

Het belang van internationale samenwerking in de strijd tegen corruptie

Interview: anti-fraude en corruptie expert Peter van Leusden, voormalig onderzoeksleider FIOD

drs. D. Mijnheer¹

Peter van Leusden werkte 25 jaar bij de fiscale opsporingsdienst en drukte als FIOD-projectleider een stempel op internationale opsporingsonderzoeken zoals die van SBM Offshore. Van dichtbij maakte hij mee wat er bij banken en bedrijven allemaal mis ging op het gebied van corruptie en witwassen. Deze ervaring leverde hem nieuwe inzichten op in hoe de bedrijfscultuur, de *'tone at the top'*, gedragingen kan beïnvloeden. En: hij ontdekte dat de rol van de Raad van Commissarissen daarin doorslaggevend kan zijn. Inzichten die hij een op een kan toepassen in zijn nieuwe loopbaan als anti-corruptie en anti-fraude expert.

Peter van Leusden (1960) had 25 jaar lang een toegangspas voor de beveiligde afdelingen op het hoofdkantoor en nevenafdelingen van de FIOD. Achter de glazen sluisdeuren werkte hij als projectleider aan grote corruptie- en fraudedossiers waarop namen prijken als SBM Offshore, Ballast Nedam, Rabobank, ING en ABN Amro. Vorig jaar zomer nam hij afscheid en trok de deur van Rijksgebouw de Knoop achter zich dicht. Om in september een nieuw pasje in ontvangst te kunnen nemen, een dat toegang gaf tot het advieskantoor Partner in Compliance.

Op een vrijdagmiddag in januari is het uitgestorven op Van Leusdens nieuwe werkplek in het kantoor aan het Handelsonderzoek in Amstelveen. 'Ik ben middenin de coronacrisis hier begonnen. Het is jammer dat mijn collega's er niet zijn, maar het is wel lekker rustig werken zo,' zegt hij terwijl hij twee koffie pakt uit de automaat.

40 jaar Belastingdienst

De nieuwe werkdynamiek in deze corona tijd vormt een schril contrast met de hectiek waarin hij een jaar eerder nog werkte aan grote corruptie- en fraudezaken bij de opsporingsdienst van de Belastingdienst. Na zijn havo-opleiding en militaire dienst begon hij daar in 1981 als administratief medewerker inkomstenbelasting en volgde daar interne opleidingen. Om vervolgens aan de slag te gaan als

controleur Grote Ondernemingen en na 15 jaar de overstap te maken naar de fiscale opsporingsdienst. Daar gaf hij leiding aan grote onderzoeken zoals de omkoopaffaire bij Ballast Nedam. Dat bouwbedrijf maakte zich schuldig aan het betalen van steekpenningen in de periode 1996 tot 2004. Een strafrechtelijk onderzoek eindigde in 2012 in een transactie. Nog vele strafrechtelijke onderzoeken zouden volgen. Neem de corruptiezaak bij SBM Offshore, dat jarenlang steekpenningen betaalde aan het Braziliaanse staatsoliebedrijf Petrobras. Of neem de fraude bij verzekeraar HDI-Gerling, de corruptiezaak Odebrecht en de vele fraude- en witwasonderzoeken bij Nederlandse grootbanken. Van Leusden was betrokken bij het Libor-onderzoek van Rabobank en de recente witwasonderzoeken van ABN Amro en ING. Ook schoof hij aan bij buitenlandse opsporingsdiensten die samenwerkten in grote zaken zoals de Libor-affaire en SBM Offshore. In 2013 trad hij toe tot de *working group on bribery* van de OESO waar hij Slovenië moest beoordelen op corruptiegebied.

Piece de resistance

De inmiddels 60-jarige Van Leusden vond het na 40 jaar Belastingdienst wel mooi geweest. 'Ik heb bij de FIOD echt een geweldige tijd gehad en heb kunnen samenwerken met zeer goede rechercheurs. Ik wil nu voor mijn pensionering nog kijken of corruptiebestrijding ook mogelijk is vanuit de private sector.' Van Leusden doet dat nu bij adviesbureau Partner in Compliance waar hij een nieuwe unit opricht voor fraude- en corruptiebestrijding. 'We geven ondersteuning en advies op het gebied van preventie van fraude en corruptie, doen onderzoek naar inci-

1. Dennis Mijnheer is journalist bij Follow the Money, een onafhankelijk multimediaal platform voor onderzoeksjournalistiek

denten en begeleiden het natraject – dus de periode na een incident of inval.’ Organisaties kunnen ook bij hem aankloppen voor trainingen, *quick scans* van (corrupte) landen, potentiële zakenpartners en klanten. Ook een onafhankelijk en objectief feitenonderzoek naar mogelijke misstanden in een organisatie hoort tot de mogelijkheden.

