

Audit Committee: bewaker van goede governance

Jaap R. Glasz en Margot M. Fransen

SAMENVATTING In dit artikel gaan wij in op de (toezichhoudende) rol van commissarissen op het gebied van financiële verslaggeving en interne beheersing van risico's. In de Angelsaksische landen spelen audit committees al vele jaren een belangrijke rol in het toezichtproces. Wij bepleiten dat ook in Nederland meer gebruik zou moeten worden gemaakt van het audit committee. Mits het audit committee met de juiste personen, bevoegdheden en instrumenten wordt uitgerust en de volledige steun van het management heeft, kan het audit committee het financieel-economische toezicht verbeteren, de ondernemingscommunicatie versterken en ten slotte bijdragen aan de bevordering van een effectieve interne beheersing.

1 Inleiding

In de afgelopen maanden is de wereld opgeschrikt door de fraudeaffaires van onder meer Enron, WorldCom, Xerox en Vivendi. Uit voorlopige analyses blijkt dat in de gehele keten van management, toezichhouders, accountants, analisten, banken en rating agencies ernstige fouten zijn gemaakt. Met name wordt stevige kritiek geuit op de tekortschietende rol van de toezichhouders en accountants: men vraagt zich af waarom zij niet tijdig hebben ingegrepen. Het lijkt onmogelijk dat zij niet op de hoogte waren van de malversaties, maar waarom hebben zij het zo ver laten komen? Was hun positie niet stevig verankerd of was hun rug niet recht genoeg? De recente schandalen tonen aan dat het van belang is dat in een onderne-

Prof. Dr. Mr. J.R. Glasz en Mr. M.M. Fransen zijn beiden advocaat bij Van Doorne in Amsterdam. Prof. Glasz is daarnaast hoogleraar Corporate Governance aan de Universiteit van Amsterdam en plaatsvervangend raadslid van de Ondernemingskamer (Hof Amsterdam).

ming een gedegen systeem van 'checks and balances' bestaat en een klimaat is gecreëerd waarin fraude tijdig wordt ontdekt en kan worden voorkomen. De maatschappij verwacht ook van accountants dat zij in staat zijn fraude te ontdekken. Maar daarvoor is vereist dat zij daartoe toereikende controle (kunnen) uitoefenen alsmede volstrekt onafhankelijk kunnen opereren in hun werkzaamheden. In dit artikel wordt ingegaan op de rol die het audit committee zou kunnen spelen bij het waarborgen van een degelijk corporate-governanceklimaat en het onafhankelijk kunnen opereren van de accountant. Hiertoe wordt in paragraaf 2 het begrip corporate governance gericht op het onderwerp uitgewerkt en wordt in paragraaf 3 ingegaan op de taak en functie van het audit committee. Vervolgens behandelen de paragrafen 4 en 5 de rol van het audit committee bij de benoeming van de accountant, de controle binnen de onderneming in het algemeen en risicomanagement in het bijzonder. Paragraaf 6 gaat vervolgens in op de ontwikkelingen in de Angelsaksische praktijk naar aanleiding van de fraudeschandalen en in paragraaf 7 wordt aandacht besteed aan de concept-regelgeving van het NIVRA-NovAA ter zake de onafhankelijkheid van de accountant. Tot slot wordt in paragraaf 8 bekeken in hoeverre de Amerikaanse en Nederlandse initiatieven tot een onafhankelijker en beter toezicht op het bestuur kunnen leiden.

2 Corporate governance

Corporate governance betreft de beheersbaarheid van het besluitvormingsproces in ondernemingen, een adequaat en met name onafhankelijk toezicht daarop en de wijze waarop en de mate waarin stakeholders hierop invloed kunnen uitoefenen. De discussie over corporate governance heeft in ons land een aanzienlijke impuls gekregen door het verschijnen van het eindrapport van de Commissie Corporate Governance (Commissie Peters) op 25 juni 1997, met daar-

