

NBA
T.a.v. de heer Craemer, voorzitter van de
NBA Werkgroep Focus op Fraude
Postbus 7984
1008 AD Amsterdam

P.O. Box 7984
1008 AD Amsterdam
Antonio Vivaldistraat 2-8
1083 HP Amsterdam
T +31 20 301 03 01
nba@nba.nl
www.nba.nl

Datum	Onderwerp	Referentie	Bijlage(n)
28 juli 2016	NBA discussienota fraude	LIO-JS	-

Doorkiesnummer
020-3010305

Geachte heer Craemer,

Het bestuur van de NBA Ledengroep Intern en Overheidsaccountants (LIO) wil graag gebruik maken van de mogelijkheid om te reageren op de NBA discussienota fraude. Wij starten onze reactie met een algemeen standpunt over de verantwoordelijkheid van accountants en daarbinnen internal auditors voor het detecteren en signaleren van fraude. Vervolgens gaan wij in op de 5 stellingen en 7 vragen in de discussienota.

Royal Netherlands
Institute of Chartered
Accountants

1. Algemeen

Wij herkennen de in de nota beschreven perceptie dat accountants hun rol ten aanzien van fraude actiever zouden moeten oppakken. Hier ligt een belangrijke uitdaging voor controlerende accountants aangezien zij beeld bepalend zijn voor de gehele pluriforme beroepsgroep van accountants. Maar zeker ook accountants in andere functies spelen een belangrijke rol bij het detecteren en signaleren en vooral bij het voorkomen van fraude.

De NBA streeft er naar om de samenwerking in de financiële keten te versterken. LIO steunt dit streven. Internal auditors kunnen vanuit hun positie en kennis een belangrijke bijdrage leveren aan de versterking in de keten.

Fraudes kunnen vaak verklaard worden door de cultuur (rationalisatie en druk) en/of de gebrekkige interne beheersing (gelegenheid) binnen veel organisaties. Internal auditors doen onderzoek naar de kwaliteit van die interne beheersing en rapporteren hun bevindingen aan de hoogste leiding inclusief de Raad van Commissarissen/ Toezicht.

De laatste jaren betrekken zij ook de soft controls (cultuur en gedrag) in hun onderzoeken waardoor latente fraudes verband houdend met cultuur mogelijk eerder wordenesignaleerd.

Veel organisaties beschikken echter (nog) niet over een internal audit functie (IAF). Wij benadrukken dat een IAF die in haar audit jaarplan en werkzaamheden nadrukkelijk aandacht besteedt aan frauderisico's een belangrijke bijdrage kan leveren aan de beheersing er van.

Voorts valt ons op dat de discussienota met name aandacht lijkt te besteden aan interne fraude. Vanuit het oogpunt dat interne fraude snel effect kan hebben op de betrouwbaarheid van de financiële verantwoording of een indicatie kan zijn van het gebrek aan integriteit van de leiding van de organisatie, begrijpen wij dat.

Dat neemt niet weg dat in bepaalde organisaties en bedrijfstakken het risico op externe fraude bijvoorbeeld in de vorm van cybercrime, de laatste jaren zeer sterk gestegen is.

De potentiële impact van dergelijke externe fraudes is dermate groot dat dit een materiële invloed op de continuïteit van de onderneming kan hebben. Dergelijke vormen van fraude, zouden daarom in onze visie ook een aspect moeten zijn dat interne accountants /internal auditors standaard in elk audit (jaar) plan zouden moeten meewegen.



Wij zullen nu in gaan op de stellingen en vragen in de discussienota.

2. Stellingen

Stelling 1: De controlestandaarden en andere uitingen van de NBA bevatten voldoende informatie voor het maken van een professioneel verantwoorde risico-inschatting.

De controlestandaarden bevatten naar ons idee voldoende informatie voor accountants om een professioneel verantwoorde risico-inschatting te maken. Meer regels gaan het beroep niet verder helpen.

