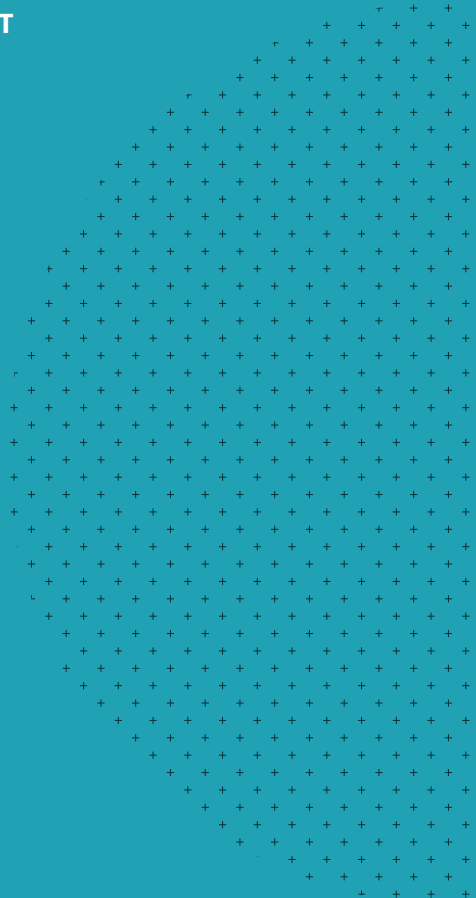


SMART IN PROGRESS
WERKGROEPEN 2017-2018

AANBEVELINGEN VAN DE WERKGROEP BELAST
MET HET OPZETTEN VAN EEN

ETHISCH COMITÉ

BINNEN SMART



INHOUDSTAFEL

VOORWOORD	3
HISTORIEK VAN DE WERKGROEPEN	3
OPDRACHT EN MISSIES VAN DE WERKGROEP	5
INLEIDING	6
AANBEVELINGEN	
1 WAKEN OVER DE COHERENTIE TUSSEN SMART-WAARDEN EN -PRAKTIJKEN	7
2 HET CHARTER MET DE SMART-WAARDEN OPSTELLEN	9
3 EROVER WAKEN DAT DE IMPACT VAN SMART OP DE SAMENLEVING EN HET MILIEU OVEREENKOMT MET HAAR WAARDENCHARTER	11
4 EEN ADVIESORGAAN ZIJN WAARVAN HET BESTUUR DIRECT GELINKT IS AAN DE ALGEMENE VERGADERING VAN DE VENNOTEN, EN DAT AANBEVELINGEN DOET AAN DE GEHELE STRUCTUUR	12
5 VRAGEN AANKAARTEN DIE VOOR HET COMITÉ RELEVANT LIJKEN EN REKENING HOUDEN MET ALLE LEDEN VAN DE SMART-GEMEENSCHAP EN –DIENSTEN	13
6 SAMENGESTELD ZIJN UIT EEN GROEP VAN 15 VENNOTEN EN 15 VERVANGERS EN ZICH DE MIDDELEN VERSCHAFFEN OM PERSONEN VAN BUITEN DE STRUCTUUR TE CONSULTEREN	15
7 ZORGVULDIGHEID BIJ HET SELECTEREN VAN DE LEDEN	17
8 MANDATEN VAN 2 JAAR VOORSTELLEN AAN DE LEDEN VAN HET ETHISCH COMITÉ, MET JAARLIJKS EEN HERNIEUWBARE SAMENSTELLING VAN DE HELFT VAN HET COMITÉ	19
9 IN GEVAL VAN HOOGDRINGENDHEID KUNNEN TERUGVALLEN OP EEN 'STAND-BY'-SYSTEEM VERZORGD DOOR DE LEDEN VAN HET COMITE	20
10 DE VERGOEDING VAN DE LEDEN VAN HET ETHISCH COMITÉ VERZEKEREN	21
11 EEN INTERN ORDERELEMENT OPSTELLEN DAT DE EVENTUELE 'UITSLUITING' EN 'OPSCHORTING', EVENALS HET WERKKADER VAN HET TOEKOMSTIG ETHISCH COMITÉ REGELT	23
NOG UIT TE DIEPEN ONDERWERPEN	25
DANKWOORD	27

VOORWOORD

Als coöperatief project is SMart het resultaat van een participatief proces dat opgestart werd in 2015 en dat onder de naam SMart in Progress alle stakeholders van het project samenbracht. Het proces maakte de overgang naar een coöperatie mee mogelijk en laat ook vandaag nog toe de noodzakelijke evoluties van SMart te bepalen.

SMart, altijd in beweging, evolueert parallel met de veranderingen in de samenleving en binnen de wereld van het werk. Vennoten die de diensten van SMart gebruiken, vaste medewerkers, partners en klanten: op de participatieve bijeenkomsten met de actoren van de SMart-gemeenschap, brengen allen hun ervaringen en bekwaamheden mee.

Sinds 2015 namen bijna 4000 personen deel aan het hertekenen van het SMart-project – binnen de Algemene vergaderingen en de werkgroepen, of tijdens online-raadplegingen of themabijeenkomsten in onze verschillende kantoren.

HISTORIEK VAN DE WERKGROEPEN

Aan het einde van de voorbereidende workshops voor de oprichting van de coöperatie (2015-2016), werd een reeks aanbevelingen gedaan. Zo was er onder andere de wens van de deelnemers om binnen SMart:

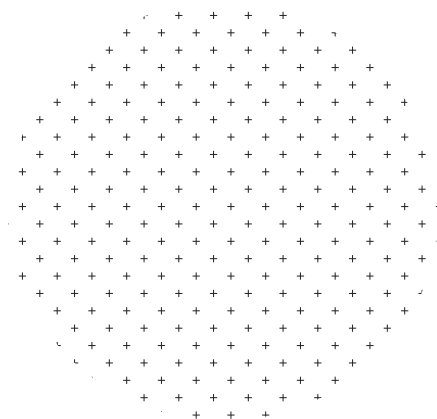
- > een ethisch comité op te richten;
- > gebruikers en partners de rol van woordvoerder voor SMart te laten opnemen;
- > de toegang tot financiële en economische informatie te regelen, in volledige transparantie;
- > reflectieruimtes op te richten om na te denken over de informaticatools die ter beschikking staan van de gebruikers.

De Algemene Vergadering keurde op 20 juni 2017 de oprichting van vier werkgroepen goed die deze instanties mee op poten moeten helpen zetten.

Er werd een oproep tot participatie gelanceerd, wat een honderdtal kandidaturen opleverde. Op basis van hun motivatie én om een evenwicht tussen de profielen aantebrenge(n), werden maar liefst zestig personen geselecteerd. De werkgroepen zijn samengesteld uit verschillende types vennoten en stakeholders, afkomstig uit verschillende profielen binnen de coöperatie: gebruikers, klanten, partners, vaste medewerkers.