‘Ik heb bij de FIOD echt een geweldige tijd gehad en heb kunnen samenwerken met zeer goede rechters. Ik wil nu voor mijn pensionering nog kijken of corruptiebestrijding ook mogelijk is vanuit de private sector.’

Zijn *piece de resistance* staat nog in de steigers: het verzorgen van een monitoring-traject bij bedrijven die een schikking hebben getroffen met justitie. ‘We kennen dat fenomeen nog niet in Nederland, maar in de Verenigde Staten is het heel gebruikelijk dat er een *monitor* wordt aangesteld als onderdeel van de transactie. De monitor is een onafhankelijk persoon of organisatie die een paar jaar meekijkt of het bedrijf de compliance op orde brengt en niet nog een keer in de fout gaat.’ Van Leusden ziet daar een rol weggelegd voor de private sector. ‘Als een bouwbedrijf bijvoorbeeld een contract afsluit in een riskant land dan wil ik als monitor de totstandkoming van dat contract zien. En daarmee de achtergrond ervan leren kennen.’ Hij wil dat zo’n onafhankelijke *monitor* een vast onderdeel gaat uitmaken van het schikkingspakket. ‘Ik heb hoop dat dat lukt voor mijn pensionering.’

Wat waren de belangrijkste inzichten die u bij de FIOD hebt opgedaan op het gebied van compliance?

‘Bij strafrechtelijke onderzoeken ligt de focus natuurlijk heel erg op het verzamelen van bewijsmiddelen maar toen ik grote fraude- en corruptiezaken mocht leiden zoals SBM, ING en Ballast Nedam, kwam ik erachter dat er in de meeste zaken vooral een cultuurprobleem speelt. Dat in beeld brengen is belangrijk, het helpt je begrijpen wat er verkeerd is gegaan en waarom. De uitstraling van de Raad van Bestuur en de Raad van Commissarissen is zo bepalend voor de sfeer en houding op de werkvloer.’

Zodra we een flinke tik uitdeelden kwam compliance veel beter tussen de oren bij de Raad van Bestuur en de Raad van Commissarissen. Je hebt af en toe een stok nodig om bewustwording te krijgen.

Welke mechanismen treden in werking zodra de tone at the top verkeerd is?

‘Op het moment dat de bedrijfstop uitstraalt dat integriteit en governance niet zo belangrijk zijn, gaan medewerkers sneller dingen doen die niet mogen. Dat speelt vooral bij corruptie. Maar als de directie zegt dat er een *zero tolerance* beleid komt maakt dat indruk. Een nieuwe Compliance officer heeft dat bijvoorbeeld destijds gedaan bij Ballast Nedam. Die trad op als een soort *iron lady* en kondigde aan: “niemand gaat zelfs nog maar met een pak printpapier de deur uit”. Zulke kleine dingen zijn belang-

rijk, want corruptie gaat van klein naar groot. Als het normaal is dat mensen stiekem kantoorspullen mee naar huis nemen voor privégebruik, dreigt er een glijdende schaal. Medewerkers die in landen terecht komen waar corruptie heel gewoon is, moeten bij een corrupt aanbod altijd denken: Ondenkbaar. Punt.’

Hoe heilzaam is de werking van een strafrechtelijk onderzoek?

‘Zodra we een flinke tik uitdeelden kwam compliance veel beter tussen de oren bij de Raad van Bestuur en de Raad van Commissarissen. Je hebt af en toe een stok nodig om bewustwording te krijgen. Na afloop van een onderzoek, zeker bij een transactie, gingen we praten over de toekomstplannen op het gebied van compliance en dat werd goed opgepakt.’

Ik heb bedrijven gezien waar een corruptiebetaling ter sprake kwam. Dat werd intern besproken en de conclusie was dat het niet paste bij hun code of conduct. Maar de druk en economische belangen voerden uiteindelijk toch de boventoon.

