

Integriteitsbeleid

1. Definiëring van de begrippen

Integriteit associeert men vaak met afwezigheid van corruptie, fraude en andere vormen van illegaal gedrag. Dit is een essentiële voorwaarde om van integriteit te kunnen spreken, maar het begrip is veel ruimer. Het omvat ook de manier waarop men omgaat met complexe ethische dilemma's (Maesschalck, J.¹).

Een integer persoon houdt vast aan normen en waarden, ook als deze van buitenaf onder druk staan. Een integer persoon is eerlijk en betrouwbaar en laat zich niet omkopen. Hij/zij kan over eigen gedrag en keuzes verantwoording afleggen. Wat als integer gedrag beschouwd wordt, is sterk afhankelijk van de samenleving en de tijd.

Bij integriteit op het werk zijn de op dat moment geldende normen en waarden van de organisatie uitgewerkt in een ethische en/of gedragscode².

Een integriteitsbeleid is dan het geheel van beleidsinstrumenten dat erop gericht is de integriteit van de organisatie in haar geheel en het integere optreden van de individuele medewerker en betrokkene te bevorderen (Maesschalck, J).

2. Doelstelling van het integriteitsbeleid van Licht voor de Wereld

Dit integriteitsbeleid moet het volgende opleveren:

- Er ontstaat een steeds dieper inzicht in kwetsbaarheden en risico's met betrekking tot integriteitsschendingen.
- De risico's en de factoren die de risico's vergroten worden mettertijd teruggedrongen: onwetendheid en onkunde vermindert, net zoals de situationele verleiding en het risico om gevat te worden verhoogd.
- Daders verdwijnen uit de organisatie en het werkveld. Potentiële daders worden afgeschrikt.
- Slachtoffers worden erkend.
- De accountability van de organisatie is versterkt.

3. Regels en procedures

De [ethische code](#) van Licht voor de Wereld vormt de basis van het integriteitsbeleid. Deze code is zowel voor intern als extern gebruik.

De waarden en normen van Licht voor de Wereld zijn ook geconcretiseerd in tal van formele interne procedures binnen de organisatie. Deze zijn opgenomen in het Handboek van de organisatie (F:\09. Procedures - ISO manual\09. Handboek LFTW). Het gaat onder meer om beschrijving van

¹ Het Integrity Management Framework: een introductie, KULeuven.

² <https://handhavingsacademie.info/wat-is-de-betekenis-van-integriteit/>

werkprocessen, aankoopprocedure, fondsenwerving en risicobeheersende maatregelen zoals het vier-ogen-principe.

Dit Handboek, dat regels, procedures en beleidsinstrumenten bundelt, geeft richting aan het functioneren van de organisatie en draagt bij aan integriteit.

4. Handhaving

4.1. Rollen en taken binnen het integriteitsbeleid

Om tot een efficiënt integriteitssysteem te komen, heeft de organisatie in eerste instantie verschillende rollen gedefinieerd en afgebakend die belangrijk zijn binnen dit systeem.

Voor de verantwoordelijke 'Beleidsondersteuning en Kwaliteit' binnen de organisatie behoort het ontwikkelen van een integriteitsbeleid tot zijn/haar takenpakket. In die hoedanigheid is hij/zij de integriteitsverantwoordelijke binnen Licht voor de Wereld. Omwille van de kleinschaligheid van de organisatie heeft Licht voor de Wereld ervoor geopteerd om verschillende rollen te combineren binnen één en dezelfde persoon, rekening houdend met de splitsing van preventieve en repressieve functies. De integriteitsverantwoordelijke neemt tegelijkertijd de rol van raadgever integriteit en vertrouwenspersoon op het werk op zich. De klachtenmanager wordt opgenomen door een tweede persoon, daar het hier gaat om een repressieve functie.

In wat volgt worden de taken van elke gedefinieerde rol beschreven.

- Het management van de organisatie

Het management is primair verantwoordelijk voor het integriteitsbeleid. Ze vervult ook een voorbeeldfunctie. Managers zijn vaak de belangrijkste cultuurdragers van de organisatie. In de ogen van de medewerkers bepaalt het gedrag van leidinggevendenden de norm. Het is de taak van het management om:

- Te vertellen en tonen dat ze integriteit belangrijk vindt
- Proactief te zijn en zelf integriteitszaken of dilemma's aan te kaarten of op de agenda te zetten
- Voldoende middelen ter beschikking te stellen voor het integriteitsbeleid
- Toestemming te geven aan de klachtenmanager om een onderzoek te starten
- De uiteindelijke beslissing te nemen over het eventueel opleggen van straf voor de schuldige en het herstel voor het slachtoffer.

- Integriteitsverantwoordelijke

De integriteitsverantwoordelijke is verantwoordelijk voor het coördineren en implementeren van het integriteitsbeleid van de organisatie, zowel het interne beleid als extern. Concreet gaat het om de volgende taken:

- Het integriteitsbeleid initiëren, het beleidsplan en procedures opstellen, invoeren, uitdragen en actualiseren.
- Het ontwikkelen, adviseren over, en op het juiste moment inzetten van integriteitsinstrumenten (vb. folders, presentaties, trainingen,...).
- Het accumuleren van kennis en expertise op het gebied van integriteit.