Elke groep kwam tussen september 2017 en maart 2018 één keer per maand samen, ontmoette experts en bezocht verwante organisaties die met soortgelijke thema's en vragen bezig zijn. De leden van elke groep wisselden intens van gedachten, gingen discussies aan, en ontwikkelden geleidelijk ook voorstellen.

Het resultaat van hun reflecties kan u ontdekken in de vier cahiers. Zij vormen het eindpunt van urenlange discussies en vlijtig redactiewerk. In maart 2018 worden vierendertig aanbevelingen voorgelegd aan de Raad van bestuur, die de voorstellen zal analyseren, aanvullen en wijzigen. De Raad zal de resultaten op 19 juni 2018 presenteren tijdens de Algemene vergadering van de coöperatie.



OPDRACHT EN MISSIES VAN DE WERKGROEP

In 2016 bestond een van de aanbevelingen van de werkgroep *Naar een coöperatie: voor wie, met wie?* eruit een ethisch comité op te stellen dat een kader zou scheppen voor het openstellen van SMart voor alle mogelijke beroepen en sectoren. Inderdaad, dit 'zich openen naar' werd unaniem toegejuicht, maar er waren al snel vragen rond het al dan niet aanvaarden van bepaalde professionals – meer bepaald vanuit moreel en ethisch oogpunt. Denken we maar aan beroepen of professionele omgevingen die als grensvallen kunnen doorgaan – zoals striptease, porno, helderziendheid, parapsychologie enz. Meer bepaald beroepen waarbij het 'behandelen' van mensen sociale risico's kan inhouden. Afgezien van eventuele voorzorgsmaatregelen (verzekering,

reglementering, enz.) gaat het erom een aantal posities in te nemen die op maatschappelijk vlak nadrukkelijker zijn, waarin de leden van de SMart-gemeenschap in zijn geheel zich kunnen herkennen en waarop ze kunnen vertrouwen.

De hoofdmissie van SMart is de toegang tot een aangepast en gereguleerd werkkader, waarbij de arbeidsomstandigheden van de leden op een verantwoordelijke en ondersteunende manier gerespecteerd worden. Het ethisch comité zal de legitimiteit van SMart als verantwoordelijke actor en werkgever versterken: SMart staat niet zomaar alles toe binnen haar werking en wil ook uitdrukkelijk grenzen trekken.

DE MISSIES VAN DE WERKGROEP

Om deze fundamentele kwesties aan te pakken, is het vooral noodzakelijk om richtlijnen op te stellen voor een optimale werking van het toekomstige ethisch comité. De groep werd daarom uitgenodigd om na te denken over het functioneren van het comité.

De volgende vragen werden besproken: *welke doelstellingen? Hoe zou het comité moeten functioneren (wijze van besluitvorming)? Welke rol speelt het comité*

binnen SMart (consultatief, normatief orgaan)? Hoe de leden van het toekomstig comité selecteren? Welke profielen zijn nuttig? Welke fundamentele waarden zouden als leidraad moeten dienen voor de groep?

De genoemde onderwerpen zijn niet allesomvattend maar weerspiegelen eerdere debatten. Het toekomstige ethisch comité en de werkgroep die belast is met de invoering ervan zullen ingaan op elke vraag

INLEIDING

Op basis van de oorspronkelijke opdracht, werkte de werkgroep die belast was met het opzetten van een ethisch comité binnen SMART rond waarden. Sinds haar oprichting heeft SMART haar acties georiënteerd op een associatieve, collectieve en professionele basis. Deze waarden evolueerden, van de Vereniging (vzw) tot en met de Stichting, en ook de aandacht die eraan werd besteed evolueerde. Vandaag stelt de coöperatie ons in staat om deze basiswaarden te heroverwegen. Daarom wil de groep niet alleen de cohesie tussen de waarden en praktijken van SMART versterken, maar ook het charter verder uitwerken. Globaler gezien stelt de groep voor om te waken over de impact van de structuur op maatschappij en milieu.

Het ethisch comité zal een directe relatie aangaan met de leden van de coöperatie. De groep ziet daarom het ethisch comité in een bestuursrelatie, direct gelinkt aan de Algemene vergadering. Dit adviesorgaan, dat aanbevelingen doet aan de structuur als geheel of betreffende specifieke gevallen, kan daarom aangesproken worden door alle leden van de SMART-gemeenschap en zal zelf ook de onderwerpen aankaarten die overeenkomen met haar missies.

De organisatie zal transparant zijn en ontwikkeld worden volgens een model dat zowel flexibel als stabiel is. Het comité zal de vinger aan de pols houden van sociale kwesties en zowel kunnen reageren op specifieke gevallen als op inhoudelijke kwesties die direct aan de structuur gelinkt zijn. Het ethisch comité wil alert blijven en zal niet aarzelen om nuttige expertise in te winnen. De manier waarop het samengesteld wordt, zal vastgelegd worden in een door SMART goedgekeurd reglement; dat de leden een professioneel en efficiënt kader biedt.

DE WERKGROEP BEVEËLT SMART AAN OM EEN ETHISCH COMITÉ OP TE ZETTEN MET DE VOLGENDE OPDRACHTEN:



WAKEN OVER DE COHERENTIE TUSSEN SMART- WAARDEN EN -PRAKTIJKEN

De werkgroep stelt voor dat het ethisch comité van SMart voornamelijk waakt over de toepassing van de waarden van SMart. Dit kan slechts gebeuren als SMart, de Raad van bestuur, de vaste medewerkers maar ook de vennoten bij hun activiteiten de gepromote waarden op papier ook daadwerkelijk in de praktijk brengen.

UITDIEPING

Het waardencharter ontwikkelen

SMart is altijd innovatief geweest en was nooit bang te experimenteren en van blikveld te veranderen. Het doel was daarbij steeds het samengaan van autonoom werk en solidariteit. In de loop van haar bestaan werden verschillende waardencharters gecreëerd, maar vandaag lijkt het cruciaal om die nog verder uit te breiden, zodat het ethisch comité er zich concreet kan op beroepen (zie aanbeveling 2).

... en ethische vragen aankaarten

Het behandelen van ethische vraagstukken is essentieel in een sociale onderneming. Vragen rond beroepsdeontologie omspannen een breed veld: ze kunnen betrekking hebben op zowel personeel en Raad van bestuur als op de leden. Omdat er geen ethisch charter is voor leden – gebruikers of klanten van SMart – raden we aan om te beginnen bij het huidige waardencharter, dat bovenaan de statuten van de coöperatie staat.¹

Om te waken over de coherentie tussen de waarden en praktijken van de coöperatie zal het ethisch comité zowel inhoudelijke kwesties m.b.t. de strategie en activiteiten van SMart behandelen, als meer operationele vragen, met name op het moment dat het ethisch comité zal moeten beslissen over concrete praktijken.

