

2 Wat is fraude en hoe is fraude te verklaren?

2.1 Een definitie van fraude

Al snel krijgt een onregelmatigheid het predikaat fraude. Fraude is in de meeste landen geen wettelijk begrip en mede daarom als begrip breed toepasbaar. Toch is het goed om fraude te onderscheiden van bijvoorbeeld diefstal. Fraude is complexer dan diefstal, omdat er altijd sprake is van een vorm van bedrog. Het onderkennen van dat bedrog is een eerste stap in de richting van beheersing. In dit boek worden de elementen verhelderd die het inzichtelijk maken om het bedrog dat fraude wordt genoemd, in een vroeg stadium te onderkennen of zelfs te voorkomen. Mocht u geconfronteerd worden met een fraude, dan geeft dit boek uitkomst over de wijze hoe u dan kunt handelen.

Het is gebruikelijk fraude te zien als een strafrechtelijk begrip. Hoewel bijvoorbeeld oplichting een typische vorm van fraude is, die tot aangifte en strafrechtelijke vervolging kan leiden, is dat niet per se het geval. In eerste instantie is oplichting iets dat plaatsvindt tussen twee of meer partijen, waar-tussen een civielrechtelijke verhouding bestaat. Het onderscheid tussen het strafrechtelijke en het civielrechtelijke domein is essentieel. In het strafrechte-lijk domein zijn de schuldvraag en de bewijsvoering om tot straf te komen cruciaal. Organisatorische zaken als de kwaliteit van de administratieve orga-nisatie, de mogelijkheden van schadeverhaal en schadebeperking nu en in de toekomst komen in het strafrechtelijk domein in veel mindere mate aan de orde. Juist die elementen zijn voor de voortgang van uw organisatie van belang, in tegenstelling tot het gegeven of de dader al dan niet straf krijgt. Zonder afbreuk te doen aan de maatschappelijke wenselijkheid van strafrechtelijke vervolging van fraudeurs, gaat dit boek daarom vooral in op de organisatorische aspecten van fraudebeheersing.

Fraude is een operationeel of procesrisico dat samenhangt met het deelnemen van mensen aan bedrijfsprocessen. Fraude is voor alle organisaties een materieel risico, dat het voortbestaan van de organisatie kan bedreigen. Het is ondenkbaar dat een organisatie geen frauderisico kent. Ook niet-voor-winstorganisaties hebben met het frauderisico te maken, bijvoorbeeld bij fondsenwerving, personeelsregistratie of betaling van kosten. De schade door fraude wordt in wetenschappelijke studies wereldwijd geschat op ongeveer vijf tot zes procent van alle omzet, ofwel honderden miljarden dollars, euro's en yens. Ongeacht de grootte wordt gemiddeld één op de vijf organisaties jaarlijks geconfronteerd met een relatief materiële fraude. Eén op de duizend werknemers maakt zich jaarlijks schuldig aan een relatief materiële fraude, waarbij ontslag op staande voet en vaak aangifte bij de politie volgt. Fraude is vermoedelijk één van de grootste schadeposten voor alle organisaties. Het is daarom ook niet moeilijk enkele omvangrijke en zeer schadelijke fraudes in het geheugen te roepen, die grote gevolgen hadden: Barings, Enron, Worldcom, Ahold, Parmalat, Société Générale en Madoff.

De accountantsfirma Arthur Andersen met 80 000 werknemers was binnen enkele maanden van de aardbodem verdwenen ten gevolge van het onzorgvuldig optreden van enkelen in de Enron-affaire.

Gaat fraude slechts de grote organisaties aan? Nee, hoewel het de krant zelden haalt, treft fraude in vergelijkbare mate het midden- en kleinbedrijf. Misschien worden kleinere organisaties zelfs wel zwaarder getroffen doordat zij minder mogelijkheden hebben tot beheersing. Het komt regelmatig voor dat kleinere organisaties failliet gaan ten gevolge van een fraude. Fraude is daarom financieel en maatschappelijk relevant voor alle commerciële organisaties, overheden en niet-voor-winstorganisaties. Het beheersen van fraude is daarom van levensbelang voor de continuïteit en geloofwaardigheid van uw organisatie.

