

## NEPROM-integriteitscheck

Eerlijk! Doe jij genoeg?

Begin februari was het volgende in het nieuws. Michael van Praag doorstond de integriteitscheck van de ethische commissie van de FIFA. Net als zijn concurrenten, waaronder Sepp Blatter. Enkele maanden, een hoop tumult en wat smeùige details verder bekijken we deze informatie met andere ogen. En dat behoeft geen nadere toelichting. Want laten we eerlijk zijn: wat zegt zo een integriteitscreening nou eigenlijk? Natuurlijk, je moet ergens beginnen. Je zal maar niks doen en flink onderuit gaan. En in de huidige tijdgeest, waarin de integriteit van organisaties en vooral ook haar personen onder een vergrootglas ligt, is een risicogebaseerd onderzoek zeer nuttig. Het maakt broosheid inzichtelijk en legt zwaktes bloot.

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 een aantal bruikbare handvatten en aandachtspunten op een rijtje gezet; voor medewerkers en sleutelpersonen. Gewoon; om concreet mee aan de slag te gaan of voor een rondje bewustwording.

Medewerkers

### 1) Gedragscode

NEPROM-leden zijn gebonden aan de NEPROM-Gedragscode. De gedragscode benoemt de waarden, normen en regels die NEPROM-leden bij hun functioneren in acht dienen te nemen. De kernwaarden waarop NEPROM-leden ten aanzien van hun handelen kunnen worden aangesproken zijn: zorgvuldigheid, integriteit en maatschappelijke verantwoordelijkheid. In de NEPROM-Gedragscode lees je meer over de Commissie Gedragscode. Een van haar taken is het behandelen van incidenten en dilemma's.

Ook komt het zogenoemde transactieregister aan bod in de Gedragscode. 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.

De NEPROM-Gedragscode verplicht het bedrijf ook een eigen Gedragscode op te stellen en in te voeren. Daarin moeten een aantal zaken goed geregeld zijn. In de interne code behoren bijvoorbeeld de volgende onderwerpen aan bod te komen: nevenfuncties, onafhankelijkheid c.q. belangenverstrengeling en het melden van incidenten.

### 2) Melden

In de (interne) Gedragscode dient tevens te worden voorzien in (de oprichting en het functioneren van) een intern meldpunt van integriteitschendingen. Daar kan je terecht als je vermoedt dat er sprake is van schending van de (interne) Gedragscode.

Deze signalen zijn wezenlijk om het onderwerp verder te brengen en zij helpen om de sector schoon te houden.

Volgens ons gaat het er bij integriteit niet alleen om dat je de juiste weg weet, maar dat je hem ook inslaat. Dat vergt soms lef. Maar het is ook een manier om verbondenheid met je omgeving en trots op jouw vakmanschap te laten zien. Ook als het om het melden van incidenten gaat.

### 3) Kijk eens wat vaker in de integriteitspiegel

**Real integrity is doing the right thing, knowing that nobody's going to know whether you did it or not.**  
**Oprah Winfrey**

Een kritische blik kan geen kwaad; ook en vooral als het om jezelf gaat. Een onderdeel van integriteit is verantwoordelijkheid nemen voor je denkbeelden, uitspraken en gedrag. Integriteit gaat ook over trouw zijn en blijven aan je eigen normen en waarden.

Benieuwd hoe je er zelf voor staat? Via bijvoorbeeld <https://www.123test.nl/integriteit-test/> kan je je mening geven over een aantal uitspraken. Aan de hand van de uitslag kan je zien of je creatief of sterk bent; als het om integriteit gaat.

### 4) Integriteit bespreekbaar maken

Het is belangrijk jouw principes en overtuigingen te toetsen aan anderen. Dat kan voor of nadat je op het punt staat een belangrijke keuze te maken. Laat anderen zien waar jij voor staat. Zo kan je leren; van de feedback die je elkaar geeft. Probeer open te staan voor dit soort gesprekken. Zo kan je elkaar mogelijk door potentieel risicovolle situaties helpen. Soms leidt het er ook toe dat je elkaars verschillen zult moeten accepteren. Maar zo ontstaat wel een gezond klimaat voor heldere communicatie.

### 5) Zaken doen met anderen

De NEPROM-leden hechten aan een correcte omgang met derden. Daarmee doelen we op bedrijven en mensen waar zij een zakelijke relatie mee hebben. In de NEPROM-Gedragscode staat het als volgt verwoord:

NEPROM-leden dienen met betrekking tot de realisering van projecten zich ervan te vergewissen dat zij er naar redelijkheid van kunnen uitgaan dat de door hen ingeschakelde bedrijven bonafide en vakbekwaam zijn en dat zij de normen en waarden van deze gedragscode actief aanhangen.

Soms hoort daarbij dat je specifiek en extra onderzoek of navraag doet. Zoals naar de naleving van bovengenoemde normen en waarden. Of een meer algemeen onderzoek naar de integriteit van een contractspartij. Dat geldt met name als je iemand nog niet (goed) kent of als je vermoedt dat 'het misschien niet goed zit'. Meer daarover kan je nalezen op [www.neprom.nl](http://www.neprom.nl); dossier integriteit.

## Sleutelpersonen

### 1) Voorbeeldfunctie

De Weg geeft integriteit aan wie zich vereenzelvigd met integriteit. De Weg geeft mislukking aan wie zich vereenzelvigd 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 integriteitbeleid 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 integriteitbeleid 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 ontlenen 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 het jaarverslag.

#### 4) Aantrekken nieuw personeel

Pre Employment Screening vormt een belangrijk onderdeel van het integriteitbeleid bij NEPROM-leden. Voordat een arbeidsovereenkomst definitief getekend wordt, wordt informatie verzameld over het (arbeids)verleden van de sollicitant. 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.

Een controle kan de moeite waard zijn. Onvolkomenheden die aan een goede en integere uitoefening van de functie in de weg staan, kunnen zo aan het licht komen.

#### 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.