Hoe belangrijk is de rol van de Raad van Commissarissen bij het creëren van meer bewustwording?

‘Voor het creëren van bewustwording op het gebied van corruptie of andere fraude is het belangrijk dat de Raad van Commissarissen uitstraalt dat ze dat niet accepteren. Veel strafzaken die ik heb gedaan, hadden voorkomen kunnen worden als ze eerder bij de Raad van Commissarissen terecht waren gekomen. Als de commissarissen op de hoogte zijn van bepaalde *red flags*, kunnen zij het bestuur daar op wijzen. Voor bestuurders heeft het gevolgen als commissarissen “duwen” tegen foute dingen uit het verleden, want zo ontstaat er wetenschap van verboden gedragingen en kunnen bestuurders te maken krijgen met het feitelijk leidinggeven aan die verboden gedragingen. Zeker als de commissarissen meerdere keren wijzen op een red flag – en er wordt tijdens de vergadering genotuleerd - zullen bestuurders zich sneller achter de oren krabben. Ik heb vrij lang onderschat wat de kracht is van de Raad van Commissarissen.’

Hoeveel waarde hecht u aan een code of conduct om corruptie te bestrijden?

‘Een code of conduct moet er gewoon zijn. Die moet alleen wel meer zijn dan een stukje papier. Zodra mensen zich niet aan de regels houden, moeten er consequenties aan worden verbonden. Anders heeft het geen zin. Ik heb bedrijven gezien waar een corruptiebetaling ter sprake kwam. Dat werd intern besproken en de conclusie was dat het niet paste bij hun code of conduct. Maar de druk en economische belangen voerden uiteindelijk toch de boventoon. Terwijl bedrijven in zulke situaties altijd de rug recht moeten houden en moeten zeggen: “Nee die betaling doen we niet.” In de praktijk is corruptie nog heel moeilijk te weerstaan.’

Het betalen van steekpenningen wordt nog wel eens goedgepraat onder het mom van: als ik het niet betaal, doet mijn concurrent het wel. In hoeverre is dat steekhoudend?

‘Ik ken het argument. En in de jaren negentig was corruptie gewoon nog aftrekbaar van de belasting. Kijk, bij Ballast Nedam ging het om honderden miljoenen euro’s aan corruptiegelden. Dat is bizar veel. Als ik daarover vertelde, waren er best wat mensen die zeiden: “Wat is daar mis mee? Het is voor Nederland toch een mooie deal en het levert werkgelegenheid op.” Maar als je kijkt naar de ontploffing in de haven van Libanon, is dat indirect veroorzaakt door corruptie. De Libanese regering heeft dat erkend. Zoiets laat zien dat corruptie echt heel schadelijk is voor een maatschappij. Ik denk, en hoop, dat bedrijven zich dat realiseren en corruptie echt niet meer willen.’

Wat ziet u nog weleens fout gaan bij internationaal opererende bedrijven?

‘Als je internationaal zakendoet, zal je ook de internationale wetgeving goed in de gaten moeten houden. Dat gebeurt niet altijd. Ik zie ook bedrijven die al tevreden zijn met een *global code of conduct* en een SIRA – een integriteitsrisicoanalyse. Dat alleen is echter niet voldoende: je moet je organisatie heel goed kennen en precies weten waar voor jouw bedrijf de realistische risico’s zitten. Ook al is er sprake van een laag risico zoals bijvoorbeeld bij zakendoen in België, dan nog moet steeds de administratie goed ingericht zijn en moet je alle risico’s – hoog en laag – blijven monitoren. Compliance officers moeten daar een goed mechanisme voor hebben.’

Waarmee moeten Nederlandse hoofdkantoren beginnen zodra ze een buitenlandse dochterondernemingen starten?

‘Het begint allemaal bij “ken-je-organisatie”. Als een Nederlandse onderneming bijvoorbeeld een Afrikaans bedrijf overneemt, zie je vaak dat daar Nederlandse managers naartoe gestuurd worden om het bedrijf te leiden. Ze moeten ongelofelijk goed nadenken over hoe ze omgaan met de lokale gebruiken en gewoontes in het nieuwe land. En ze moeten nagaan of de organisatie zodanig ingericht kan worden dat die bestand is tegen corruptie. Als dat niet mogelijk is, moeten ze het gewoon niet doen. Zo simpel is het. Maar de veelgemaakte fout is dat bedrijven een houding aannemen van: ik wil het niet, maar ik wil het vooral niet *weten*.’