in veertig aanbevelingen om te komen tot een verbeterde corporate governance in Nederland. Het rapport van de Commissie Corporate Governance gaat uitgebreid in op de taken en bevoegdheden van bestuurders, commissarissen en accountants. Verantwoordelijkheden van elke categorie werden omschreven en ten opzichte van elkaar afgegrensd. In het bijzonder werd gepleit voor een meer actieve en onafhankelijke toezichthoudende rol van commissarissen, en meer uitgebreide rapportages en eigen meningen van accountants. Ondernemingen dienden in hun jaarverslag nadrukkelijker in te gaan op hun beleid inzake continuïteit, fraudepreventie en interne controle. Het doel van de Commissie Corporate Governance was een uitnodiging tot discussie over corporate governance en een aanzet tot verandering te geven. De Commissie was daarbij van mening dat door gebruik te maken van de in de bestaande wetgeving geboden mogelijkheden en met toepassing van de veertig aanbevelingen, een verbetering van corporate governance in Nederland door zelfregulering kon worden bereikt. De mate van assertiviteit van de aandeelhouders en van openheid van de bestuurders speelden daarbij volgens de Commissie een aanzienlijk grotere rol dan juridische regels en structuren. De Commissie heeft daarom in haar rapport vrijwel geen voorstellen tot wetwijziging gedaan. Het welslagen van de verbetering van corporate governance werd derhalve afhankelijk gesteld van de houding en mentaliteit van de bij de vennootschap betrokken personen. Dat Nederland op dat moment nog niet helemaal rijp was voor een verbetering van corporate governance via zelfregulering, blijkt uit het rapport van de Monitoring Commissie. In december 1997 werd de Monitoring Commissie ingesteld die bij 159 beursgenoteerde ondernemingen is nagegaan in hoeverre de aanbevelingen daadwerkelijk zijn opgevolgd. De Vereniging van Effectenbezitters ('VEB') stelde in 1998 een vergelijkbaar onderzoek in bij de 25 grootste Nederlandse beursondernemingen. Uit de rapporten van de Monitoring Commissie en de VEB bleek dat de meeste beursfondsen de aanbevelingen in beginsel onderstreepten, maar dat relatief nog weinig concrete maatregelen waren getroffen. Zo bleek uit de onderzoeken dat 77% van de onderzochte vennootschappen geen audit committee (kort gezegd: een voorbereidingscommissie van de raad van commissarissen belast met het toezicht op de interne beheersing, financiële verslaggeving en naleving van regelgeving) hadden ingesteld, waarbij veelal als motivering werd gegeven de beperkte omvang van de raad van commissarissen en/of de onderneming. Het kabinet vond het effect dat de aanbevelingen van de Commissie

Corporate Governance bij Nederlandse ondernemingen hebben gesorteerd, te beperkt en kondigde in mei 1999 een aantal wetsvoorstellen aan die noodzakelijk werden geacht om de corporate governance in Nederland verder te verbeteren. Deze voorstellen betroffen echter niet de positie en het belang van de relatie tussen het audit committee en de accountant¹.

3 Het audit committee

3.1 Samenstelling audit committee

Audit committees vinden hun oorsprong in Angelsaksische ondernemingen². Als gevolg van een serie schandalen in het Verenigd Koninkrijk (als bij Guinness, BCCI en Maxwell) kwam het systeem van bestuur en toezicht onder vuur te liggen. Ook was er kritiek op de accountant die een onvoldoende onafhankelijke houding innam tegenover de 'executives' (bestuurders). Teneinde (tussentijds) contact van de accountant met de 'non-executives' (toezichthouders, vergelijkbaar met de commissaris in Nederland) te verbeteren, werd in 1992 door de Commissie Cadbury een audit committee voor beursgenoteerde vennootschappen en de deelname daaraan door voldoende 'non-executives' voorgeschreven³. Anders dan bij financiële instellingen is de instelling van een audit committee thans niet verplicht bij Nederlandse (beursgenoteerde) ondernemingen⁴. Een aantal beursvennootschappen is echter tot benoeming van een audit committee overgegaan. Doorgaans wordt het audit committee gevormd door een aantal commissarissen. Opmerkelijk is dat vaak ook bestuursleden zitting hebben in het audit committee. Wij zijn daar geen voorstander van. Dit strookt ook niet met het rapport van de Commissie Corporate Governance. Conform aanbeveling 15 van dat rapport wordt het audit committee door de raad van commissarissen 'uit zijn midden' ingesteld. Uit praktische overwegingen dienen de vergaderingen op uitnodiging te kunnen worden bijgewoond door de externe accountant, de interne accountant, de Chief Executive Officer, de Chief Financial Officer, en bij financiële instellingen de actuaris en compliance officer. Bij de samenstelling van het audit committee is van belang de onafhankelijkheid, de vereiste mix van vaardigheden en ervaring, alsmede de periodieke rotatie van de commissarissen. Vanzelfsprekend dienen de leden op de hoogte te zijn van de bedrijfsvoering en risico's verbonden aan de onderneming. Tevens strekt het tot aanbeveling dat de leden van het audit committee over voldoende boekhoudkundige kennis en expertise terzake financiële bedrijfsvoering beschikken. Als die