De NBA zou haar leden nog verder kunnen ondersteunen door uitingen te publiceren die branche specifieke risico signalen bevatten. Als voorbeeld verwijzen wij naar de in 2011 uitgebrachte NBA handreiking 1117 *Risicoanalyse accountantscontrole vastgoed*.

Stelling 2: Accountants mogen zich bij het detecteren en signaleren van (interne) fraude niet alleen laten leiden door kwantitatieve materialiteit.

Wij zijn het eens met deze stelling. Ook kwalitatieve afwijkingen kunnen duiden op fraude en moeten met moderne audit technieken als data analyse en process mining door de controlerend accountant redelijkerwijs worden ontdekt. Gebruik making van deze technieken maakt het mogelijk om de jaarrekening meer integraal te controleren en relatief kleine indicaties van fraude eerder te signaleren. Accountants zouden derhalve meer aandacht mogen schenken aan de kwalitatieve risico's.

De stelling gaat overigens specifiek over het detecteren en signaleren van een fraude, maar die heeft dan al plaatsgevonden. Dat gaat voorbij aan de positieve rol die een internal auditor zou kunnen hebben bij het beoordelen van preventieve maatregelen die sommige fraudes, maar niet alle, kunnen voorkomen.

Interne auditors zijn door hun gedetailleerde kennis van processen en procedures hier heel goed toe in staat. Veelal voeren zij ook al audits uit op de governance van organisaties, daaronder zouden zij ook de diverse *codes of conduct* en protocollen mbt fraude en integriteit, alsmede de procedures voor meldingen van onregelmatigheden etc. mee moeten nemen.

Stelling 3: Er moeten algemene normen worden gesteld voor het toereikend achten van een herstelplan en voor het buiten de controlecliënt melden van interne fraude.

Ook met deze stelling zijn wij het eens. Het zou goed zijn als er in ieder geval minimale eisen worden geformuleerd voor het toereikend zijn van het door de organisatie opgestelde herstelplan. Dat neemt echter niet weg dat professional judgement van de accountant nodig blijft om te beoordelen in welke mate de voorgestelde maatregelen proportioneel zijn. Ook de hoeveel daadkracht die het herstelplan uit straalt is hierbij van belang voor de accountant.

Stelling 4: Accountantsorganisaties steunen accountants voldoende bij het detecteren en signaleren van (vermoedens van) fraude.

Het ontbreekt ons aan informatie en inzicht om op deze stelling te kunnen reageren. Voor de interne audit afdelingen geldt dat er veel aandacht is voor PKI en interne peer reviews alsmede opleiding specifiek gericht op fraudebeheersing. Bovendien krijgen interne auditors ook veel specifieke kennis mee door de samenwerking met de interne fraudebestrijders / corporate security & integrity afdelingen (bij grotere organisaties).

Stelling 5: Internal auditors en accountants in business moeten, wanneer het verantwoordelijke management onvoldoende maatregelen neemt, fraude melden bij de externe accountant en de Raad van Commissarissen/interne toezicht.



Wij zijn het eens met deze stelling. Niet melden van fraude betekent dat in strijd wordt gehandeld met de fundamentele beginselen in de VGBA en met de beroepseed. Voor het melden van vermoedens van fraude zijn in de grotere organisaties escalatiekanalen ingesteld (Raad van Commissarissen en Auditcommissie). Hierbij is de volgorde wel van belang. Pas als het verantwoordelijke management en de Raad van Commissarissen in gebreke blijven dient de internal auditor de externe accountant te informeren.

3. Consultatievragen

Vraag 1: In hoeverre voldoen de in deze discussienota opgenomen positie en acties van accountants ten aanzien van fraude aan uw verwachtingen?

De discussienota sluit in de basis wel aan bij ons beeld van de huidige verwachtingen, maar de in de stellingen genoemde verbeteracties zijn wel nodig om deze verwachtingen waar te kunnen maken. En er dient meer aandacht te komen voor de concrete invulling van de controlestandaarden.