Kunnen bedrijven nog wegekomen met zo’n soort *plausible deniability*?

‘Nee, dat wordt steeds moeilijker vanwege de enorme hoeveelheid data die er beschikbaar is via bijvoorbeeld Transparency International, de OESO en de Egmont Groep. Je mag bovendien verwachten dat bedrijven zich hierin verdiepen zodra ze zaken gaan doen in een roodgekleurd land op de wereldkaart van Transparency International. Als je dat niet doet, heb je boter op je hoofd.

Het probleem is alleen dat de wetenschap – wie wist wat en wanneer – bij corruptie heel lastig te bewijzen is. In mijn hele opsporingscarrière heeft me dat achtervolgd. In corruptiezaken moet je bewijzen dat ie-

mand wat geeft, dat de ander dat vervolgens krijgt en dat daar een gunst voor wordt verleend. Het is heel lastig te bewijzen, zeker bij corruptiegevallen in ingewikkelde landen waar rechtshulpverzoeken lang duren en er betalingen zijn verlopen via allerlei tussenpersonen. Een bedrijf zal zeggen: “Nee, ik wist niet dat we met die dictator in zee gingen.” Terwijl er toch al vaak veel *red flags* zijn. Bedrijven moeten wakker zijn en zich afvragen waarom ze geld moeten overmaken naar een rekening op de Kaaimaneilanden. De reden die wordt opgevoerd is dan nog weleens dat het moeilijk is om geld een land uit te krijgen. Maar het verhullen van geldstromen en gebruik van offshore vennootschappen is echt een heel belangrijk teken dat er mogelijk meer aan de hand is.’

Waar moeten bedrijven scherper op zijn om corruptie te voorkomen?

‘Bedrijven moeten beginnen met hun ogen goed open te houden. Mensen steken nog vaak de kop in het zand terwijl er zoveel signalen zijn die opgepikt kunnen worden. Als er bijvoorbeeld een contract wordt aangepast dan moet je je afvragen: waarom is dat nodig? Heeft het echt een technische reden of is de reden dat het contract een stuk duurder moet worden om steekpenningen te betalen? Ander voorbeeld: Als een lokale agent betaald moet worden voor het regelen van contracten en papierwerk, is de vraag: Wat doet hij precies voor jou? Rekent hij een realistische prijs? Heeft hij een kantoorruimte en personeel? Als hij dat allemaal niet heeft, en hij wil betaald worden in een ander land, dan begrijp ik het al niet. Bedrijven moeten altijd een “filmpje” maken: hoe ziet het eruit?

Daarnaast moeten bedrijven *zero tolerance* uitstralen en alle denkbare voorzorgsmaatregelen nemen zodra er naar ingewikkelde landen wordt uitgebreid. Het vier ogen-principe is bovendien belangrijk, helaas gebeurt dat nog niet altijd. Laat mensen altijd met z’n tweeën naar contractbesprekingen gaan en laat ze notuleren wat er gezegd wordt. Daarmee zorg je voor controleerbaarheid.’

Bedrijven moeten wakker zijn en zich afvragen waarom ze geld moeten overmaken naar een rekening op de Kaaimaneilanden.

Op het gebied van corruptie-en fraudebestrijding ontstaan steeds meer internationale samenwerkingsverbanden tussen opsporingsdiensten. Wat zijn de belangrijkste voordelen?

‘De pakkans wordt absoluut groter. Als opsporingsdiensten meer gaan samenwerken, biedt dat mogelijkheden op het gebied van het delen van informatie. Nederland zit bijvoorbeeld in de J5 [samenwerkingsverband tussen de fiscale opsporingsdiensten van Australië, Canada, Verenigd Koninkrijk, Verenigde Staten en Nederland, red.] en er zijn goede samenwerkingen in de grensgebieden met Duitsland en België. Onderzoeken gaan daardoor veel sneller. Ik heb weleens een rechtshulpverzoek gestuurd naar Brazilië, waar ik een jaar op moest wachten. Het onderzoek ligt dan stil.’

Hoe wordt in zo'n internationaal samenwerkingsverband bepaald in welk land een internationaal opererend bedrijf wordt vervolgd?