kennis ontbreekt, is de toezichhoudende functie niet goed te vervullen. Het voordeel van het audit comité is dat alle aangelegenheden in voldoende mate van detail kunnen worden besproken⁵. Aanbeveling 38 van de Commissie Corporate Governance bepaalt dat rapporten van rating agencies worden besproken in de raad van commissarissen. Commissarissen moeten immers op de hoogte zijn van die rapportering, die in toenemende mate indicatief is voor (potentiële) investeerders. Het audit comité dient in de gaten te houden welke criteria de agencies hanteren en moet de raad daarvan op de hoogte houden. Bij die criteria speelt de kwaliteit van de governance een gewichtige rol. Dat geldt voor de invloed van aandeelhouders en bijvoorbeeld ook voor de onafhankelijkheid van de interne toezichhouders. Meer en meer pleegt men voorwaarden te stellen ten aanzien van de 'independence' van de 'non executive'. Deze dienen daartoe geen executieve functie te hebben bekleed in een voorafgaande periode, geen adviseur, leverancier, cliënt of substantiële aandeelhouder te zijn van de vennootschap en in het algemeen geen belangen of betrekkingen bij de onderneming te hebben die onafhankelijk toezicht in de weg staan. Onder de druk van de richtlijnen en aanbevelingen terzake, onder meer geformuleerd door rating agencies, gaan ondernemingen ertoe over in hun (jaar)verslaggeving te verklaren in hoeverre zij aan die richtlijnen voldoen. Daarbij wordt ook wel vermeld dat het oordeel over al dan niet bestaande onafhankelijkheid van individuele commissarissen aan de raad van commissarissen wordt overgelaten.

3.2 Taken audit committee

In onze optiek dient het audit comité toezicht te houden op, en de raad van commissarissen en het bestuur te adviseren ter zake de navolgende onderwerpen:

- a het bevorderen van de communicatie met accountants en het beoordelen van de activiteiten en het functioneren van accountants;
- b de accountantscontrole van de jaarlijkse en tussen-tijdse cijfers van de vennootschap en haar dochter-vennootschappen, de kwaliteit (geschiktheid en waarheidsgetrouwheid) van de externe financiële rapportage aan de aandeelhouders, overheidsinstanties en externe toezichthouders en de consistente toepassing van waarderingsgrondslagen (en wijzingen daarvan);
- c de kwaliteit en effectiviteit van interne controle op financiële en management rapportages en de kwaliteit van systemen ter beheersing van bedrijfsrisico's; en

- d de naleving van interne procedures en wet- en regelgeving.

