

Fraude, wat doe je er aan?

Oscar van Leeuwen

Wie de kranten leest kan er bijna niet om heen. Regelmatig verschijnen berichten van fraude bij organisaties. Vaak is er hierbij sprake van samenspanning. Soms neemt het management zelf ook deel aan het samenspannen.

Enkele krantenberichten

Imtech

In augustus 2016 meldt Het Financieele Dagblad dat oud-topman van Imtech Duitsland Klaus Betz, een andere Imtech-manager en een medewerker van de Berlijnse luchthaven hebben bekend in een smeergeldaffaire.

In opdracht van Betz kocht de andere Imtech-manager in 2012 de vliegveldfunctionaris om. 'Ik heb ten onrechte € 150.000 ontvangen. Dat was verkeerd', zei de 48-jarige medewerker van de luchthaven voor de rechtbank in Cottbus. Hij ontving het geld in een enveloppe op een parkeerplaats langs de snelweg.

In ruil voor de steekpenningen zou de vliegveldfunctionaris ervoor hebben gezorgd dat een slordige € 60 mln. aan facturen van Imtech werden betaald zonder controle op de vraag of de gefactureerde activiteiten daadwerkelijk waren uitgevoerd. De Duitse dochter van de intussen failliete installateur uit Gouda stond eind 2012 financieel onder druk en zou het geld nodig hebben gehad om de tekorten te dekken.

Pon

In december 2016 meldde Het Financieele Dagblad dat bij de Nederlandse autohandel en Volkswagen-importeur Pon fraude aan het licht is gekomen. Personeel van Pon zegt jaren stiekem, buiten de officiële boekhouding om, via tussenpersonen voor € 75 mln. aan onderdelen van de Amerikaanse graafmachines Caterpillar te hebben verhandeld. Daarbij is valsheid in geschrifte gepleegd en in strijd met de interne regels van Pon en Caterpillar geopereerd.

Gemeente Rotterdam

Op 31 januari 2017 meldt RTV Rijnmond dat de gemeente Rotterdam disciplinaire maatregelen neemt tegen negen ambtenaren vanwege de fraude bij voormalig poppodium Waterfront. De gemeente betaalde miljoenen voor niet-uitgevoerde verbouwingen. Waterfront was vroeger een poppodium. Na de sluiting verhuurde de gemeente de ruimtes aan ondernemer Göksel K., die er feesten en concerten wilde organiseren.

Na een paar maanden stopte Göksel K. met het betalen van de huur, omdat het pand volgens hem niet geschikt was voor horeca. Hij kwam met Rotterdam overeen dat hij op kosten van de gemeente voor ruim drie ton mocht verbouwen. Göksel K. en zijn vader, die de verbouwingen uitvoerde, dienden echter voor meer dan acht miljoen euro aan rekeningen in. Een recherchebureau concludeerde later dat 97 procent van de gefactureerde en betaalde werkzaamheden niet is uitgevoerd. De gemeente heeft tegen Göksel K. en zijn vader aangifte gedaan.

Valt dit te voorkomen?

Uiteraard moet een organisatie ervoor zorgen dat reguliere internecontrolemaatregelen worden uitgevoerd. Bij de fraude bij de gemeente Rotterdam lijken de standaard internecontrolemaatregelen, zoals een vergelijking van verbouwingkosten met het contract en een controle van de geleverde prestatie met de factuur, al voldoende te zijn om de geconstateerde fraude te voorkomen.

Bij het ontdekken van fraudes als gevolg van samenspanning is echter meer dan het uitvoeren van standaard internecontrolemaatregelen nodig. Zeker als het management hierbij een rol speelt. Bij bovengenoemde fraudes lijkt het management namelijk soms samen te werken met andere medewerkers of onvoldoende toezicht uit te oefenen op de eigen medewerkers. De positie die het management in de organisatie inneemt zorgt er qualitate qua voor dat dit risico altijd aanwezig is. Zie ook Van Leeuwen en Wallage (2010, 2011). Daarom is er bij het voorkómen van dit soort problemen een belangrijke rol weggelegd voor de toezichthouders (RvC) van een organisatie. De toezichthouders staan hiervoor de volgende instrumenten ter beschikking:

- Het laten ondertekenen van een Letter of Representation (LOR) door het management. Hierbij verklaart het management dat er naar hun weten geen sprake is van fraude. Aangezien dit een vorm van zelfcontrole is door het management kan hieraan geen onbeperkte waarde worden toegekend (Majoer et al., 2007).
- Een afzonderlijke functionaris (eventueel een daarin gespecialiseerde eigen medewerker of externe functionaris) de werking van de interne beheersingsomgeving laten toetsen. Deze taak zou goed belegd kunnen worden bij een interne accountantsdienst. Die moet

dan wel buiten het management om aan de RvC (het audit comité) rapporteren.

c. Het instellen van een zogenaamde klokkenluiders-regeling. Dit is een onafhankelijk gepositioneerde rapportagelijin over ongewenste zaken die zich binnen de organisatie voordoen.

d. Medewerkers trainen in fraude-gerelateerde onderwerpen zoals: wat is fraude; wat zijn de effecten van fraude en hoe over fraude te rapporteren. Bijna de helft van alle fraudes wordt namelijk ontdekt op basis van tips van eigen medewerkers. Doel van deze activiteit is tevens een cultuur te scheppen die meehelpt fraude te voorkomen.

Hoe krijg je dit voor elkaar?

Uiteindelijk moeten de toezichthouders het management voldoende scherp zien te krijgen. Om dit goed te kunnen doen mag kennis van interne controle bij toe-

zichhouders hier niet bij ontbreken. Naar mijn mening:

a. moeten commissarissen verplicht een opleiding op het vlak van interne controle gevolgd hebben+

b. moet in elke RvC een professional op het gebied van interne controle zitting hebben. ■



Prof. dr. O.C. van Leeuwen RA is werkzaam als hoogleraar Bestuurlijke Informatieverzorging/Administratieve organisatie aan de Vrije Universiteit van Amsterdam. Daarnaast is hij werkzaam als partner bij Improven.

Literatuur

- Leeuwen, O.C. van, & Wallage, P. (2011). Het toetsen van de werking van de interne beheersingsomgeving door de Raad van Commissarissen. *Maandblad voor Accountancy en Bedrijfseconomie*, 85(9): 437-444.
- Leeuwen, O.C. van, & Wallage, P. (2010). Het evalueren van de interne beheersingsomgeving. Een onderbelicht thema. *Maandblad voor Accountancy en Bedrijfseconomie*, 84(9): 447-457.
- Majoor, G.C.M., Dellen, G.J. van, & Klinken, R. van (2007). De schriftelijke bevestiging bij de jaarrekening waardevol of waardeloos? *Maandblad voor accountancy & Bedrijfseconomie*, 81(10): 446-454.