

‘WE LEVEN IN EEN REPUTATIE-ECONOMIE’

Het economische speelveld is aan verandering onderhevig. Het aantal regels waar je als ondernemer mee te maken krijgt stijgt in rap tempo en als er onverhoopt iets misgaat, is je reputatie zo in het geding. Daar kun je je maar beter op voorbereiden, zegt [Jurjan Geertsma](#) van JahaeRaymakers.

JahaeRaymakers is een advocatenkantoor gespecialiseerd in integriteitskwesties. Het werkveld beslaat economisch strafrecht, internationaal sanctierecht en risico- en reputatievraagstukken. Daarbij gaat het om vragen als: hoe voorkom je dat je te maken krijgt met integriteitskwesties? Als het toch gebeurt, hoe kun je dit dan het beste managen? En als het nodig is: wat is een adequate verdedigingsstrategie waarin juridische en zakelijke afwegingen samen komen? In al deze fasen verleent JahaeRaymakers bijstand.

Dat specialisme is ontstaan in de praktijk, vertelt [Jurjan Geertsma](#), een van de oprichters. ‘Wij komen uit de klassieke verdedigingshoek, maar zijn opgeschoven richting een proactieve aanpak. Je kunt bij de rechter wel mooie verweren hebben, maar dan is het negen van de tien keren al te laat. De meeste (reputatie-) schade ontstaat juist voordat de zaak bij de rechter ligt. Er valt dus juist veel te winnen bij het voorkomen of beheersen van problemen. Met een goede insteek zijn autoriteiten hier ook absoluut gevoelig voor.’

WAAROM ZOU JE JE ALS ONDERNEMER MET HET ONDERWERP INTEGRITEIT MOETEN BEZIGHOUDEN?

‘Het speelveld voor ondernemers wordt steeds ingewikkelder en internationaler. Er is sprake van een verschuiving van verantwoordelijkheden van de overheid naar het bedrijfsleven. Daarom worden er steeds meer eisen gesteld aan de bedrijfsvoering. Bedrijven hebben te maken met toenemende verplichtingen in het kader van integriteit en vanuit hun rol als poortwachter. Denk aan corruptie, witwassen, maar ook aan schendingen van mensenrechten. Dit brengt serieuze risico’s met zich mee. Er wordt verwacht dat de bedrijven passende maatregelen nemen om deze risico’s te beheersen en hierover transparant zijn. Zo neemt de gemeente Amsterdam sinds kort een integriteitsclausule op in contracten. Om zaken te kunnen doen met de gemeente,

moet je aan kunnen tonen dat je je zaakjes goed geregeld hebt. Waar gehakt wordt, vallen spaanders. Dat hoeft niet erg te zijn, maar je moet als het ware wel vooruit kunnen verdedigen.’

WAAROM IS DAT ZO BELANGRIJK?

‘Omdat de schade al snel groot is als je dit *niet* doet. Wij leven in een reputatie-economie. Vertrouwen is hierbij cruciaal, zeker ook in het vastgoed. Het komt te voet en gaat te paard. Bij twijfels over je integriteit word je als bedrijf tegenwoordig snel en hard buitenspel gezet. Opdrachtgevers en financiers screenen op negatieve berichtgeving. Een bericht in het FD kan al genoeg zijn voor een bank om de relatie op te zeggen. Als je dan wacht totdat de rechter zich uitsprekt, is het te laat. Proactief anticiperen en acteren op wat zich in de tussentijd afspeelt, is een must. Neem een verdenking van fraude. Dat kan leiden tot vragen vanuit partners, financiers of overheid. Het kan zijn dat je vergunning wordt geweigerd, de financiering niet rondkomt of dat partijen de samenwerking opzeggen. Dat heeft grote consequenties. Wij denken mee over oplossingen om met dergelijke scenario’s om te gaan.’

WAT IS JE BELANGRIJKSTE TIP AAN ONDERNEMERS?

‘Wees geen struisvogel, maar acteer op signalen! De grootste fout die je kunt maken als ondernemer is denken dat het wel losloopt. In de zorg is al enige tijd een verschuiving gaande van behandelen naar vroegtijdig signaleren en preventie. In onze praktijk zien we diezelfde beweging. Het is belangrijk je zaken op integriteitsgebied goed te regelen. We zien ook dat bedrijven hierin intrinsiek gemotiveerd zijn. Het is niet alleen goed voor de business, maar klanten willen dit ook en bedrijven vragen dit van elkaar. Je moet kunnen laten zien dat je een betrouwbare partij bent en dat je er alles aan doet om problemen te voorkomen. Dus regel



WAT KAN JULLIE BEDRIJF BIJDRAGEN AAN EEN GEZOND WERKKLIJMAAT IN STEDEN?

