

Integriteit op de agenda zetten

Werken aan een eerlijke sector

Het faciliteren van integriteit en zo de sector ondersteunen in het toewerken naar een eerlijke sector. Die opdracht heeft de integriteitscommissie van de brancheorganisatie CUMELA Nederland zichzelf gegeven. "Integriteit moet net zo gewoon worden als duurzaamheid", aldus Erna Berends, namens CUMELA Nederland lid van de commissie.



"Integriteit zou op elke vergadering een verplicht agendapunt moeten worden", zegt Erna Berends, teamleider bedrijvenadviseurs bij CUMELA Nederland. Samen met Nanda Boven van Boven Loonwerk BV, Corné Vinke van Corné Vinke Dienstverlening en Wim van Mourik van Van Mourik Grondverzet BV vormt zij de integriteitscommissie. Daar is begin juli nog een vijfde lid aan toegevoegd: Maaïke Groot-Caton van Fa. J.G. Groot & Zn. Sinds begin maart ondersteunt deze commissie de brancheorganisatie CUMELA Nederland. Als leidraad is het boek 'Professionaliteit in governance gebruikt', verplichte literatuur voor commissarissen en bestuurders.

De leden van de commissie gaan zich sterk maken om een bijdrage te leveren aan het neerzetten van een eerlijke, gelijke keten en sector. Om dit tot stand te brengen, zien de leden het in de eerste plaats als hun taak het onderwerp op de agenda te zetten, te blijven zetten en hierbij te helpen als hun hulp wordt gevraagd. De aanleiding om hier daadwerkelijk handen en voeten aan te gaan geven, was de manier waarop door sommige bedrijven met mest werd omgegaan, wat later uitmondde in 'de mestfraude'. Het maakte duidelijk dat de dienstverleners in de cumelasector behoefte hebben aan een soort geweten dat aangeeft wat wordt geaccepteerd en wat niet.

Laagdrempelig contact

Er kan op meerdere manieren contact worden gezocht met de integriteitscommissie. Zo kan er contact opgenomen worden met de Ondernemerslijn via (033) 247 49 99 of ondernemerslijn@cumela.nl. De andere, meer directe manier is bellen met de commissieleden. Dat zijn Erna Berends op 06-51 17 76 43, Wim van Mourik op 06-53 67 13 34, Corné Vinke op 06-52 03 69 65, Nanda Boven op 06-46 60 57 86 en Maaïke Groot-Caton op 06-30 25 76 14. "Over vijf jaar hopen we dat een lid net zo gemakkelijk ons belt als de Ondernemerslijn", spreekt Van Mourik uit.

"Toen stelden we onszelf de vraag: wanneer schrik je wakker en ga je wat doen?", zegt Van Mourik. Als gevolg van de ontwikkelingen in mest drong ook de minister van Landbouw, Natuur en Voedselkwaliteit erop aan dat de sector zijn verantwoordelijkheid ging nemen. "De eerste aanzet hiervoor was de integriteitsverklaring die aan onze bestuurders is voorgelegd", zegt Van Mourik. In navolging daarop kwam er zoveel dynamiek uit de bestuurders dat werd besloten een integriteitscommissie op te richten.

Iets toevoegen

Voor de samenstelling van de commissie werd vooral gekeken naar de manier waarop de persoon naar zaken kijkt. "Iedereen in de commissie voegt iets toe aan de dynamiek", zegt Van Mourik. Er werd een bewuste keus gemaakt om niet alleen maar personen in de commissie op te nemen die op één lijn liggen, iets wat in de toekomst een belangrijke vereiste blijft voor verdere uitbreidingen van de commissie. "Wij kunnen bijvoorbeeld advies aan de directie of het dagelijks bestuur geven", zegt Corné Vinke. Door een diversiteit aan denkwijzen te gebruiken, wordt getracht een weloverwogen advies te geven.

