

***Verslag van het onderzoek naar  
Fraude bij Casa Jemie Makandra***

Verslag van het onderzoek naar  
Fraude bij Casa Jemie Makandra  
december 2015  
Jan Hoek

# ***Verslag van het onderzoek naar Fraude bij Casa Jemie Makandra***

Half mei 2015 ontdekte het bestuur van de vereniging Casa Jemie Makandra (hierna: CJM) dat zijn toenmalige voorzitter, Sandra van der Wal, geld van CJM voor privé doeleinden had onttrokken aan de verenigingskas. Dit kwam aan het licht bij het opmaken van de jaarrekening over 2013 en 2014. Geconfronteerd met deze constatering bekende Sandra van der Wal voor meer dan € 10.000 te hebben gefraudeerd. Daarmee was de fraude een gegeven. Sandra van der Wal trad terug als voorzitter.

Het bestuur van de vereniging CJM heeft mij verzocht te onderzoeken hoe de fraude kon plaatsvinden en aanbevelingen te doen voor het treffen van maatregelen die fraude in de toekomst kunnen voorkomen of de kans daarop in ieder geval kunnen verkleinen. Aan dit verzoek heb ik willen voldoen.

## ***Onderzoeksopdracht***

Het doel van het onderzoek heeft het bestuur van CJM als volgt geformuleerd:

“Wat zijn de oorzaken van de fraude bij Casa Jemie Makandra (CJM) zoals deze heeft plaatsgevonden in 2014/2015 en wat kunnen betrokkenen doen om dit in de toekomst te voorkomen, wel met behoud van het unieke karakter van CJM?”

Aan deze hoofdvraag voegde het bestuur een aantal deelvragen toe. Die luiden als volgt:

1 In welke periode was geen sprake van het “vier ogen principe” bij CJM, namelijk dat (minimaal) twee personen dagelijks meekijken in wat er aan geld in en uit gaat bij CJM?

Wanneer had Sandra van der Wal als enige toegang tot de bankrekening van CJM?

En hoe heeft het kunnen gebeuren dat niet altijd sprake was van het “vier ogen principe”?

2 Welke afspraken waren (en zijn) er bij CJM over het verantwoorden van de dagelijkse uitgaven bij CJM? En stonden (of staan) die afspraken op papier? En als die niet (duidelijk genoeg) op papier stonden, wat was daar dan de oorzaak voor?

Wie was (en is) verantwoordelijk voor de controle op het maken van (schriftelijke en/of mondelinge) afspraken over het verantwoorden van de dagelijkse uitgaven bij CJM?

En door wie en hoe vond die controle (wel of niet) plaats?

3 Zijn er vrijwilligers, deelnemers, bezoekers of andere betrokkenen bij CJM die voor mei 2015 een vermoeden hebben gehad (of mogelijk op de hoogte waren) van het frauduleuze of het niet geheel volgens de afspraken handelen van Sandra van der Wal? Zijn die vermoedens ook geuit? En als dat zo is, wat was dan mogelijk de oorzaak voor het niet bekend worden van die vermoeden bij projectleiding, bestuursleden of partners van CJM?

4 Wat zijn de belangrijkste afspraken die we bij CJM moeten maken opdat we fraude kunnen voorkomen? En kan dit met behoud van het unieke karakter van CJM? Of zullen we daarvoor ook enkele aanpassingen moeten doen?

Het karakter van CJM omschreef het bestuur aan de hand van vier uitgangspunten:

- Laagdrempelig voor bewoners
- Samenwerken op basis van vertrouwen
- Fouten maken mag altijd
- Bewoners beheren zo veel mogelijk zelf bij CJM

## ***Verantwoording***

Om het onderzoek te kunnen uitvoeren heb ik stukken gekregen en heb ik gesprekken gevoerd met mensen die actief zijn of waren binnen CJM.

De stukken heb ik ontvangen van of door tussenkomst van Juriaan Otto (projectcoördinator CJM), Gert Dijkstra (interim-voorzitter CJM) en David Hoogewoud (Senior medewerker Eigen Haard).

Voorover ik rechtstreeks naar stukken verwijs, zijn ze vermeld op het overzicht dat ik als bijlage 1 bij dit verslag voeg.