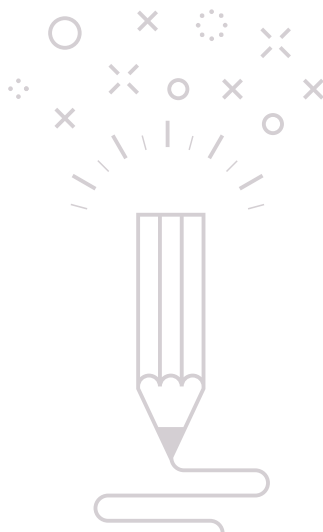
Dit betekent dat het ethisch comité zich over de volgende punten zou buigen (niet-exhaustieve lijst):

- > Vragen met betrekking tot het intern functioneren (bijvoorbeeld: hulp bij het beslissen over het al dan niet openen van problematische activiteiten, keuze van leveranciers, werkmethoden, onderaanneming,...).
- > Problemen rond interacties tussen leden en opdrachtgevers. Het kan bijvoorbeeld een preventieve functie hebben wanneer we geconfronteerd worden met problematisch gedrag, zoals intimidatie of fraude.

¹ Te raadplegen op www.smartbe.be (sleutelwoord: statuten).

Het ethisch comité kan gevallen behandelen die ethische vragen oproepen (bijvoorbeeld striptease of prostitutie).

In het algemeen zal het ethisch comité moeten putten uit het geheel van zaken die zich voordoen, om globale problemen te behandelen (strategie), dan wel problemen gelinkt aan het functioneren (procedures), zodat het algemene aanbevelingen kan doen aan SMart (zie aanbeveling 4).

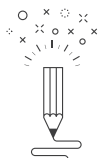


AANDACHTSPUNTEN

Strafrechtelijke zaken vallen onder de verantwoordelijkheid van de bevoegde autoriteiten en de gedelegeerd bestuurder. Het ethisch comité zal adviezen uitbrengen

Wat individuele gevallen betreft, zal het ethisch comité niet verantwoordelijk zijn voor directe beslissingen, maar kan het eveneens adviezen uitbrengen.

In sommige niet-juridische situaties (bijvoorbeeld prostitutie in zijn professionele vorm) kan het ethisch comité voorstellen dat SMart zich militant opstelt, door zich bijvoorbeeld aan te sluiten bij lokale activisten en standpunten in te nemen.



HET CHARTER MET DE SMART-WAARDEN OPSTELLEN

Een ethisch comité moet kunnen verwijzen naar normen, die zelf gebaseerd zijn op waarden. De groep boog zich daarom over de waarden en principes die door SMart geformuleerd werden (in de statuten van de coöperatie) en over de andere waarden waar SMart zich achter schaaft, zoals het waardencharter van de International Co-operative Alliance.

Deze waarden zijn grotendeels gerelateerd aan die van de coöperatieve beweging. De werkgroep stelt voor dat SMart deze waarden invult, ze aanpast aan haar werking, en nog verder uitdiept. De groep wou dus dit thema bespreken om het toekomstige ethisch comité bij haar werk te helpen.

UITDIEPING

Het leek allereerst belangrijk om eraan te herinneren dat sommige waarden van SMart (*interne waarden*) betrekking hebben op haar functioneren, andere dan weer gerelateerd zijn aan de omringende wereld: *externe waarden*. De laatste hebben betrekking op het maatschappelijk ideaal van de coöperatie. De belangrijkste interne waarden zijn autonomie, solidariteit (tussen leden en tussen SMart en haar leden) en het veiligstellen van loopbaantrajecten (voor leden). Op het gebied van externe waarden bevordert SMART een solidaire samenleving met een sterke sociale bescherming.

Het coöperatieve model draagt waarden in zich die positief zijn en die zich moeten omzetten in feiten. SMart heeft gekozen voor het statuut van de sociale coöperatie, wat de groep ertoe dwingt niet alleen na te denken over de waarden van SMart in relatie tot die van de coöperatieve wereld,

maar ook over de impact op de wereld en de samenleving waarin SMart werkt. Het waardencharter van SMart moet zich daarom inspireren op de universele rechten en op duurzaamheid (milieukwesties), maar ook typische SMart-aspecten uitdiepen die te maken hebben met de wisselwerking tussen het individu en het collectieve.

Deze cruciale aspecten moeten dus voorkomen in het waardencharter van SMart dat het toekomstige ethisch comité zal uitwerken:

Waarden die voortspruiten uit het coöperatieve model

Coöperatie stimuleren. Aan de ene kant tussen SMart en haar vennoten. Wanneer SMart zelf bijvoorbeeld een beroep moet doen op cateringdiensten voor de organisatie van werkvergaderingen of conferenties, dan moet de prioriteit gegeven

worden aan het gebruik van cateringactiviteiten van haar leden. Aan de andere kant tussen de vennoten zelf, om zo samenwerking aan te moedigen door bijvoorbeeld per ledenprofiel de toegang tot, en het zoeken naar vennoten die kunnen samenwerken te vergemakkelijken.

Democratisch bestuur stimuleren. Dit vereist op zijn minst enige transparantie van gegevens, werkingsmodi en besluitvorming, en impliceert de actieve deelname van de SMart-gemeenschap.

Waarden die afgeleid zijn van de universele rechten

Het gaat erom waardig werk en sociale rechtvaardigheid te bevorderen. Niet alleen inhoudelijke gelijkheid aanmoedigen (in principe of 'op papier' gelijk) maar al het mogelijke doen om ze in de gemeenschap tot een realiteit te maken. En actie ondernemen om elke soort van discriminatie (volgens gender, etnische afkomst, handicap...) te elimineren of op zijn minst te bestrijden, en ten slotte: diversiteit bevorderen.

Ecologie en duurzaamheid

SMart zou kunnen werken aan een zo duurzaam en ecologisch verantwoord mogelijke consumptie en aan het sensibiliseren van

de leden om aandacht te hebben voor duurzaamheid bij de productie en verkoop van goederen en diensten.

Verband tussen het collectieve en het individuele

De waarden 'solidariteit' en 'emancipatie' staan centraal in het functioneren van SMart, wat niet alleen de autonomie van het individu binnen het collectief mogelijk maakt en aanmoedigt, maar ook de empowerment van de SMart-leden bevordert – via het model en de opleidingen van SMart en het programma 'éducation permanente'².

Bovendien moet SMart haar onafhankelijkheid behouden, zowel tegenover politieke als tegenover vakbondsorganisaties, en ze moet een goed evenwicht vinden tussen wettelijke vragen en innovatie/experiment. Ze moet haar rechtsbenadering behouden: die bevordert de ontwikkeling van een wettelijk kader waarbinnen autonome werkrachten meer plaats krijgen. Binnen de coöperatie moet inschikkelijkheid wat betreft haar werking, maar ook in haar relatie tot de leden aanhoudend worden bevorderd.