- Het leggen van een relatie tussen integriteit en de kerntaken, missie en primaire processen van de organisatie.
 - Monitoren of de gemaakte afspraken over integriteit worden nageleefd.
 - Het uitvoeren van risicoanalyses bij kwetsbare processen en functies.
 - Adviseren en rapporteren aan het management.
- Raadgever integriteit

De raadgever integriteit beschouwen we als het voorportaal voorafgaand aan een melding van een officiële klacht. Hij/zij biedt een eerstelijnsopvang voor slachtoffers of getuigen van schendingen tegen integriteit. Deze functie situeert zich binnen de preventieve sfeer. Concrete taken en verantwoordelijkheden zijn de volgende:

 - Begeleiden van de potentiële melder.
 - Informeren van de potentiële melder over andere manieren om te melden.
 - Registreren en rapporteren van meldingen op een uniforme wijze.
 - Vertrouwenspersoon op het werk

Het kader van een vertrouwenspersoon op het werk ligt wettelijk vast (KB 10/04/2014). Het domein van interventie beperkt zich tot welzijn op het werk en richt zich enkel op de personeelsleden van de organisatie. De vertrouwenspersoon is bevoegd voor alle psychosociale risico's op het werk, maar enkel voor het informele gedeelte. Deze functie situeert zich niet op organisatieniveau maar op individueel niveau en gaat dan om onder meer persoonlijke problemen van een werknemer, de werklust, pesten op het werk,... Zodra een verzoek tot formele psychosociale interventie wordt overgemaakt door de werknemer, is de vertrouwenspersoon onbevoegd en verwijst hij/zij de verzoeker door naar IDEWE, de externe preventieadviseur.
 - Klachtenmanager

Een klachtenmanager is degene die meldingen ontvangt, direct of indirect. Hij/zij doet een vooronderzoek, bekijkt of een onderzoek nodig is en legt een voorstel tot onderzoek voor aan de directie. De klachtenmanager voert ook het onderzoek uit, tenzij er bij een ingewikkeld onderzoek beslist wordt om beroep te doen op externen. De klachtenmanager situeert zich binnen het sanctionerende luik. Concreet gaat het om de volgende taken:

 - Vooronderzoek doen bij een melding.
 - Indien een onderzoek aangewezen is, legt hij/zij het voorstel tot onderzoek voor aan de directie. Dit voorstel omvat de conclusies van het vooronderzoek, de formulering van de onderzoeksopdracht en de onderzoeksvragen, een voordracht van intern of extern onderzoek en het budget indien nodig.
 - Het opmaken van een rapport dat de conclusies van het onderzoek vermeldt, zowel als het trekken van lessen ter preventie.

4.2. Preventie

In eerste instantie wil de organisatie inzetten op preventieve maatregelen om schendingen tegen de ethische code te vermijden. Schendingen komen niet enkel voort uit kwaad opzet. Onwetendheid en onkunde spelen een rol, eveneens het bezwijken voor situationele verleidingen. Wat niet betekent

dat de schending of schade dan minder erg is. Het biedt wel een goede insteek bij preventie. Licht voor de Wereld wil preventief werken door:

- Bekendmaking en bespreking van de ethische code en het integriteitsbeleid
Het kader wordt geschetst en dit neemt al heel wat onwetendheid weg.
Elk personeelslid is bekend met de ethische code en het beleid omtrent integriteit. Ze hebben zich, door de code te ondertekenen, geëngageerd om deze na te leven.
- Training rond integriteit
Deze trainingen kunnen gericht zijn op specifieke instrumenten van integriteit, vb. opleiding in de rol van raadgever integriteit, als globale trainingen omtrent integriteit in zijn geheel. Het kan eveneens gaan om het organiseren van dilemmatrainingen voor het team. De bedoeling is niet alleen deskundigheid op te bouwen maar ook om het team bewust te maken van het belang van integriteit. Trainingen en/of bewustwording op het niveau van de gehele organisatie vinden éénmaal/jaar plaats.
- Sanctionering
Door een sanctioneringsbeleid op te zetten, wordt de pakkans en bijgevolg de kans op straf verhoogd en dat schrikt af.
- Risicoanalyses
In samenwerking met de departementshoofden worden processen en functies die kwetsbaar zijn voor bepaalde schendingen blootgelegd. Op basis hiervan vinden jaarlijks risicoanalyses plaats. Door middel van interviews, observaties en dossieronderzoek wordt de werkelijke gang van zaken op de werkvloer in beeld gebracht, de directe risico's op schendingen die hiermee samenhangen en eventuele factoren van meer algemene aard die de risico's vergroten. Deze analyse geeft input voor het formuleren van aanbevelingen, controles, trainingen, ...

4.3. Sanctionering

Als kader voor verantwoord ethisch gedrag is de ethische code bindend voor alle werknemers, consultants, vrijwilligers, ..en iedereen die in opdracht van Licht voor de Wereld werkt.

Van iedere betrokkene wordt verwacht dat indien hij/zij op de hoogte is of getuige is van schendingen, deze ook rapporteert. De modaliteit van melden staat uitgewerkt in de meldingsprocedure die integraal deel uitmaakt van deze beleidspaper.

Zoals vermeld in de ethische code hebben overtredingen consequenties, al naargelang de ernst ervan. Ze kunnen worden afgedaan met een waarschuwing, maar in het geval van een ernstige overtreding ook ontslag tot gevolg hebben.

5. Procedures

Volgende procedures maken integraal deel uit van deze beleidspaper integriteit.

- Procedure voor het melden van een schending.
- Procedure bij het ontvangen van een melding.
- Procedure uniforme rapportering naar integriteitsverantwoordelijke/directie.
- Procedure voor het uitvoeren van een risicoanalyse.