Ik heb verschillende gesprekken gevoerd met mensen die actief zijn of waren binnen CJM. De verslagen van die gesprekken zijn als bijlage bij dit onderzoeksrapport gevoegd. Ik voerde gesprekken met:

- Erwin Mulder, coordinator bij CJM (bijlage 2)

- Mirelly Insenia, bestuurslid vereniging CJM en actief vrijwilliger (bijlage 3)
- Juriaan Otto, projectleider bij CJM (bijlage 4)
- Herman Oosterbaan, voormalig penningmeester en bestuurslid van CJM, was als vrijwilliger en ZZP-er actief bij CJM (bijlage 5)
- Gert Dijkstra, bestuurslid en interim voorzitter CJM, in het verleden als manager van Eigen Haard betrokken bij het project (bijlage 6)
- Theo Scheick, voormalig penningmeester CJM en voormalig vrijwilliger (bijlage 7)
- Soerinder Mangroo, als vrijwilliger actief geweest met het bijhouden van de administratie (bijlage 8)
- Sandra van der Wal, voormalig voorzitter CJM, als vrijwilliger en via DWI/Pantar actief bij CJM (bijlage 9)

Alle verslagen hebben de instemming van mijn gesprekspartners. Sommige zijn aangepast aan de hand van hun commentaar.

### **Over CJM**

Uit de gesprekken en de documenten, rijst het volgende beeld op van CJM. CJM is een project van, voor en door bewoners van Amsterdam Holendrecht. CJM wil bijdragen aan de ontwikkeling en emancipatie van mensen in een zwakke maatschappelijke positie. Zij hebben vaak een grote afstand tot de arbeidsmarkt, kampen met schulden, hebben een laag inkomen, kampen vaker dan gemiddeld met een slechte gezondheid en hebben een laag opleidingsniveau. Uitgangspunt van het project is deze bewoners in staat te stellen hun positie te verbeteren en daarbij zoveel mogelijk zelf aan het roer te staan. Noodzakelijke consequentie van dit laatste uitgangspunt is dat betrokken professionals ondersteunend zijn en niet leidend.

De activiteiten en diensten die CJM de bewoners van Holendrecht biedt, zijn divers. De evaluatie over 2013 (Evaluatie Bewonersvereniging CJM Holendrecht 2013, bijlage 10) noemt er 17, van schuldhulpverlening en formulierenbrigade tot kookclub en fietsoefenlessen.

De praktijk van CJM zoals die naar boven komt uit de gesprekken, is er een van drukte en improviseren. Dagelijks melden zich bewoners met vragen, die soms zo dringend zijn dat onmiddellijk actie moet worden ondernomen. In ieder geval ervaren alle betrokkenen dat zo.

Het project is in 2011 begonnen op initiatief en kosten van de corporaties Eigen Haard en Stadsgenoot. Zij huurden Juriaan Otto in om het project uit te voeren. De vrijwilligers Sandra van der Wal en Herman Oosterbaan zijn in de loop van de tijd bij het project betaald aan de slag gegaan. Sandra van der Wal via een constructie met DWI/Pantar Amsterdam, Herman Oosterbaan als ZZP-er. In maart 2013 is Erwin Mulder ingehuurd als ZZP-er, in eerste instantie als coach voor Herman Oosterbaan, daarna als projectcoördinator. Het bedrijf van Juriaan Otto (Wijze Wijk) treedt of trad op als werkgever/inhuurder van Sandra van der Wal, Herman Oosterbaan en Erwin Mulder. Hierbij dient te worden bedacht dat Sandra van der Wal en Herman Oosterbaan werkzaam waren voor een minimaal salaris of minimale vergoeding.

Eigen Haard fungeerde als budgetbeheerder. Geld van de corporaties – en later van het stadsdeel – werd gestort op de rekening van Eigen Haard. Eigen Haard betaalde daarvan het grootste deel van de projectkosten. Geld voor de activiteiten van CJM liep via Wijze Wijk, het bedrijf van Juriaan Otto.