Uiteraard moet u weten wat fraude is om het te kunnen begrijpen. Wellicht is juist het onbegrip rond de definitie van fraude er de reden van dat het beheersen van fraude zo vaak misgaat. Fraude is geen duidelijk gedefinieerd begrip. Bij gebrek aan wettelijke omschrijving komen er vele definities voor, die echter wel gemeenschappelijke kenmerken hebben.

Een bezwaar van bijna alle fraudedefinities is dat ze óf trachten te veel te omvatten óf juist teveel beperkt zijn tot een bepaald perspectief. In het laatste geval valt te denken aan het perspectief van de bevoordeelde, van de benadeelde of van het maatschappelijk verkeer. Om alle belanghebbenden in één definitie te

vangen zijn gedochten van definities nodig. Alvorens tot een definitie van fraude te komen, bespreek ik eerst de belangrijkste bouwstenen.

De belangrijkste bouwstenen die gangbare definities delen, zijn de begrippen ‘opzettelijk’, ‘onjuiste voorstelling van zaken’ en ‘onrechtmatig’, of varianten van deze begrippen.

Fraude betreft een opzettelijke handeling. Besef dat een bewuste handeling niet altijd een opzettelijke handeling is. Er wordt pas van opzet gesproken als wordt gehandeld met de bedoeling een onregelmatigheid te begaan. Een arts is zich bewust van de pijn die een injectie kan doen, maar heeft niet de opzet om pijn te doen, althans dat valt te hopen!

Een element dat niet alle definities delen, is het misbruik van vertrouwen. In het Engels is het element misbruik van vertrouwen prominent aanwezig, doordat de Engelsman veelal van een ‘conman’ of een ‘confidence trickster’ spreekt als het om een fraudeur gaat. De onjuiste of valse voorstelling van zaken, waarbij gebruik wordt maakt van het mogelijke teveel aan vertrouwen, maakt fraude onderscheidend.

Veel definities bestempelen fraude als een criminele handeling. Er zijn inderdaad weinig situaties denkbaar dat fraude niet ook als een criminele handeling kan worden bestempeld. Echter, het benoemen van een bepaalde handeling als crimineel, betreft een oordeel dat per geval moet worden bezien; fraude kan zich namelijk net zo goed beperken tot het civielrechtelijk domein, waarin sprake is van onrechtmatige daad. De toevoeging crimineel betreft een duiding die uit de wet voortvloeit en niet uit de handeling zelf. Wel is altijd de rechtmatigheid van het handelen in het geding. Als er rechtmatig is gehandeld, kan geen sprake zijn van fraude. Wat rechtmatig is of niet, is afhankelijk van de regelgeving en het verdere normkader dat op de specifieke organisatie van toepassing is.

Op basis van het vorenstaande formuleer ik de volgende definitie:

Fraude betreft een opzettelijke handeling, waarbij door het geven van een onjuiste voorstelling van zaken een gepretendeerde rechtvaardiging voor de handeling ontstaat, waardoor een onrechtmatig voordeel wordt verkregen.

Het scharnierpunt van de definitie ligt bij de zinsnede ‘onjuiste voorstelling van zaken’, daarmee wordt pas iets fraude. Daarom spreekt de Duitser van ‘Betrug’ als het om fraude gaat. Bijvoorbeeld, de kassier die geld onttrekt aan de door hem gehouden kas maakt zich wellicht schuldig aan verduistering. Het wordt echter pas fraude als hij een gepretendeerde factuur in de administratie voegt

ter verantwoording van de ontbrekende hoeveelheid geld. Juist de combinatie van de prestatie of handeling en de gepretendeerde tegenprestatie, waardoor de onjuiste voorstelling van zaken ontstaat, is kenmerkend voor fraude.

Fraude beperkt zich niet tot onttrekking van geld of goederen; ook tijd, diensten en informatie kunnen voorwerp van fraude zijn, waarmee de fraudeur zich een voordeel verschafft.