Het betekent dat in de adviezen en de handvatten die de commissie gaat bieden ook iets gaat doorklinken van de ondernemers uit de commissie. Daarom is het goed om meer te weten te komen over de normen en waarden van degene uit de commissie. Zo spreekt Berends namens CUMELA Nederland. "Voor mij is het vooral belangrijk dat zaken worden benoemd en dat je voldoende lef hebt om de dialoog aan te gaan. Waar het dan om gaat en hoe groot het onderwerp is, maakt niet uit, maar wel dat stemmetje dat zegt: zeg er iets van", aldus Berends. Zelf haalt ze als voorbeeld een fout geparkeerde auto aan. "Die stond op een invalidenplaats zonder invalidenkaart. Ik besloot na een discussie met mezelf het gesprek met de bestuurder aan te gaan."

Wekelijks mee te maken

De andere vertegenwoordigers in de commissie zijn medeondernemers. Zij komen dan ook bijna wekelijks zaken tegen waar andere ondernemers ook tegenaan lopen. Vinke stelt dat voor hem bovenaan staat dat hij niet "moedwillig derden wil beschadigen, oplichten en bedriegen". Hij vult dit aan met de woorden dat er altijd moet worden gekeken naar de context waarin iets zich afspeelt. Als voorbeeld noemt hij een personeelslid dat bij een fout teruggaat naar de klant om

dat eerlijk te vertellen. "Maar ook je binnen de bebouwde kom aan de snelheid houden, is er een voorbeeld van."

Nanda Boven vat de normen en waarden die voor haar belangrijk zijn heel concreet samen in een aantal componenten. Dat zijn betrouwbaarheid, deugdzzaamheid, authenticiteit, zelfreflectie en transparantie. "Met authenticiteit bedoel ik echt zijn en durven uit te spreken waar je voor staat. Integriteit is voor mij een woord met veel inhoud."

Boven probeert voor alles dicht bij zichzelf te blijven en in het bedrijf voor een open cultuur te zorgen. "Dat houdt in transparant zijn en dat ook durven te zijn. Richting het personeel draag ik uit dat dingen bespreekbaar zijn en dat zaken bij elkaar kunnen worden gemeld."

"Integriteit staat voor mij voor open, eerlijk, transparant en zo dicht mogelijk bij de letter van de wet blijven", zegt Van Mourik. "Sociaal zaken doen, waarbij we meer collega's zijn dan concurrenten. Het gaat eigenlijk om drie woorden: puur, trouw en betrouwbaar."

"Wanneer schrik je wakker en ga je wat doen?"

Van Mourik geeft als voorbeeld van wat hij in de praktijk tegenkomt de vrachten grond waarvan wordt gevraagd ze zonder verklaring weg te werken. Ook op andere manieren krijgt hij te maken met het integriteitsvraagstuk. "Het gebeurt bijna wekelijks wel een keer dat er een beroep op je integriteit wordt gedaan."

Breed begrip

Uit de woorden van Berends, Boven, Vinke en Van Mourik blijkt dat integriteit op veel manieren kan worden geïnterpreteerd. Daarom de vraag: wat is integriteit eigenlijk? "Anders dan bij regels waar duidelijk sancties kunnen worden gesteld, gaat het hier om een grijs gebied", geeft Boven aan.

Van Mourik komt met een scherpere afbakening van integriteit. "Integer gedrag is gedrag dat in overeenstemming is met de normen en waarden van de organisatie en/of algemeen aanvaarde fatsoensnormen, de context in aanmerking nemende."



Ook deze definitie laat veel ruimte over voor vrije interpretatie, maar tegelijk geeft het aan dat niet alles meer kan en mag. De normen en waarden van de organisatie, in combinatie met de algemeen aanvaarde fatsoennormen, gaan bepalen wanneer iets wordt geaccepteerd en wanneer niet.

De commissie gaat zich bezighouden met de leden en de medewerkers van CUMELA Nederland. "Het past bij de kernwaarden die we als organisatie hebben geformuleerd: Verbonden, Integer, Professioneel en Praktisch, oftewel VIPP. Integriteit is iets wat we als brancheorganisatie onderschrijven. Tegelijkertijd kun je het niet in een kader vatten. Het is daarom niet zo dat we leden langs een meetlat gaan leggen", zegt Berends. Ze verduidelijkt zo hoe de commissie zich verhoudt tot de organisatie CUMELA.