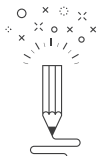


AANDACHTSPUNTEN

Alle bovengenoemde waarden kunnen elkaar overlappen en dat soort overlapping impliceert de noodzaak om mogelijke tegenstrijdigheden te articuleren en aan te pakken.

Wat betreft de waarden die gerelateerd zijn aan universele rechten, heeft de groep veel gediscussieerd over de vraag of de notie van gelijkheid of die van rechtvaardigheid naar voren geschoven moet worden. De vraag bleef onopgelost vanwege tijdgebrek.

² Educatief programma van de Federatie Brussel-Wallonië ter ondersteuning van verenigingen die aan volwassenonderwijs doen rond sociale, economische, culturele en samenlevingsthema's.



EROVER WAKEN DAT DE IMPACT VAN SMART OP DE SAMENLEVING EN HET MILIEU OVEREENKOMT MET HAAR WAARDENCHARTER

Elke onderneming creëert neveneffecten. Door haar activiteit creëert ze een neveneffect door anderen of de omgeving gratis iets nuttigs te bieden of creëert ze integendeel overlast, berokkent schade – zonder compensatie.

Elke onderneming, en zeker een sociale onderneming, moet nadenken over die neveneffecten, ongeacht of die sociaal, ecologisch of politiek zijn. Dit is des te belangrijker voor een innovatieve coöperatie als SMart, omdat innovatie hand in hand gaat met experimenten en nieuwe perspectieven. Het perspectief, het ingenomen standpunt en de (positieve en negatieve) gevolgen moeten uitgelegd worden.

UITDIEPING

Zo positief mogelijke neveneffecten

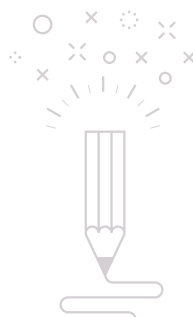
De missie van het ethisch comité zal eruit bestaan te waken over de impact van SMart en haar activiteiten op de omgeving, en ervoor te zorgen dat de uitwerking zo positief mogelijk is. Als bepaalde effecten negatief blijken, moeten ze geïdentificeerd worden en zoveel mogelijk ongedaan gemaakt of verminderd worden. Als bepaalde negatieve bijwerkingen onvermijdelijk zijn, moet uitgelegd worden waarom ze blijven bestaan en welke keuzes er zijn gemaakt.

En de acties uitleggen

Sommige bijwerkingen binnen het actierein van SMart zijn eerder van ideologische orde. In dat geval kan het ethisch comité deelnemen aan het ontwikkelen van criteria die verklaren waarom bepaalde standpunten ingenomen worden.

Bijvoorbeeld:

Zo beschuldigen sommigen SMart ervan flexibiliteit in de markt te creëren, wat een negatief neveneffect is. Als we bedenken dat die visie ideologisch is en gebaseerd op een bepaalde opvatting van de arbeidsmarkt, dan kan het ethisch comité helpen om aan te tonen dat SMart niet de oorzaak is van flexibiliteit, maar een symptoom ervan, en dat we er eerder naar zoeken de neveneffecten van ons model – gebaseerd op solidariteit en het samenbrengen van middelen – te minimaliseren.





EEN ADVIESORGAAN ZIJN WAARVAN HET BESTUUR DIRECT GELINKT IS AAN DE ALGEMENE VERGADERING VAN DE VENNOTEN, EN DAT AANBEVELINGEN DOET AAN DE GEHELE STRUCTUUR

Het democratisch bestuur van de coöperatie wordt verzekerd door de Algemene vergadering, door de Raad van bestuur en de personeelsvertegenwoordiging - fundamentele democratische en sociale instellingen. Het ethisch comité waakt over het waardencharter. Het maakt deel uit van een vrij complexe organisatie van entiteiten en diensten binnen SMart. De taak van het ethisch comité zal zijn om deze waakfunctie uit te oefenen door middel van **adviezen**, en **aanbevelingen** te doen aan SMart en haar gemeenschap, de vennoten.

UITDIEPING

Een samenwerking met alle SMart-diensten

De missie van de groep bestaat eruit een evenwicht te vinden tussen democratisch bestuur, zoals aanwezig in de coöperatie, en de efficiëntie van de aanbevelingen, adviezen en vragen van het ethisch comité. Voor dat doel, en om haar adviezen en aanbevelingen kracht bij te zetten, kan ze met name de verschillende entiteiten of instanties van SMart bevragen naar hun praktijken, dan wel eender welk soort bevraging gebruiken. Wanneer het ethisch comité een vraag voorlegt, moet het binnen een redelijke termijn, vast te leggen in het intern ordereglement, een antwoord krijgen ([zie aanbeveling 11](#)).

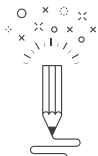
Het ethisch comité communiceert

De werkgroep stelt voor het ethisch comité verantwoording te laten afleggen aan de Algemene vergadering via een jaarverslag met de werkzaamheden, en via speciale webpagina's op de SMart-website, een jaarlijkse publieke samenkomst en de presentatie van zijn orgaan en werkzaamheden tijdens de Algemene vergadering³.

Opdat de aanbevelingen en adviezen van het ethisch comité effectief zouden zijn, ondanks het consultatieve karakter van de teksten, worden enkele waarborgen voorgesteld:

- > Diensten die gerelateerd zijn aan het ethisch comité kunnen slechts afwijken van de aanbevelingen van het ethisch comité door te rechtvaardigen waarom er afwijkingen zijn (op de adviezen of aanbevelingen van het ethisch comité).
- > Het ethisch comité kan eventuele oneigheden tussen de betrokken diensten publiek maken via de adviezen en aanbevelingen van het ethisch comité, met inachtneming van de confidentialiteit van de personen.
- > Het ethisch comité kan, in bepaalde gevallen en op basis van verzoeken, haar analyses verspreiden in het kader van de 'éducation permanente' of van het jaarverslag, of op de Algemene vergadering.

³Gebaseerd op de pagina's die gewijd zijn aan de coöperatie, te raadplegen op www.smartbe.be (rubriek: de coöperatie).



VRAGEN AANKAARTEN DIE VOOR HET COMITÉ RELEVANT LIJKEN EN REKENING HOUDEN MET ALLE LEDEN VAN DE SMART-GEMEENSCHAP EN -DIENSTEN

De groep vond het belangrijk dat het ethisch comité zaken zou kunnen behandelen waarvan het denkt dat ze binnen zijn bevoegdheid vallen, én een aanspreekpunt te zijn voor andere entiteiten/diensten van SMart of haar gemeenschap. Deze dubbele rol geeft het ethisch comité een zekere handelingsvrijheid (autonomie) heeft en zorgt tegelijk voor een goede integratie in de coöperatie. Het ethisch comité moet SMart en haar gemeenschap van nut zijn en daarom een aanpak hebben die waarden en werkwijzen aan elkaar linkt ([zie aanbeveling 1](#)).

