

ERHVERVSJURA

Sjusk med kontrollen hjælper tyven

SVINDEL: Det begynder måske med et mindre beløb, og reagerer ingen, vokser grådigheden. Tyveri begået af nøglemedarbejdere er en risiko i mange danske virksomheder – især når kontrolsystemerne tilsidesættes.



LARS BO LANGSTED
Professor, Juridisk Institut,
Aalborg Universitet

Det kan egentlig overraske, at det kan overraske. På den anden side siger det måske også ganske meget om sikkerhedsniveauet og kontrolmiljøet i mange danske virksomheder.

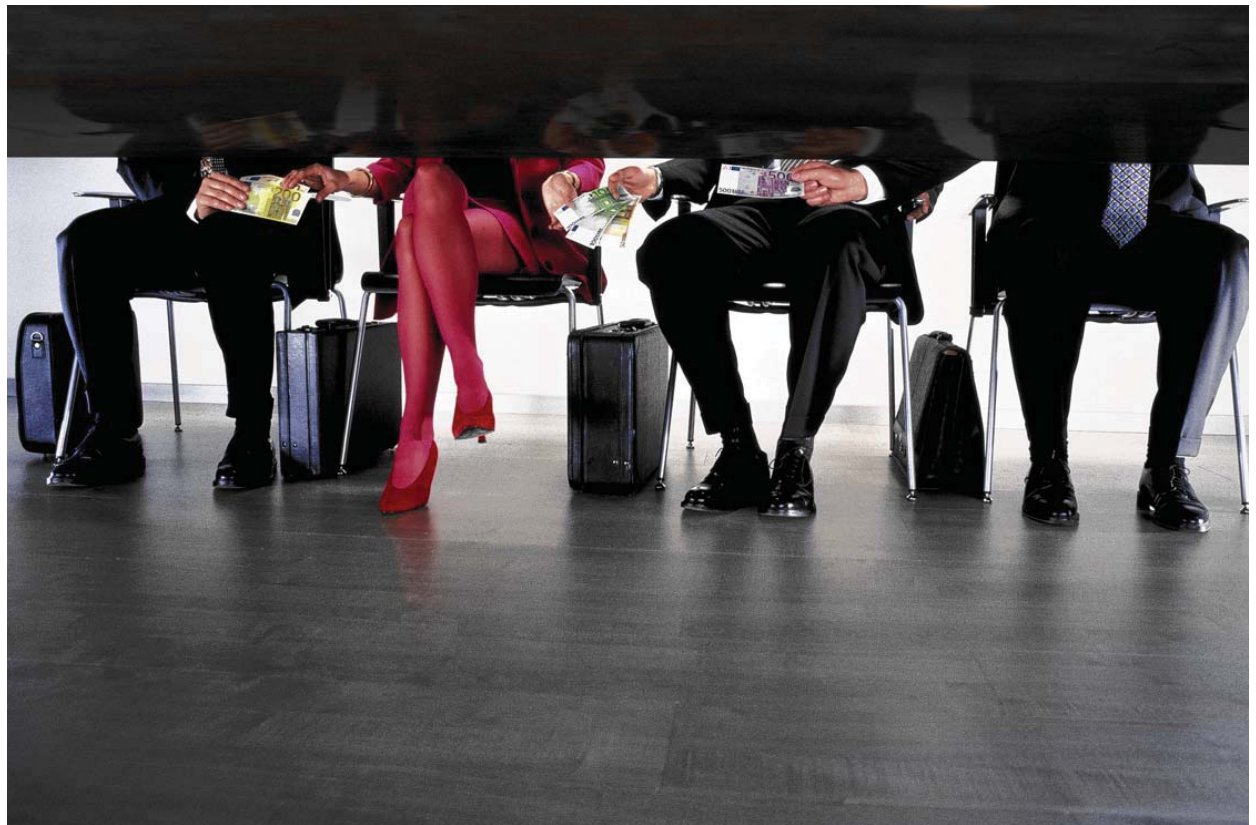
Vi hører det således relativt ofte: betroet nøglemedarbejder viser sig at have taget af kassen, og ingen havde troet, at det kunne ske. Senest skete det i Gate Gourmet, men det er sket mange gange før – selvom beløbet denne gang synes større end "normalt".

Det klassiske mønster for en forbrydelse, hvor en medarbejder misbruger sin stilling til at berige sig selv på arbejdsgiverens bekostning, ser således ud:

Gerningsmanden (lad os kalde ham eller hende sådan, selv om den pågældende starter som ganske almindelig medarbejder) bliver ansat i en mellemlederstilling eller direkte ind i en lederstilling i virksomheden. Alting går godt. Den pågældende passer sit arbejde til UG med kryds og bolle, har ingen fraværsdage og er knap nok til at drive på ferie. Han eller hun – for her er der næsten ligestilling – vinder sin foresattes og medarbejdernes tillid og får gradvist mere og mere betroede opgaver.

Efter nogle år i virksomheden har alle tillid til gerningsmanden. Han eller hun er blevet en nøglemedarbejder, som betragtes som et med virksomheden, og som ingen ville drømme om at mistænke for noget uheldeligt endelige noget kriminelt.

Og så kan det begynde! Det kan være planlagt, men det kan lige så vel være en impuls handling eller måske oftere en mellemting mellem disse to: der er måske et privatøkonomisk behov kombineret med en mulighed, der



Slækker virksomheden på sine kontrolprocedurer, bliver det nemmere for en gerningsmand i en central stilling at bede om, at de tilbageværende kontroller tilsidesættes. Modelfoto: Lehn

dukker op, eller en mulighed som nok er set tidligere, men som nu udnyttes. Fælles for begge typer af "begyndelse" er, at gerningsmanden meget ofte – med undren i stemmen – bagefter fortæller, hvor let det gik. Himlen faldt ikke ned, gulvet åbnede sig ikke og opslugte misdæderen, tværtimod: ingen fattede mistanke.

