

## NEPROM-integriteitscheck voor sleutelpersonen

In onze visie vergt integriteit echter continu onderhoud. Het is een voortschrijdend proces. En dat is soms best bewerkelijk. Maar het loont! De projectontwikkelingssector heeft ervaren dat de impact van incidenten groot is. Juist daarom is van belang dat stakeholders een overtuigd en actief beeld hebben van hoe er omgegaan wordt met dit onderwerp door de NEPROM en haar leden. Om het onderscheidend vermogen van haar leden te versterken, bevordert de NEPROM graag beweging en de dialoog over integriteit. Hoe geef je integriteit vorm zodat het bijdraagt aan vertrouwen, langdurige relaties en een gezonde bedrijfsvoering? Om haar leden van dienst te zijn heeft de NEPROM voor sleutelpersonen van lidbedrijven een aantal bruikbare handvatten en aandachtspunten op een rijtje gezet. Gewoon; om concreet mee aan de slag te gaan of voor een rondje bewustwording.

### 1) Voorbeeldfunctie

De Weg geeft integriteit aan wie zich vereenzelvig met integriteit. De Weg geeft mislukking aan wie zich vereenzelvig met mislukking.  
Lao-Tse Chinees filosoof +/- 600 v.C.

Sleutelpersonen vervullen een belangrijke rol bij het realiseren en borgen van een integere organisatie. Zij dienen niet alleen de juiste structuren maar ook een open en transparante sfeer te creëren om gedeelde normen en waarden succesvol te implementeren binnen de organisatie. Van het gedrag van de sleutelpersonen moet een zekere stimulans uitgaan; richting anderen om zich integer te gedragen. De toon die door sleutelpersonen wordt gezet, is daarom wezenlijk voor de onderneming. Die maakt duidelijk 'hoe we met elkaar omgaan'.

### 2) Levend houden

Een belangrijk onderdeel van integriteitsbeleid en aandachtspunt voor sleutelpersonen is om telkens weer items te bedenken om het onderwerp binnen de onderneming levend te houden. Maar hoe doe je dat? Het moet geen verplicht nummer worden.

Een behoorlijk aantal NEPROM-leden werkt inmiddels met modules voor dilemmatrainingen of e-learning.

Verder kan het helpen het onderwerp regelmatig op de agenda te zetten van een werkoverleg of vergadering. Dat kan uitdagend en confronterend zijn maar draagt wel bij aan een open en transparante organisatiecultuur waarbij iedereen aanspreekbaar is op zijn beslissingen, normen en gedrag.

Het is een continu proces om aan mentaliteit en bewustwording te werken. Het is zaak daarbij naar een juiste mix van maatregelen en het juiste evenwicht te zoeken tussen harde en zachte maatregelen. Een meting zou als begin en sluitstuk van een excellent integriteitsbeleid kunnen fungeren. Door medewerkers regelmatig te vragen naar het ethische klimaat binnen de organisatie kan het beleid een betere ontwikkeling doormaken.

Het management van elk NEPROM-lid dient periodiek via de bestaande managementlijnen en/of het Jaarverslag te rapporteren over de naleving van de gedragscode en de activiteiten die op het terrein van integriteit ondernomen zijn.

### 3) Transactieregister en jaarverslag

Integriteit kan soms ingaan tegen je zakelijke belangen of zakelijk instinct. Toch wordt (zeker) van een sleutelpersoon verwacht dat hij beslissingen neemt, oplossingen heeft en verlokkingen kan weerstaan. Bepaalde instrumenten kunnen je echter handvatten bieden en ook helpen om de business te disciplineren. Het transactieregister is daar een voorbeeld van. Daarin dienen alle relevante gegevens van elke business-to-business vastgoed- of grondtransactie te worden vastgelegd en gedocumenteerd, om het mogelijk te maken de transactie achteraf te toetsen op wettelijkheid en correctheid. Op grond van de [NEPROM-Gedragscode](#) zijn leden verplicht een dergelijk register in te richten en bij te houden. Aan de hand van het register beschik je over een volledig en adequaat overzicht van hoe je organisatie ervoor staat. Het biedt je ook de mogelijkheid om achteraf te controleren en evalueren of destijds de juiste zakelijke beslissing genomen is.

Tevens heeft de NEPROM een '[handreiking integriteit in het jaarverslag](#)' opgesteld. Hieraan kan je inspiratie ontleen en daar vind je de onderwerpen waarover je in het jaarverslag rapporteert onder het kopje 'integriteit'. Duidelijk is, dat de accountant een belangrijke gesprekspartner hoort te zijn. Zowel ten aanzien van het transactieregister (dat hij dient te controleren), als met betrekking tot het jaarverslag.

### 4) Aantrekken nieuw personeel

Pre Employment Screening vormt een belangrijk onderdeel van het integriteitbeleid bij NEPROM-leden. Als het relevant is, wordt in het kader van de sollicitatieprocedure het (arbeids)verleden van de sollicitant onderzocht. De wet bescherming persoonsgegevens is van toepassing op het onderzoek. In de Gedragscode staat het als volgt verwoord:

Bij de selectie van nieuwe medewerkers voor integriteitgevoelige functies (sleutelfiguren), dient door NEPROM-leden als regel een Verklaring Omtrent het Gedrag gevraagd te worden of een vergelijkbare vorm van pre-employmentscreening toegepast te worden. De NEPROM gaat ervan uit dat referenties opgevraagd worden indien een sollicitant eerder werkzaam was in de vastgoedbranche. NEPROM-leden zullen bij het geven van dergelijke referenties er melding van maken als niet-integer gedrag de grondslag voor het ontslag was.

Soms komen bij de screening aspecten aan het licht die de sollicitant ongeschikt maken voor de functie.

### 5) Zaken doen met anderen

Vertrouwen van stakeholders in jouw organisatie en de branche als geheel zijn essentieel voor een gezonde bedrijfsvoering. Dat vertrouwen verdien je onder andere door transparant, zorgvuldig en betrouwbaar te handelen. Integriteit gaat om een (van alle codes en regels) losstaande set van eigenschappen die onderdeel vormen van de bedrijfscultuur. Stakeholders hebben (soms gevoelsmatig) een (niet altijd eenduidig) oordeel over hoe dat binnen jouw organisatie werkt of in elkaar zit. Het is belangrijk dat jij je daar van bewust bent en daar naar handelt.

Van jouw kant is het belangrijk om precies te weten met wie je zaken doet. Andersom zal een ander ook wel eens wat van jou willen weten; bijvoorbeeld in het kader van de wet Bibob of de Wet aanpak schijnconstructies. De NEPROM-Gedragscode zegt over ‘Gedrag jegens derden’ onder andere het volgende:

NEPROM-leden verplichten zich tot een correcte omgang met derden, zoals aannemers, leveranciers en andere bedrijven en organisaties waarmee zij een zakelijke relatie hebben.
---