

Hoe ben je BETROUWBAAR als organisatieadviseur?

Impressie ROA dilemmasessie 15-04-2026

Organisatieadviseurs vanuit verschillende ROA-bureaus spraken in de dilemmasessie op 15 april met elkaar over die vraag. ‘Betrouwbaar’ is een van de vier kernwaarden van de ROA-gedragscode waaraan alle aangesloten bureaus zich conformeren. Toch doen zich in de praktijk regelmatig lastige dilemma’s voor.

Jasper Sterrenburg (bestuurslid ROA) trapte de sessie af. Het is belangrijk om het bewustzijn van de gedragscode te onderhouden, door er met elkaar over in gesprek te blijven. De kernwaarde betrouwbaar is in de gedragscode uitgewerkt in twee artikelen. Een daarvan gaat in op omgang met vertrouwelijke en concurrentiegevoelige informatie; het andere gaat in op eisen die gesteld worden aan betrouwbaar gedrag bij opdrachtaanvaarding, -uitvoering, honorering en evaluatie.

Er kwamen meteen enkele dilemma’s rondom opdrachtaanvaarding op tafel. Wat doe je als je duurzaamheid hoog in het vaandel hebt, zelfs B-corp gecertificeerd bent, en een vraag krijgt van een organisatie die zelf niet duurzaam handelt? Zeg je nee tegen die opdracht, zoals de inbrenger van dit dilemma had gedaan? En wat als die opdrachtgever een dringend beroep op je doet omdat hij denkt dat jij de beste partij bent voor zijn vraagstuk? Een vergelijkbaar dilemma: wat als een politieke partij jouw bureau vraagt om hen te ondersteunen, en je staat niet achter de principes van die partij? Je kunt de opdracht weigeren, maar kun en durf je dat dan ook aan hen uit te leggen? Het gesprek leverde verschillende perspectieven op en als belangrijkste antwoord: zorg dat je daar alert op bent, heel goed over nadenkt én met collega’s over spart.

De relatie van betrouwbaarheid met het gebruik van AI bleek iedereen bezig te houden. Hoe en wanneer kan bij het gebruik van AI je betrouwbaarheid in het geding komen? De gespreksdeelnemers vertelden hoe daar binnen hun bureaus oplossingen voor gezocht en gevonden worden. Over de vraag welke AI engine je als adviesbureau gebruikt, wat daarover in het opleidingsprogramma voor (nieuwe) medewerkers moet staan, wat het betekent voor het gebruiken van namen van functionarissen in documenten, etc. Vragen die urgent aandacht vergen van de bureauleiding. Maar ook van het ROA bestuur, om de gedragscode te actualiseren m.b.t. AI.

Een ander dilemma betrof de omgang met vertrouwelijke informatie. Dat gaat niet alleen om commercieel gevoelige bedrijfsinformatie, maar ook om informatie over personen en verhoudingen die je als adviseur verkrijgt. De code vanuit de psychologen is daarin strenger dan de ROA-gedragscode! Deelnemers ervaren dat het goed is om in een

bureau te werken waar je elkaar daar scherp op houdt en zo nodig een collega naar voren kunt schuiven.

Er werd ingebracht dat verharding in de buitenwereld ook in het werk te zien is, waar meer druk wordt gezet op medewerkers en ook op adviseurs. Niet iedereen is daartegen opgewassen. Soms vraagt dat om een wisseling in een projectteam. De mate van weerbaarheid wordt belangrijker, herkennen ook anderen. En die is volgens sommigen bij nieuwe generaties soms wat minder: 'jezelf thuis laten' is een vaardigheid die niet iedereen heeft geleerd.

Ook is gesproken over enkele dilemma's rondom (on)betrouwbaarheid aan de kant van de opdrachtgever. Soms verschuift de opdrachtgever een afgesproken planning, terwijl het bureau wel mensen daarvoor heeft ingepland. Vaak is dan een senior nodig om de opdrachtgever aan te spreken.

Tot slot vroegen we of de deelnemers nog iets missen in de gedragscode, ten aanzien van betrouwbaarheid. Geopperd werd om dit een keer bij onze opdrachtgevers uit te vragen: wanneer vinden zij ons betrouwbaar? Daarnaast werd opgemerkt dat in artikel 4.8 wel iets staat over de minimale bewaartermijn voor opdrachtinformatie, maar niks over de wettelijke maximum bewaarduur en verbod om informatie op te slaan die niet noodzakelijk is voor de opdracht. Het zou goed zijn om te verwijzen naar AVG-wetgeving.

Op 30 september vindt de volgende dilemmasessie plaats (online). Dan staat de kernwaarde Zorgvuldig centraal.