Integriteit is essentieel voor een level-playing-field. **WELKE ROL SPELEN INTEGRITEITSKWESTIES PRECIËS IN DE HUIDIGE ECONOMIE?**

We leven in een reputatie-economie; het op een juiste wijze omgaan met de opgebouwde reputatie en integriteits-incidenten borgt de toekomst voor het bedrijf.

WAT ZIJN DE BELANGRIJKSTE

TRENDS OP DIT GEBIED?

De tijd van een papieren compliance-programma is voorbij. Het is evident ‘show me’ geworden in plaats van ‘trust me’.

ZIJN ONDERNEMERS ZICH VOLDOENDE BEWUST VAN HET BELANG VAN EEN GOEDE REPUTATIE?

Ik meen dat bedrijven dit zich in het algemeen goed bewust zijn, maar de ervaring leert dat bepaalde motivaties, omstandigheden of gebruiken uit

HOE KUN JE JE WAPENEN TEGEN INTEGRITEITS-PROBLEEMEN BIJ ONDERAANNEMERS OF ANDERE PARTIJEN WAARMEE JE SAMENWERKT?

Risicovrij ondernemen bestaat niet, maar een zorgvuldige selectie en open kritische dialoog verkleint het risico. Denk aan het doorleggen van verplichtingen in voorwaarden en het kunnen uitoefenen van audits.

GEEF EENS EEN CONCREET VOORBEELD VAN EEN BEDRIJF DAT INTEGRITEITS-PROBLEEMEN HAD, EN WELKE CONSEQUENTIES DAT HEEFT GEHAD?

Mijn geheimhouding weerhoudt mij hierin te concreet te worden als het om mijn eigen cliënten gaat, maar in zijn algemeenheid geldt dat integriteitsproblemen kunnen leiden tot het weigeren van een vergunning vanwege conclusies uit een Bibob-onderzoek, het

niet meer worden toegelaten voor inschrijvingen of samenwerkingen, de opzegging van financiering en zelfs tot tuchtrechtelijke of strafrechtelijke onderzoeken. Wie op Google zoekt op “bouwfraude” of “vastgoedfraude” komt daar zo tientallen praktijkvoorbeelden van tegen.

PASSIE VOOR: MIJN VERBORGEN TALENT: KOKEN WAT WIL IK NOG BIJLEREN: ITALIAANS MISSIE VOOR 2020:

Zorg voor omgeving en rechtsstaat vanwege COVID-19 **DIT RAAKT MIJ PERSOONLIJK:** Onrechtvaardigheid en onredelijkheid **MIJN INSPIRATIEBRON: DE ULTIEME ONTSPANNING:** Een aflevering van La Casa de Papel onder het genot van een hapje en een goed glas wijn **LEUKSTE STEDENTRIP: SINT PETERSBURG BESTE ZAKENDINER:** In restaurant Rijks **BESTE KOFFIE:** Koffiebar in de Mondriaan toren

je zaken bijtijds, en zet dat ook door naar bijvoorbeeld je onderaannemers. Want als die de boel niet op orde hebben en er gaat iets mis, dan slaat dat ook op jou terug.’

WAT KAN JAHAEAYMAKERS DAARBIJ BETEKENEN?

‘Wij zetten in op het beperken en beheersen van integriteitsrisico’s, maar zijn ook sterk in het verdedigen en vinden van oplossingen als sancties en schades dreigen. Als advocaten hebben wij een wettelijk verankerde geheimhoudingsplicht. Voor veel cliënten

is juist die vertrouwelijkheid van groot belang. Het gaat niet zelden om kwesties die het voortbestaan van de onderneming in gevaar kunnen brengen. Wij weten ook goed wat wij wel en niet kunnen. Daarom schakelen we met andere partijen die specifieke deskundigheid hebben, van forensische accountancy tot ondernemingsrecht of bestuursrecht. Dankzij die multidisciplinaire aanpak kunnen we problemen vanuit verschillende invalshoeken bekijken en oplossen. Zo zorgen we samen dat er vertrouwen wordt gekweekt, blijft of wordt hersteld.’ ■