'Dat is ongelofelijk ingewikkeld, want ieder land claimt jurisdictie over het strafbare feit. Als er bijvoorbeeld in transacties sprake is van dollarbetalingen via correspondentbanken dan claimen de Amerikanen dat het strafbare feit hun grondgebied heeft geraakt. Hun jurisdictie is vergaand. Een voorbeeld is de Libor-zaak waar de FIOD meedeed aan het internationale onderzoek. Zowel de FIOD als de FBI deed - in samenwerking en met afstemming - een eigen onderzoek, alles op basis van rechtshulpverzoeken. De uiteindelijke transactie vond in een internationale setting plaats.

Sommige bedrijven denken weleens dat ze een hogere boete krijgen vanwege de betrokkenheid van meerdere opsporingsdiensten maar dat is niet zo. Het gaat om het vaststellen van het strafbare feit en daar staat een boete op. Het Nederlandse Openbaar Ministerie maakt haar eigen afwegingen of ze dagvaarden of transigeren op basis van de feiten die het onderzoek heeft opgeleverd. Het gaat er om welke strafbare feiten, in welke jurisdictie, in welk land, zijn gepleegd. Wij kennen het begrip "ne bis in idem" hetgeen ervoor moet zorgen dat iemand maar één keer wordt bestraft voor hetzelfde strafbare feit.'

Voor bedrijven kunnen internationale onderzoeken verwarrend zijn: met wie moeten ze nu precies dealen en wat is de garantie dat ze niet meerdere keren worden vervolgd?

'Als er een transactie komt, wordt dat dikwijls afgestemd met de andere betrokken landen. Indien er nadien nieuwe feiten boven water komen is het mogelijk dat een ander land alsnog een keer gaat straffen. Maar het gaat dan om nieuw geval dus daar valt wat voor te zeggen.'

U was betrokken bij meerdere schikkingen waaronder die van Ballast Nedam, KPMG, SBM, Rabobank en ING. Hoe bevredigend is dat?

'Een transactie wordt aangegaan door het Openbaar Ministerie, maar als FIOD ben je daar inderdaad wel bij betrokken. In mijn opsporingstijd ben ik bij veel transacties betrokken geweest. Een transactie heeft in voorkomende gevallen mijn voorkeur, omdat je dan snel resultaat hebt en je krijgt compliance voor de toekomst. Het bedrijf erkent schuld, betaalt een boete, corruptie-opbrengsten worden ontgenomen, het bedrijf werkt mee aan het onderzoek naar betrokkenheid van werknemers en bestuurders, en het bedrijf moet een herstelplan overleggen zodat het in de toekomst niet meer kan gebeuren. Tegenwoordig hoort daar ook een uitgebreid openbaar feitenrelaas bij. Het gaat dus om een totaalpakket, het is veel meer dan alleen een boete.'

Advocaat Peter Wakkie gaf in 2015 in NRC een aantal tips met betrekking tot schikkingen. Dat varieerde van 'lekker inkapselen', 'geen schuld bekennen vanwege massaclaims' en 'laat advocaten het onderzoek leiden, niet accountants. Anders dan accountants hoeven advocaten niet

alle bevindingen met de autoriteiten te delen.' Kwam u die verdedigende houding veel tegen?

'Je kunt vaak niet spreken over dé houding van het bedrijf, want er zijn vaak meerdere stemmen in een bedrijf. De compliance officer zal bijvoorbeeld zeggen: Nee dat inkapselen wil ik niet. Een nieuwe CEO idem dito. Maar het hoofd Legal zal misschien zeggen: ik heb dit allemaal goedgekeurd en vind het verdedigbaar.

Wat de heer Wakkie zegt, is pure *damage control*. Daar is op zich niks mis mee, maar je moet dan niet piepen dat je hard wordt aangepakt als de opsporingsdienst op de stoep staat. Een inval heeft nogal impact: alle medewerkers worden in een ruimte gezet, er staan mensen met wapens bij de uitgangen, laptops worden afgepakt, tassen opengemaakt en alle kamers worden doorzocht. Als een bedrijf maximaal meewerkt en zelf alle data overhandigt - dan is de impact veel minder.'

Hoe heeft u de rol van de compliance medewerker zien veranderen in het afgelopen decennium?