UITDIEPING

Geïntegreerd zijn in de structuur

Het ethisch comité toelaten om bepaalde kwesties aan te pakken, geeft het handelingsvrijheid en onafhankelijkheid ten opzichte van SMart-entiteiten en -diensten. Door het feit dat het aangesproken kan worden door andere instanties en entiteiten, krijgt het ethisch comité nut, wordt het verankerd in het functioneren van SMart als organisatie. Vanuit deze bekommernis om integratie suggereert de groep bijvoorbeeld dat de vragen van de vennoten haar via meerdere kanalen bereiken: via de begeleiders, de juridische dienst, de Raad van bestuur, of andere kanalen. Er werd ook een voorstel gedaan om een directe link te creëren, bv. via een e-mailadres als ethisch.comite@smartbe.be.

En optimaal functioneren

Het is belangrijk dat het ethisch comité zich efficiënt kan organiseren en een lijst vastlegt met onderwerpen en criteria die binnen haar bevoegdheid vallen ([zie aanbeveling 1](#)). In dezelfde geest leek het gepast dat de vragen die gesteld worden, gefilterd worden.

De werkgroep benadrukt haar wens voor een ethisch comité dat niet overstelpt wordt met vragen en dat dus niet meer tijd besteedt aan het beslissen welke vragen aangepakt moeten worden dan aan het behandelen van de vragen. In dezelfde geest zou het ethisch comité geen vragen moeten beantwoorden die al elders behandeld worden.



AANDACHTSPUNTEN

De groep stelt voor een FAQ op te stellen om een zicht te krijgen op wat al als aanbeveling werd gedaan.

We zullen aandacht moeten schenken aan anonimiteit voor hen die dat wensen.



A series of horizontal dotted lines for writing, starting from the first line below the pencil illustration and extending across the page.



SAMENGESTELD ZIJN UIT EEN GROEP VAN 15 VENNOTEN EN 15 VERVANGERS EN ZICH DE MIDDELEN VERSCHAFFEN OM PERSONEN VAN BUITEN DE STRUCTUUR TE CONSULTEREN

Het ethisch comité evalueert de dossiers en situaties zodat bepaald kan worden welke ethische problemen ze met zich meebrengen voor de SMart-coöperatie. Daartoe moet dit comité samengesteld zijn uit een representatieve groep uit de SMart-gemeenschap.

Een typisch ethisch comité bestaat uit leden die voldoende kwalificaties en ervaring samenbrengen om de ethische aspecten van een situatie goed te kunnen overwegen. Binnen de coöperatie worden de leden waaruit het ethisch comité is samengesteld op een andere manier geselecteerd (zie [aanbeveling 7](#)). Maar het ethisch comité kan externe deskundigen uitnodigen die geen vennoten zijn (hierna de 'externen' genoemd).

UITDIEPING

De leden van het ethisch comité

Er zijn vijftien leden: vennoten-gebruikers, klanten, partners of vaste medewerkers. De manier waarop ze uitgekozen worden, wordt gespecificeerd in [aanbeveling 7](#).

Vervangers

De werkgroep suggereert dat een vervanglijst van 15 leden zou kunnen tussenkomen als back-up van het ethisch comité om eventuele afwezigheden, ontslagen, uitsluitingen of schorsingen op te vangen. Hun selectiemethode wordt gespecificeerd in [aanbeveling 7](#).

Als het mandaat van een lid eindigt, om welke reden dan ook, zal het lid zo snel mogelijk worden vervangen.

Externe experts

De vaste externe deelnemers die geen officieel lid zijn van het ethisch comité kunnen indien nodig op vaste of ad-hocbasis geraadpleegd worden, bijvoorbeeld wanneer bepaalde thema's een externe en specifieke expertise vereisen. Ze kunnen via oproepen in contact gebracht worden met het comité. Het comité kan ook een lijst met contacten opstellen (een open, evoluerende en aanpasbare lijst).



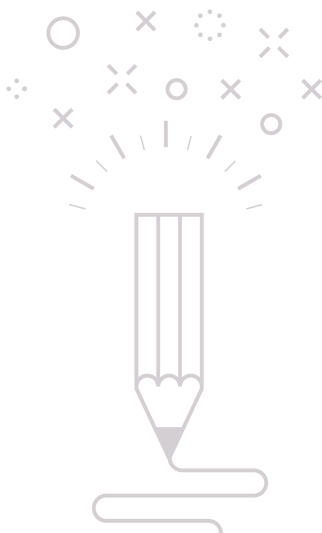


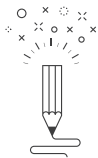
AANDACHTSPUNTEN

Alle permanente leden van het comité moeten de coöperatie en de activiteiten van SMart goed kennen of leren kennen.

De groep beveelt aan om een evenwicht te bewaren wat betreft vennoten-gebruikers, vennoten-klanten, vennoten-partners en vennoten-vaste medewerkers, evenals wat betreft externe deelnemers.

Er moet een voorzitter van het ethisch comité benoemd worden.





ZORGVULDIGHEID BIJ HET SELECTEREN VAN DE LEDEN

De groep heeft verschillende opties overwogen voor de selectie van leden die deel zullen uitmaken van het ethisch comité, maar heeft er geen enkele behouden. Zoals we in [aanbeveling 6](#) hebben gezien, kunnen alleen leden van SMart lid worden van dit ethisch comité. De werkgroep vraagt de Raad van bestuur om te beslissen hoe de leden van het ethisch comité geselecteerd zullen worden.

De groep beveelt aan dat SMart bijzondere aandacht schenkt aan het evenwicht tussen de veelheid aan profielen binnen de SMart-gemeenschap en de betrokkenheid van de leden van het ethisch comité. Het is met andere woorden belangrijk dat de motivatie om deel te nemen aan het ethisch comité een even belangrijke rol speelt bij de keuze als de representativiteit van de profielen.

UITDIEPING

Er worden drie verschillende selectiemodi voorgesteld aan de Raad van bestuur: twee vormen van loting en één verkiezing op basis van kandidaturen.

1. Loting: vrijwillige kandidaturen

De groep stelt een methodologie voor waarop 'vrijwillige kandidaten' kunnen uitgeloot worden: de leden zouden de mogelijkheid hebben om hun principieel akkoord te geven bij de hernieuwing van het coöperatief aandeel. Hiertoe zou op het registratieformulier voor de aankoop van een aandeel de mogelijkheid moeten geboden worden om **actief** deel te nemen aan het ethisch comité. De groep vindt het interessanter dat mensen het vakje slechts aanvinken als ze niet willen deelnemen. Het voordeel van deze formule zou eruit bestaan een grotere groep mensen voor te kunnen stellen die a priori beschikbaar zouden zijn.

Het risico bij deze optie is tweeledig. De representativiteit van de SMart-gemeenschap wordt niet gerespecteerd aangezien de vennoten kunnen besluiten om niet in aanmerking te komen voor het comité. En er is een risico van oververtegenwoordiging van bepaalde categorieën van werknemers – zij die het meeste tijd ter beschikking hebben – in vergelijking met anderen, bijvoorbeeld personen die veel werken of ouders die voor hun kinderen moeten zorgen, zeker in eenoudergezinnen.

