

'Begin altijd met de feiten'

Arthur Docters van Leeuwen en Jos Streppel vormen sinds kort samen de raad van advies van onderzoeken adviesbureau IRS. Een gesprek over veranderde normen, regels, zorgplicht en het nut van integriteits-trainingen.

TEKST LEX VAN ALMELO | BEELD SIMONE VAN ES

“Ik heb mij eraan geërgerd dat in de week van de openbare verhoren door de commissie De Wit mijnheer Scheringa breeduit bij de geldinzameling voor Haïti zat, terwijl de president van De Nederlandsche Bank in het beklagenbankje zat”, zegt Arthur Docters van Leeuwen. Zelf werd hij ook gehoord door de Commissie Onderzoek Financieel Stelsel. Tegenover commissielid Graus legde Docters van Leeuwen onder meer de vinger op de ‘frivoliteit’ van accountants die de stralende balansen van financiële instellingen goedkeurden.

Tegenover ‘de Accountant’ steekt de oud-voorzitter van de Autoriteit Financiële Markten (AFM) de hand deels in eigen boezem: “Wij hebben als toezichthouders veel te veel leverage toegelaten. Dat individuele ondernemingen daarvan gebruik hebben gemaakt kun je ze moeilijk kwalijk nemen.”

KETELMUZIEK

Jos Streppel, die als oud-cfo van Aegon eveneens moest opdraven voor de commissie: “Een voorvraag is of de centrale banken niet te veel geld de markt in hebben gestuurd.”

Docters van Leeuwen en Streppel vinden van wel en memoreren dat oud-president Alan Greenspan van de Amerikaanse federale centrale bank zijn status als volksheld verloor. Het kan

verkeren in de financiële wereld. Daarom weigerde Streppel steevast om mee te dingen naar de titel van *Cfo of the Year*, zo laat hij zich ontvallen. Docters van Leeuwen heeft zich laten

strikken voor het presidentschap van de raad van advies van IRS omdat hij integriteit een belangrijk onderwerp vindt. “Er wordt veel ketelmuziek gemaakt bij het onderwerp en als er heel veel herrie is, volgen er soms overtrokken maatregelen. Maar er bestaat weinig structurele belangstelling voor. Ik ben jarenlang betrokken geweest bij het Financieel Expertise Centrum. Daarin werken de Autoriteit Financiële Markten, De Nederlandsche Bank, de Belastingdienst, opsporingsdiensten en het Openbaar Ministerie met elkaar samen. Maar als een project is afgerond, valt de boel weer uit elkaar. Onder meer vanwege de grote salarisverschillen.”

Docters van Leeuwen: ‘Wij hebben als toezichthouders veel te veel leverage toegelaten. Dat individuele ondernemingen daarvan gebruik hebben gemaakt kun je ze moeilijk kwalijk nemen.’





Docters van Leeuwen: “En je hebt meer kans van slagen. Zo ligt de kans op een veroordeling bij de vastgoedfraude helemaal nog niet zo gemakkelijk.”

Streppel: “Wanneer er opzettelijk strafbare feiten worden gepleegd, moet je de zaak met een panklaar dossier in handen geven van het Openbaar Ministerie.”

Docters van Leeuwen: “Dat deden wij bij de AFM ook altijd.”

‘GEHEEL VRIJWILLIG’

In zulke gevallen moet de bewijsvoering voldoen aan de normen van het strafprocesrecht. Er kunnen zich situaties voordoen dat fraude moeilijk te bewijzen is en de zaak binnenskamers wordt afgedaan. Ook dan moet je natuurlijk hoor en wederhoor plegen, vinden beiden.

Streppel: “Ik heb ooit een rapport laten maken over de betrokkenheid van een werknemer bij een bepaalde transactie. De rapporteurs zeiden: wij hebben alles bekeken, maar er is niets aan de hand. Toen sloegen zij het boek dicht en voegden eraan toe: maar het stinkt wel. Er was iets aan de hand, maar zij konden het niet bewijzen. De onderzochte is na een gesprek weggegaan.”

