



Forensiese Ondersoeke na Finansiële Wanbestuur

Wat om te doen

Ontwerp met behulp van inligting verkry vanuit die King-verslae, PFS (Wes Kaap) en Noland's Forensics.
Kopiereg in sy huidige formaat berus in TJG/GBF/2017

Mag nie vertoon versprei, geleen of oorgedra word sonder die geskrewe toestemming van die kopiereg-houer nie

Forensiese ondersoek – wat om te doen

- **Reël 1:**
 - Bly daarvan weg!
- **Reël 2 en sy onderafdelings:**

As Reël 1 nie nagekom kan word nie ...

 - Moenie goed probeer verdoesel nie
 - Speel oop kaarte
 - Wees oop – ‘up-front’, eerlik, reguit,
 - Gee jou samewerking
- **Reël 3 – “Be seen to be doing what is right”**
 - Koeranttoets



Die veelvuldige gesigte van bedrog

Diefstal

Bedrog

Vervalsing

Omkopery

Onwettige toe-eiening

Bedrieëry

Verduistering

Afpersing

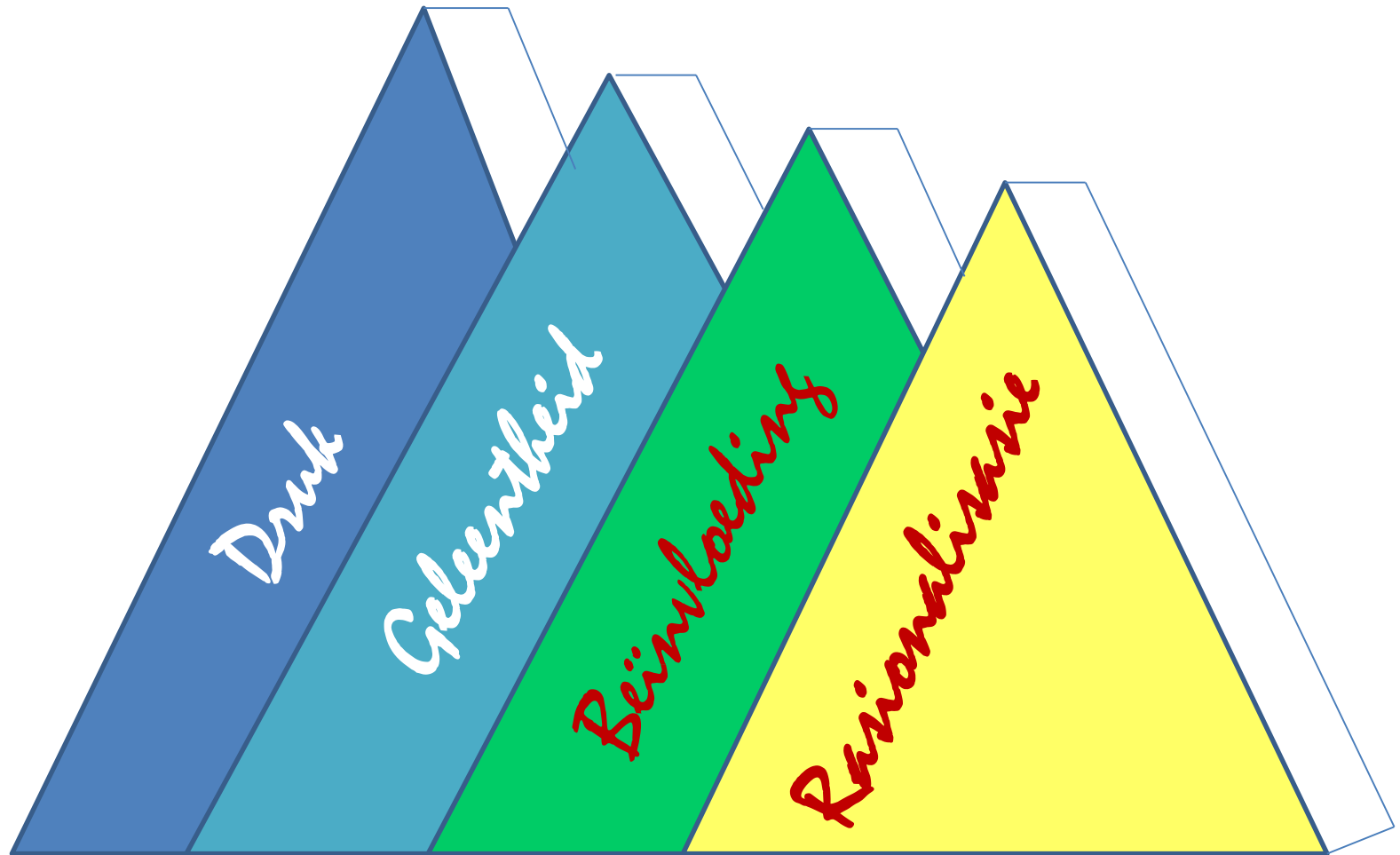
Beïnvloeding

Heuling

Geheimhouding

Wanvoorstelling

Waarin het dié bedrog sy ontstaan?



Die Korrupsie-piramiede

Hoe verhoed jy finansiële wanbestuur?

- Maak seker dat die volgende in plek is:
 - Aanvaarbare en aanvaarde standaarde
 - Die nodige prosesse om bedrog te hanteer
 - Die nodige beleide
 - Die nodige skriftelike bemagtigings
 - Die nodige stelsels
 - Voldoende toesighouding
 - 'n Behoorlike 'skeiding van pligte'
- Sorg dat alle stelsels, beleide, prosedures en bemagtigings eerbiedig en toegepas word
- Sorg dat nakoming geskied deur gereelde oudits, 'random' steekproewe – “spot checks”/verrassingstoetse



Hoe verhoed jy finansiële wanbestuur?

- **ALLE personeellede het 'n plig om:**
 - Te sorg dat die skool se bates, sy reputasie en sy geld behoorlik beskerm word
 - Toe te sien dat hulle met die skool se verskillende beleidsbepalings en prosedures vertrou is
 - Tekortkominge/leemtes wat betref beide prosedures en oorsig te rapporteer en toe te sien dat dit reggestel word
