

# OPLEIDING COÖRDINATOR INTEGRITEIT

*Uw werkt voor een overheidsorganisatie, een zorg-, welzijns-, of onderwijsinstelling, een civil society organisatie. Uw organisatie maakt serieus werk van haar integriteit. Uw directie heeft u gevraagd om daarin een centrale rol te spelen. Professioneel. State-of-the art. U ziet het coördineren van integriteit niet als 'passen op de winkel', maar als een ambitieuze opgave die uw organisatie verandert. U zoekt een opleiding waar uw kennis en kunde ontwikkelt en verdiept? Niet oppervlakkig, maar de diepte in. Niet alleen theorie, maar vooral praktisch. U zoekt een opleiding waar u tijdens uw opleiding al een verschil maakt in uw organisatie?*

*Lees dan verder...*

Ongekend onrecht als uitkomst van overheidsbeleid, beschuldigingen van racisme en seksuele schendingen in civil society organisaties, duivels lastige dilemma's rond covid, bestuursnetwerken kwetsbaar voor

belangenverstrengeling: de noodzaak voor het werken aan de integriteit van organisaties met een publieke taak neemt alleen maar toe. Was in het verleden integriteit vaak een kwestie die met een tijdelijk project of een interne campagne voor even op de agenda gezet werd om vervolgens pas weer aandacht te krijgen als er iets misging, borging wordt nu niet meer alleen met de mond beleden maar in praktijk gebracht. Organisaties bouwen aan interne integriteitsystemen. Dat vraagt om professionals. Een nieuw soort professionals. Ze moeten in staat zijn een integriteitsstelsel op te bouwen of te verbeteren en ze moeten in staat zijn diverse taken waar het stelsel om vraagt, uit te voeren. Integriteitprofessionals voor en binnen integriteitsstelsels zijn stelselbouwers, adviseurs en generalisten. De integriteit-coördinatoren binnen een organisatie kunnen bestuur en directie adviseren met betrekking tot alle integriteitskwesties, zijn voortdurend bezig het integriteitsstelsel te verbeteren, functioneren als opdrachtgever voor interne en externe specialisten en voeren zelf uit. De opleiding tot coördinator integriteit bereidt de deelnemer voor op deze complexe taak.

*“De opleiding coördinator integriteit helpt mij om een integriteitsstelsel in mijn organisatie op te zetten dat een verschil maakt voor onze cliënten, medewerkers en directie.”*

## Het integriteitsstelsel

De integere organisatie is een organisatie die zich erop heeft ingericht te handelen in overeenstemming met de gerechtigheid. Of anders gezegd: het is een organisatie die recht doet aan de mensen en organisaties waarmee en waarvoor zij werkt. Het integriteitsstelsel dat daarvoor zorgdraagt dient te bestaan uit een disciplinaire handhavingspraktijk (en een moreel leerproces. De disciplinaire handhavingspraktijk is gericht op het voorkomen van integriteit-schendingen (preventieve cyclus) en het onderzoeken en bestraffen van integriteit-schendingen (repressief apparaat). Het morele leerproces ondersteunt bestuur, management en medewerkers bij moeilijke beslissingen (morele professionalisering) en de ontwikkeling van morele kennis (moresprudentie). Een goed functionerende disciplinaire handhavingspraktijk leidt tot een toename van meldingen en een afname van

schendingen. De handhavingspraktijk stelt zeker dat gemelde schendingen altijd worden opgevolgd en dat die opvolging passend is. Op die manier zorgt de organisatie voor een waardige werkomgeving voor iedereen en beperkt de schades die schendingen met zich meebrengen, zoveel als mogelijk. Een goed functionerend moreel leerproces versterkt het ethos van de organisatie, waarschuwt in een vroeg stadium voor incidenteel of regelmatig voorkomend onrecht, maakt het mogelijk dat onrecht te stoppen, te corrigeren en goed te maken, verlicht morele stress en voorkomt en heelt “moral injury”.

## De coördinator Integriteit

### Systeembouwer

Een Integriteit-coördinator kan het bestaande (rudimentaire) integriteitsstelsel van de organisatie analyseren en aanbevelingen doen voor de verbetering daarvan. Hij of zij kan gericht werken aan de ontwikkeling van het integriteitsstelsel:

preventieve cyclus, repressief apparaat en moreel leerproces. Hij of zij kan de uitbouw van het systeem stapsgewijs en gestaag laten verlopen in een proces dat desgewenst over een aantal jaren kan worden gespreid. Hij of zij zal het systeem vervolgens blijven verbeteren waarbij “global best practices” leidend zijn.