2. Loting volgens een representatieve en actieve steekproef binnen de coöperatie

De groep suggereert een representatieve steekproef van de gemeenschap te bekoemen via loting. Dit maakt het mogelijk dat in het ethisch comité de heterogeniteit gerepresenteerd wordt van de visies en praktijken die binnen de SMart-gemeenschap bestaan. De representativiteit van de

gemeenschap moet gebaseerd zijn op twee aspecten: vennoot zijn en actief zijn binnen de coöperatie.

3. Verkiezing op basis van kandidaturen

In dit geval komen alleen mensen die hun kandidatuur indienen en die actief zijn binnen SMart in aanmerking om deel uit te maken van het ethisch comité. Hier kunnen gelijkaardige regels van toepassing zijn als die van het procedé voor de verkiezing van de Raad van bestuur van de coöperatie (online plaatsen van de aanvragen, typeformulieren enz.)⁴. Het risico van deze optie is

dat de SMart-gemeenschap niet als geheel gerepresenteerd is, aangezien alleen kandidaten die zich gepresenteerd hebben, verkiesbaar zijn.

Selectie van de lijst met vervangers

Plaatsvervangers worden op dezelfde manier aangeduid als de permanente leden van het ethisch comité.

Ze moeten in het geval van hernieuwing van het comité, of de vervanging van een permanent lid, beschikbaar zijn. De lijst met plaatsvervangers is gemodelleerd naar het mandaat van de permanente leden.



AANDACHTSPUNTEN

Zoals de participatie aan de werkgroep heeft aangetoond, is er een hoog risico op absentieisme, ongeacht de wijze van selectie (loting of stemming).

Als loting de gekozen optie is, moet gedacht worden aan een tegenprestatie voor de deelname (zie [aanbeveling 10](#)).

De loting heeft één groot nadeel: het risico bestaat dat mensen die absoluut niets weten van ethiek en die geen enkele interesse tonen in het thema, een instantie vervoegen waar ze niet voor gekozen hebben. Dat laatste is meer algemeen in strijd met de coöperatieve waarden en heeft veeleer betrekking op de vraag van de individuele keuze of de verplichting om zich aan te sluiten bij de beweging om de tools te gebruiken. Deze kwestie valt buiten de opdracht van het ethisch comité.

De werkgroep uit toch haar voorkeur voor loting omdat die een betere representatie van de gemeenschap mogelijk maakt.

⁴ Te raadplegen op de SMart-website: www.smartbe.be (sleutelwoord: kandidatuur, raad van beheer).



MANDATEN VAN 2 JAAR VOORSTELLEN AAN DE LEDEN VAN HET ETHISCH COMITÉ, MET JAARLIJKS EEN HERNIEUWBARE SAMENSTELLING VAN DE HELFT VAN HET COMITÉ

Om de continuïteit van de dossiers, en een duidelijk leitmotiv binnen het ethisch comité te verzekeren, suggereert de werkgroep om mandaten van 2 jaar toe te kennen met mogelijkheid tot verlenging voor een jaar.

UITDIEPING

Het eerste ethisch comité zal bestaan uit 50% leden met een mandaat van 3 jaar en 50% leden met een mandaat van 2 jaar

Het eerste mandaat van het ethisch comité zal de basis leggen voor haar werking en vastleggen over welk werk het gaat. De ervaring van het ethisch comité van Coopaname⁵ suggereert dat het beter is om het mandaat ietwat te verlengen (3 jaar), vergeleken bij een standaardmandaat van 2 jaar.

Op 15 mensen zullen er 8 personen gedurende drie jaar in het ethisch comité zitten en 7 personen gedurende twee jaar – om de banden en continuïteit tussen de 'nieuwe' en de 'oude' groep te verzekeren. Het systeem van overlappende machtigingen maakt het ook mogelijk dat de ervaring van de overgebleven leden wordt overgedragen naar de nieuwe leden en dat de overdracht van informatie doorheen de lopende dossiers wordt verzekerd.

Leden van het ethisch comité kunnen zich aanmelden als vrijwilliger voor een tweede termijn

Om te voorkomen dat mensen te lang in dezelfde functie blijven zetelen en om een rotatie verzekeren, kan een gekozen lid zijn mandaat slechts één keer en met instemming van de andere leden van het ethisch comité hernieuwen.

De groep wil een clausule van niet-cumulatie van mandaten en functies opnemen om zich te wapenen tegen mogelijke belangenconflicten.

Mandaat van de lijst met vervangers

De lijst met plaatsvervangers is gemiddeld naar het mandaat van de permanente leden. Als het mandaat van een lid eindigt, om welke reden dan ook, zal het zo spoedig mogelijk worden vervangen. Vervangers moeten beschikbaar zijn in het geval van vervanging van een permanent lid.



⁵ www.coopaname.coop



IN GEVAL VAN HOOGDRINGENDHEID KUNNEN TERUGVALLEN OP EEN 'STAND-BY'-SYSTEEM VAN LEDEN

In situaties waarin een snelle reactie van het ethisch comité vereist is, stelt de werkgroep voor een urgentieprocedure te overwegen via een stand-bysysteem van leden van het ethisch comité, zodat zij zo snel mogelijk raad kunnen geven over een dossier.

De leden van het ethisch comité moeten beschikbaar zijn voor het geval men met dringende verzoeken een beroep doet op het comité.

UITDIEPING

Een 'stand-by'-systeem

Het 'stand-by'-systeem dat de werkgroep voorstelt dient om dringende gevallen op te lossen. Wanneer het ethisch comité snel zijn mening moet geven, is het mogelijk om een beroep te doen op het systeem en een dossier in te dienen. Deze vergaderingen moeten binnen twee werkdagen worden georganiseerd. Ze kunnen alleen plaatsvinden als een beroep wordt gedaan op het comité en bij hoogdringendheid. De leden van het comité zullen elkaar om de 15 dagen aflossen, in functie van de urgenties en de vergaderingen die georganiseerd moeten worden.

Roterend systeem voor de leden van het ethisch comité

Om een vlotte werking binnen het comité te handhaven, moet het stand-bysysteem ingepland worden aan het begin van het jaar/mandaat. De afwezige leden kunnen in volledige autonomie hun stand-byschema uitwisselen met andere leden van het ethisch comité.

Werking

De werkgroep stelt voor dat de vergaderdata en de vragen die onderzocht moeten worden binnen twee dagen bij het stand-bycomité bevestigd worden.



AANDACHTSPUNTEN

Reactietijd van het ethisch comité: het ethisch comité kan niet bepalen hoeveel tijd er nodig is, noch of de benodigde tijd de realisatie van een werk of een dossier in gevaar brengt.