### **De vereniging CJM**

De vereniging CJM werd op 1 maart 2013 opgericht, toen CJM als buurtkamer al geruime tijd draaide. De oprichting van de vereniging was een logische stap in het ontwikkelingsproces van CJM. Begonnen als project dat werd geïnitieerd door professionele partijen, was het de bedoeling dat (actieve) bewoners het heft meer en meer in eigen hand zouden nemen. Bij de oprichting traden Sandra van der Wal en Herman Oosterbaan (met anderen) toe tot het bestuur.

### **Over de mensen binnen buurtkamer/vereniging CJM**

Buurtkamer CJM werd gedragen door Sandra van der Wal, Herman Oosterbaan, Juriaan Otten en Erwin Mulder. Zij vormden het hart van de activiteiten en het team van professionals dat wekelijks bij elkaar kwam om de werkzaamheden te bespreken en beslissingen te nemen.

De oprichting van de vereniging CJM lijkt geen grote invloed te hebben gehad op de manier waarop buurtkamer CJM werd gerund. Nog steeds vergaderde het team van professionals op wekelijkse basis. Het bestuur van de vereniging kwam nauwelijks bijeen. Zo spreekt bestuurslid Mirelly Insenia over twee keer per jaar en vertelt Gert Dijkstra dat hij na zijn toetreden tot het bestuur in december

2014 lang moest aandringen op het bijeenroepen van het bestuur. Dat gebeurde uiteindelijk pas in mei 2015, toen de fraude al aan het licht was gekomen.

Binnen dat team van professionals werd niet geproblematiseerd dat twee professionals binnen de organisatie ook lid waren van het bestuur. Het werd eerder gezien als behorend bij het ontwikkelingsproces van het project; betrokken bewoners zelf richting laten geven aan hun eigen project en zich in dat proces ook als persoon laten ontwikkelen.

Bijzondere vermelding verdient het feit dat de vereniging CJM al gauw na de oprichting functioneerde zonder penningmeester. In de eerste drie maanden van het bestaan van CJM had Herman Oosterbaan deze rol, daarna nam Theo Scheick deze over. Ook Theo Scheick stopte er na drie maanden mee, waarna geen nieuwe penningmeester werd aangesteld. Herman Oosterbaan stopte omdat het penningmeesterschap te veel was in combinatie met zijn andere werkzaamheden voor CJM, Theo Scheick omdat hij vond dat hij ten onrechte geen inzicht kreeg in de besteding van het geld dat via Eigen Haard liep. In hoeverre wel gezocht is naar een penningmeester, heb ik niet kunnen nagaan. Het beheer van de financiën kwam in handen van Herman Oosterbaan, die zich toelegde op de administratie en Sandra van der Wal, die de betalingen verrichtte. Per september 2014 werd het voeren van de administratie overgenomen door Soerinder Mangroo.

### ***Over de afspraken over geld binnen CJM***

In alle gesprekken heb ik er naar gevraagd: wat waren de afspraken over geld, controle en verantwoording binnen CJM. Het antwoord was steeds dat die er in de praktijk niet waren. Uitgaven door individuele vrijwilligers konden worden gedeclareerd en werden contant of per bank uitbetaald.

Alternatief was dat vrijwilligers contant geld meekregen voor het doen van aankopen en daarna bonnen en wisselgeld teruggaven. In de praktijk van alledag lijken het vooral Sandra van der Wal en Herman Oosterbaan te zijn geweest die zich bezig hielden met de afwikkeling van geldzaken.

Afspraken op papier waren er nauwelijks. Het vier-ogen-principe waarvan sprake is in het verzoek om de fraude te onderzoeken, wordt door geen van mijn gesprekspartners herkend als een principe dat binnen CJM werd gehanteerd. Nergens in de stukken wordt aan zo'n afspraak gerefereerd.

In de notulen van een teamvergadering (Verslag Teamoverleg Casa Jemie Makandra, dd 16 november 2012, bijlage 11) kom ik de afspraak tegen dat uitgaven boven de € 50 eerst met Juriaan Otto dienen te worden afgestemd. Lang niet al mijn gesprekspartners waren van die afspraak op de hoogte, al melden zij wel dat grote aankopen vaak eerst in het team werden afgestemd. Een van mijn gesprekspartners wees er op dat deze afspraak in de praktijk buitengewoon onpraktisch was; voor de kookclub werd vrijwel standaard boven de € 50 aan boodschappen gedaan.