4 Benoeming van de accountant

Artikel 2:393 lid 2 BW bepaalt dat de algemene vergadering van aandeelhouders bevoegd is tot het verlenen van een opdracht aan de accountant tot onderzoek van de jaarrekening. Gaat deze niet tot benoeming over, dan is de raad van commissarissen bevoegd. Blijft die in gebreke, dan benoemt het bestuur. Bij beursgenoteerde ondernemingen ligt het voor de hand dat commissarissen een duidelijke rol spelen bij de accountantsbenoeming. Dat is echter niet altijd het geval. In de praktijk vindt de formele benoeming wel vaak plaats in de commissarissen- of aandeelhoudersvergadering, maar de voorbereiding van de beslissing wordt hoofdzakelijk door de leden van het bestuur gedaan. Dit heeft een begrijpelijke reden. Juist tussen de hoogst verantwoordelijke beleidsfunctionaris en de accountant zal intensief contact bestaan over alle aspecten van de jaarrekening en controle. De Chief Financial Officer zal een accountant willen benoemen met wie hij een goede werkrelatie kan opbouwen en van wie hij een positief-kritische bijdrage verwacht. De accountant is er echter om ten behoeve van de betrokken stakeholders onafhankelijk te controleren. Hij is dé onafhankelijke indicator voor de met toezicht belaste commissarissen, die in zekere mate op zijn alertheid, deugdelijke controle en conclusies moeten kunnen vertrouwen. De accountant heeft maatschappelijk geen betekenis als hij zijn oren teveel naar het bestuur laat hangen. Naar onze mening dient juist het audit comité zich ervan te vergewissen dat zulks niet gebeurt. Wij bepleiten om die reden dat de raad van commissarissen als opdrachtgever en als geadresseerde in de rapportages van de accountant fungeert. Daarnaast lijkt het ons zinvol dat het audit comité aan de raad van commissarissen gemotiveerde aanbevelingen doet ten aanzien van de (her)benoeming en honorering van de accountant. Naar gelang de statutaire voorziening is het vervolgens aan de raad van commissarissen dan wel aan de algemene vergadering van aandeelhouders tot benoeming over te gaan. In de Nederlandse praktijk is vaak sprake van 'stilzwijgende verlenging' van de benoeming van de accountant. Daarentegen vindt in Engeland jaarlijkse benoeming plaats, hetgeen een gemotiveerde evaluatie van het functioneren van de accountant vereist. Ook dient de eindverantwoordelijke accountant na zeven jaar te worden afgewisseld. De concept-regelgeving van het NIVRA en het NovAA inzake onafhankelijkheid van

de accountant van juni 2002 schrijft interne partnerrotatie voor na een periode van maximaal zeven jaar. Hierdoor wordt niet alleen een frisse blik binnengehaald, maar tevens de onafhankelijkheid ten opzichte van het bestuur gewaarborgd. Tegelijkertijd ontstaat een nieuw systeem van 'peer review', omdat de nieuw aangestelde accountant het werk van zijn voorganger zal moeten beoordelen en geconstateerde fouten onmiddellijk zal melden. Verder zou er een veel directer contact moeten komen tussen de accountant en het audit committee. Aanbeveling 37 van de Commissie Corporate Governance bepaalt terzake: *'De Raad van Commissarissen of de audit commissie houdt tenminste eenmaal per jaar een bespreking met de externe accountant.'* Dat vinden wij te weinig. Als een accountant onjuistheden opmerkt, pleegt hij zich allereerst te wenden tot het bestuur. Het audit committee wordt veel later betrokken, soms maanden. Dat is te laat. Wij zijn van mening dat het audit committee tegelijk met het bestuur op de hoogte moet worden gesteld. Als men goed toezicht wil houden, heeft men ook de juiste instrumenten en gegevens nodig. Wij bepleiten dat de accountant in alarmerende gevallen aanstonds en direct – in beginsel met medeweten van het bestuur – commissarissen (desgewenst via de voorzitter van het audit committee) informeert⁶.

5 Audit committee en interne controle

5.1 Belang van adequate informatie

Artikel 2:141 BW bepaalt dat de informatie, die voor toezicht van commissarissen nodig wordt geacht, door het bestuur aan de commissarissen dient te worden verstrekt. Commissarissen wensen vanzelfsprekend zekerheid over de vraag of alle informatie wordt verstrekt die voor behoorlijk toezicht van belang is, terwijl daarnaast zekerheid dient te bestaan over de juistheid van de door het bestuur verstrekte informatie. Daarbij is de accountant een belangrijke hulp. Aanbeveling 36 van de Commissie Corporate Governance luidt als volgt: *'De accountantscontrole van de jaarrekening vormt een van de hoekstenen van een goed systeem van Corporate Governance.'* De bron voor de informatieverschaffing is het informatiesysteem dat in de onderneming bestaat. In het kader van de accountantscontroles zal door de accountant moeten worden vastgesteld of de aan deze administratie ontleende informatie betrouwbaar is. Primair betekent dat een onderzoek van het informatiesysteem, de procedure en de instructies die daarmee zijn verbonden. Is het systeem niet sluitend, dan is de informatie die het voortbrengt niet betrouwbaar. De door mid-

del van het systeem verkregen gegevens voor het opstellen van de – door de accountant te certificeren – jaarrekening zijn dan evenmin betrouwbaar.