Wij twijfelen over de insteek vanuit alleen fraude (kort gezegd opzettelijke misleiding waarbij de onderneming financieel wordt benadeeld). Zodra je in dat kader aan beheersmaatregelen denkt dan gaat het vanuit een organisatie vaak ook om een juiste inrichting van je controlehuis (het "in control" zijn). Dan is fraude slechts een klein onderdeel van dit geheel en is het niet wenselijk om alleen aan te vliegen vanuit de invalshoek fraude. Wij zijn van mening dat het beter is om uit te gaan van de bredere begrippen risicomanagement en governance waarbij wel specifiek aandacht wordt geschonken aan de fraude risico's.

Vraag 2: Welke dilemma's en belemmeringen ziet u voor controlerend accountants bij het detecteren en signaleren van fraude?

Wij zien de volgende dilemma's en belemmeringen voor de controlerend accountant:

1. De controlerend accountant is en blijft financieel afhankelijk van omzet, audit fees en klanten portefeuille. Dat maakt dat een kritische houding richting klanten lastig blijft in het huidige verdienmodel.
2. De focus op materialiteit voor de jaarrekening leidt er toe dat er minder aandacht is voor kleine afwijkingen dan wel "kwalitatieve" risico's die verband kunnen houden met fraude.
3. Het investeren in kennis van de branche van de klant en haar processen en systemen is minder goed mogelijk.
4. De controlerend accountant heeft slechts een beperkt aantal contactmomenten met zijn klant waardoor hij minder feeling heeft bij integriteit en gedrag.

Vraag 3: Welke dilemma's en belemmeringen ziet u voor samenstellende accountants, internal accountants en accountants in business bij het detecteren en signaleren van fraude?

Voor interne auditors:

Wij hebben grote moeite met de opmerking in de laatste alinea van 1.5 internal auditors.: "Vooral wanneer de fraude zich voordat in de hogere echelons van de onderneming waarbinnen een internal auditor zelf werkzaam is, zou deze zich hierin geremd kunnen voelen met het oog op de eigen baanzekerheid".

Dit argument zou geen enkele rol mogen spelen. Korthedshalve verwijzen wij naar de afgelegde accountantseed. Het kan en mag niet zo zijn dat een internal auditor het belang van de bestuurder of de onderneming laat prevaleren.

Wel is het van belang dat er maatregelen worden getroffen die een directeur internal audit beschermen tegen de mogelijke financiële en persoonlijke consequenties van zijn meldingen aan een auditcommissie.

Om deze reden is bijvoorbeeld in veel internal audit charters vastgelegd dat de auditcommissie wordt betrokken in de benoeming, beoordeling en het ontslag van de directeur IAD. In het verleden was het gebruikelijk dat de directeur internal audit een

“golden parachute” bepaling (enkele jaarsalarissen ontslagvergoeding) in zijn contract had, die hem afdoende beschermd tegen de financiële gevolgen van een ontslag in het geval hij misstanden aan de kaak stelde.

Des te opmerkelijker is het dat in bepaalde sectoren in Nederland recent wettelijke maxima voor ontslagvergoedingen zijn opgelegd (1 jaarsalaris), die ook gelden voor directeuren internal audit en andere sleutelfuncties zoals directeuren compliance en riskmanagement. Deze counterveiling powers zouden o.i. juist allemaal adequaat beschermd moeten worden als zij fraudevermoedens over het bestuur melden bij een audit commissie.

In het geval van vermoeden van fraude door het bestuur zelf of door één van de bestuursleden zou een interne accountant/internal auditor verplicht moeten zijn om dit te melden bij het Audit Committee.

Andere belemmeringen zijn:

- Angst voor schade aan bedrijf (met name reputatieschade) en eigen dienstverband;
- Als er een incident is, dan ontbreekt vaak vaktechnische en forensische capaciteit om snel door te pakken.