### ***Over Sandra van der Wal***

Vrijwel iedereen die ik sprak was onder de indruk van Sandra van der Wal. Een drijvende kracht achter de activiteiten van CJM, zo wordt ze gekarakteriseerd, en zeer betrokken bij de mensen die bij CJM aankloppen voor steun. Juriaan Otto vond haar overtuigend in haar rol van voorzitter en voortrekker. Erwin Mulder vond haar een krachtige vrouw, die anderen liet zien dat het mogelijk was om via de WSNP uit de schulden te komen. Mirelly Insenia was onder de indruk van Sandra van der Wal. Gert Dijkstra ervoer hun relatie als een persoonlijke band.

Sandra van der Wal zat in een WSNP-traject. Dat is geen vetpot. Sandra van der Wal heeft twee dochters die naar school gaan. Ze vond het moeilijk om nee tegen ze te moeten zeggen als ze haar om geld of spullen vroegen. Ook vertelt Sandra van der Wal dat ze tijdens teamvergaderingen regelmatig een huilbui had, en dat ze in gesprekken met Erwin Mulder en Gert Dijkstra had verteld dat ze geld van de vereniging had aangewend voor cliënten.

### ***Over wat er gebeurde***

Sandra van der Wal was na het vertrek van Theo Scheick de enige met toegang tot de bankrekening en de enige met een pinpas. Die situatie bood haar de gelegenheid om geld van de vereniging te lenen, zoals ze het zelf noemt. Het begon met kleine bedragen. De bedragen werden groter toen haar toenmalige partner zijn baan verloor en zij zijn huur betaalde, met geld van CJM. Ook gebruikte ze geld van CJM voor andere zaken. Toen ze bij casinobezoek een keer geld won, meende ze dat gokken een oplossing zou kunnen bieden om het geld terug te verdienen. Vervolgens verloor ze alleen maar meer, waarna ze nog meer geld van de rekening opnam. Kortom, het ging van kwaad tot erger.

Sandra van der Wal vertelt dat ze met geld van de vereniging ook cliënten ondersteunde, en zo bijvoorbeeld een huisuitzetting wist te voorkomen. De afspraak met die cliënten was dat ze het geld terug zouden betalen. Dat gebeurde niet.

### **Over wat er niet gebeurde**

Wat er niet gebeurde, was dat er een penningmeester kwam. Wat er ook niet gebeurde, was dat er degelijke afspraken werden gemaakt over controle op de financiën. Wat er nog meer niet gebeurde, was dat er gereageerd werd op signalen.

Het is lastig om iets te zeggen over het geven en opvangen van signalen. De essentie van signalen is, dat het verborgen mededelingen zijn. Of halve. Een goede verstaander hoort (of ziet ze), maar lang niet altijd valt wie ze niet ziet (of hoort) een verwijt te maken van het niet zien of horen.

Toch zijn die signalen er geweest. Dat betreft allereerst het ontbreken van afspraken. Het steeds maar niet komen tot nadere afspraken over hoe de financiën te beheren en het steeds maar niet aanstellen van een nieuwe penningmeester, is een signaal. Niet per se om de financiën juist wel te gaan beheren, of juist wel een penningmeester aan te stellen. Want dat lukte niet. Het had wel een signaal kunnen zijn om hulp te gaan zoeken op het financiële vlak. Bijvoorbeeld bij een externe boekhouder, of bij één van de professionele partijen die het project ondersteunen.

Signalen waren ook al die situaties waarin bleek van het gebrek aan geld bij Sandra van der Wal. Toen ze vroeg om een lening voor de reparatie van haar auto of voor het betalen van de belastingen. Toen ze vroeg of ze de tandarts mocht betalen met geld van CJM. Dat had een signaal kunnen zijn om eens aan Sandra van der Wal te vragen hoe het ging met haar eigen financiën, en of ze het eigenlijk wel kon bolwerken.