Beschikbaarheid van de leden van het comité: de leden van het ethisch comité moeten beschikbaar zijn in het geval er dringende verzoeken worden gedaan aan het ethisch comité.

De groep specificeert dat dit punt nauwkeurig moet omschreven worden in het intern orde-reglement ([zie aanbeveling 11](#)).



DE VERGOEDING VAN DE LEDEN VAN HET ETHISCH COMITÉ VERZEKEREN

Deelname aan het ethisch comité is een keuze van het lid, maar heeft gevolgen voor zijn/haar betrokkenheid en tijdmanagement. De werkgroep is overeengekomen dat ten minste de kosten van de leden van het ethisch comité kunnen worden betaald (transport, maaltijden bij late vergaderingen). Er kan ook gedacht worden aan een vaste vergoeding.

UITDIEPING Terugbetaling

Het kan nodig zijn dat de leden van het ethisch comité zich verplaatsen in het kader van hun missies, zoals voor vergaderingen op het SMart-hoofdkantoor in Brussel, maar bijvoorbeeld ook voor ontmoetingen met de stakeholders, voor het bestuderen van een dossier. De groep suggereert dat leden vergoed kunnen worden op basis van een vervoersbewijs (trein, bus, tickets op naam) en/of op basis van een forfaitaire kilometervergoeding.

Alle andere kosten (maaltijden, accommodatie) moeten van tevoren gevalideerd worden door het ethisch comité.

Vergoeding/compensatie

Er moet ook worden overwogen of reistijd en het bijwonen van vergaderingen gelijkgesteld moeten worden met de werkelijke werktijd en of ze als zodanig vergoed kunnen worden. De werkgroep is verdeeld over de vraag of deelnemers aan het ethisch comité een vaste vergoeding per vergadering moeten krijgen.

Budget

Het budget van het ethisch comité zal met de Raad van bestuur besproken, en tijdens de Algemene vergadering gevalideerd moeten worden.

Werking

Alvorens geld uit te geven aan dit werkingsbudget, moeten de leden van het ethisch comité een formele beslissing nemen. Dit kan een stemming vereisen.

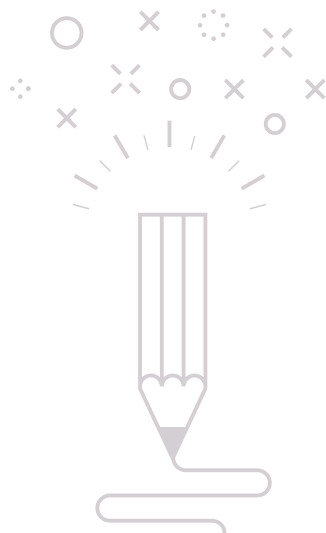




AANDACHTSPUNTEN

Voor vrijwilligers mag de verloning geen motivatie zijn, noch een argument om deel te nemen. Tegelijkertijd kan het gebrek aan verloning een echte belemmering vormen voor deelname. Een alleenstaande moeder die in een verre uithoek van Limburg woont, zal bijvoorbeeld geconfronteerd worden met reiskosten en mogelijk ook kinderopvang.

Er kan een clause worden opgenomen in het intern ordereglement (zie [aanbeveling 11](#)) om de toegestane limieten (maximumbedragen) vast te leggen.



DOCUMENTATIE

Vincent Jacquet : *Délibérer ou ne pas délibérer ? La (non-)participation dans les dispositifs délibératifs tirés au sort.*

<https://bit.ly/2IHjbK9>



EEN INTERN ORDERELEMENT OPSTELLEN DAT DE EVENTUELE 'UITSLUITING' EN 'OPSCHORTING', EVENALS HET WERKKADER VAN HET TOEKOMSTIG ETHISCH COMITÉ REGELT

De werkgroep stelt voor om een intern orderelement op te stellen voor het functioneren van het toekomstig ethisch comité. Dit intern orderelement zou de volgende elementen bevatten: de omschrijving, samenstelling en bevoegdheden van het ethisch comité, de manier waarop de hulp van het ethisch comité kan worden ingeroepen en de werking van het ethisch comité.

In geval van twijfel over de toe te passen procedure kan het intern orderelement van de ethische commissie een referentiedocument zijn.

UITDIEPING Een leidraad

Het ethisch comité van SMart is belast met het waarborgen van de rechten, de veiligheid en het werk van leden, vaste medewerkers en partners binnen de coöperatie. Het intern orderelement van het ethisch comité moet worden voorgelegd aan de ondernemingsraad en het het Comité voor Preventie en Bescherming op het Werk (CPBW) voordat het wordt geïmplementeerd.

Secretaresse/secretaris

De werkgroep beveelt aan dat een secretaresse/secretaris zorgt voor een vereenvoudiging van de ontvankelijkheidsprocedure van de verzoeken (bijvoorbeeld door vooraf aanvragen te analyseren en een oordeel te geven dat al dan niet door de leden van het ethisch comité moet worden gevalideerd), de adviezen en aanbevelingen behandelt, binnen SMart de aanbevelingen communiceert en ook verantwoordelijk is voor het organiseren van vergaderingen en de follow-up van het activiteitenverslag, enz. Ook de notulen worden door deze persoon opgemaakt. De secretaresse/secretaris

zou een vaste medewerker van SMart moeten zijn en zijn/haar activiteiten zouden vergoed moeten worden door een loon als vaste medewerker. De taken en verantwoordelijkheden van de secretaresse/secretaris moeten in het intern orderelement worden beschreven; dat laatste specificeert mandaat en missies.

Werking van het ethisch comité

Het intern orderelement moet de volgende operationele punten bevatten en specificeren:

- > Planning, aankondiging en organisatie van de vergaderingen.
- > Modaliteiten voor het oproepen van de leden van het ethisch comité.
- > Informatie over de voortgang van de vergaderingen.

De werkgroep stelt voor dat het ethisch comité een jaarlijkse planning vastlegt voor de ontmoetingen.



AANDACHTSPUNTEN

Enkele voorbeelden van regels die in het intern ordereglement vastgelegd moeten worden.

Belangenconflict: de leden van het ethisch comité mogen geen enkel belang hebben bij de beslissingen die het comité neemt of de voorstellen die het doet. We stellen voor dat leden van het ethisch comité een verklaring onderschrijven ter preventie van belangenconflicten. Dit kan toegevoegd worden aan hun mandaat en aan het intern ordereglement. Als een lid van het comité potentieel in een belangenconflict verwickeld zit, hebben de leden van het comité het recht het betrokken lid uit te sluiten of te schorsen. Hetzelfde kan bijvoorbeeld gebeuren als de persoon een vriend, naaste of familielid is van een persoon die betrokken is in het dossier dat ingediend werd bij het ethisch comité.

Schorsing: het comité kan de activiteit van een lid opschorten totdat het comité zich uitsprekt over de situatie.