'In mijn FIOD-tijd ben ik bij bedrijven geweest waar de compliance officer niet serieus werd genomen of heel hard moest werken om serieus genomen te worden. De business was vaak belangrijker dan compliance. Dat heb ik de afgelopen jaren wel zien verbeteren. Vroeger was compliance ook veel lager in de organisatie geplaatst terwijl je nu ziet dat compliance tegen de Raad van Bestuur aan zit of zelfs aan de bestuurstafel. Compliance medewerkers hebben inmiddels meer gewicht en aanzien gekregen.'

Een transactie heeft in voorkomende gevallen mijn voorkeur, omdat je dan snel resultaat hebt en je krijgt compliance voor de toekomst.

Welke impact heeft de vervolging van Ralph Hamers op de bewustwording van bestuurders?

'Bestuurders zullen beter gaan nadenken over hun verantwoordelijkheid. Ik zie de beslissing van het Hof overigens ook wel als een politieke en publieke uitspraak. Ik kan niet ingaan op deze individuele zaken met het oog op mijn geheimhouding.

In algemene zin kan ik zeggen dat het feitelijk leidinggeven aan verboden gedragingen gepleegd door de rechtspersoon, juridisch niet makkelijk is te bewijzen. Als opsporingsdienst kwamen we vaak niet toe aan het vervolgen van feitelijk leidinggevend, want het is heel lastig te bewijzen. Simpel gezegd: iemand moet het weten, hij moet er iets aan kunnen doen en hij moet dat bewust hebben nagelaten. We verloren in het verleden dikwijls zaken op feitelijk leidinggeven.

Bestuurders worden tijdens verhoren onder druk gezet om een deal te sluiten, ze bekennen schuld, vertellen wat er is gebeurd en ze noemen andere betrokkenen

Het vervolgen van bestuurders gebeurt wel al veel in de Verenigde Staten maar daar kennen ze een heel ander systeem. Bestuurders worden tijdens verho-

ren onder druk gezet om een deal te sluiten, ze bekennen schuld, vertellen wat er is gebeurd en ze noemen andere betrokkenen. Vervolgens betalen ze een boete of krijgen een verkorte gevangenisstraf. Dat soort deals kennen we hier niet.'

In uw FIOD-tijd hebt u er regelmatig voor gepleit dat bedrijven bij vermoeden van strafbare feiten vaker zelf een feitenonderzoek moeten doen. Zullen die bedrijven dat niet al snel het gevoel krijgen in eigen vingers te snijden?

'Bedrijven die echt geen fraude of corruptie willen tolereren, moeten een stap vooruit durven maken, nu wordt er vaak maar afgewacht. Tot de opsporingsdienst op de stoep staat. Maar ja, wat gebeurd is, is gebeurd. En ja, het is pijnlijk als de rol van medewerkers en mensen "hoog in de boom" wordt onderzocht. Dat zijn lastige overwegingen. Ik zeg: als een bedrijf integer en maatschappelijk verantwoord wil zijn dan ontkom je er niet aan. Ik denk dat dat de toekomst is.'

Wie zou het forensisch onderzoek moeten uitvoeren?

'Het forensisch onderzoek moet objectief uitgevoerd worden door een onafhankelijke partij. Nu zijn dat al de grote advocatenkantoren die daar business in zien. Ze zitten er echter primair voor de belangen van hun client en hebben daardoor de schijn tegen. Ik zou liever zeggen: neem een externe partij zoals een bureau of kantoor met veel onderzoekservaring. De opdrachtgever is het bedrijf, mogelijk via de Raad van Commissarissen. De onderzoekers maken alleen maar een compilatie van de feiten, een objectief feitenoverzicht. Met het rapport in de hand kan het onderzochte bedrijf dan - met bijstand van een advocaat - aangifte doen vanuit het idee: wij willen dit echt oplossen.'

In forensische onderzoeken wordt – in mijn ervaring als journalist – nog weleens de scope zodanig afgebakend dat de kans klein is dat er wat onoorbaars gevonden wordt. Hoe kan dergelijke beïnvloeding worden voorkomen?