Signalen kunnen ook de gesprekken zijn geweest waarin Sandra van der Wal aangaf met geld van CJM cliënten te hebben geholpen. Die hadden aanleiding kunnen zijn om in te grijpen. Sandra van der Wal vertelt dat ze in gesprekken met zowel Erwin Mulder als met Gert Dijkstra heeft aangegeven dat ze geld van de vereniging heeft gebruikt om cliënten te ondersteunen. Erwin Mulder noch Gert Dijkstra hebben daarover in de gesprekken die ik met ze voerde melding van gemaakt. Ik heb het ze nadien per mail gevraagd. Erwin Mulder laat per mail weten dat het sporadisch is gebeurd. Gert Dijkstra geeft aan dat Sandra van der Wal hem dat pas na het bekend worden van de fraude heeft verteld.

### **Conclusie**

De fraude kon plaatsvinden omdat Sandra van der Wal geld nodig had en als enige toegang had tot de rekening van CJM. De fraude kon uit de hand lopen omdat niemand actief mee keek naar wat er op de rekening gebeurde.

Het moge duidelijk zijn dat Sandra van der Wal als enige verantwoordelijk is voor het onttrekken van geld aan de rekening van CJM voor privé doeleinden. Zijzelf, haar medebestuurders en de twee betrokken professionals (Juriaan Otto en Erwin Mulder) zijn verantwoordelijk voor het ontbreken van afspraken over geld, controle en verantwoording, en daarmee voor het uit de hand lopen van de fraude.

### **Beantwoording van de vragen**

*1 In welke periode was geen sprake van het “vier ogen principe” bij CJM, namelijk dat (minimaal) twee personen dagelijks meekijken in wat er aan geld in en uit gaat bij CJM?*

*Wanneer had Sandra van der Wal als enige toegang tot de bankrekening van CJM?*

*En hoe heeft het kunnen gebeuren dat niet altijd sprake was van het “vier ogen principe”?*

Vanaf het moment dat Theo Scheick zijn penningmeesterschap neerlegde (september 2013) is er geen sprake meer geweest van een situatie dat (minimaal) twee personen dagelijks – of in ieder geval met regelmaat - meekijken in wat er aan geld in en uit gaat bij CJM.

In diezelfde periode was Sandra van der Wal feitelijk de enige die toegang had tot de bankrekening. Herman Oosterbaan geeft aan dat hij een of twee keer heeft gekeken nadien, maar dat de toegangscodes steeds veranderden. Soerinder Mangroo had inzicht in wat er gebeurde op de rekening van af september 2014, maar zag geen noodzaak actie te ondernemen op “vreemde” transacties. Hij beperkte zich tot het uitvoeren van zijn werk: het verwerken van betalingen in de administratie.

*2 Welke afspraken waren (en zijn) er bij CJM over het verantwoorden van de dagelijkse uitgaven bij CJM? En stonden (of staan) die afspraken op papier? En als die niet (duidelijk genoeg) op papier stonden, wat was daar dan de oorzaak voor?*

*Wie was (en is) verantwoordelijk voor de controle op het maken van (schriftelijke en/of mondelinge) afspraken over het verantwoorden van de dagelijkse uitgaven bij CJM?*

*En door wie en hoe vond die controle (wel of niet) plaats?*

Behalve de eenmalig in de notulen van het teamoverleg opduikende afspraak dat bedragen boven de € 50 moeten worden afgestemd met Juriaan Otto heb ik geen afspraken terug kunnen vinden, niet op papier, noch op een andere manier. Voor zover ik heb kunnen nagaan is het nagenoeg ontbreken van afspraken het gevolg van het feit dat daaraan geen prioriteit werd gegeven.

Binnen CJM zijn geen verantwoordelijkheden vastgelegd voor wat betreft het maken van (schriftelijke en/of mondelinge) afspraken over het verantwoorden van de dagelijkse uitgaven bij CJM. Dat hoeft ook niet, omdat het maken van dergelijke afspraken en het daar vervolgens de hand aan houden behoort tot de normale verantwoordelijkheden van een bestuur, in het bijzonder die van de penningmeester.

Gezien de filosofie van CJM lag daar bovendien een rol voor de betrokken professionals, Juriaan Otto en Erwin Muller, zeker nu vanaf september 2013 een penningmeester ontbrak. CJM wil immers een plek zijn waar betrokken bewoners zich kunnen ontwikkelen. Als ruimte voor groei uitgangspunt is, dient door de mensen die dat proces begeleiden, ook te worden onderkend dat er zaken zijn die mensen (nog) niet kunnen. Daarin dienen zij, als begeleiders, dan te voorzien.

