

consultatie@nba

Reactie van YX Company B.V. op de discussienota 'Aanpakken en bestrijden van fraude'.

### Vooraf

We zijn van mening dat preventie, het voorkomen van fraude, nog zwaarder aangezet dient te worden. Ook zijn we van mening dat de in deze discussienota benoemde verantwoordelijkheden van de accountant en de controlecliënt zich te veel richten op de harde controles en dat de zachte controles onderbelicht blijven. Het plegen van fraude is een vorm van ongewenst gedrag en om fraude te voorkomen dient het ongewenste gedrag te worden aangepakt.

Dit laatste begint met afspraken over wat belangrijk wordt gevonden ('core values') en daaruit afgeleid de formulering van het gewenste gedrag. Dit mag niet beperkt blijven tot een 'binnen de sector gangbare gedrags- of governancecode', maar dient ook heldere doelstellingen te bevatten en een daarop afgestemd stelsel van 'soft controls'. Gedragsafspraken zonder doelstellingen, zonder toezicht en zonder veelvuldige communicatie leven niet.

Wil je het helemaal goed doen, dan meet je het gedrag, de mate van waardering van de 'core values' en de houding ten opzichte van de 'soft controls' van alle betrokkenen. Eerst dan kunnen valide uitspraken worden gedaan over fraudegeneigdheid, de mate van risicogeneigdheid en de wijze waarop de organisatie omgaat met integriteitsvraagstukken. Eerst dan kan aan normstelling voor gedrag worden gedaan.

We zouden graag zien, dat het NBA zowel voor haar leden als naar het maatschappelijk verkeer in deze een voortrekkersrol vervult.

We zijn graag bereid om hierin onze bijdrage te leveren en staan open voor nader overleg.

Voor nadere vragen of contact:

H.G.J. de Jong

[Henk.de.jong@yx-company.nl](mailto:Henk.de.jong@yx-company.nl)

+31 651 285 667

### Over de stellingen:

#### *Stelling 1*

*De controlestandaarden en andere uitingen van de NBA bevatten voldoende*

*informatie voor het maken van een professioneel verantwoorde risico-inschatting.*

Met deze stelling zijn we het niet eens. We achten de accountant heel wel in staat om op grond van zijn opleiding en de controlestandaarden en andere uitingen van het NBA om een oordeel te geven over de 'harde', de zichtbare, maatregelen om fraude te voorkomen. Over zijn oordeel over de 'soft controls' zijn we al minder positief. We achten de accountant zeker niet in staat om zonder volwaardige gedragsmeting te komen tot een oordeel over de geneigdheid tot het plegen van fraude, de geneigdheid tot het nemen van overmatige risico's of om iets te kunnen zeggen over de wijze

waarop met integriteitsdilemma's om wordt gegaan. Zulks ook enigszins suggereren zonder gedegen gedragsonderzoek vinden we misleidend en niet verantwoord naar de betrokken accountants zelf.

*Stelling 2*

*Accountants mogen zich bij het detecteren en signaleren van fraude niet alleen laten leiden door kwantitatieve materialiteit.*

Met deze stelling zijn wij het volmondig eens.

*Stelling 3*

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

We zijn het niet oneens met deze stelling, maar zijn van mening dat kalveren bij voorkeur niet moeten verdrinken. Fraude dient zoveel mogelijk te worden voorkomen door veel meer aandacht voor gedrag, gedragsregels en 'soft controls'. De intentie van mensen om zich correct te gedragen moet positief worden beïnvloed.

*Stelling 4*

*Accountantsorganisaties steunen accountants voldoende bij het detecteren en signaleren van (vermoedens van) fraude.*

Met deze stelling zijn we het niet eens voor wat betreft de gedragskant. De individuele accountant staat in de meeste gevallen alleen voor de taak om op grond vermoedens zware uitspraken te doen. Deze uitspraken blijven dan ook meestal achterwege en het is de vraag of fraude op deze wijze ooit wordt voorkomen.

*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.*

Deze stelling zouden we willen wijzigen. We zouden 'fraude' willen vervangen door 'om gedrag dat mogelijk kan leiden tot ongewenst handelen, waaronder zelfs het plegen van fraude, tegen te gaan, dit te'.

Reactie op de vragen:

*Vraag 1*

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

In deze discussienota blijven enkele aspecten onderbelicht.