5.2 Interne controle

Het vorenstaande veronderstelt dat de ondernemingsleiding een toereikend kader heeft geschapen voor beheersing van, en controle op de bedrijfsactiviteiten. Men noemt dit de 'control environment'. Dit kader omvat het geheel van ondernemingsdoelstellingen, de maatregelen om die te realiseren (van strategie tot operationele afhandeling), inclusief intern en extern toezicht en de verantwoording daarover. Ook de bedrijfsnormen (ethiek) horen hierbij. De Commissie Corporate Governance adviseert dat het bestuur schriftelijk aan de raad van commissarissen moet rapporteren ter zake de 'control environment'. Aanbeveling 21 luidt als volgt: *'De raad van bestuur rapporteert schriftelijk aan de raad van commissarissen over de ondernemingsdoelstellingen, de strategie, de daaraan verbonden risico's en de mechanismen tot beheersing van risico's van financiële aard.(...).'*

Onder interne beheersing wordt het proces verstaan, dat gericht is op het verkrijgen van redelijke zekerheid over het bereiken van doelstellingen in de volgende categorieën: (1) de betrouwbaarheid van de financiële informatievoorziening, (2) de effectiviteit en efficiency van bedrijfsprocessen en (3) de naleving van relevante wet- en regelgeving. Zoals hiervoor aangegeven, is het bestuur primair verantwoordelijk voor effectieve beheersingssystemen. Het bestuur rapporteert vervolgens ter zake aan de raad van commissarissen. Op de beheersing van bedrijfsrisico's, ook wel 'risk management' genoemd, wordt in paragraaf 5.4 nader ingegaan. Commissarissen moeten erop toezien dat de 'control environment' respectievelijk de interne beheersingssystemen deugdelijk functioneren. Aanbeveling 17 van het rapport van de Commissie Corporate Governance bepaalt: *'De Raad van Commissarissen bespreekt tenminste éénmaal per jaar (...) de strategie en de risico's verbonden aan de onderneming en de uitkomsten van de beoordeling door de Raad van Bestuur van de opzet van de interne beheersingssystemen. (...).'* De Commissie heeft hiermee aangegeven dat de raad van commissarissen met name aandacht aan deze onderwerpen besteedt. In de praktijk gebeurt dit ook – althans behoort dit te gebeuren – aan de hand van de goedkeuringsbesluiten van de raad van commissarissen. Daarbij moet steeds worden gezien of een voorgelegd bestuursbesluit past binnen de afgesproken strategie, dienen de risico's te worden afgewogen en is evaluatie na een

zekere periode geboden. Meer algemeen gerichte beoordeling van de interne beheersingssystemen dient geregeld aan de orde te komen in het audit committee. Dit biedt de mogelijkheid om eventuele risico's of gebreken in de interne beheersingssystemen tijdig te identificeren en te beoordelen en vervolgens in te grijpen waar nodig. In dat verband is het contact met zowel de externe accountant als de interne accountantsdienst van groot belang. Door de aansluitende rapportage van het audit committee aan de raad van commissarissen kan deze ter zake de vinger aan de pols houden.

5.3 Interne accountantsdienst

Ons inziens dient de rol van de interne accountantsdienst ('IAD') zich niet te beperken tot het voorbereidende handwerk voor de externe accountant. Vanwege zijn deskundigheid op het gebied van de administratieve organisatie en zijn specifieke kennis over de onderneming, is de IAD bij uitstek geschikt om te worden ingezet bij de opzet en beoordeling van het interne beheersingssysteem. De vraag kan zijn of de IAD wel voldoende onafhankelijk is. Het zou voor een interne accountant moeilijk kunnen zijn de onafhankelijkheid te bewaren vanwege zijn plaats in de formele organisatie, de directe koppeling tussen prestatie en salaris, zijn betrokkenheid bij vertrouwelijke zaken en beslissingnemers en *last but not least* het fenomeen van de informele organisatie en de persoonlijke banden met collega's. Indien zowel het bestuur als de raad van commissarissen voldoende oog hebben voor het belang van de IAD, kan de onafhankelijkheid voldoende gewaarborgd zijn. Daarbij is van belang dat de IAD professioneel wordt geleid, kwalitatief is bemand en door de top van de ondernemingsleiding serieus wordt genomen. Tevens is het belangrijk dat de plaats van het hoofd van de IAD in een formele organisatie duidelijk en onbetwist is: hij rapporteert rechtstreeks aan de voorzitter van het bestuur. Met een versterking van de rol van de IAD is echter ook een actieve inbreng van het audit committee gewenst. Het audit committee dient door het bestuur te worden geraadpleegd bij de benoeming en het ontslag van het hoofd van de IAD. Daarnaast kan de onafhankelijkheid van de IAD worden vergroot indien de bezoldiging van de IAD niet wordt vastgesteld door het bestuur, maar door het audit committee. Tevens dient er een vrije en rechtstreekse communicatielijntje te bestaan tussen het audit committee en de IAD. Verder moet het operationele toezicht door het audit committee op de IAD geformaliseerd en frequent zijn, moet de IAD onder supervisie van het audit committee op zoek kunnen