Docters van Leeuwen: “Zo omgaan met feiten stel ik niet zo heel erg op prijs.” Maar de oud-AFM-baas is het wel met Streppel eens dat niet al het bewijs *strafrechterproof* hoeft te zijn. Zo ligt de lat om bijvoorbeeld niet-ambtelijke omkoping strafrechtelijk te bewijzen volgens hem erg hoog. “Soms is de eis dat het *rechterproof* moet zijn een excuus om niets te doen.” Hij voelt er in zulke gevallen meer voor de onderzochte in een gesprek te confronteren met de “onverklaarbaarheden” en hem vervolgens “geheel vrijwillig” te laten vertrekken.

Jos Streppel: ‘Zelfs als je je aan de regeltjes houdt, kun je het verkeerd doen.’

Streppel: “IRS was al een eind op weg toen Arthur mij belde en zei dat hij iemand nodig had die iets weet van de financieel-organisatorische kant van bedrijven en organisaties. Ik kan heel slecht nee zeggen. Zeker niet tegen Arthur.”

REGELS

Tachtig procent van het werk van IRS bestaat uit fraudeonderzoeken. Docters van Leeuwen: “Ik heb vele jaren leiding gegeven aan onderzoeken. Ik ben een groot gelovige in feiten. Als je iets wilt, moet je altijd beginnen bij de feiten.” Streppel: “De controlemechanismen in een organisatie zijn allemaal gebaseerd op regels. Het grote nadeel daarvan is dat je de indruk wekt dat je alles met grote zorgvuldigheid hebt gedaan. Maar zelfs als je je aan de regeltjes houdt, kun

je het verkeerd doen. Bij elke organisatie groeit zo nu en dan wel iets scheef. Maar normaal gesproken ziet een organisatie dat niet, omdat zij de verschillende onderdelen niet echt geïntegreerd benadert. Toen ik nog bij een bank werkte, zei ik als er problemen waren met kredieten: laat een ander ernaar kijken, niet degene die het krediet heeft verleend. Dat noemen wij nu: onafhankelijk.”

PANKLAAR

Bij Aegon heeft Jos Streppel zelf een multidisciplinair team samengesteld toen Aegon-directeur Paul Vacher* ervan werd verdacht voor achttien miljoen euro te hebben gefraudeerd. “Ik weet uit ervaring dat het op zijn minst tijdwinst oplevert als je dat zelf organiseert.”

IRS

IRS is het derde onafhankelijke kantoor van forensische experts dat zich afficheert als alternatief voor de forensisch accountants van de big four. Het eerste was SBV, het tweede 4iTrust. Aart Bloemheuvel vertrok in 2007 vóór de ondergang van 4iTrust als directielid bij dit bedrijf en richtte IRS op. Bloemheuvel verwachtte toen binnen enkele jaren door te groeien naar veertig à vijftig medewerkers. “We zijn nu halverwege.”

IRS houdt kantoor in Rotterdam, op een kleine kilometer afstand van het toenmalige pand van SBV. Op 1 september 2009 opende IRS een vestiging in Moskou om Nederlandse en andere Westerse bedrijven op de Russische markt te bedienen.

Aan IRS zijn twee registeraccountants, een aankomend registeraccountant en twee AA's verbonden. De RA's zijn Peter Schimmel – voorheen onder meer senior partner Fraud Investigation & Dispute Services bij Ernst & Young – en Hans van de Vorst – voorheen recovery-partner bij PricewaterhouseCoopers.

“Tachtig procent van het werk zijn fraudeonderzoeken”, zegt Bloemheuvel. IRS werkt veel voor curatoren en advocaten. Ook geeft IRS onder meer trainingen en adviezen op het gebied van integriteitsmanagement en compliance en ondersteunt het ondernemingen bij grote transacties.