'Het risico is inderdaad dat er een verkeerde scope wordt gekozen. Mijn idee is: maak vooraf afspraken met de opsporingsdienst over de scope van het onderzoek en laat het dan uitvoeren door een onafhankelijke partij. Als een bedrijf bijvoorbeeld werkt met tien agenten waarvan ze er bij één het vermoeden hebben dat er iets fout zit. De vraag is vervolgens: hoeveel agenten ga je onderzoeken en hoeveel jaren nemen we mee? Om die vraag te beantwoorden moet je eerst kijken hoeveel procent van de commissiebetalingen er naar de verschillende agenten is gegaan. Als de verdeling is: 80 procent naar één agent dan kies je als scope de drie grootste ontvangers. Voor de onderzoeksperiode kun je bijvoorbeeld kijken naar de verjaringstermijn. Vanaf daar ga je onderzoeken. Maar afstemming geeft natuurlijk al veel meer zekerheid over een goed en objectief onderzoek.'

Banken hebben het belang van compliance onderschat en compliance medewerkers hadden, zoals gezegd, vaak te weinig power.

De afgelopen jaren gingen veel banken in de fout met hun poortwachtersfunctie. Wat is de onderliggende oorzaak daarvan?

'Banken zijn veel bezig geweest met herstellen na de financiële crisis. Het zijn logge bedrijven, commercie was dikwijls belangrijker dan compliance. Compliance had te weinig power. De Wwft is in 2008 ingevoerd en is in de jaren daarna steeds verder geïdentificeerd en aangescherpt, maar niet wezenlijk veranderd. Banken hebben het belang van compliance onderschat en compliance medewerkers hadden, zoals gezegd, vaak te weinig power. Inmiddels zijn banken zich ervan bewust dat de criminele geldstroom via Nederlandse financiële instellingen – geschat op 16 miljard euro per jaar – een probleem is en dat zij daarin hun verantwoordelijkheid moeten nemen. Dat is een ontwikkeling in de tijd, want toen wij in 2016 aan het ING-onderzoek begonnen leek men in de maatschappij het belang van de rol van de bank als poortwachter nog niet erg serieus te nemen. De omslag hebben we nu gehad en anti-witwassen is echt op de kaart gezet.'

Hoever reikt de verantwoordelijkheid van banken? In hoeverre valt het bijvoorbeeld ING in de Vimpelcom-zaak te verwijten dat ze de betalingen aan de Oezbeekse presidentsdochter Gulnara Karimova niet hebben opgemerkt?

'Nogmaals, ik kan inhoudelijk, buiten hetgeen in het gepubliceerde feitenrelaas staat, weinig zeggen over de ING zaak. Maar je zal mij niet horen piepen dat een bank één bepaalde transactie er niet uit heeft gefilterd, want het is echt ingewikkeld om die eruit te halen. Maar bij ING was het verwijt dat ze het niet op een adequate wijze geprobeerd hebben. Het stond niet op de agenda, het was niet belangrijk, ze draaiden de systemen dicht en hadden te weinig mensen. Het is onmogelijk om iedere foute transactie eruit te halen, maar je moet wel je stinkende best doen om het te proberen. Het is een *risk based*-proces. Met bijvoorbeeld artificial intelligence is nu veel meer mogelijk en je moet continu de monitoringssystemen testen, je richten op het nagaan van *false positives* en analisten opleiden die meldingen opvolgen. Het gaat om de kwaliteit van de meldingen, niet om de hoeveelheid.'

Het is onmogelijk om iedere foute transactie eruit te halen, maar je moet wel je stinkende best doen om het te proberen.

Het neveneffect van alle strafrechtelijke aandacht is dat het meldpunt FIU overstelpt wordt met ongebruikelijke transacties van financiële instellingen die denken: better safe than sorry.

'Dat is een verkrampde beweging, maar ik begrijp de banken wel. Het is alleen niet de oplossing. Het begint allemaal bij het ken-je-klant principe. Je moet weten in welke landen een klant zakendoet; wat zijn business is; waar de risico's zitten; wie de ubo's

zijn; en wat zijn normale transactieverkeer inhoudt. Daarmee moet je beginnen anders krijg je meldingen zodra Philips een machine verkoopt boven de 10 miljoen euro. Daar gaat het niet om. De achterstand die banken hadden was dat ze hun klanten niet goed in beeld hadden. Het gaat er nu om de kwaliteit van de meldingen te verhogen. Vergeet ook niet dat de FIU steeds beter met de vele meldingen weet om te gaan. Zij maken ook enorme stappen in de beoordeling van de vele data. Alleen door goede samenwerking tussen alle partijen, privaat en publiek, is een beter resultaat te verwachten.'