

## Commissie Intervisie en Coaching

### Integriteit: *primum non nocere*

Een maatschap lid beklagde zich over het gedrag van het maatschap bestuur. Kernprobleem: collega's 'kletsen' *over* collega's in plaats van dat collega's *met* collega's praten. Grootste probleem: het maatschap bestuur gaf zelf dit voorbeeldgedrag. Het bestuur zat er al vele jaren zonder enige intentie of bereidheid om plaats te maken omwille van verandering van samenstelling. Een fatsoenlijk regelement met de maximale zittingsduur moest nog gemaakt worden. Omdat er op korte en midden-lange termijn geen veilig correctiemechanisme was, terwijl degenen die het zouden kunnen en moeten oplossen ook nog eens misleid werden, was hier sprake van een hardnekkig probleem.

Het eerste wat mijn gesprekspartner zelf opmerkte bij haar situatie was: als ze zo negatief zijn over collega's die ik waardeer dan weet ik zeker dat ik ook vroeg of laat achter mijn rug om zwart gemaakt wordt bij de anderen. Wat me bleef verbazen aan de voorvallen en interacties op het werk, was het grote gebrek aan integriteit i.c. van met name twee bestuurders van dit maatschap. Hun gedrag was volstrekt incorrect voorbeeldgedrag. Het maakte de omgeving voortdurend onveilig.

Belangrijke eigenschappen voor bestuurders zijn eerlijkheid, respect en integriteit. Integriteit betekent in het bankwezen wat anders dan in de politiek of in bestuur. Er zijn veel definities van integriteit. Wikipedia zegt: integriteit is de persoonlijke eigenschap, karaktereigenschap, van een individu die inhoudt dat de betrokkene eerlijk en oprecht is en niet omkoopbaar. De persoon beschikt over een intrinsieke betrouwbaarheid, zegt wat hij doet, en doet wat hij zegt, heeft geen verborgen agenda en veinst geen emoties.

Mijn korte definitie van integriteit is: "niet schenden", niet schaden van de ander. Dat betekent niet dat een probleemsituatie uit de weg gegaan moet worden, ook niet wanneer dat disfunctioneren is. Sterker nog wanneer iemand disfunctioneert kan 'soft zijn' voor de persoon in kwestie juist heel hard zijn op de wat langere termijn. Wat ik hier bedoel met "niet schaden" is dat negatieve kritiek op personen op de eerste plaats thuishoort bij diegene(n) die het betreft, die het aangaat.

Terugkomend op het maatschap lid dat zich onveilig voelde en daar alle redenen toe had: versterken van de eigen coping mechanismen, en het leren hanteren van bepaalde situaties met behoud van de eigen persoonlijke waarden.

Dat betekende bijvoorbeeld zelf vlot en bewust leren afbreken van op-de-gang-tussendoor-besprekingen van onderwerpen die alle maatschap leden aangingen - onder verwijzing naar de vergadering waar het geagendeerd behoorde te worden.

Het risico verschoof daarmee enigszins: haar gedrag kon door dezelfde bestuurders als dermate volwassen, verstandig en beheerst waargenomen worden dat ze als bedreigend ervaren ging worden. We hebben op voorhand ook exit-mogelijkheden en exit-strategieën besproken.