Voor accountants in business:

- Deze groep accountants is vaak zelf in eerste lijn verantwoordelijk voor de interne risicobeheersing. Zij zullen manco's daarin minder snel aan kaak stellen;
- Accountants in business zijn loyaal naar hun organisatie, denken net als interne auditors aan hun eigen dienstverband en zijn minder gefocust op afwijkingen.

Voor de samenstellende accountants:

- In onze ogen zijn de dilemma's en belemmeringen relatief hetzelfde als bij de controlerend accountants. Alleen geldt dat samenstellende accountants als gevolg van hun opdracht, minder detailkennis hebben van de processen van hun klanten. Anderzijds hebben zij vaak een nauwere band met de cliënt hetgeen het mogelijk moeilijker maakt om vermoedens van fraude te bespreken.

Vraag 4: Welke dilemma's en belemmeringen ervaart u in de praktijk als controlerend accountant/samenstellend accountant/internal auditor/accountant in business bij het detecteren en signaleren van fraude? (Geef in uw antwoord a.u.b. aan welke functie op u van toepassing is)

Dilemma's die wij zelf ervaren als interne auditor:

- Verwachtingen versus capaciteit maakt dat niet alle processen doorlopend in detail op kleine afwijkingen kunnen worden onderzocht.
- Verwachtingen van het Bestuur of de RVC/RVT leveren vaak zeer hoge tijddruk op om heel snel onderzoek te doen en daarover te rapporteren, terwijl de zorgvuldigheid van het onderzoek, juist vaak een langere doorlooptijd vergt.
- Toepassing van auditinnovatie om efficiënt afwijkingen te detecteren (process mining) kost tijd, de baten zijn vaak in het begin nog onvoldoende zichtbaar omdat veel tijd nodig is voor systeemkennis en datakwaliteit.

Vraag 5: Op welke wijze kunnen de genoemde dilemma's en belemmeringen volgens u worden weggenomen?

Door auditinnovatie: sneller afwijkingen zien door meer integraal te controleren met databestanden en process mining;
En door meer aandacht te schenken aan soft controls (integriteit en gedrag) in de jaarrekening controles en interne audits.

Vraag 6: Hoe kan het risico beheerst worden, dat de accountant loopt in een conflictsituatie met zijn cliënt/werkgever bij het melden van fraude of indien de cliënt/werkgever weigert een redelijk herstelplan uit te voeren?



Door de eerder genoemde escalatiekanalen en door goed contact te houden met de RvC (Audit Commissie) om beelden af te stemmen en als interne auditor focus te houden.

Door expliciet ontslag beschermende maatregelen te treffen en vast te leggen in het Audit Charter o.a.: dat de auditcommissie wordt betrokken in de benoeming, beoordeling en het ontslag van de directeur IAD en dat bij ontslag een adequate ontslagvergoeding wordt toegekend zodat een directeur internal audit zich niet belemmerd hoeft te voelen vermoedens van fraude door het bestuur te melden bij het AC.

Introductie van een intern incident protocol waarbij meerdere partijen uit eerste, tweede en derde lijn betrokken zijn om samen een beeld te vormen.

Vraag 7: Welke andere maatregelen acht u noodzakelijk om accountants hun rol als poortwachter bij de aanpak en bestrijding van fraude te kunnen laten vervullen?

Realistische verwachtingen uitdragen aan de maatschappij en uitleggen wat de beperkingen zijn voor de accountant op dit gebied.

Een onafhankelijk en deskundig orgaan/instantie die de accountant kan inschakelen wanneer hij / zij melding moet maken en herstelplannen moet beoordelen.

Wij zijn desgewenst uiteraard beschikbaar om onze reactie nader toe te lichten.

Met vriendelijke groet,

Namens het bestuur van de NBA Ledengroep Intern en Overheidsaccountants (LIO),



Jos H. Motzheim RA CIA CRMA
Voorzitter LIO