gaan naar fraude en dient het audit committee erop toe te zien dat de relatie tussen de IAD en de externe accountant duidelijk is en ook wordt vastgelegd in het jaarverslag. Er moet sprake zijn van een open uitwisseling van zaken die voor zowel de accountant als het audit committee van belang zijn.

5.4 Risk management

Bij *risico's* moet een onderscheid worden gemaakt tussen externe en interne risico's. Aan externe risico's kan de onderneming in beginsel weinig doen. Dat men die risico's niet kan beïnvloeden, betekent nog niet dat men er geen rekening mee kan houden. Bij het uitstippelen van haar strategie dient het bestuur voortdurend de daarmee samenhangende externe risico's in te schatten en deze mee te nemen in zijn besluitvorming. Daarnaast kunnen bepaalde externe risico's worden afgedekt met verzekeringen. Met interne risico's wordt onder andere bedoeld op commerciële, institutionele, operationele en financiële risico's, zoals het liquiditeitsrisico, het solvabiliteitsrisico, het valutarisico en het renterisico. In de corporate-governancediscussie is de laatste jaren reeds veel druk uitgeoefend op bestuurders om informatie te verstrekken inzake de aan de strategie en bedrijfsvoering verbonden risico's en de mechanismen tot beheersing daarvan. Toch leert de praktijk dat het moeilijk is om risk management in de gehele onderneming te implementeren. De belangrijkste oorzaak is dat een risk-managementproces door managers snel als bedreigend wordt ervaren. Anderen bemoeien zich immers met hun primaire taak en stellen hun besluiten ter discussie. Het is daarom essentieel dat het belang van risk management door het topmanagement wordt uitgedragen. Gebeurt dit niet, dan is de kans groot dat het risk management vastloopt in de organisatie. Ook in het kader van risk management dient wat ons betreft de taak van het audit committee prominenter te worden. Zo dient het audit committee erop toe te zien dat door het bestuur een juiste *'control culture'* wordt gecreëerd, waarin het belang van risk management duidelijk wordt gecommuniceerd. Alle werknemers moeten een juist beeld hebben van hun rol en verantwoordelijkheden. Risico's en actieplannen behoren een vaste plaats te hebben op de agenda van de periodieke bijeenkomsten van het audit committee. Het audit committee moet bijdragen aan de ontwikkeling van een strategisch plan waarin plaats is voor een identificatie van mogelijkheden en risico's. Tevens dient het audit committee toezicht te houden op het beheersen van ondernemingsrisico's. Ook voor de IAD is in het

