

In deze serie over ethische dilemma's in projecten licht de interessegroep Professionele Integriteit steeds een real life case uit en beschouwt deze vanuit de zes kernwaarden van IPMA Nederland: Transparantie, Integriteit, Betrouwbaarheid, Respect, Inlevingsvermogen en Verantwoordelijk. In Projectie 3-2016 verscheen het eerste deel.

Ethiek bij projecten

STINKEND GELD

Deze tweede casus over ethisch handelen in en rond projecten betreft een ernstig vermoeden van ordinare zelfverrijking via een bevriende detacheerder – zonder dat er een concreet feit bestaat anders dan de manifeste intuïtie van een direct betrokkene.

Ik word ingehuurd via een tussenbureau. De wedde voor de eindklant, een grote financiële dienstverlener, bedraagt honderdveertig euro per gewerkt uur. Ik ontvang honderd euro. Het gaat om een periode van twee maanden met grote kans op langdurige verlenging: ongeveer een jaar.

Ik stel voor dat het tarief en de marge naar beneden kunnen als de verlenging conform verwachting ingeroepen wordt: honderdtwintig euro voor de detacheerder en negentig euro voor mij. De detacheerder reageert zoals te verwachten commercieel afwijzend. En eerst maar eens zien of de opdrachtgever mij ziet zitten.

Na het selectiegesprek met de interne opdrachtgever van de eindklant bespreek ik in een nadere kennismaking de initiële opdracht en het mogelijke vervolg. Ik breng de optie voor een lager tarief ter sprake. De interne opdrachtgever geeft aan dat hij zich niet bemoeit met geld. Dat doen de leverancier en de afdeling inkoop.

EEN VREEMDE ONTWIJKING

Hoewel deze opmerking juist kan zijn, komt hij op mij vreemd over. Wat is er dan raar? Ik weet het niet. Ik ruik dat er iets stinkt.

Het vervelende gevoel dat er iets niet in de haak is, laat me niet los. Ik krijg het vermoeden dat de interne opdrachtgever onder één hoedje speelt met de detacheerder... Ontvangt hij van de detacheerder persoonlijk geld voor de namens zijn bedrijf verstrekte opdracht?

ALS SCHIJNBEWEGING

Er is geen enkele reële grond voor een verdenking van fraude en ongeoorloofde zelfverrijking. Welk feit is aan te wijzen? Geen ander gegeven dan mijn emotie die zich als een aldoordringende substantie aan me voordoet: het klopt niet. Negeren en gewoon de wedstrijd spelen?

Laten we de situatie waarin de professional zich bevindt eens nader beschouwen vanuit onze zes kernwaarden.

TRANSPARANTIE

De transparante projectmanager communiceert open over de afwegingen die hij maakt en de belangen die hij daarbij laat meewegen.

Het is goed om er allereerst over te praten met iemand die je vertrouwt. Later kun je het mogelijk met de persoon in kwestie bespreken. Vertel dan ook waarom je deze stap neemt. Als het alleen om vermoedens gaat en er nog geen feiten zijn, is het lastig om meteen de persoon in kwestie te benaderen. Bespreek in ieder geval de keuzes die je vervolgens maakt (aan de grote klok hangen of juist niet), met de betrokkenen.

INTEGRITEIT

De integere projectmanager is in staat zijn persoonlijke belangen te scheiden van de belangen van zijn opdrachtgevers, klanten en andere belanghebbenden. Hij stelt alles in het werk om belangenverstrengeling of de schijn daartoe te voorkomen.

Als het waar is wat hier wordt vermoed, worden met name de belangen van de organisatie van de opdrachtgever geschaad. Die betaalt mogelijk te veel voor ingehuurde medewerkers en geld verdwijnt. Kun je dat belang afwegen tegen het belang van jezelf (omzet) en dat van de detacheerder (marge)?

BETROUWBAARHEID

De betrouwbare projectmanager maakt verwachtingen over en weer expliciet, maakt heldere afspraken en komt deze na, zo goed als mogelijk. Hij communiceert helder en met redenen over afspraken en verwachtingen die niet kunnen worden nagekomen.

Betrouwbaarheid betekent hier dat je de opdracht die je bent aangegaan, netjes tot een einde brengt. Als je ervan afziet, dien je dus goed te motiveren wat je afwegingen zijn. Het zou onbetrouwbaar zijn om een smoes te verzinnen om geen 'kwaad bloed' te zetten.

RESPECT

De respectvolle projectmanager laat iedereen in zijn waarde en toont begrip en waardering voor andersdenkenden en andere culturen.

De persoon in kwestie kan enorme reputatieschade oplopen als de beschuldigingen in verkeerde handen komen, of als deze onjuist blijken dan wel onbewijsbaar blijven. Met vermoedens dien je dus heel zorgvuldig om te gaan.