 - Toe te sien dat enige verdagte optredes of werklike wanpraktyke aan die relevante owerhede gerapporteer word
 - Met enige ondersoeke wat geloods word, hulle volle samewerking te bied



Wat is die belangrikste bydraende faktore as dit by bedrog kom?

- Gebrek aan vaardighede – het ons spesialiste in plek?
- Stelsels en dies meer wat nie in plek is nie
- Stelsels wat verontagsaam word – ‘cutting of corners occurs and routine breaks down’ oftewel ‘mense kies kortpaaie en gevestigde roetine word laat vaar’
- Redes vir/faktore wat lei tot verontagsaming:
 - Gebrek aan nodige kundigheid
 - Te min mense om alle funksies te verrig
 - Druk – sistemies, persoonlik of gefabriseer
 - Nalatigheid – “things fall through the cracks”
 - Luiheid



Tegnologie as bydraende faktor ...

- **Heel ironies het die tegnologie ontaard in 'n groot risiko-faktor ten opsigte van bedrog in skole**
 - Skoolkinders en jonger werknemers verstaan en hanteer tegnologie met meer gemak as hulle 'bestuurders'
 - Baie van die stelsels wat in skole gebruik word is twintig jaar gelede ontwerp, onder omstandighede wat wesenlik anders was as vandag s'n
 - Ons stelsels is dus nie noodwendig opgewasse vir gebruik in die tegnologiese tydgewrig nie
 - 'Hacking' is 'n groot risiko - 'inbreek' of 'inbreking'
 - So ook die onkunde van vandag se skoolleiers as dit by tegnologie kom
- **Kry dus 'n tegnologie-spesialis om stelsels in die skool na te gaan**



Wat kan gedoen word om bedrog te verhoed ...?

- **‘You cannot audit against management fraud’**
- **Waar twee mense in redelike hogere poste kop in een mus is, het jy ‘n probleem – dus:**
 - Roteer poste
 - Roteer ondertekenaars en diegene wat magtigings uitreik, bestellings plaas en betalings goedkeur
 - Roteer ouditbeamptes gereeld – ten miste elke 5 jaar
 - Individuele ouditeur, nie noodwendig skool se ouditfirma nie



Oorsake of bydraende faktore op persoonlike vlak ...