kader van risk management een rol weggelegd. Tezamen met het bestuur dient de IAD een effectief 'control framework' te implementeren en te operationaliseren. IAD's moeten gericht zijn op het signaleren en rapporteren van 'red flags' en 'key risk issues'. Het belang van de door ons bepleite directe communicatielijn tussen audit committee en IAD spreekt voor zich: het audit committee verkrijgt zo directe informatie over de aanwezigheid en beheersing van risico's en de IAD kan zich rechtstreeks tot het audit committee wenden, indien het bestuur niet adequaat reageert op gesignaleerde risico's of gebreken in het beheersingssysteem. De controle van de administratieve organisatie en interne controle, voorzover betrekking hebbend op de financiële gegevensverwerking, vallen onder de verantwoordelijkheid van de accountant. Uit de internationale ontwikkelingen in corporate governance blijkt echter dat niet alleen van de IAD, maar met name ook van de externe accountant in toenemende mate een adviserende en signalerende rol wordt verwacht met betrekking tot het beoordelen van het functioneren van de interne beheersingssystemen gericht op het beheersen van risico's en de verantwoording die daarover wordt afgelegd. In dat kader wijzen wij op de Amerikaanse Sarbanes-Oxley wet (zie hierna in paragraaf 6), waarin is bepaald dat de accountant in zijn verklaring de evaluatie van het interne-controlesysteem door het bestuur dient te certificeren. Accountants moeten hun controleplan zo opstellen dat een redelijke zekerheid bestaat dat risico's en fraude, alsmede inbreuken op wet- en regelgeving, worden ontdekt. Ingevolge de Verordening op de Fraudemelding van NIVRA en NovAA (hierna gezamenlijk aan te duiden als 'NovAA') (1994) dienen aanwijzingen voor fraude, alsmede inbreuken op wet- en regelgeving te worden gemeld aan het bestuur en aan het audit committee⁷. Ons inziens dient de accountant in alle gevallen waarin hij op feiten of omstandigheden stuit die alarmering rechtvaardigen, het audit committee rechtstreeks in te lichten. Het audit committee kan zich in een overleg met de accountant en het bestuur op de hoogte laten stellen wat de exacte oorzaak is van de tekortkomingen. Waar mogelijk zal het audit committee het bestuur direct moeten aansporen om geconstateerde tekortkomingen te herstellen en in de toekomst te voorkomen. In ieder geval dient het bestuur geen tussenstation te zijn dat de bevindingen van de accountant aan de commissarissen mededeelt. Informatie uit tweede hand komt de vervulling van de toezichthoudende taak van de raad van commissarissen niet ten goede. Let wel: risk management blijft primair een taak van het bestuur. Door te intensief betrokken te zijn in het

proces kan de onafhankelijkheid van de accountant ter discussie komen te staan. Daarom dient de accountant de grens van facilitator niet te overschrijden. Het feitelijk managen van risico's moet hij overlaten aan de verantwoordelijken. Wordt de juiste balans en dynamiek gevonden, dan kan een goede samenwerking tussen audit committee, IAD en accountant een belangrijke ondersteuning bieden aan het topmanagement bij de beheersing van de risico's en de realisatie van kansen.

5.5 Management letter als instrument voor audit committee bij uitoefenen toezicht

In de praktijk stelt de accountant naast het accountantsrapport ook een management letter op. De management letter is in beginsel bestemd voor het management, waarin meer gedetailleerd wordt ingegaan op de administratieve organisatie, interne organisatie en interne controle, effectiviteit en efficiency van het bedrijfsproces, gebrek in de leiding op diverse niveaus en de wenselijke verbeteringen daarin. Wij zijn van mening dat de raad van commissarissen steeds een afschrift van de management letter moet ontvangen⁸. Ditzelfde geldt voor het audit committee, dat de management letter in aanwezigheid van de accountant met de verantwoordelijke bestuurder bespreekt en met hem overlegt tot welke maatregelen de management letter aanleiding geeft. Daarover rapporteert het committee aan de raad van commissarissen. Het is immers de primaire verantwoordelijkheid van het bestuur om de aanbevelingen in de management letter te behandelen en af te spreken welke maatregelen ter zake zullen worden getroffen. Voor het audit committee en de raad van commissarissen is de management letter voorts een geschikt instrument om de voortgang van eerder aangekondigde maatregelen te controleren.

6 Angelsaksische ontwikkelingen: anti-fraude wet

In de Verenigde Staten is op 30 juli 2002 de Sarbanes-Oxley wet, een anti-fraudewet, in werking getreden⁹. De wet is bedoeld om nieuwe boekhoudschandalen te voorkomen en het vertrouwen van de beleggers in beursgenoteerde ondernemingen te herstellen. De wet bepaalt onder andere dat iedere berichtgeving aan de Securities and Exchange Commission ('SEC') waarin financiële gegevens zijn opgenomen, vergezeld moet zijn van een door de CEO en de CFO ondertekende verklaring. Hierin dienen zij te verklaren dat de aan de SEC verstrekte gegevens een 'in alle materiële

