

RISICO BEHEER EN TECHNIEK
Werksymposium 8 juli 2019

**Bijzondere risico's van
International Contracting**

KIVI-RBT
PROGRAMMA COMMISSIE

Mr. Ing. John van der Puil
Introductie en opening vs.2.0.
26 juni 2019

De afdeling RisicoBeheer en Techniek van het KIVI

Opgericht 9 oktober 2013

Te veel risico's blijven onopgemerkt
Dat moet beter
Beleidsplan als een partijprogramma
Blakend van enthousiasme
RBT levert een bijdrage aan een betere wereld
Suzanne en haar ambities
Suzanne wordt minister
RBT doet wat het kan doen
RBT doet werksymposia
Aangepaste Harvard methode

Bijzondere risico's Specifiek voor internationaal Maar komen ook in andere disciplines voor



1. Rechtstelsels
2. Culturele verschillen
3. Taalhindernissen
4. Sociale en fysieke veiligheid
5. Corruptie, fraude, witwassen
6. Knock-for-knock
7. Back-to-back
8. Contractvormen
9. WAR of communicatie
10. Operationele Veiligheidseconomie
11. Conclusies en samenvatting



8 juli 2019

jp

1. Rechtstelsels

- Ten minste 2
- Maar 5 kan ook

CASE: Verlengde eigendom naar Duits recht

CASE: Zaakwaarneming naar Duits recht

CASE: Zaakwaarneming naar Frans recht

CASE: DAF met 300 militaire voertuigen en een contract naar Portugees bestuursrecht met arbitrage door Portugezen en beroep op de vice-premier.

1. Rechtstelsels
- 2. Culturele verschillen**
3. Taalhindernissen
4. Sociale en fysieke veiligheid
5. Corruptie, fraude, witwassen
6. Knock-for-knock
7. Back-to-back
8. Contractvormen
9. WAR of communicatie
10. Operationele Veiligheidseconomie
11. Conclusies en samenvatting

Culturele verschillen 1

BAM maakt ontwerpfout

Specificatie van de
sluisdeuren aangepast
terwijl de uitvoering van
het project al liep -
wijziging in contract

Koreaanse producent loopt
uit - maakt ook fouten

BAM int de bankgarantie

Koreanen **in de ziel** geraakt



Culturele verschillen 2

Case cribbing wood = stuwhout

- Dock wise laat schip bouwen – oliemij booreiland
- Technische inkoop koopt stuwhout bij Koreaans ingenieursbureau – verkeerde specificatie. Ingekocht op prijs
- Schip klaar – tegelijkertijd booreiland klaar en transport
- Onderweg blijkt stuwhout te zacht
- Op de Grote Oceaan neemt de captain een besluit
- Reis omgeleid – naar Mumbai. Ander stuwhout
- Booreiland Te Laat Opgeleverd
- Gezichtsverlies **voelt nog erger dan de boete!!!**