*3 Zijn er vrijwilligers, deelnemers, bezoekers of andere betrokkenen bij CJM die voor mei 2015 een vermoeden hebben gehad (of mogelijk op de hoogte waren) waren van het frauduleuze of het niet geheel volgens de afspraken handelen van Sandra van der Wal? Zijn die vermoedens ook geuit? En als dat zo is, wat was dan mogelijk de oorzaak voor het niet bekend worden van die vermoeden bij projectleiding, bestuursleden of partners van CJM?*

Het idee dat het met de financiën niet helemaal goed ging, was er wel bij een aantal van de mensen met wie ik sprak. Herman Oosterbaan vertelt dat zijn kritische opmerkingen over de gang van zaken met betrekking tot de financiën door Sandra van der Wal werden gepareerd met de vraag of hij haar niet vertrouwde. Hij maakte zijn kritische opmerkingen een paar keer in het teamoverleg, maar vond toen naar eigen zeggen ook Juriaan Otto tegenover zich. Juriaan Otto wilde in de beleving van Herman Oosterbaan geen kwaad woord horen over Sandra van der Wal. Daarna heeft Herman Oosterbaan het er verder bij gelaten.

In de gesprekken die ik heb gevoerd, geeft menig respondent aan achteraf gebeurtenissen te kunnen aanwijzen die aanleiding hadden kunnen zijn – en misschien ook wel hadden moeten zijn - om actie te ondernemen. Erwin Mulder herinnert zich dat Sandra benzinebonnen uit België declareerde. Juriaan Otto realiseert zich achteraf dat hij wel erg makkelijk geld uitleende aan Sandra van der Wal.

Sandra van der Wal vertelt dat ze zowel aan Erwin Mulder als aan Gert Dijkstra heeft verteld dat ze met geld van CJM cliënten van CJM heeft geholpen. Daarmee konden dan acute problemen – zoals een dreigende huisuitzetting – worden opgelost. Aangezien Erwin Mulder noch Gert Dijkstra er ons gesprek over vertelden, heb ik hen tijdens de afronding van mijn werkzaamheden hen de vraag voorgelegd of zij zich dat ook zo herinneren. Erwin Mulder geeft aan dat het sporadisch gebeurde, Gert Dijkstra dat Sandra van der Wal hem dit vertelde nadat de fraude aan het licht was gekomen.

Kortom, terugkijkend zijn er zeker signalen geweest dat de financiën bij Sandra van der Wal niet in goede handen waren. Niet al die signalen duiden op fraude, maar sommige kwamen daar wel dichtbij. Herman Oosterbaan lijkt degene te zijn die zijn twijfels nog het meest heeft geuit. Dat er uiteindelijk met de eigen twijfels en die van anderen niets is gebeurd, lijkt samen te hangen met het feit dat er binnen CJM prioriteit werd gegeven aan het ondersteunen van mensen en het verder brengen van de organisatie en weinig tot geen prioriteit aan het organiseren van de financiën van de vereniging.

*4 Wat zijn de belangrijkste afspraken die we bij CJM moeten maken opdat we fraude kunnen voorkomen? En kan dit met behoud van het unieke karakter van CJM? Of zullen we daarvoor ook enkele aanpassingen moeten doen?*

Fraude dient te worden voorkomen. Het is echter ook nodig om een inzichtelijke administratie te voeren zodat voor zowel de vereniging als de buitenwacht – van financiers tot buurtbewoners - duidelijk is waar het geld heen gaat. Maatregelen en afspraken die daar toe leiden, zijn eigenlijk redelijk eenvoudig.

### Zorg voor een penningmeester, die niet in het midden van de activiteiten staat

Het is waarschijnlijk niet makkelijk om voor CJM een penningmeester te vinden. Vermoedelijk weinig buurtbewoners in Holendrecht beschikken over de vaardigheden om een goede penningmeester te zijn. Echter, bij de financiers zou iemand gevonden kunnen worden die helpt. Dat zou CJM helpen, maar de financiers ook een leerzaam kijkje in de keuken kunnen bieden van een bijzondere organisatie als CJM.