Een aanrader voor eenieder die geïnteresseerd is in fraude als fenomeen, is de film *Rogue Trader*, over hoe Nick Leeson midden jaren negentig van de vorige eeuw Barings Bank ten gronde richtte. In deze film komen zeer veel handelingen voor die de wenkbrauwen zullen doen fronsen, maar er komt slechts één scene in voor waar fraude uit blijkt. Het ‘verspelen’ van vele honderden miljoenen ponden en het boeken daarvan op een tussenrekening is niet frauduleus. Frauduleus is slechts het willens en wetens verhullen van de verliezen door een gefingeerd document naar de accountants te faxen, dat een excuus biedt voor de door de accountant geconstateerde tekorten.

2.2 Het risicoaspect van fraude

Fraude is een fenomeen dat zich als risico met geen ander risico laat vergelijken. Het frauderisico wordt door ons beschouwd als een operationeel of procesrisico. Om het frauderisico te begrijpen is het goed eerst te kijken naar andere operationele risico's.

Operationele of procesrisico's zijn verwachte en onverwachte gebeurtenissen die een materiële invloed hebben op bedrijfsprocessen. Procesrisico's hangen samen met interne oorzaken die het halen van doelstellingen, tot uiting komend in de strategie van de organisatie, beïnvloeden. Door beheersing van procesrisico's wordt het behalen van de doelstellingen beter gewaarborgd. Evenwichtig risicomanagement van alle relevante procesrisico's ligt ten grondslag aan succesvol ondernemen; degene die de risico's het beste beheerst is het meest succesvol.

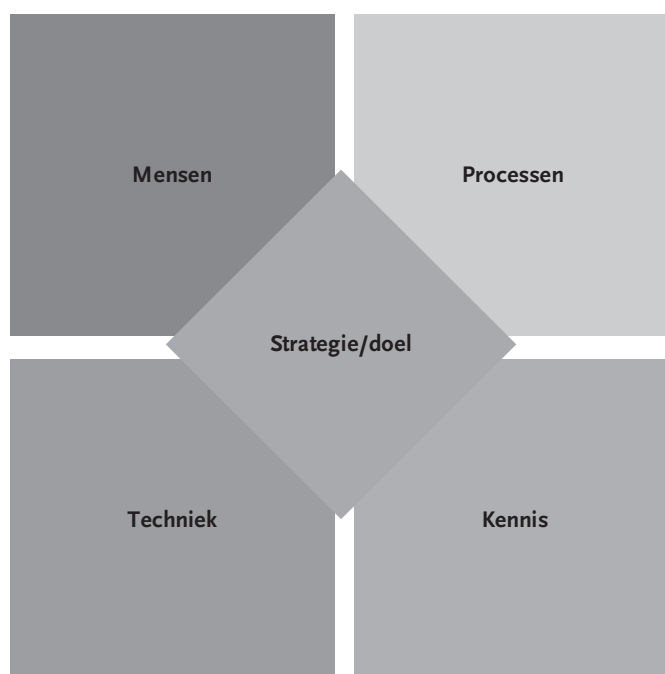
Een goed voorbeeld van een operationeel risico is bijvoorbeeld machinestilstand in een fabriek die in belangrijke mate afhankelijk is van elektrische stroom. Als de mogelijkheid bestaat dat dergelijke uitval zich voordoet en die uitval materiële gevolgen heeft (lees: het kost veel geld of het levert onmiddellijk gevaar op voor mens of machines), dan zal de organisatie op voorhand maatregelen nemen voor het geval dat zich de uitval voordoet. Je kunt dan denken

aan noodprocedures, accu's die de directe gevolgen opvangen of een nood-aggregaat die de gevolgen voor een iets langere tijd weet op te vangen.

In het voorbeeld van stroomuitval is sprake van een autonome gebeurtenis, waarbij de gevolgen worden opgevangen tot het euvel is opgelost. De stroomuitval zelf wordt als een autonome gebeurtenis gezien. Een ander voorbeeld is regen: het gebeurt zonder dat iemand er iets aan kan doen, anders dan eventuele schade te voorkomen, bijvoorbeeld door het bedrijfspand van een goed dak te voorzien met deugdelijke regenafvoer of, als u naar buiten gaat, een paraplu te gebruiken.