Culturele verschillen



transport



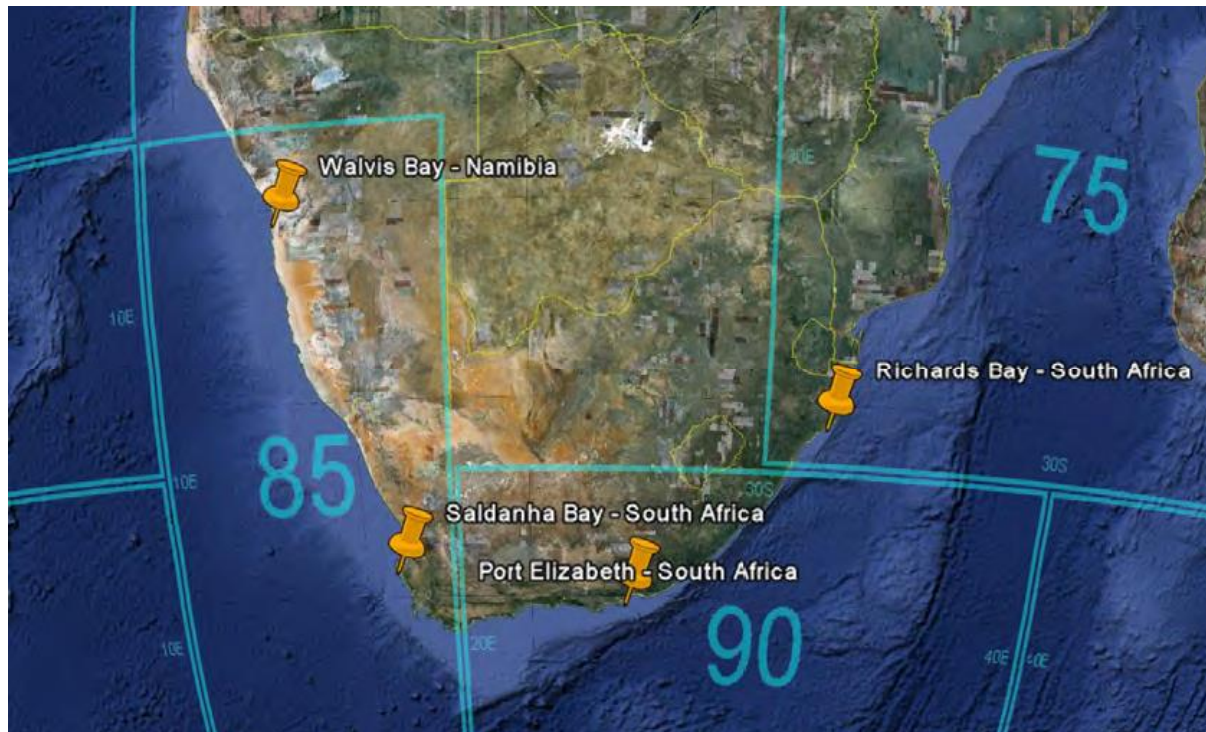
Bloedend stuwhout





8 juli 2019

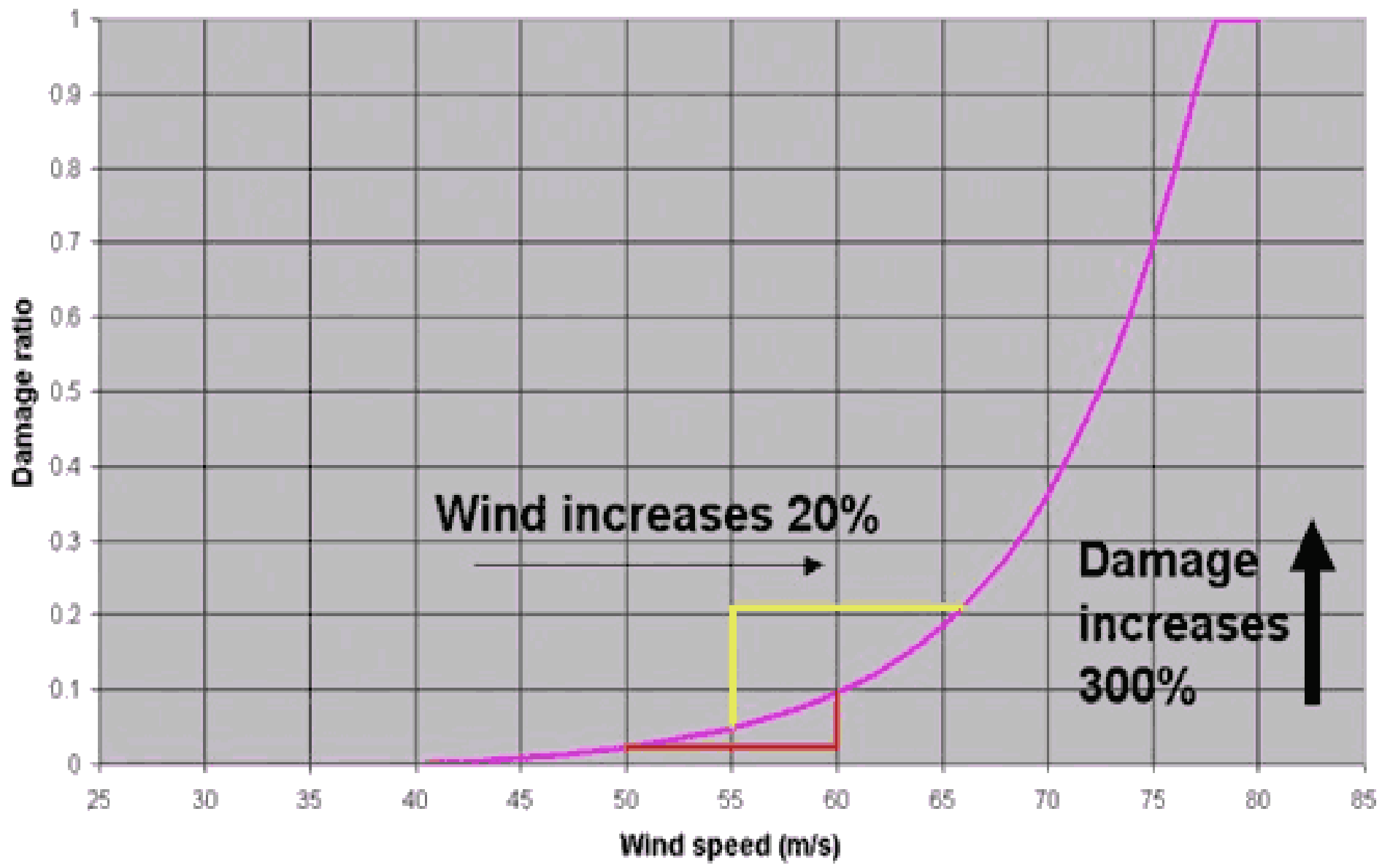
Bijzondere risico'
- opening



Area 75
Cycloon
voorspeld

Madagaskar

Area 76
Cycloon
voorspeld



Wind increases 20%

Damage increases 300%

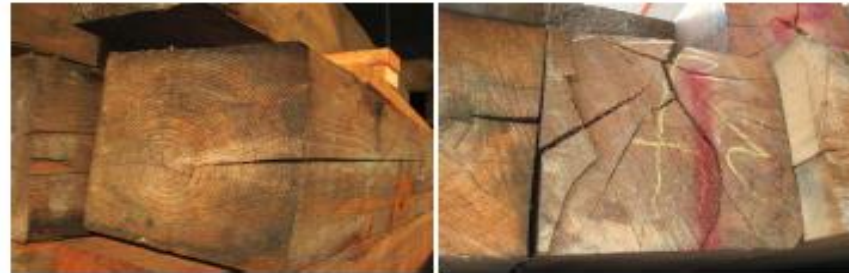


Figure 4. Left: drying cracks in the wood, right: cracks due to overloading

3.2.2 *Moisture content*

The moisture content on the edges of the beams varies from 16 to 24%. After sawing moisture contents of over 35% was measured in the middle of the beams.

The moisture content was measured approximately four months after the beams got wet (on board of the ship). In the mean time they were stored indoors. Yet high values of moisture content were found, which implies that the wood probably was not fully dried before using. There is a possibility that greenwood (wood which is not dried) was used.

The moisture content during transport must have been higher than 35%. Based on experience, the moisture content of the wood during the transit stage would have been between 40 and 70%.

3.2.3 *Dimensions and permanent deformations*

The dimensions (width and height) of the beams before loading were approximately 300 * 300 mm. The dimensions of the beams as found during the inspection can be found in Appendix A. In the direction of the height of the beam (the direction the load was applied) the beams show a permanent deformation varying from 8 to 15 mm. This is a deformation perpendicular to the grain, see Figure 5. In the other direction (width) the beams were not deformed.

