlijke en transparante verslaglegging;
- 7 omgang met de media;
- 8 omgang met social media;
- 9 omgang met tussenpersonen;
- 10 besteding van werktijd.

te bepalen. Overweeg uw bestuurder voor te stellen om een integriteitsassessment te verplichten voor bepaalde functies. Dat kunt u doen via uw initiatiefrecht, vastgelegd in artikel 23 WOR. Let op: het besluit hiertoe is instemmingsplichtig!

Aanmoedigen

Hoogleraar bedrijfsethiek Muel Kap - tein noemt in zijn boek 'Waarom goede mensen soms de verkeerde dingen doen' acht factoren die integer gedrag aanmoedigen, namelijk:

- helderheid over wat wel en niet mag;
- leidinggevenden die het goede voorbeeld geven;
- afwezigheid van druk om regels te breken;
- persoonlijke betrokkenheid bij de organisatie;
- (ver)grote pakkans;
- normen bespreekbaar maken;
- normen en waarden handhaven;
- aanspreekcultuur stimuleren.

Gebruik deze lijst om met uw bestuurder en uw achterban de risico's binnen uw organisatie in kaart te brengen en te brainstormen over oplossingen. Bespreek in elk geval of u een gedragscode wilt invoeren. Dit zorgt voor duidelijkheid: werknemers weten zo welk gedrag wel en niet door de beugel kan op de werkvloer. In deze gedragscode kunt u ook sancties opnemen. Het invoeren van een code is instemmingsplichtig.

Angstcultuur

Integriteit gaat om meer dan alleen het niet overtreden van de regels zoals die



zijn vastgelegd in de gedragscode van uw organisatie. Het bestraffen van de overtreders van die regels helpt uw bestuurder wel om de rotte appels eruit te vissen, maar hij is daarmee dan vooral druk bezig met symptoombestrijding. De echte oorzaak pakt hij dan niet aan. Adviseer uw bestuurder om te bouwen aan een bedrijfscultuur die integer gedrag stimuleert. Start met signalen van uw achterban. Heerst er een angstcultuur, geven leidinggevenden het verkeerde voorbeeld, worden werknemers die zich

uitspreken behandeld als zwart schaap of is er geen vertrouwenspersoon of commissie om een misstand te melden? Ook een werknemerstevredenheidsonderzoek kan aanknopingspunten verschaffen.

Ontwikkeltraject

Uw bestuurder kan een ontwikkeltraject starten waarin werknemers een set aan feedbackvaardigheden meekrijgen, zodat zij zich eerder en makkelijker uitspreken over misstanden. Leidinggevenden kunnen worden begeleid in coachend leiderschap om vervolgens in teamsessies en onder begeleiding, conflicten en misstanden te bespreken. Als werknemers en leidinggevenden zelfstandig vormgeven aan een nieuwe, gezondere cultuur, kan de begeleiding worden afgebouwd.

René van Oorschot, consultant HRD Group, auteur themadossier OR Rendement 'Van traditioneel naar modern OR-advies', tel: 06 21 87 50 07, e-mail: Rene@hrd-group.nl, hrd-group.nl

De inhoud van de klokkenluidersregeling

De klokkenluidersregeling van uw organisatie moet antwoord geven op de volgende vijf vragen.

- Wanneer is er sprake van een vermoeden van een misstand?
- Hoe wordt een misstand in uw organisatie gemeld?
- Bij wie wordt een misstand gemeld?

Hoe wordt de melding vertrouwelijk gehouden?

Hoe hoort de melder dat hij recht heeft op een adviseur?

Gebruik deze checklist als leidraad bij uw instemming over de klokkenluidersregeling, zodat uw OR er zeker van is dat de regeling voldoet aan de eisen.