### Zorg voor een aantal afspraken die leiden tot controle van de penningmeester

Er is niets mis met controle. Mensen maken fouten, en twee zien meer dan één. Spreek af dat een ander lid van het bestuur – en laat die taak bij voorkeur rouleren – maandelijks steekproefsgewijs administratie en mutaties op de bankrekening vergelijkt. Voorzie in een kascontrolecommissie. Overweeg accountantscontrole, ook als dat niet vereist is.

### Beperk het werken met contant geld

Werken met contant geld is onvermijdelijk, zeker bij CJM. Mensen betalen een eigen bijdrage, sommige vrijwilligers beschikken niet over de middelen om aankopen voor te schieten of om even te wachten op de uitbetaling van hun declaraties. Toch zijn er manieren om het werken met contant geld en de risico's daarvan te beperken. Probeer op rekening te kopen, hou een kasboek bij, maak regelmatig de kas op, etc.

Het unieke karakter van CJM omschrijft het bestuur in vier uitgangspunten

- Laagdrempelig voor bewoners
- Samenwerken op basis van vertrouwen
- Fouten maken mag altijd
- Bewoners beheren zo veel mogelijk zelf bij CJM

Het treffen van bovenstaande maatregelen en maken van bovenstaande afspraken hoeft niet ten koste te gaan van het karakter van CJM. Welke gedachten aan het vermoeden dat dit het geval zou kunnen zijn, wordt niet vermeld in het onderzoeksverzoek. Ik vermoed er twee.

In de eerste plaats zou het kunnen gaan om de gedachte dat het maken van controle-afspraken ten koste gaat van het vertrouwen in elkaar. Ik vind dat een beperkte en onjuiste uitleg van het begrip controle; alsof wantrouwen het enige motief voor controle is. Wantrouwen tegenover elkaar is niet de reden om controle-afspraken te maken. Het doel is zorgvuldig om te gaan met geld dat niet van jou is en elkaar de mogelijkheid te bieden om daarin succesvol te zijn. Het hebben en volgen van controle-afspraken biedt veiligheid, het verkleint de kans op fouten en maakt het mogelijk om altijd transparant te zijn.

In de tweede plaats zou het kunnen gaan om de gedachte dat het maken en hebben van controle-afspraken ten koste gaat van de laagdrempeligheid voor bewoners. In zekere zin is dat natuurlijk waar; met die afspraken komt er weer iets bij dat je moet kunnen als je bij CJM actief bent, al geldt dat lang niet voor iedereen. Daar staat tegenover dat afspraken over geld overal bestaan en overal normaal – zij het ook bureaucratisch en belastend – worden gevonden. Dan horen ze ook een plek te hebben binnen CJM, dat zich immers ten doel stelt bij te dragen aan de ontwikkeling van buurtbewoners naar een sterkere positie in de samenleving.

### ***Verdere aanbevelingen***

Hierboven heb ik geprobeerd de vragen uit het onderzoeksverzoek te beantwoorden. In die antwoorden heb ik een aantal aanbevelingen verrat. Ik wil er echter nog vier aan toevoegen.

### Relatie CJM met financiers

In de gesprekken is met enige regelmaat de rol van de financiers (corporaties, stadsdeel, goede doelen fondsen) aan de orde gekomen. Mijn gesprekspartners zeiden dat ze die rol soms als veeleisend of afstandelijk hebben ervaren. Dat kan van invloed zijn geweest op de omstandigheden waaronder de fraude is gepleegd. De rol van de financiers valt echter buiten de scope van mijn onderzoek. Ik kan me wel voorstellen dat CJM en de financiers hierover met elkaar in gesprek gaan.

### Extra zorg voor en transparantie over financiën

Naar ik begrijp wil CJM een doorstart maken. Het lijkt mij in dat kader goed om ten aanzien van de financiën de komende twee jaar extra duidelijk te zijn. Er is iets vreselijk misgegaan met de financiën. Het risico bestaat dat het ongeluk de vereniging nog lange tijd zal aankleven; vertrouwen komt immers te voet, maar gaat te paard.



