



## Debat Commissaris 3.0 versus Accountant 3.0

Vastlegging in hoofdlijnen uitkomsten en bespreekpunten tijdens de bijeenkomsten (tevens 5e Tweetup) welke op initiatief van **TUACC** en het **NKCC** op 11 mei 2011 gehouden werd bij de **NBA** in Amsterdam. Aan het levendige debat namen, uit verschillende sectoren, commissarissen en accountants deel. De NBA was gastheer van deze avond en onderstreepte in het welkomstwoord het belang van dit debat.

Tijdens de discussie wordt aanknopings gezocht bij een drietal documenten:

- het door het NKCC opgestelde manifest met het profiel van de Commissaris 3.0
- het plan van aanpak van de NBA
- het EY Whitepaper uit 2010 over o.a. de relatie tussen accountant en commissaris  
(*'Betere communicatie door externe accountant: meer waarde ontsluiten voor maatschappelijk verkeer en cliënt'*)

In het laatste document wordt een drietrapsraket beschreven. De 1ste trap behelst de communicatie tussen de RvC en de accountant. De 2de trap zijn de uitingen van de RvC naar buiten. Het whitepaper suggereert dat de accountant hier mogelijk zekerheid bij zou moeten geven. De derde trap is de communicatie van de accountant naar het maatschappelijk verkeer. Hierbij wordt benadrukt dat de accountant als professional vaker zijn mening zou moeten geven.

- In het Plan van Aanpak [PvA] van de NBA krijgt de RvC een belangrijke rol in de benoeming van en communicatie met de accountant. Geconcludeerd wordt dat de acties in het plan van aanpak prima passen bij het profiel van de Commissaris 3.0. De aanwezige commissarissen vinden dat men klaar is voor deze nieuwe rol en sterker nog, dat de aanbevelingen in het PvA al vaak zo toegepast worden.

Er is gesproken over het ontbreken van een professioneel kritische houding van de accountant

### 1<sup>e</sup> trap

- Over de 1e trap wordt door de commissarissen opgemerkt dat de accountant bij zijn communicatie erg in de luwte blijft. Door de accountants wordt dit onderschreven. De accountant is over het algemeen terughoudend en zou minder moeten schromen om zijn mening te geven (later wordt het voorbeeld gegeven van de controlerend accountant die weigert om zijn mening te geven over de kwaliteit van personeel van de klant).
- Voorgaande lijkt het gevolg te zijn van het feit dat de accountant de deksel op zijn neus heeft gekregen nadat hij jarenlang advies als controle heeft verkocht (focus op business risks e.d.). Door alle ontwikkelingen zit de accountant nu gevangen in zijn eigen regelgeving en is te ver doorgeslagen naar de andere kant.
- 1<sup>e</sup> trap - Communicatie tussen accountant en commissaris: Het ligt altijd 'gevoelig' bij het bestuur als de commissaris met de accountant communiceert zonder betrokkenheid van het bestuur. Deze gevoeligheid kan weg genomen worden door hier transparant over te zijn - er wordt discussie gevoerd over de vraag of hier een formeel communicatieplan aan ten grondslag zou moeten liggen. Meningingen zijn daarover verdeeld. Wel is duidelijk dat de accountant zelf moet beoordelen of hij schriftelijk of mondeling moet communiceren. De vraag die verder naar voren komt is over welke onderwerpen moeten / kunnen worden gecommuniceerd. Hierover is geen eenduidende visie en moet in de toekomst nog beantwoord moeten worden. Bij een routinematige aanpak verdwijnt deze 'gevoeligheid'.

- Daarnaast wordt er gediscussieerd over de vraag of de accountant regelgeving van uit de beroepsgroep nodig heeft om deze communicatie vorm te geven. Omdat er nu te weinig eigenstandige communicatie van de accountant is, lijkt de consensus te zijn dat regelgeving wel nodig is. Een verplichting zal tot gedragsverandering leiden. De accountant moet gedwongen worden beter te communiceren.
- Overigens wordt door een van de commissarissen gesteld dat hij een beweging de goede kant op ziet. Waar sommige accountants 90% van hun tijd besteden aan IFRS en geneuzel achter de komma ziet hij nu meer aandacht voor de soft kant van een organisatie. De wapenfeiten hiervan moeten overigens nog komen.
- De houding van de accountant toch nog te veel "we zijn gedekt"- mentaliteit terwijl de RvC en ook het bestuur om meer vragen. Deze mentaliteit ook in de opleiding terug te vinden. Bedrijfseconomie was vroeger een belangrijke component van de opleiding maar tegenwoordig niet meer. Hierdoor mist de accountant misschien wel de bredere blik die noodzakelijk is.