Elke organisatie is gebaseerd op de inzet van kennis, techniek, processen en mensen. Op grond van een gekozen strategie tracht de organisatie haar doelstellingen te behalen met behulp van die elementen.

Figuur 1. Elementen organisatie



Een belangrijk aspect bij het element mensen betreft de beheersing van het frauderisico. Dit risico wordt, indachtig het vorige hoofdstuk, voor het doel van dit hoofdstuk als volgt gedefinieerd:

het risico dat een persoon of personen een opzettelijke handeling verricht of handelingen verrichten, waarbij door het geven van een onjuiste voorstelling van zaken een gepretendeerde rechtvaardiging voor de handeling of handelingen ontstaat, waardoor een onrechtmatig voordeel wordt verkregen

Het frauderisico wordt negatief, als een bedreiging, uitgelegd. Door het risico te beheersen wordt een stimulans gegeven aan het voorkomen van eventueel tekortschieten en tevens wordt het streven tot excelleren gestimuleerd. Fraudebeheersing wordt daarom veelal gelijkgesteld aan integriteitsbeheersing.

Fraude is een grillig risico. Fraude is wellicht niet eens het risico waar het in dit hoofdstuk over gaat. Om het risico beter te begrijpen en dichter bij de kern te blijven, kan men beter spreken van een opzettelijke integriteitsinbreuk. Integriteit draait om de menselijke geest en de inzet van het handelen dat daaruit voortvloeit. Het woord ‘opzettelijk’ suggereert dat er helemaal geen sprake is van een autonome, niet te beïnvloeden gebeurtenis. Het risico vindt zijn oorsprong in de menselijke inzet van het handelen, dat berekenend blijkt. Daarmee onderscheidt dit risico zich fundamenteel van bijvoorbeeld stroomuitval of regen: de bron van de schade is mogelijk beïnvloedbaar, afhankelijk van factoren. Daarmee zou u niet slechts naar maatregelen moeten kijken alsof u met een autonoom risico te maken heeft, maar zijn er mogelijk maatregelen die zich direct op de bron kunnen richten.

Opvallend in de literatuur rond risicomanagement is dat het bij beheersing van operationele risico's gaat om preventie en detectie, terwijl daar in de fraudeliteratuur ook nog de begrippen afschrikking van slecht en promotie van goed gedrag bijkomen. Deze twee begrippen richten zich op de bron van het risico zelf: de menselijke aard. Daarmee komt tot uiting dat u enerzijds met een veel complexer risico te maken heeft dan welk ander operationeel risico dan ook, maar ook over een extra arsenaal aan maatregelen beschikt. Overigens geldt dit extra arsenaal vooral de interne fraudeur, de fraudeur die u kent, althans die deel uitmaakt van de groep mensen die u kent en aanstuurt. De externe fraudeur is normaal gesproken onbekend en kunt u nauwelijks in zijn gedrag beïnvloeden. Daarmee gedraagt dat risico zich veel meer als een ‘normaal’

bedrijfsrisico, waarop veelal slechts preventie en detectie grip hebben. Vaak wordt die externe bedreiging gevat onder het begrip ‘security risk’.

2.3 Hoe is fraude te verklaren?

Om fraude te kunnen beheersen is het van belang dat men begrijpt op welke wijze fraudes ontstaan. Daarbij kies ik twee invalshoeken. Enerzijds zal ik verduidelijken welke factoren personen aanzetten tot ongewenst gedrag, anderzijds zal ik enkele gedragskenmerken beschrijven waaraan u personen die zich schuldig maken aan fraude kunt herkennen.

Factoren die ongewenst gedrag veroorzaken

Om gewenst gedrag te beheersen is het noodzakelijk te weten welke factoren verklarend zijn voor opzettelijk ongewenst gedrag. Uiteraard kan een diepgaande studie worden verricht die inzicht zal geven in vele nuances en specifieke gedragskenmerken van mogelijke overtreders. Zo ver hoeft men echter niet te gaan om tot een basismodel te komen, waarmee de rechtvaardiging voor de belangrijkste beheersingsmaatregelen kan worden verklaard.