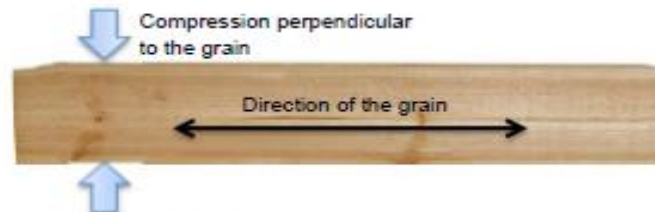


Figure 5. Compression perpendicular to the grain

De koopovereenkomst stuwhout

Inkoopvoorwaarden op bestelbrief per mail – NL recht
Koreaanse General Terms & Conditions voor engineering
– Koreaans recht op bevestiging per mail

Fout bij ontvangst van de levering – geen identificatie –
geen bewijs dat het om deze levering gaat

Bij arbitrage volgens NL recht Dock Wise kansloos

Bij arbitrage volgens Koreaans recht kansrijk

Ingenieursbureau heeft zijn klant gezichtsverlies laten
lijden – ethische regel – want **dat kan niet en daarom
mag het niet.**

**Hoe pak je dat aan? Niet inkoop + JZ naar Korea,
maar RvB + Secretaris van de vennootschap.**

Overwinnen van culturele verschillen

1. Verdiep je in de cultuur van land en volk



1. Verdiep je in de cultuur van land en volk
2. Besef dat een overtuiging vast ligt in genen en wetgeving – er is dus weinig ruimte



1. Verdiep je in de cultuur van land en volk
2. Besef dat een overtuiging vast ligt in genen en wetgeving – er is dus weinig ruimte
3. Respecteer de ander – luister meer



1. Verdiep je in de cultuur van land en volk
2. Besef dat een overtuiging vast ligt in genen en wetgeving – er is dus weinig ruimte
3. Respecteer de ander – luister meer
4. Noem je argumenten – jouw cultuur is even belangrijk dan de andere



1. Verdiep je in de cultuur van land en volk
2. Besef dat een overtuiging vast ligt in genen en wetgeving – er is dus weinig ruimte
3. Respecteer de ander – luister meer
4. Noem je argumenten – jouw cultuur is even belangrijk dan de andere
5. Stel je grenzen en besef die van de ander



1. Verdiep je in de cultuur van land en volk
2. Besef dat een overtuiging vast ligt in genen en wetgeving – er is dus weinig ruimte
3. Respecteer de ander – luister meer
4. Noem je argumenten – jouw cultuur is even belangrijk dan de andere
5. Stel je grenzen en besef die van de ander
6. Compromis, omzeiling, massage – het vergt tijd en voortdurend nadenken. Neem ruimte in je planning voor culturele verschillen. ¹

1. Rechtstelsels
2. Culturele verschillen
- 3. Taalhindernissen**
4. Sociale en fysieke veiligheid
5. Corruptie, fraude, witwassen
6. Knock-for-knock
7. Back-to-back
8. Contractvormen
9. WAR of communicatie
10. Operationele Veiligheidseconomie
11. Conclusies en samenvatting

Taalhindernissen

- Het NL Engels heeft enkele eigenaardigheden, die een ander niet altijd begrijpt
- Aziatische volken spreken onduidelijk Engels
- In Swania bestaan ten minste 20 dialecten. Lokale medewerkers spreken geen Engels
- Lagere arbeid (hiërarchische cultuur) spreekt niet, maar luistert en wacht op opdrachten
- Geen discussie over kwaliteit van opdrachten
- Geen aanleiding voorstellen te doen.

1. Rechtstelsels
2. Culturele verschillen
3. Taalhindernissen
- 4. Sociale en fysieke veiligheid**
5. Corruptie, fraude, witwassen
6. Knock-for-knock
7. Back-to-back
8. Contractvormen
9. WAR of communicatie
10. Operationele Veiligheidseconomie
11. Conclusies en samenvatting

Sociale veiligheid

Dood of letsel – zie syllabus, par. 6

CASE: Fysiek geweld op de bouwplaats

Fysieke veiligheid

CASE: De veiligheidshelm als hamer



De in NL gebruikelijke argumenten die in Swania geen effect hebben:

- PBM kosten geld, maar leveren nog veel meer op
- vitale medewerkers die niet verzuimen leveren werkgever en werknemer nog veel meer op.
- zorgvuldig gebruik en onderhoud van PBM'n sparen letsel en levens
- voorlichting, instructies, training brengen besef van veiligheid bij
- rol en bevoegdheden van toezichthouders op juist gebruik van bescherming.