- **Ongewone druk op die tuisfront:**
 - Gade verloor sy/haar werk
 - Aankoop of opknap van die huis
 - Leefstydruk – self, gade of kinders
 - Egskeiding
- **Mediese probleme**
- **Sakeprobleme – het nuwe besigheid begin, of oue sukkel**
- **Siviele of kriminele sake teen een van die gades/kinders**
- **Dobbel, substansafhanklikheid of alkoholmisbruik**



Is die jaarlikse oudit nie veronderstel om die probleme op te tel nie?

■ Nee:

- Jaarlikse oudit doen dit nie en is nie veronderstel om dit te doen nie
- Kyk bloot na 'n monster van die transaksies wat aangegaan is
- Sal dalk iets verdags optel, maar eintlik is dit eerder 'n geluiskoot of toeval as iets oopgevelek word
- As hulle dit optel, sal ouditeur dit aan skoolhoof (of dalk Dept) rapporteer
- Dit bly egter steeds die 'kliënt' (skool) se taak om die saak op te volg



Hoe lyk die forensiese proses?

- Dis nie aangenaam nie!
- Onderzoekbeampte sal met allerlei moeilike vrae vorendag kom
- Hy/sy konsentreer uiteraard op mense meer as ‘dinge’
- Sal baie en met alle moontlike betrokkenes praat
- Swakhede wat hulle kry sal hulle oopvlek – dis mos hulle taak
- Soek op die ou end ’n sondebok – moet een blootlê
- Hoe meer die skool en sy mense saamwerk, voorlê en gee, hoe vinniger en gemakliker geskied die ondersoek



Wees bedag daarop ...

- Voorafgaande nieteenstaande, is dit almal se taak om die beste belange van die skool sowel as alle individue wat onder verdenking is, te beskerm
- Suspisie moenie beskou word as skuld wat bewys moet word nie – wees billik
 - Getuienis moet sorgvuldig verkry en gehanteer word
 - Daar moet deurgaans genoegsame bewyse wees
 - BL mag besluit om te wag vir uitkomst voordat hy optree
 - Hoe jy die uitslag bekend maak, is belangrik



Reëls van kwalitatiewe nakoming

- **BL-lede moet die volgende doen:**
 - **Kwalitatiewe eerder as kwantitatiewe nakoming nastreef ('oppas vir die tik-boks tannie')**
 - **Baseer alle besluite op feite, nie aannames nie**
 - **Pas goeie denke toe ten beste belang van die skool**
"Apply the mind to the best interests of the entity"
 - **Hulle vier kritiese verantwoordelikhede nakom – (goeie trou, sorg, vaardigheid en ywer)**



Hoe lyk jou tipiese bedrieërs?

- **Feitlik dieselfde as jou beste werknemers**
- **Hulle:**
 - Werk baie hard
 - Loop heelwat ekstra myle
 - *“Go above and beyond expectations”*
 - Is altyd (en betyds) by hulle lessenaars
 - Kom vroeg by die skool aan en /of gaan dikwels laat huis toe
 - Werk dikwels oortyd
 - Neem nooit (of baie selde) al hulle verlof



Die 'moets' van korrupsie-beheer

- **Korrupsie kan nooit geheel en al deur wetgewing of regulering verhoed word nie**
- **Skole moet nietemin:**
 - Beleide, prosedures en sisteme in plek sit om dergelike korrupsie so ver moontlik te beperk
 - Omstandighede/praktyke in die skool identifiseer wat korrupsie mag bevorder, en hulle uitroei
 - Voordat iemand aangestel word, sorg dat daar 'n kontraktuele reg in hulle kontrak ingebou is om die skool te magtig om te enige tyd tydens die diensjare klaringsertifikate te kry en 'n leefstyl-oudit te versoek en/of te onderneem
 - Verantwoordelikhede gereeld roteer
 - Eerlikheid beloon
 - Oneerlikheid vervolg



King se hoekstene van goeie ouditpraktyk

- Beide interne en eksterne ouditprosesse moet in plek wees
- 'n Skool behoort sy eksterne ouditeur (die amptenaar, nie noodwendig die firma nie) minstens elke vyf jaar te verwissel
- (LW: daar is in die Weskaap, byvoorbeeld, 'n aanbeveling dat die nuutverkose BL die ouditeursfirma se aanstelling moet bevestig, of 'n nuwe een moet kies)