INLEVINGSVERMOGEN

De inlevende projectmanager kan van perspectief veranderen en zich verplaatsen in de positie van de verschillende stakeholders. Hij is in staat de verschillende belangen rond het project af te wegen. Hij toont daarbij begrip voor de positie en argumenten van andere partijen.

Je hebt wellicht ook je bedenkingen bij de handelswijze van het detacheringsbureau. Je zult moeite moeten doen om te begrijpen welke afwegingen hebben meegespeeld om eventueel mee te werken aan frauduleuze transacties. Luister dus goed naar welke motieven meespelen. Wordt het detacheringsbureau wellicht gehanteerd door de opdrachtgevende persoon bij de eindklant? Geen werk, tenzij op bepaalde voorwaarden...

VERANTWOORDELIJK

De verantwoordelijke projectmanager draagt zijn professionele waarden actief uit en bevordert deze bij minder ervaren collega's. Hij is in staat dilemma's te herkennen en hierop proactief te handelen. Hij reflecteert daarbij voortdurend op zijn eigen handelen.

Door zelf het heft in handen te nemen en in actie te komen, getuigt van meer verantwoordelijkheid dan het op zijn beloop laten en maar afwachten of de vermoedelijke corruptie toevallig op een andere wijze aan het licht komt. Nergens staat toch dat jij voor het onrecht in de wereld verantwoordelijk bent...?

BEN IK GEK?, VRAAG IK

Ik besluit een collega die via hetzelfde bureau door de dezelfde interne opdrachtgever wordt ingehuurd, mijn gevoel in vertrouwen voor te leggen. We spreken elkaar na werktijd buiten kantoor. Hij beaamt: "Ik heb hetzelfde gevoel. Iedere keer als ik bij deze interne opdrachtgever aan tafel zit, denk ik dat hij mij en zijn collega's belazert. De man heeft geheimen die geen geheimen moeten zijn, meen ik."

Deze collega-externe weet er kennelijk professioneler of neutraler mee om te gaan dan ik. Hij toont geen spanning. Mezelf vind ik nerveus en gestrest als ik met de opdrachtgever overleg.

EEN TWEDE TOETSGESPREK

Intussen wordt mijn vermoeden alleen maar groter – hoewel er nog steeds geen duidelijk aanwijsbare gegevens zijn. Onlangs is een directe collega van de opdrachtgever voor een mooie carrièrestap vertrokken naar een ander bedrijfs onderdeel. In de korte tijd dat ik er werkzaam ben, heb ik een goede zakelijke band met deze man opgebouwd. Ik neem hem in vertrouwen. Hij deinst terug, baalt en is blij: "Ik denk verdorie dat het waar is. Ik zie de man helaas ineens met andere ogen. Ware ogen. Ik kan heel veel gevoelens van onvrede bij mezelf en twijfels ineens plaatsen. Maar we hebben niets." Hij adviseert me op te stappen en af te wachten of hij een mogelijkheid ziet voor een opening tot onderzoek. Ik stel mijn directe externe collega op de hoogte en verbreek mijn contract.

RECHERCHEREN KOST TIJD

Enkele maanden later word ik benaderd door twee compliance officers: interne onderzoekers namens de financiële dienstverlener. Zij willen horen waarom ik zo snel op eigen initiatief vertrokken ben. Ik doe hen mijn vermoedens uit de doeken. Zij hebben weten te achterhalen dat de interne opdrachtgever regelmatig audits op rapporten uitvoert voor de detacheerder. Daarover bestaan geen meldingen. Ze besluiten het verhaal aan de interne opdrachtgever voor te leggen. Hij ontkent.

BEDRIEGERS BEDRIEGEN OOK BEDRIEGERS

Ze leggen het verhaal voor aan de detacheerder. Deze geeft openheid van zaken onder de voorwaarde dat er geen aangifte volgt.

Wat blijkt: de interne opdrachtgever krijgt van alle opdrachten via deze detacheerder de helft van de marge op zijn persoonlijke bankrekening bijgeschreven. Op de bankafschriften staat: Uitgevoerde toets op functioneel ontwerp.

VEEL VERLIEZERS

De interne opdrachtgever wordt ontslagen. De detacheerder ontloopt juridische vervolging en doet met deze financiële dienstverlener geen zaken meer. Ik heb een mogelijke opdracht van meer dan een jaar terug gebracht tot een aantal weken... <



AUTEURS

RENÉ HOMBERGEN

René bereidt dit en komend jaar een boekuitgave voor over project-governance.

ARJAN VAN BOMMEL

Arjan leidt de interessegroep Professionele Integriteit van IPMA-NL.