"Integriteit als een waarde heeft goede raakvlakken met de integriteitscommissie en de integriteitsverklaring", vervolgt Van Mourik. "Uiteindelijk is de commissie er ook gekomen in navolging van de integriteitsverklaring. Die zette het onderwerp op de agenda en onthulde dat het een onderwerp is dat bij bestuurders leeft." Zo bleek het integer zijn en integer handelen al voldoende stof te geven voor discussie.

De integriteitscommissie streeft ernaar de komende tijd integriteit te faciliteren. Dit gaat gebeuren door handvatten aan te reiken en het gesprek aan te gaan over handelwijze en gedrag. Ook gaat ze tijdens bijeenkomsten het onderwerp op de agenda zetten. "De integriteitscommissie is er en nu gaan we er bekendheid aan geven", zegt Berends, die hoopt dat integriteit hierdoor net zo gewoon wordt als duurzaamheid.

TEKST & FOTO'S: Herma van den Pol

Wanneer een beroep doen op de commissie?

Leden, bestuursleden en medewerkers van CUMELA Nederland kunnen de integriteitscommissie benaderen voor uiteenlopende zaken. Zoals bijvoorbeeld:

- *Op het gebied van rolbesef. Welk belang dient de bestuurder en ondernemer in welke situatie? Soms voel je een worsteling op het gebied van belangenverstrengeling. Bestuurders zijn ook ondernemers en hebben te maken met verschillende belangen. Hoe ga je daarmee om? Voel je een worsteling, klop bij commissie aan.*
- *Bij een dilemma. Je hebt een collega iets zien doen wat niet door de beugel kan en je wilt het bespreken. Maar hoe? Integer handelen vergt moed om zaken bespreekbaar te maken en vergt de juist woorden om het te zeggen. Om te sparren over hoe je integer handelen bespreekbaar maakt, kun je de Integriteitscommissie benaderen.*
- *Bij een gewetensvraag. De kracht van onze sector is oplossend handelen, snel reageren en altijd een oplossing bedenken. Achteraf komt soms het besef waardoor het vertoonde gedrag ervoor zorgt dat het geweten opspeelt. Bespreek ook dit met de Integriteitscommissie. Het bespreekbaar maken en in gesprek te zijn over deze situatie kan hetzelfde gedrag in de toekomst voorkomen.*
- *Een behoefte om meer te weten te komen over integer gedrag of integer handelen. De integriteitscommissie staan voor een eerlijke sector. Elkaar aanspreken, motiveren en inspireren om integer handelen te stimuleren, hoort daarbij. De leden van de commissie blijven daarbij dicht bij zichzelf. Klop bij ons aan.*



Als leidraad is het boek 'Professionaliteit in governance gebruikt', verplichte literatuur voor commissarissen en bestuurders.

Dit boek geeft op basis van een analyse van cases en interviews antwoord op de vraag waarom het toezicht zo vaak tekortschiet en geeft adviezen om dit te vermijden. De auteurs analyseren en beschrijven dilemma's en geven oplossingen voor de dimensie van integriteit in besturen en toezicht. Integriteit is meer dan zich aan regels houden, het gaat ook over het doorzetten van noodzakelijke innovatie en transformatie van organisaties in de moderne economie. Integriteit heeft niet alleen betrekking op het handelen of niet-handelen van concrete personen, integriteit gaat ook over de opzet en werking van organisaties. In die context gaat het boek ook in op de psychologische aspecten van integer gedrag. 'Verplichte literatuur voor commissarissen en bestuurders' bevat een groot aantal praktische tips, maar indachtig de idee van integriteit, laat het ook zien wat daarvan beperkingen zijn en wanneer overgeschakeld moet worden op meer fundamentele principes.