Belangrijk is onderscheid te maken tussen *opzettelijk* en *onopzettelijk* ongewenst gedrag. Hierna gaan we vooral in op opzettelijk ongewenst gedrag. Immers, geen fraude zonder opzet. Onopzettelijk ongewenst gedrag dient ondervangen te worden door je te verzekeren dat betrokkenen op de hoogte zijn van de geldende regels, normen en waarden. Elk integriteits- of fraudebeheersingsproces start daarom met maatregelen om dat te bewerkstelligen.

Mensen weten intuïtief dat zij meestal succesvoller zijn als bepaalde regels, normen en waarden in acht worden genomen. Het volgen van die regels ligt dan meer voor de hand dan het niet volgen ervan, omdat succes voor bijna iedereen een zeer belangrijke drijfveer is.

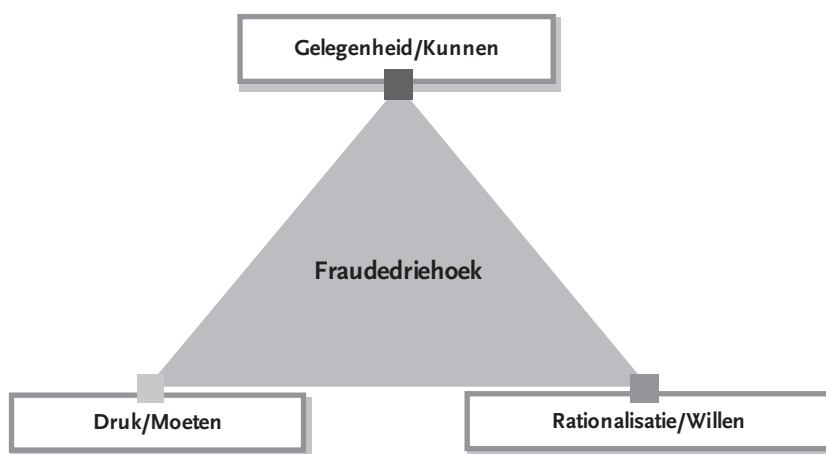
Een klassieke uitspraak in het kader van fraude is: ‘de gelegenheid maakt de dief’. Hoewel het zonder gelegenheid niet mogelijk is kwaad te doen, is het te simpel integriteitsinbreuken uitsluitend te verklaren vanuit de gelegenheid. Ook andere factoren zijn van belang, in het bijzonder het hebben van een motief. Maar wat versta ik onder ‘motief’?

Een motief is een reden om iets te doen. In de literatuur wordt veelal gesproken van een stimulans of druk. Druk drijft iemand tot een handeling of juist het nalaten van een handeling. Geldgebrek is een voor de hand liggende drukfactor, maar ook het behalen van een bepaald doel, het vervullen van een bepaalde ambitie. Echter, die drukfactoren komen voor bij een groot aantal

mensen, die bovendien daartoe vaak in de gelegenheid worden gesteld, zonder dat hen dat brengt tot het zich onreglementair toe-eigenen van middelen of het knoeien met verantwoordingen. Druk is daarom op zich nog geen verklarende grond om over te gaan tot fraude, zelfs niet in combinatie met de aanwezigheid van een duidelijke gelegenheid. Druk is meestal wel het startpunt van fraude. Wellicht zou daarom ‘druk maakt de dief’ wel een goede uitspraak zijn.

Rationalisatie of rechtvaardiging is het doorslaggevende element in combinatie met gelegenheid en druk om een integriteitsinbreuk te verklaren. Het feit dat wordt verondersteld dat iemand anders ‘het ook doet’ is een veel gehoorde rationalisatiegrond. Rationalisatie drijft iemand niet tot fraude. Echter, zonder rationalisatie kan iemand zijn handelen niet rechtvaardigen en daarom niet tot die handeling komen.

Figuur 2. Fraudedriehoek



Kortom, voor fraude is het noodzakelijk dat er druk wordt ervaren om gebruik te maken van een gelegenheid en dat de daaruit voortvloeiende handeling kan worden gerationaliseerd of gerechtvaardigd. De drie elementen die verklarend zijn voor een integriteitsinbreuk zijn daarom:

- gelegenheid;
- druk;
- rationalisatie.