Neem daarom bovenop de normale administratieve en financiële maatregelen die hierboven aan de orde waren, een aantal extra maatregelen om het vertrouwen te herwinnen. Vraag regelmatig iemand van buiten om mee te kijken in de financiële administratie. Daarbij valt te denken aan een ambtenaar van de bestuurscommissie of de gemeente, aan medewerkers van de steunende corporaties of goede doelen fondsen, maar ook aan prominente of minder prominente buurtbewoners. Maak een apart hoekje op de website waar periodiek verantwoording wordt afgelegd over de financiën en getallen van CJM.

#### Relatie tussen CJM en Juriaan Otto/Erwin Mulder heroverwegen

Juriaan Otto en Erwin Muller zijn nog steeds actief voor CJM. Zij hebben een belangrijke rol in het reilen en zeilen van CJM. CJM is op veel vlakken succesvol, en daarmee hebben Juriaan Otto en Erwin Muller een belangrijke rol gehad in het bereiken van dat succes. Keerzijde van de belangrijke rol die zij als professionals spelen in CJM, is dat zij daarmee ook een (groot) deel van de verantwoordelijkheid dragen van wat er mis is gegaan. Ik kan me veel voorstellen bij hoe dat in zijn werk is gegaan. Bij CJM kwam iets moois tot bloei, daar moest hard aan worden getrokken en veel aandacht en energie ging uit naar urgente zaken. Het moet echter niet alleen om urgente zaken gaan, maar ook om belangrijke. Van professionals mag verwacht worden dat zij voldoende aandacht besteden aan het versterken van de (financiële) organisatie en actief reageren op signalen dat het met de financiën niet goed gaat. Aan die verwachting hebben Juriaan Otto en Erwin Muller niet voldaan. Om die reden zouden CJM en de financiers kunnen overwegen hun relatie met Juriaan Otten en Erwin Muller te verbreken. Dat is echter een besluit waarbij meer overwegingen spelen dan uitsluitend de onderhavige fraudezaak.

Ik vind wel dat CJM en de financiers hun relatie met Juriaan Otten en Erwin Muller tegen het licht zouden moeten houden, daarover met hen in gesprek zouden moeten gaan en daarover een expliciet besluit zouden moeten nemen.

#### Zorgvuldige en passende benadering Sandra van der Wal

CJM heeft inmiddels een vordering ingesteld op Sandra van der Wal. Terecht. Sandra van der Wal heeft gefraudeerd en dat kun je niet laten lopen als vereniging. Voorzover ik kan nagaan, is er na het vaststellen van de fraude en het vertrek van Sandra van der Wal geen persoonlijk contact meer geweest met haar. De vordering is schriftelijk ingesteld en betreft een aanmerkelijk hoger bedrag dan het bedrag dat zij noemt in haar bekentenis.

Ik zou menen dat deze benadering geen recht doet aan de situatie. Sandra van der Wal lijkt van grote betekenis te zijn geweest voor CJM, van het uit de hand lopen van de fraude valt zeker niet alleen haar een verwijt te maken, er zijn verzachtende omstandigheden (WSNP-traject, wellicht ook geld uitgeleend aan cliënten); allemaal zaken die bij de benadering onvoldoende een rol lijken te spelen. Daarnaast doet een harde benadering onvoldoende recht aan een van de uitgangspunten waarmee het unieke karakter van CJM wordt beschreven: fouten maken mag altijd.

Ik zou in overweging willen geven om met Sandra van der Wal een traject in te gaan dat recht doet aan de hierboven geschetste omstandigheden. Ik zou ook vinden dat de financiers van CJM – bestuurscommissie, corporaties, goede doelen fondsen – deze benadering moeten accepteren als onderdeel van het avontuur CJM waar zij zich aan hebben gecommitteerd. Bij dat traject stel ik me een vorm van mediation voor, waarin gezocht wordt naar een vorm waarin de omvang van de schuld van Sandra van der Wal op een voor alle partijen bevredigende wijze wordt vastgesteld en een passende manier waarop Sandra van der Wal die schuld kan aflossen – in geld of anderszins.

Amsterdam, december 2015, Jan Hoek