## 2<sup>e</sup> Trap

- Tweede trap: de commissaris moet beter communiceren met de buitenwereld. Daarbij wordt opgemerkt dat uitermate goed afgewogen moet worden wat naar welke partijen wordt gecommuniceerd om te voorkomen dat de onderneming schade wordt aangedaan. Verder lijkt de algemene conclusie dat de commissaris en het bestuur met one voice moeten spreken. Indien meningsverschillen onoplosbaar zijn, moet dit consequenties hebben voor een van beiden maar niet leiden tot inconsistente berichtgeving naar buiten.
- De huidige verslagen van de RvC zijn veelal 'boiler plate' [bloed, zweet en tranen ontbreken] en worden geschreven door de secretaris van de RvB. Belangrijk is dat dat RvC meer toelicht welke onderwerpen zij in de afgelopen periode belicht zijn, zodat stakeholders hier notie van kunnen nemen. Ook de RvC moet meer zijn mening formuleren.
- Overigens wordt onderkend dat ook bij commissarissen veel niveauverschil is. Er moet sprake zijn van een daadwerkelijke professional, het mag geen erebaantje zijn. Dit houdt bijvoorbeeld in i. meer selectie bij aanstelling, ii. aandacht voor training en iii. guidance per sector (bijvoorbeeld in de vorm van leidraad/toolkits). Daarnaast moet een commissaris zijn beperkingen kennen. Op het punt van professionalisering moeten aanzienlijke slagen gemaakt worden als de commissaris het vertrouwen terug wil winnen.
- Er wordt onderkend dat er een soort club-gevoel kan heersen tussen commissaris en bestuur en dat dit niet perse een kwalijke zaak is maar dat crisis-situaties van een commissaris verlangen dat hij/zij hard en vanuit een eigenstandige verantwoordelijkheid en onafhankelijkheid optreedt. Dit geldt bij grote en kleine ondernemingen.
- Er lijkt consensus te zijn over de vraag of de accountant ook assurance zou moeten geven bij uitingen van de commissaris. Dit is niet noodzakelijk en heeft geen toegevoegde waarde. De vraag is uiteraard wat de samenhang is / wordt tussen trap 1 en trap 2 op inhoud, vorm en uitkomst. Is assurance hierbij nu wel of niet een goed idee?
- Effectiviteit van de commissaris: Er wordt geopperd dat de accountant niet door de commissaris moet worden aangesteld maar dat de accountant ook een rol zou moeten hebben in de beoordeling van de RvC. Dit wordt niet algemeen geaccepteerd. Alhoewel wel duidelijk is dat de beoordeling van de RvC nu nog veel te wensen over laat. Zelfbeoordeling zou nog meer aandacht moeten krijgen en ook de Amerikaanse praktijk waarbij law firms de effectiviteit van de RvC beoordelen.
- Overigens wordt er heel duidelijk een verschil gemaakt tussen toezicht en controle. De term 'ijskoude' controleur die genoemd wordt, moet dan ook in de juiste context gezien worden. De rollen van werkgever en strategisch adviseur lijken hier een belangrijkere.

- Bij de huidige wetgeving t.a.v. commissarissen kan je vragen stellen. Je bent al gauw een structuurvennootschap zonder dat er goed gekeken wordt naar stakeholders krijg je de verplichting opgelegd goede commissarissen aan te stellen. Dit kan dan al gauw leiden tot gezellige clubjes van toezichthouders.
- De bovenkant van het MKB lijkt een groot gat te zijn. Dit is een segment waar behoefte aan commissarissen groot kan zijn maar waar het slecht voor geregeld is (krijgt ook geen aandacht in het PvA van de NBA).

Een aantal observaties uit dit debat:

1. Accountant en commissaris hebben elkaar wel gevonden in het debat.
2. Primair is gedragsverandering ("leff") de drijvende kracht achter verbetering. Het zou wel eens zo kunnen zijn dat regelgeving belangrijk is om gedragsverandering af te dwingen (naast natuurlijk een goede opleiding/training).
3. Er is gesproken over voorbeelden [leidraad/toolkit] wat betreft de uitwisseling van bevindingen commissarissen en accountant.

Wat zijn de onderwerpen waar wij verder invulling moeten geven, om de discussie en besluitvorming vooruit te helpen?

- concrete invulling dialoog accountant en commissaris – welke onderwerpen, welke frequentie, hoe ziet een communicatieplan eruit [Let wel, er zijn ook commissarissen die vinden dat accountants zich gewoon moeten richten op jaarrekening, moet verder over worden doorgesproken]
- welke regelgeving moet worden aangepast dat accountant breder gaat communiceren, wat vindt commissaris en wetgever hiervan
- wat zijn de onderwerpen waar een commissaris over gaat communiceren, naar wie, wanneer, hoe
- welke principes in codes moeten hiervoor worden aangepast of opgerekt
- welke –inhoudelijke- assurance zou de accountant aan de RvC communicatie moeten geven
- hoe gaan commissarissen de accountants beter begrijpen
- hoe worden accountants een betere gesprekspartner voor de commissaris

- . . . . -

mei 2011

*Dit verslag is tot stand gebracht naar aanleiding van het eerste debat Commissaris 3.0 versus Accountant 3.0 i.s.m. drs Pieter de Kok RA en drs Joris Joppe RA verbonden aan TUACC en beide als openbaar accountant werkzaam bij Coney en Norbert de Melker, directeur van het NKCC Nederlands KennisCentrum Commissarissen en Toezichthouders.*

*Met dit document willen TUACC en het NKCC een brede discussie rond dit onderwerp verder voeden om uiteindelijk tot een gedragen visie en besluitvorming te komen .*

[www.nkcc.nl](http://www.nkcc.nl)

[www.tuacc.nl](http://www.tuacc.nl)