Persoonlijke beschermingsmiddelen NL situaties





8 juli 2019



Bijzondere
- 0

Normale fysieke veiligheid in Swania





Tuinbouw werker pakt mango's
helm, handschoenen,
sneakers ,bril
Onder: de man met de helm
is de voorman



local content 40%

Vaak een Conditie in International Contracting

Vaak voorwaarde Wereldbank bij financiering

Uiteenlopende niveaus van deskundigheid

Van universitair tot assistent broodsmeerder

In Swania veel laagwaardige arbeid werkeloos

Geen ervaring, geen veiligheidsbesef

Steigerbouwers op blote voeten – en handig met de helm

Weigering van overheid om in lijfsbescherming te voorzien leidt tot spanningen, zie syllabus. Case

1. Rechtstelsels
2. Culturele verschillen
3. Taalhindernissen
4. Sociale en fysieke veiligheid
- 5. Corruptie, fraude, witwassen**
6. Knock-for-knock
7. Back-to-back
8. Contractvormen
9. WAR of communicatie
10. Operationele Veiligheidseconomie
11. Conclusies en samenvatting

Integriteit, corruptie, fraude en witwassen

Moeilijk uitroeibaar

- African Development Bank Group
- Asian Development Bank
- European Bank for Reconstruction and Development
- European Investment Bank Group
- Inter-American Development Bank Group
- World Bank Group

op hoofdlijnen identieke regelgeving
samenwerking bij bestrijding

Corruptie hoe doe je het?

- Minister / ambtenaar vraagt een % retour
- Facturen voor niet geleverd werk,
- Onjuiste rapportages
- Vooraf bepalen wie de winnende offerte heeft
- Gebruik equipment en voorraden
- Tegengestelde belangen niet herkennen

CASE

- Aannemer werkt in Swania, gebruikt Toyota auto's; politie in Swania ook, politie heeft behoefte aan reservedelen

Zo gemakkelijk gaat kleine criminaliteit

- De eerste keren gaat het bijna ongemerkt
- Een paar \$ voor een douaneambtenaar / een *competent authority* / een *surveyor* / een *engineer* / een onderleverancier – niemand merkt dat
- Een kas buiten de boekhouding / die kas moet gevoed of door x van opdrachtgever of door y met oogluiking van eigen boekhouder
- Volgende stap is een bankrekening waar men in NL niet van weet. Ook de fiscus niet. Dan wordt het normale corruptie met verborgen houden voor de fiscus.

De grote zaken hier in het westen

- Altijd vele jaren later
- Altijd een groot aantal betrokkenen en getuigen vertrokken of niet te vinden
- Bank, fiscus en justitie jaren bezig met verzamelen wettig en overtuigend bewijs
- Fikse juridische weerstand van advocaten van de verdachten
- Juridische dossiers altijd incompleet
- Rol pers: slechts enkele media hebben voldoende niveau en geld om zelf iets te onderzoeken
- Pers krijgt veel gelekte berichten – versnipperde informatie
- Pers meldt wat de lezer interessant vindt – pers kent niet de hele zaak en heeft daarvoor meestal geen tijd

Swania: Familie en vrienden zijn van grote waarde

- Het is mos om familie en vrienden te helpen
- Ouders worden geëerd en gevreesd
- Bloedbanden zijn steun in moeilijke tijden
- Tijden zijn **altijd** moeilijk
- Verfoeilijk !!!

12 Buitenland

OEKRAÏNE

**President Zele
benoemt vrien**

Helpen van politieke vrienden

INTEGER BESTUUR

Limburg overtrad eigen regels met klussen voor oud-politici

Procedures bij het uitdelen van banen waren niet transparant, blijkt uit onderzoek van NRC en dagblad *De Limburger*.

Door onze redacteur **Joep Dohmen**

AMSTERDAM. Het provinciebestuur van Limburg heeft de afgelopen jaren aanbestedingsregels en de eigen gedragscode geschonden bij het op grote schaal uitdelen van betaalde klussen en banen aan gewezen politici. De procedures waren niet transparant en afspraken over de beloning

gen inzicht opdrachten uit aan oud-collega's uit hun netwerk. Regels die dat bemoeilijkten werden geschrapt. Zo verdween in 2014 de 'antidraaideurbepaling' uit de gedragscode. De regel bepaalt dat een oud-gedeputeerde binnen een jaar na vertrek geen betaald werk mag doen voor de provincie. In de andere provincies geldt de regel onverminderd.

