

Frauda în corporații: un cost operațional?



Ca specialiști în conformitate și în prevenirea fraudelor interne, care asista zi de zi la dificultățile întâmpinate de clienții noștri cu fraudă din corporații, i-am încurajat mereu pe aceștia să dezvolte și să mențină o cultură de conformitate. I-am sfătuit cu privire la beneficiile unui mediu de lucru în care domnește conformitatea și ale unui sistem personalizat de conformitate și protecție la risc. Dar, înainte de toate, am încercat să îi învățăm că fraudă internă nu trebuie privită ca un cost operațional inevitabil.

Cu toate acestea, uitându-ne mai atent la ceea ce până acum a fost prezentat drept un simplu mit, nu putem să nu ne întrebăm dacă, mai ales în anumite culturi, cum este a noastră, fraudă nu ar trebui să fie considerată un cost operațional normal. Chiar dacă pare o afirmație extrem de dură, dacă ar fi să luăm în considerare contextul economic și social al unui stat, am putea ajunge să conștientizăm o realitate dureroasă: în cele mai multe sectoare de activitate, fraudă internă este inevitabilă, iar managerii și acționarii ajung de foarte multe ori să direcționeze bugete generoase către măsuri de reacție, în locul unor strategii de prevenție. Un factor important care contribuie la acest lucru este sistemul legislativ și activitatea generală a ministerului public din statul în care compania activează.

Fără a ne dori să punem legiuitorul sau procurorii într-o lumină proastă, am sumarizat mai jos principalele dificultăți întâmpinate de noi în demersul de a dezvolta și susține o organizație care respectă rigorile de conformitate:

1 Fondurile și bunurile publice sunt considerate în continuare mai valoroase decât fondurile și bunurile private

Orice manager sau acționar care s-a confruntat cel puțin o dată cu un caz de fraudă internă, a fost nevoit să analizeze necesitatea sau oportunitatea de a formula o plângere penală împotriva angajatului sau angajaților în culpa. De îndată ce a fost sfătuit de către consultanții săi cu privire la existența sau lipsa caracterului penal al fraudei în cauză, acest manager sau acționar este nevoit să se axeze mai degrabă pe dificultățile practice care deriva din formularea și susținerea unei plângeri penale, și nu pe aspectele legale. Se va obosi cineva să ia în considerare această plângere? Sunt obligat să formulez o plângere penală ca să protejerez compania? Ma pot baza pe faptul că procurorii au fost pregătiți să înțeleagă diferențele dintre sectorul public și cel privat? Costurile aferente acestei plângeri penale vor depăși prejudiciul pe care l-a suferit compania ca urmare a fraudei cu care mă confrunt? Și acestea sunt doar câteva dintre întrebările uzuale pe care un manager este forțat să și le adreseze.

Managerii și ownerii de business din România cunosc foarte bine reticența Ministerului Public de a investi resurse pentru investigarea cazurilor de fraudă internă. Aceștia se tem, și nu fără motiv, de lipsa de interes, corupția publică, incompetența notorie (mai ales în cazurile în care înțelegerea fraudei interne presupune și niște cunoștințe de drept civil sau comercial), investigațiile extrem de lungi și inutile, care generează onorarii avocațiale plătite inutil.

Drept consecință, cele mai multe companii refuză să introducă o plângere penală bine meritată, chiar dacă fraudă la care sunt victima are o natură penală clară și chiar dacă prejudiciul suferit de companie este unul masiv. Mai mult decât atât, dacă un manager sau un acționar ar compara această reacție a Ministerului Public cu aceea în care cel din urmă se confruntă cu, spre exemplu, o suspiciune de evaziune fiscală având un prejudiciu similar, singurul lucru cu care s-ar confrunta ar fi frustrarea aferentă, și sentimentul de neputință. Drept rezultat, cele mai multe companii sunt forțate să renunțe la iluzia ajutorului oferit de autoritățile publice și ajung să investească sume impresionante de bani în investigații de conformitate interne și proceduri disciplinare. Ceea ce ne aduce la numărul doi din sumarizarea noastră:

#2 Concedierea unui angajat implicat într-un caz de fraudă este mai costisitoare decât oricând

Prin “angajat implicat într-un caz de fraudă” sau, pe scurt, fraudator, ne referim la hoțul obișnuit, angajatul care are o predispoziție pentru schemele de delapidare sau, generic vorbind, despre acel angajat care, pe cai misterioase, a ajuns să considere că locul de muncă este o oportunitate de a câștiga și altceva în afara de salariu. Potrivit acestei definiții, fraudatorul este din păcate o tipologie cu care orice companie ajunge să se întâlnească la un moment dat.