Det begynder måske med et mindre beløb, men da det gik så let og ingen reagerede, begynder lavinen at rulle. Grådigheden vokser, og samtidig sætter selvretfærdiggørelsen måske ind: jeg får faktisk mindre i løn, end jeg fortjener, jeg arbejder også for meget, jeg blev måske forbigået til det allerøverste advancement osv.

Så langt gerningsmanden – men hvad med virksomheden? Den vil jo ofte have kontrolprocedurer og regler, der skal følges, ligesom der meget ofte vil være en ekstern revision og måske ligefrem også en intern revision.

For det første er det et velkendt faktum, at mange virksomhedschefer og -ledere nok har en teoretisk viden om, at der kan være kriminalitet blandt medarbejderne – også blandt de højest rangerede i

virksomheden. Men begynder man så at sætte ansigter på, forekommer det umuligt, at nogle af de personer, man jo kender og har arbejdet tæt sammen med i mange år, skulle være kriminelle.

Derfor ser man også ind imellem, at de udmærkede kontrolprocedurer, der måske er i virksomheden, tilsidesættes. De er for besværlige, og når nu Jensen ikke er der i morgen til at acceptere den store transaktion, så kan hans password lige gives til en af de andre – bare for den ene gangs skyld. Og da det gik fint, begynder man at slække på sikkerheden.

Kombineres denne »kontrolslaphed« med, at gerningsmanden sidder i en central, måske ledende, stilling og har alles tillid, vil han eller hun derudover vide, hvor og hvordan den tilbageværende kontrol virker, kende alle forretningsgangene og vil undtagelsesvis kunne bede om, at normale procedurer måske fraviges.

Af samme grunde vil gerningsmanden have mulighed for at narre revisionen ved at lave midlertidige tilbageførsler, falske bilag med videre, ligesom han eller hun vil kunne have en overbevi-

sende forklaring parat, hvis revisionen alligevel skulle stille kritiske spørgsmål til f.eks. nogle af pengestørmørene.

Når ballonen bliver pustet for voldsomt op, revner den imidlertid som oftest. Det kan være, at transaktionerne bliver så store, at de ikke længere kan skjules, og/eller at det efterhånden bliver for kompliceret at sløre sporene, hver gang der kommer kontrol.

Det kan være, at nogle af kollegerne eller medarbejderne er begyndt at undre sig over et meget stort privatforbrug: dyr bil, dyre rejser, dyrt hus, der måske ikke helt står mål med lønniveauet i firmaet i øvrigt.

Det kan også være, at de undrer sig over nogle af transaktionerne eller sløringerne, og det kan naturligvis også ske, at gerningsmanden selv bliver sjusket – det går jo så let.

Der går ofte ganske lang tid, fra kollegerne begynder at undre sig, og til der faktisk gøres noget i den anledning. Amerikanske undersøgelser viser, at store virksomheder, der har en whistleblowerordning af en eller anden art, er mindre udsat for kriminel-

le medarbejdere, og at det "stjålne" beløb ikke bliver så stort som i andre virksomheder. Forklaringen herpå kunne være, at der så går kortere tid fra de øvrige medarbejdere undrer sig, og til de rent faktisk giver deres undren ord over for de rigtige personer i organisationen.

Når virksomheden så – til sin umådelige forbauselse – pludselig står med en kriminel leder, er spørgsmålet, hvad man gør. Stort set alle undersøgelser på området synes at vise, at virksomhederne kun i ca. 50 pct. af tilfældene indgiver politianmeldelse. Det kan måske undre, men også her spiller kendskabet til gerningsmanden ind. Man kender måske den pågældendes private problemer og ønsker ikke at ødelægge livet fuldstændig for den pågældende gennem en anmeldelse.

Det kan også være, at virksomheden er bange for at få afvist en politianmeldelse – eller måske omvendt, at man er bange for, at politiet dukker op med blå blink og alarm og lægger virksomheden ned, medens politifolk indsamler bevismateriale af både elektronisk og mere dokumentation art.

Nogle gange kan der måske også spille en vis "fløvhed" ind hos virksomheden. Man er måske hurtigt blevet klar over, at kontrollen har været lidt lemfældig, og man kan så være bange for at få ridser i renommelet, hvis affæren bliver offentligt kendt.

Ved at undlade at indgive politianmeldelse og "nøjes" med fyring og aftale om tilbagebetaling af beløbet risikerer virksomheden imidlertid meget let at eksportere kriminaliteten til senere arbejdsgivere. Vi har således eksempler på personer, der flere gange har begået samme type kriminalitet over for flere forskellige arbejdsgivere.

Ved at undlade anmeldelse sender man også et dårligt signal til såvel den pågældende selv som til de øvrige medarbejdere: det er ikke så alvorligt, heller ikke selvom det skulle blive opdaget – der skete jo ikke "rigtig" noget.

Det er umuligt helt at undgå medarbejderkriminalitet, også på ledelsesniveau, men ved almindelig omtanke og en tilstrækkelig sikkerhedsbevidst bestyrelse og direktion kan man gøre det så vanskeligt som muligt for personer, der overvejer denne slags kriminalitet.

HOVEDPUNKTER

■ Man hører relativt ofte om betroede medarbejdere, som har taget af kassen.

■ Ved at undlade at indgive politianmeldelse risikerer virksomheden at eksportere kriminaliteten til senere arbejdsgivere.