**Preventie van fraude.** Het voorkomen van fraude is oneindig belangrijker dan het ontdekken en het signaleren daarvan. De accountant dient bij het aanvaarden van zijn controleopdracht en bij de jaarlijkse controle te beoordelen welke maatregelen de controlecliënt heeft genomen om fraude te

voorkomen. Naast de genomen 'harde' maatregelen, dient ook het gedrag van de medewerkers voldoende aandacht te hebben van de ondernemingsleiding. Er dienen zowel gedragsregels als positieve afspraken daarover ('soft controls') te zijn geformuleerd, welke het gewenste gedrag benadrukken en toezien op de naleving daarvan. Er dient tevens een duidelijk beeld te bestaan van de gedrags- en frauderisico's en van de beleving van de 'soft controls' door de medewerkers van de organisatie. Er dient intern te worden vastgesteld dat gedragsdoelstellingen worden behaald en de 'soft controls' ook werken. Met dit beeld dient de ondernemingsleiding een programma van aanvullende maatregelen te hebben ontwikkeld om het gedrag in de juiste richting te sturen. Naast fraudepreventie dient ook het integriteitsgehalte van de medewerkers en het nemen van de juiste risico's hieronder te vallen.

**Normstelling van gedrag.** Van de ondernemingsleiding mag worden verwacht, dan ze een beeld heeft van het gedrag van haar medewerkers. Dat er een norm is gedefinieerd. Afwijkend gedrag valt objectief te meten. Men is zich hierdoor bewust van de risico's. Indien de ondernemingsleiding hier geen aandacht voor heeft dient de accountant zich zelfstandig een oordeel over het gedrag in de organisatie te vormen. Daar waar overmatige fraudegeneigdheid wordt geconstateerd, de integriteit te wensen overlaat en waar verkeerd (overmatig of mijndend) risicogedrag wordt geconstateerd is aanvullende actie op zijn plaats.

Samenvattend: indien de ondernemingsleiding het gedrag van haar medewerkers onvoldoende betreft in haar beleid wordt iedere controleur en toezichthouder met een groter beoordelingsprobleem geconfronteerd dan op zich noodzakelijk is. De accountant kan niet (langer) voorbijgaan aan onvoldoende aandacht voor gedrag.

#### *Vraag 2*

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

**Afdwingen of zelf doen.** Fraude ontstaat altijd door ongewenst gedrag. Van de accountant mag worden verwacht dat hij weet, dat gedrag eenduidig te meten en te beoordelen valt. Indien de ondernemingsleiding geen gebruik maakt van gedragsmetingen, staat de accountant voor het dilemma om dit van de ondernemingsleiding te verlangen of om dit onderdeel van zijn controlewerkzaamheden te maken. In de dagelijkse praktijk worden gedragsmetingen gemakkelijk overgeslagen.

#### *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 accountants geldt min of meer hetzelfde dilemma. Voor samenstellende accountants en accountants in business komt daar bij dat het afdwingen van een serieuze benadering van gedrag door de ondernemingsleiding nog moeilijker valt af te dwingen.

#### *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)*

Niet van toepassing.

*Vraag 5*

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

**Rol in het maatschappelijk debat.** De NBA dient zich te realiseren, dat gedrag, de organisatiecultuur, in meerdere opzichten een grotere rol speelt dan tot op heden in haar verordeningen en andere uitingen tot uitdrukking is gekomen. Ze dient zich eveneens te realiseren, dat gedrag beter te meten en te monitoren valt dan tot op heden mogelijkerwijze is aangenomen. Diverse (grotere) accountantskantoren hebben hiervoor al uitstekende producten ontwikkeld. Ook het stellen van gedragsnormen en het verschaffen van voorbeelden op het gebied van gedragsregels en 'soft controls' is heel wel mogelijk. Het gaan niet aan alleen de accountants en andere verantwoordelijken in de financiële keten aan te spreken op hun verantwoordelijkheden; ze dient samen met autoriteiten aan te dringen op meer aandacht voor (niet gangbaar) gedrag in het bedrijfsleven. Het accepteren van gedragsmetingen en het nemen van gerichte acties om gedrag te verbeteren is nu in veel gevallen afhankelijk van welwillendheid van directies. De verantwoordelijkheid voor het inzetten van de juiste middelen dient scherper bij de controle cliënten te worden neergelegd.

*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?*

**Spelregels veranderen.** Organisaties die zich in onvoldoende mate bezig houden met het gedrag van hun medewerkers zijn nalatig ten opzichte van deze medewerkers. Wet en regelgeving behoren in dusdanige mate te worden aangepast dat de accountant op grond daarvan mag verlangen dat zijn cliënten zich houden aan de wet- en regelgeving.

*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?*

Verder(gaand)e maatregelen zijn naar onze mening niet noodzakelijk.