Având această tipologie în minte, să ne imaginăm următorul scenariu: un manager diligent face demersuri serioase pentru a învața cum să dezvolte o adevărată cultură de conformitate în organizația pe care o conduce; el sau ea a mers atât de departe, încât a alocat un buget mai mult decât generos pentru dezvoltarea unui sistem de protecție la risc, pregătirea avansată a personalului și procurarea unor consultanți sofisticăți, elemente care ar trebui în mod ideal să conducă la crearea acea iluzie a unui sistem de conformitate extrem de solid. Dar, așa cum se întâmplă de obicei, acest manager diligent ajunge la un moment dat să dezvolte suspiciuni serioase cu privire la o schemă de kick-back, un caz de nepotism, de abuz de încredere ori delapidare sau de eludare grosolană a politicilor interne ale companiei. Poate că un angajat puțin mai versat, avansat pe o poziție de C-Level management, a decis să contracteze firma unui prieten pentru a presta diferite servicii pentru companie, iar aceste servicii ajung brusc să fie tot mai necesare (mașinile companiei au brusc nevoie de reparații dese și frecvente, utilajele companiei se strică într-un ritm halucinant și au nevoie de tot mai multe piese de schimb etc.). Sau poate că acest angajat avansat pe o poziție de C-Level management și-a croit un drum sigur prin sistemul de conformitate al companiei și a descoperit un mod inventiv de a folosi bunurile companiei în interes personal.

După analizarea atentă a prejudiciului suferit de companie, managerul diligent din scenariul nostru de mai sus începe să se pregătească de o cercetare disciplinară. Dar se confruntă cu cel puțin următoarele probleme:

- Un termen de prescripție de 6 luni pentru aplicarea oricărei sancțiuni disciplinare (inclusiv concedierea angajatului în culpa), deși acest termen de 6 luni este în mod inexplicabil mult mai scurt decât termenul de prescripție pentru infracțiunea sau infracțiunile savârșite de angajat. Orice manager care s-a confruntat vreodată cu un caz de fraudă internă știe că descoperirea și documentarea unei fraude durează mult mai mult de 6 luni;
- Dacă probele găsite de manager constau în declarații date de alți angajați sau martori, aceștia ajung fie să fie mituiți de fraudator, fie să exprime un real disconfort pentru a declara în scris ceea ce au văzut sau lucrurile la care au asistat;
- Ce se întâmplă cu posibilitatea de a formula o plângere penală împotriva angajatului? Ar putea părea o soluție logică, dar nu este legal să concediezi un angajat doar pentru că ai introdus o plângere penală împotriva acestuia. Deci, chiar dacă managerul ar decide în acest sens, concedierea ar fi o posibilitate doar după niște ani, atunci când urmărirea penală se finalizează cu trimiterea în judecată a angajatului (plecând de la premisa că vorbim despre o fraudă cu un prejudiciu substanțial și un procuror cooperant care a înțeles situația ingrată în care se găsește

compania).

Având în vedere cele de mai sus, nu este deloc surprinzător ca managerii ajung să negocieze un acord de încetare a contractului de muncă, cu plata unor salarii compensatorii generoase, cu un fraudator care, potrivit legii, se dovedește a fi imposibil de concediat. De fapt, tot mai multe companii bugetează în avans aceste salarii compensatorii, deoarece, după epuizarea cailor legale disponibile, această soluție se dovedește a fi totuși cea mai eficientă (și cea mai ieftină).

Acestea fiind spuse, ne-ar placea să concluzionăm într-o notă mai umoristică, menționând faptul că sistemele de conformitate par tot mai des a fi niște simple angajamente de conformitate, pe care o companie este forțată să le facă față de niște angajați și funcționari publici, lipsiți de conformitate. Și câtă vreme această responsabilitate nu este împărțită între toți participanții și susținută în mod temeinic de sistemul judiciar și legislativ, nu mai putem condamna companiile care consideră că fraudă internă este... un cost operațional substanțial și inevitabil.

Dacă chiar și așa, diligența unui manager și calitatea consultanților săi joacă un rol deosebit de important în evaluarea acestui cost. Da, anumite fraude interne sunt inevitabile, dar adevărul este că majoritatea pot fi prevăzute și prevenite. Din această perspectivă, evaluările de risc, adică evaluările complexe menite să identifice vulnerabilitățile operaționale ale unei companii, și reacția rapidă la suspiciunile de fraudă identificate, reprezintă de departe cele mai eficiente modalități în lupta împotriva fraudelor interne. Evaluările periodice sunt recomandate, iar cele efectuate ca urmare a unei restructurări spre exemplu, sunt obligatorii.

Nu în ultimul rând, durata medie a unui caz tipic de fraudă este de 14 luni, conform ACFE. În acest sens, chiar dacă anumite fraude nu pot fi prevenite, există o diferență fundamentală în ceea ce privește prejudiciul cauzat de o fraudă descoperită în faze incipiente, și una descoperită prea târziu.