Een Integriteit-coördinator weet dat (het bouwen van) een integriteitsstelsel een interventie in de organisatie is die alleen kans van slagen heeft als management en medewerkers het actief steunen. Hij of zij weet ook dat het werken aan integriteit vaak weerstand en wrijving oproept. De Integriteit-coördinator heeft dan ook de kwaliteiten van een agent of change, die coalities smeedt, specialismen bij elkaar brengt, inspireert, motiveert en faciliteert.

#### *Adviseur*

Een Integriteit-coördinator adviseert het bestuur over de (strategische) inrichting van het integriteitsstelsel. Hij of zij faciliteert bestuur, leidinggevend en medewerkers rondom preventie, onderzoek bij integriteitsschendingen, en het bespreken van moeilijke morele kwesties in het dagelijks werk. De integriteit-coördinator adviseert bij integriteitskwesties rondom projecten en werkzaamheden. In tijden van calamiteiten en crisis staat hij of zij het management met raad en daad terzijde. De integriteit-coördinator communiceert intern en extern constructief en strategisch over (het werken aan) de integriteit van de organisatie.

#### *Generalist*

Een Integriteit-coördinator is in staat de basistaken binnen een integriteitsstelsel zelf uit te voeren. Hij of zij kan een moreel beraad begeleiden, “early warning signals” over onrecht herkennen, beginselen formuleren, die de kern van de organisatie-ethos vormen. Hij of zij kan een gedragscode ontwikkelen en er met managers en medewerkers een gesprek over voeren. Hij of zij kan kwetsbaarheden van processen of functies in beeld brengen en inschatten of een risicoanalyse nodig is. Hij of zij kan meldingen over schendingen in ontvangst nemen, een triage uitvoeren, een vooronderzoek doen. Hij of zij kan eenvoudige disciplinaire onderzoeken zelf uitvoeren. Hij kan een bijdrage leveren aan een eventuele strafbepaling en leidinggevend ondersteunen bij strafoplegging en nazorg. Hij of zij kan het opdrachtgeverschap verzorgen ten aanzien van de meer complexe integriteitstaken die door interne of externe specialisten worden uitgevoerd.

#### *De opleiding in vogelvlucht*

##### *U leert...*

- ... vormgeven aan het integriteitsstelsel van uw organisatie: de preventieve cyclus, het repressieve apparaat en het morele leerproces.
- ... state of the art theory, praktische handvaten en analytische modellen.
- ... werken aan integriteit zien als een praktische en strategische opgave
- ... uitvoeren van en sturing geven aan alle taken binnen het integriteitsstelsel
- ... uzelf zien als systeembouwer, adviseur en generalist
- ... door te doen wat u wilt leren.

##### *De opleiding bestaat uit...*

- Vijf modules: (1) Integriteit: de basis, (2) de preventieve cyclus, (3) het repressieve apparaat, (4) het morele leerproces, (5) strategieën van integriteit. En een afsluitdag.
- 18 lesdagen.
- Leergemeenschap van deelnemers.
- Start: 30 september 2022, afronding: 23 juni 2023.
- Kosten voor deelname bedragen € 7.295,= (vrijgesteld van BTW)

## Voor wie?

De opleiding is bedoeld voor functionarissen die in de organisatie al een centrale rol spelen in het werken aan de integriteit van de organisatie of die deze rol op zich zullen gaan nemen. Voorwaarde is dat de organisatie een serieuze inspanning doet en echt werk wil maken van integriteit en integriteit-systeem. Van de organisatie wordt een actieve ondersteuning van de deelnemer aan de opleiding verwacht. Al naar gelang de grootte van de organisatie zal het aantal integriteit-coördinatoren dat het integriteitsysteem nodig heeft toenemen. Het verdient aanbeveling dat beoogde coördinatoren indien mogelijk samen aan de opleiding deelnemen.

Tijdens de opleiding zal rekening worden gehouden met de verschillen in ervaring en voorkennis. Een uitgebreide intake leidt tot een precieze inschatting van de leerdoelen en wensen van de individuele deelnemers. Op allerlei manieren zullen de verschillen onderweg productief gemaakt worden om het leren van eenieder te optimaliseren.