Uitsluiting: het ethisch comité kan adviseren of suggereren om een lid uit te sluiten als het vindt dat de activiteit van die persoon noch het waardencharter van Smart, noch de werking van de coöperatie respecteert.

Absenteïsme: herhaald absenteïsme kan een motief zijn voor uitsluiting uit het ethisch comité.

Ontslag indienen: ontslag indienen is een recht dat leden te allen tijde kunnen uitoefenen, niettegenstaande enige andersluidende bepaling in de statuten. En inderdaad, vrijheid van deelname betekent ook het recht om niet langer deel uit te maken van het comité.

Opleiding: men moet erop letten om de leden van het ethisch comité goed op te leiden, vooral bij het opstarten (het eerste ethisch comité) en daarna bij nieuwkomers. Deze opleiding kan extern en/of intern zijn.



DOCUMENTATIE

EU Grants Model Contract for Experts : <https://bit.ly/2LJnvsu>

Intern ordereglement van het ziekenhuis CHU Brugmann in Brussel:
<https://www.chu-brugmann.be/fr/info/ethics/roi.pdf>



NOG UIT TE DIEPEN ONDERWERPEN

Tijdens de werkgroepbijeenkomsten werden verschillende vraagstukken en problemen aangekaart. Ze hebben de debatten gevoed en hielpen de groep om zich voor te stellen welk soort problemen het toekomstige ethisch comité zou moeten aanpakken. Het leek niet dat ze aparte aanbevelingen verdienden: de groep verkoos ze samen te brengen als thema's die het toekomstige ethisch comité zou kunnen aansnijden.

DE WERKGROEP STELT VOOR DAT HET TOEKOMSTIG ETHISCH COMITÉ DE VOLGENDE ONDERWERPEN UITWERKT:

De informatie van SMart toegankelijker en begrijpelijker maken. De algemene verkoopvoorwaarden en contracten zijn niet begrijpelijk genoeg. Ze zouden minder lang en eenvoudiger moeten. Dit gaat hand in hand met het bevorderen van de transparantie binnen SMart.

Enkele leden van de groep stelden voor een beoordelingssysteem op te zetten voor opdrachtgevers en leden om de beroeps-ernst en professionaliteit van de vennoten weer te geven. Er werd bijvoorbeeld voorgesteld om op het SMartAgoraprofiel te tonen welke waardering mensen kregen (met sterren, punten...). Andere leden wilden zo'n systeem niet, uit angst voor mogelijke ontsporingen en vanwege het vaak subjectieve karakter van beroepsrelaties en van de evaluatie van het werk. Toch wilde men het idee van het invoeren van een evaluatiesysteem voor leden en opdrachtgevers niet in zijn geheel verwerpen.

Sommige vragen bleven onopgelost en verdienen aandacht van het ethisch comité:

1. Welke onderwerpen prioriteit moeten krijgen en welke vragen er aan bod moeten komen, werd niet uitgediept. Zijn er vragen die niet in aanmerking komen? Volgens welke criteria? Hoe bepalen welke vragen eerst te behandelen?
2. Er werd gesuggereerd om een tool te ontwikkelen om de ethische vragen te verzamelen. Dat kan een eenvoudig aanvraagformulier zijn. Het kan worden aangevuld door een FAQ.
3. Het belang van de rol van de begeleiders bij terugkerende gevallen werd benadrukt. Zij kunnen het ethisch comité waarschuwen wanneer ze herhaaldelijk misbruik constateren.



MEER INFO EN BRONNEN VAN DE WERKGROEPEN OP:
<http://smartbe.be/nl/bronnen-4-werkgroepen>

DANKWOORD

SMART bedankt alle deelnemers aan de reflectiegroep rond het opzetten van een ethisch comité.

Ze zijn in het bijzonder dankbaar voor ieders vrijwillige en onbezoldigde (laten we dit nogmaals benadrukken!) inzet in het proces.

De groepen werkten samen aan het realiseren van hun doelstellingen en werden telkens ondersteund door een coördinator en een secretaris, plus twee leden van de Raad van bestuur.

De groep zelf stond zowel in voor de werkmethode als in voor de organisatie van de vergaderingen en ontmoetingen met experts.

DE DEELNEMERS

Marius ADAM, geluidsingenieur

Anke BUXMANN, projectbegeleidster bij SMART

Cathy DE GREEF, kostuum-ontwerpster

David DEROUX, bedrijfsleider

Caroline MICHAUD-NERARD, radiomaker, fotograaf

Emilie ROUCHON, projectbegeleidster bij SMART

Steeve SABATTO, architect

Pascale VIEILLE, professor

Pierre VREVEN, cultureel ondernemer

Olivia WELKE, medewerkster bij Bruxelles Laïque

Heloïse VANDERMEERSCH, projectbegeleidster bij SMART

GASTEXPERTS

Stéphane VEYER, hoofd van het Ethics Committee van Coopaname

Pierre LECRENNIER, grafisch ontwerper, BD-auteur

DE LEDEN VAN DE RAAD VAN BESTUUR

Isabelle AZAIS, beeldend kunstenaar

Lapo BETTARINI, directeur van de Concertzaal van de Brusselse Culturele Centra

HET COÖRDINATIETEAM

Sarah DE HEUSCH, projectmanager bij SMART

Sabrina GAUTHIER, projectbegeleidster bij SMART

ZIJ KWAMEN 6
KEER SAMEN
VOOR EEN TOTAAL
VAN 18 UUR
VERGADEREN



ZE ATEN 10
SUPER-QUICHES



10 GROENTENTAARTEN



15 SALADES VAN
LA 'TOMATE SUR
LE GATEAU', EEN
SMART-ACTIVITEIT



EN DRONKEN
GEMIDDELD PER
PERSON



BIJNA 6 LITER
WATER EN 1½ GLAS
WIJN



SMART IN PROGRESS WERKGROEPEN 2017-2018

Tijdens de Algemene vergadering op 20 juni 2018 stemden de vennoten van de coöperatie voor de oprichting van 4 participatieve werkgroepen met verschillende types vennoten en stakeholders. Opdracht van de groepen: een kader uitdenken voor een ethisch comité; de missies en de organisatie van de SMart-vertegenwoordiging bepalen; de financiële en economische informatie van de coöperatie bevorderen en – tot slot – overleg en reflectie rond de IT-tools van SMart aanbieden.

De groepen vrijwilligers werden gevormd op basis van hun motivatie. Niet minder dan zestig vennoten/gebruikers van onze diensten, klanten, vaste medewerkers en partners kwamen tussen september 2017 en maart 2018 één keer per maand samen. Onder begeleiding van experts wisselden ze uitvoering van gedachten over de uitdagingen van de thema's en hoe dit in de praktijk binnen de SMart-coöperatie kan georganiseerd worden.

In dit cahier vindt u de aanbevelingen van de werkgroep die nadacht over het bevorderen van de ethisch comité van SMart.

smartinprogress@smartbe.be