Rooi vlae rondom korrumpete bedrywighede

Wees op julle hoede vir die volgende:

- **Oorkoepelende beheer in één persoon gesetel**
- **Slegte moreel in die skool of afdeling – gelukkige skole het min korrupsie**
- **Die dominante bestuurder**
- **Die oorywerige werknemer**
- **Iemand wat gereeld te min verlof neem**
- **'n Leefstyl wat in sterk kontras staan teenoor inkomste**



Verdere rooi vlae rondom korrumpete bedrywighede

- Daar is oënskynlik geldelike probleme tuis
- Geld word geleen
- Daar is tekens van dwelmmisbruik, dobbel of siekte – moontlik nie self nie, maar in die gesin
- Krediteure/skuldinvorderaars kom skool toe
- Persoon is dikwels geïrriteerd, nors of buierig
- Betrokkene is oormatig ‘territoriaal’
- Kom gereeld verdedigend voor as iets gesoek, gevra of versoek word
- Kom vroeg werk toe en/of werk gereeld oortyd



Nóg rooi vlae rondom korrumpete bedrywighede

Oppas vir:

- 'n Ondervoorsiene of onder-vaardige finansies-afdeling
- Laag-besoldigde werknemers wat met geld werk – “diegene wat die heuning insamel sal uiteindelik hulle vingers wil aflek”
- Goedkeurings/betalings wat onder druk versoek word – laat Vrydagmiddag; om 'n spertyd te haal; of wat in een besending (stapel/pakkie/bondel of “batch”) voorgelê word
- Telefoonoproepe wat lank duur of wat in 'n fluisterton onderneem word (sg. “hushed telephone calls”)
- Verlore oorspronklike dokumente – afskrifte of fotokopië word voorgelê



Die betaalstaat is slegte nuus!

- Dis juis hier waar die meeste bedrog in ons skole plaasvind
- Dis te wyte aan die relatiewe ingewikkeldheid van ons 'gewone' skole se salarispaket-samestelling
 - Veel meer ingewikkeld as in jou gemiddelde sake-onderneming
 - Sluit kompliserende faktore in soos:
 - 38A-betalings wat elke maand anders daar kan uitsien
 - Gebruik van sg. “top-ups” of salarisaanvullings
 - Veranderlikes van maand tot maand
 - Geen oorkoepelende bedrag wat 'n mens van maand tot maand as maatstaf ('benchmark') kan gebruik nie
 - Baie maklik om 'n ekstra werknemer (spook) in te glip in die betaalstaat

WEES OP JULLE HOEDE HIERVOOR



Ander gereelde probleemareas

- **Aksies waar bedrog dikwels na vore kom is:**
 - **Gebrek aan oorsig – waar Prinsipaal, BL groot sondebokke is**
 - Nie vertrouwd met rolle, verantwoordelikhede of beleid nie
 - Onvoldoende skeiding van pligte
 - **Steel van kontant**
 - Daar word kort gebank (“Short banking”)
 - Kwitansies en deposito’s moet klop
 - Skeiding van rolle – bv. ontvanger bank nie



Ander gereelde probleemareas

- **Aksies waar bedrog dikwels navore kom is:**
 - **Verkrygingsonreëlmatighede**
 - Omkoopgeld of oneerlike belonings (sg. “kickbacks”)
 - 3-kwotasiesreël word nie nagekom nie (of een diensverskaffer kry al drie!)
 - Kontroleer dat dit wat bestel word, dit is wat ontvang word (met skeiding van uitvoeraksies daarby)
 - **Onregmatig-gelaaide rekeninge of oorverhaalde bedrae (“Over-billing”)**
 - Veral makliker waar daar nie drie kwotasies is nie



Die pad vorentoe

- **Verseker dat daar 'n veilige manier is vir enigiemand wat iets wil rapporteer**
- **Wees op die uitkyk vir rooi vlae en reageer daarop**
- **Reageer sorgvuldig op die forensiese verslag wat jy ontvang**
- **Gaan julle stelsels na**
- **Hersien julle praktyke en prosedures**
- **Kry hulp om te sorg dat julle alles 'reg' het, indien nodig – veral by e-stelsels**