PODCAST
VANDAAG

vertrek als minister van Economische Zaken. Dat Verhagen per werkdag 1.134 euro factureert was onbekend. In vier jaar maakte Limburg 167.850 euro over aan Verhagens adviesbedrijf. Wat zijn inzet concreet oplevert, is niet bekend. Volgens het provinciebestuur laten de effecten van zijn werk „zich niet altijd in harde cijfers en rapportages vertellen”.

als 'ambassadeur' van Limburg voor 116.160 euro vooral de banden te hebben aangehaald met Azerbajdzjan, een voormalig Sovjetland dat bekendstaat om zijn mensenrechtenschendingen. Van der Linden leidde in korte tijd zes Limburgse handelsmissies naar dat land. Vier extra vrachtluchten per week op vliegveld Beek is het enige tastbare resultaat.

Volgens gedeputeerde Koopmans deelt Limburg veel klussen uit omdat de „sociale, economische en culturele activiteiten van dit provinciebestuur veelomvattender [zijn] dan die van andere provincies samen.” Het antidraaideurartikel is volgens hem „doelbewust geschrapt”.

'Ze spelen elkaar de bal toe'

„Dit roept bij de burger het beeld op van 'zie je wel, ze spelen elkaar de bal toe'”, zegt hoogleraar criminologie Hans Nelen (UIM). De netwerken in Limburg zijn nog

Voorpagina NRC, vrijdag 28 juni 2019
In Limburg heeft men in 2015 – 2018
systematisch betaalde opdrachten
verleend aan politieke vrienden

De grote zaken in Swania

Regering (premier, minister) 16 jaren lang 3% van alle overheidsaanbestedingen omgeleid.

.

De grote zaken in Swania

Regering (premier, minister) 16 jaren lang 3% van alle overheidsaanbestedingen omgeleid.

Oppositie (lees: een andere familie) weet dat

.

De grote zaken in Swania

Regering (premier, minister) 16 jaren lang 3% van alle overheidsaanbestedingen omgeleid.

Oppositie (lees: een andere familie) weet dat

Er is een klokkenluidersregeling en een corruptierechtbank (eisen Wereldbank bij een nieuwe lening)

De grote zaken in Swania

Regering (premier, minister) 16 jaren lang 3% van alle overheidsaanbestedingen omgeleid.

Oppositie (lees: een andere familie) weet dat

Er is een klokkenluidersregeling en een corruptierechtbank (eisen Wereldbank bij een nieuwe lening)

Tegenkandidaat bij de verkiezingen: “corruptie uitbannen”.

De grote zaken in Swania

Regering (premier, minister) 16 jaren lang 3% van alle overheidsaanbestedingen omgeleid.

Oppositie (lees: een andere familie) weet dat

Er is een klokkenluidersregeling en een corruptierechtbank (eisen Wereldbank bij een nieuwe lening)

Tegenkandidaat bij de verkiezingen: “corruptie uitbannen”.

Hangende aanbestedingen opgeschort.

De grote zaken in Swania

Regering (premier, minister) 16 jaren lang 3% van alle overheidsaanbestedingen omgeleid.

Oppositie (lees: een andere familie) weet dat

Er is een klokkenluidersregeling en een corruptierechtbank (eisen Wereldbank bij een nieuwe lening)

Tegenkandidaat bij de verkiezingen: “corruptie uitbannen”.

Hangende aanbestedingen opgeschort.

CASE: Indonesië, verkiezing, Financial Times – deelnemer Core Module

De grote zaken in Swania

Regering (premier, minister) 16 jaren lang 3% van alle overheidsaanbestedingen omgeleid.

Oppositie (lees: een andere familie) weet dat

Er is een klokkenluidersregeling en een corruptierechtbank (eisen Wereldbank bij een nieuwe lening)

Tegenkandidaat bij de verkiezingen: “corruptie uitbannen”.

Hangende aanbestedingen opgeschort.