INSIDER TRADING

IRS adviseert over risico- en integriteitsmanagement en geeft onder meer integriteitstrainingen. Hebben die trainingen wel zin? Is integriteit niet hetzelfde als ‘ik zal jullie niet belazeren’ en ‘eerlijk duurt het langst’?

Docters van Leeuwen: “Integriteit betekent dat je niet kunt toestaan dat mensen activiteiten ontplooiën die niet stroken met het hoofddoel van de organisatie zoals dat wordt gepercipieerd door de leiding. Achteraf is altijd alles simpel. Maar ethische dilemma's presenteren zichzelf nooit met het etiketje: ethisch dilemma. Je moet



Docters van Leeuwen: 'Achteraf is altijd alles simpel. Maar ethische dilemma's presenteren zichzelf nooit met het etiketje: ethisch dilemma.'

mensen trainen om dramatische situaties te herkennen. En als dat goed gebeurt, heeft dat wel degelijk effect. Het voorkomt dat mensen met een flexibel normbesef vanuit het grijze gebied de verkeerde kant opgaan." Streppel en Docters van Leeuwen wijzen er beiden op dat de normen in de loop der tijd zijn aangescherpt. "Toen ik in de jaren zeventig begon met werken mocht je nog met voorkennis handelen", zegt Streppel.

Docters van Leeuwen: "Over die goeie ouwe tijd heb ik hele mooie verhalen gehoord. Toen ik tien jaar geleden beurstoezichthouder werd, was *insider trading* alleen nog verboden voor leden van de beurs. Sindsdien is ook het gedrag tegenover de consument veranderd. Het begrip zorgplicht is door de AFM geïntroduceerd."

ZORGPLICHT

Streppel: "Maar als je daarmee doorschiet, zeg je dat de klant niet hoeft na te denken."

Docters van Leeuwen: "Het moet geen *pamperen* worden. Maar je moet mensen die ingewikkelde producten kopen helpen om te begrijpen wat het is."

Streppel: "De zorgplicht is voor ondernemingen ook niet makkelijk. Wanneer je met de Nederlandse *principle based*-benadering naar de Verenigde Staten gaat, loop je tegen een muur op. Daar werken ze met een Handboek Soldaat

en is zelf denken gevaarlijk. En na elk voorval komen zij met nieuwe regels."

Moeten de zorgplicht en transparantie bij ingewikkelde producten - zoals de zogenaamde woekerpolicissen en aandelenlease die onder andere Aegon verkocht - rule based of principle based worden benaderd?

Streppel: "Ik vind dat zorgplichtregels niet al te open moeten zijn. De rechtszekerheid is er niet mee gediend dat een rechter de zorgplicht over tien jaar heel anders interpreteert dan de aanbieder

Jos Streppel: 'In de Verenigde Staten werken ze met een Handboek Soldaat en is zelf denken gevaarlijk.'



Docters van Leeuwen en Streppel

Arthur Docters van Leeuwen

- oud-hoofd AIVD
- oud-voorzitter College van Procureurs-Generaal
- oud-voorzitter Autoriteit Financiële Markten
- oud-voorzitter Holland Financial Center
- commissaris bij Aegon
- commissaris bij Rochdale
- voorzitter raad van advies IRS

Jos Streppel

- oud-cfo Aegon NV
- voorzitter Monitoring Commissie Corporate Governance Code
- voorzitter raad van commissarissen KPN NV
- vice-voorzitter raad van commissarissen Van Lanschot NV
- voorzitter Duisenberg School of Finance
- bestuurslid Holland Financial Centre
- lid raad van advies IRS

en consument deden bij het aangaan van de transactie. Er zijn voldoende rechtsregels om kennelijke misleiding etc. aan te pakken buiten zorgplichtregels om. Maar ik pleit niet voor een volledig *rule-based*-benadering, omdat je dan uitwijkgedrag uitlokt." □

NOOT

* Volgens de tuchtrechter moest onder meer 'de Accountant' de doorhaling van deze register-accountant in 2008 publiceren met volledige naamsvermelding.