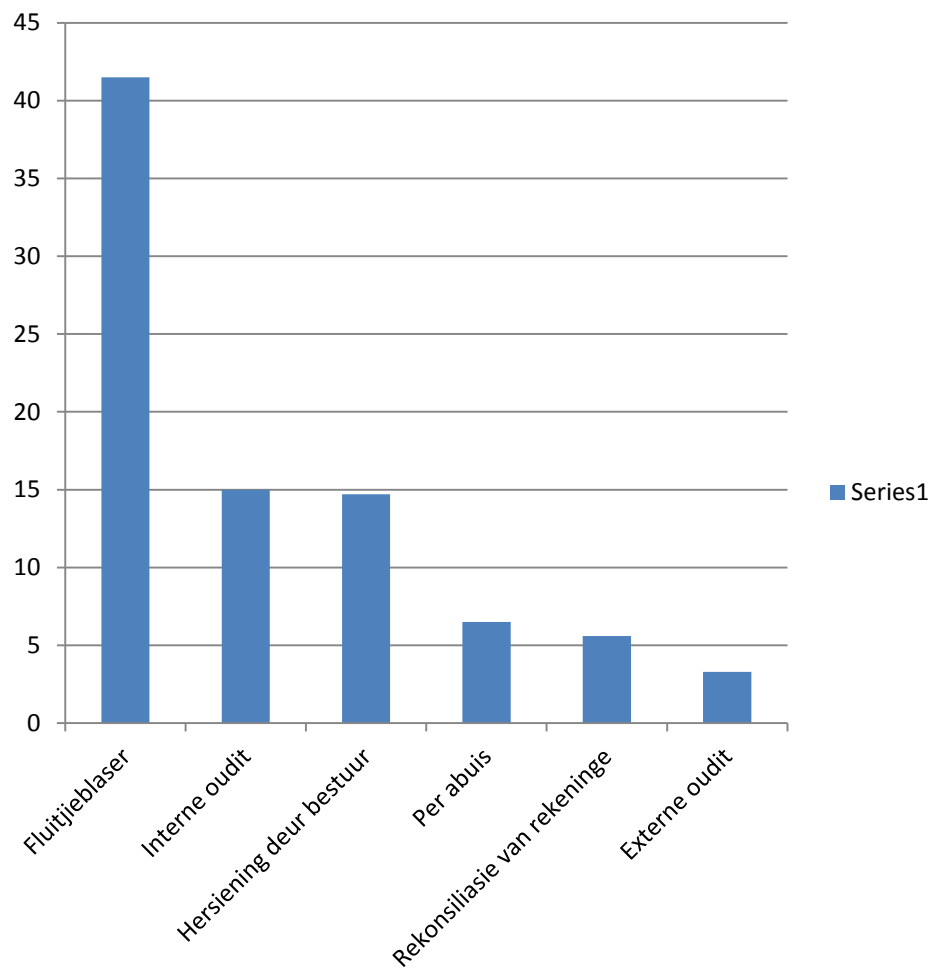


Die pad vorentoe

- Enigiemand wat moontlik gekompromiteer mag wees, moet in die verdagte rol vervang word
- Voer gereelde inspeksies uit – maar ook onverwagse, “random checks”
- Reageer dadelik op teenstrydighede of anomalië
- Moet dadelik óf opgelos, óf bevredigend verklaar kan word



Hoe vind jy uit oor korrupsie?



Afsluiting

- **Doen nodige stappe om verliese te verhaal**
- **Is daar 'n versekeringseis wat ingedien kan word?**
- **Maak seker alle voorstelle/aanbevelings in die verslag vervat, uitgevoer word**
- **Verhoed enige herhaling deur die volgende in plek te hê:**
 - **Stelsels en beheermaatreëls**
 - **Opvoeding/bewusmaking**
 - **Gereelde risiko-bepalings**
 - **Gereelde afwisseling van verantwoordelikhede**
 - **Moet niemand té lank in een rol/posisie laat bly nie**





Daar's by!

Kritieke vrae wat gevra moet word

- **Is dit wat ons wil doen in die beste belang van die skool?**
- **Is daar enige konflik van belange?**
- **Deur hierdie besluit te neem, tree ons as goeie bewaarders en rentmeesters van die skool se bates op?**
- **Het ons besluit langtermyn volhoubaarheid?**