CASE: Indonesië, verkiezing, Financial Times – deelnemer Core Module

Indien politiek voldoende sterk is beschuldigt men de ex-premier van corruptie, neemt hem gevangen of hij vlucht. Er komt soms een proces.

De grote zaken in Swania

Regering (premier, minister) 16 jaren lang 3% van alle overheidsaanbestedingen omgeleid.

Oppositie (lees: een andere familie) weet dat

Er is een klokkenluidersregeling en een corruptierechtbank (eisen Wereldbank bij een nieuwe lening)

Tegenkandidaat bij de verkiezingen: “corruptie uitbannen”.

Hangende aanbestedingen opgeschort.

CASE: Indonesië, verkiezing, Financial Times – deelnemer Core Module

Indien politiek voldoende sterk is beschuldigt men de ex-premier van corruptie, neemt hem gevangen of hij vlucht. Er komt soms een proces.

Corruptie keert terug in andere gedaante.

Anti-corruptie wetgeving

- NL – strafrecht
- USA – gekoppeld aan de SEC
- Engeland – strengste wetgeving ter wereld –
juridische basis: autonomie over de regelgeving op het grondgebied; een vestiging is voldoende
- **CASE:** Ross Rameau is persoonlijk verdachte – dat werkt; IFC en Ross worden in Engeland berecht !
- Verdediging tegen aanklacht: omkeren bewijslast
= preventiesystemen aantonen

UK-bribery bribery Act, 2010

- Strict liability – je bent schuldig – geen excuus
- Personen **en** de organisatie
- Persoon “close connection” to the UK
- Plaats van overtreding niet relevant – overall

Guidance notes by Secretary of State. 6 principes in acht nemen:

- Proportionate procedures
 - Top-level commitment
 - **Risk assessment**
 - Due diligence
 - Communications, including training
 - Monitoring and review. ¹
-
- 1. Ministry of Justice, the Bribery Act, Guidance, March 2011.
 - * Veel elementen uit ISO 22316, resilience zitten al in die Guidance notes.

1. Rechtstelsels
2. Culturele verschillen
3. Taalhindernissen
4. Sociale en fysieke veiligheid
5. Corruptie, fraude, witwassen
- 6. Knock-for-knock**
7. Back-to-back
8. Contractvormen
9. WAR of communicatie
10. Operationele Veiligheidseconomie
11. Conclusies en samenvatting

1. Rechtstelsels
2. Culturele verschillen
3. Taalhindernissen
4. Sociale en fysieke veiligheid
5. Corruptie, fraude, witwassen
6. Knock-for-knock
7. Back-to-back
- 8. Contractvormen**
9. WAR of communicatie
10. Operationele Veiligheidseconomie
11. Conclusies en samenvatting

1. Rechtstelsels
2. Culturele verschillen
3. Taalhindernissen
4. Sociale en fysieke veiligheid
5. Corruptie, fraude, witwassen
6. Knock-for-knock
7. Back-to-back
8. Contractvormen
- 9. WAR of communicatie**
10. Operationele Veiligheidseconomie
11. Conclusies en samenvatting

1. Rechtstelsels
2. Culturele verschillen
3. Taalhindernissen
4. Sociale en fysieke veiligheid
5. Corruptie, fraude, witwassen
6. Knock-for-knock
7. Back-to-back
8. Contractvormen
9. WAR of communicatie
- 10. Operationele Veiligheidseconomie**
11. Conclusies en samenvatting

Risicobeheer in International Contracting samenvatting

Managen van culturele verschillen is een vak.

Persoonlijke en fysieke veiligheid zijn subjectief

Corruptie en witwassen horen bij International Contracting. Blijf er van weg.

Andere disciplines zijn beter in het vak risicobeheer:

Luchtvaart, kernenergie, vliegkampschepen, procesindustrie. IC zal nooit op dat niveau komen; contracten zijn te complex en te verscheiden.

Hoofdzorg bij International Contracting alles overziend

- Investeer veel meer in Risicobeheer – daarmee versterk je het weerstandsvermogen van je organisatie.
- Hoofddoel van een organisatie is het permanent verbeteren van het weerstandsvermogen, niet het maximeren van winst.