opzichten juiste en volledige weergave zijn van de activiteiten en financiële gegevens van de vennootschap'. Indien de gegevens desalniettemin onjuist blijken te zijn, riskeren CFO en CEO geldboetes en gevangenisstraffen tot maximaal twintig jaar. Daarnaast bepaalt het wetsvoorstel dat het audit comité verantwoordelijk is voor de benoeming, honorering en het toezicht op de werkzaamheden en onafhankelijkheid van de accountant. Ook wordt de onafhankelijkheid van de leden van het audit comité benadrukt en dient tenminste één lid van het audit comité een 'financieel expert' te zijn¹⁰. Tevens dient in het jaarverslag te worden gerapporteerd over de verantwoordelijkheid van het bestuur voor het ontwikkelen en onderhouden van systemen gericht op beheersing van risico's en het voorkomen van fraude, alsmede de effectiviteit van het interne controlesysteem. De accountant dient in zijn verklaring de evaluatie van het interne controlesysteem door het bestuur te bevestigen. Het slotstuk van deze wet is de instelling van een speciaal toezichtorgaan dat, onder supervisie van de SEC, onderzoek doet naar accountants en straffen kan opleggen.

7 Nederlandse ontwikkelingen: conceptregelgeving inzake onafhankelijkheid van NIVRA/NovAA

De Europese Commissie heeft op 16 mei 2002 met haar aanbeveling 'Onafhankelijkheid van de met de wettelijke controle belaste accountant in de EU: basisbeginselen', de aftrap gegeven richting harmonisatie van de onafhankelijkheidsregelgeving binnen Europa¹¹. Op basis van deze publicatie heeft NovAA in juni 2002 conceptregelgeving voor onafhankelijkheid opgesteld. Het is de bedoeling dat de nieuwe regelgeving op 1 januari 2003 van kracht wordt. In de conceptregelgeving wordt een belangrijke plaats gegeven aan de waarborgen in de governance-structuur van de te controleren cliënt, de bestuurlijke structuur en stelsels van kwaliteitsmaatregelen van accountantsorganisaties, en het stelsel van kwaliteitsborging van de beroepsorganisatie. Een maatregel in dat kader is de interne partnerrotatie na maximaal zeven jaar. Tevens heeft een aanzienlijk deel van de regelgeving betrekking op situaties waarin de accountant voor dezelfde vennootschap overige diensten verleent. In deze situatie kan sprake zijn van het risico van zelftoetsing met als gevolg dat de onafhankelijkheid wordt aangetast. Om die reden wordt voorgesteld dat accountants die bij Public Interest Entities ('PIE's')¹² de boeken controleren, geen administratieve diensten mogen verlenen. Andere combinaties van controle en

advies zijn uitsluitend nog onder strikte voorwaarden toegestaan. In het kader van dit artikel wordt hierna ingegaan op de governance-structuur van de te controleren vennootschap. Volgens de conceptregelgeving is zowel de accountant als de te controleren vennootschap verantwoordelijk voor de waarborging van de onafhankelijkheid van de accountant. Dit betekent dat de benoeming van de accountant door anderen plaatsvindt dan het bestuur. Voorts is sprake van toezicht door en communicatie met de vennootschap over de wettelijke controle en de overige dienstverlening die wordt uitgevoerd. Met name indien sprake is van PIE's, is schriftelijke communicatie aan de raad van commissarissen of het audit comité vereist. Hierin moet gedetailleerde informatie over de honoraria voor de controle en overige dienstverlening worden opgenomen. Bovendien dienen alle andere relaties die van invloed kunnen zijn op de onafhankelijkheid van de accountant te worden gemeld. Tevens dient de accountant aan de raad van commissarissen of het audit comité te bevestigen dat de onafhankelijkheid van de accountant niet in het geding is. De accountant moet zorgdragen dat de onafhankelijkheid wordt besproken met de raad van commissarissen en/of het audit comité. Ook dienen de vergoedingen die de accountant ontvangt voor zijn werkzaamheden te worden vermeld in de toelichting op de jaarrekening. Zo kan worden aangetoond dat zijn onafhankelijkheid niet in het gedrang is gekomen, doordat hij overige dienstverlening aan de vennootschap heeft verleend die niet in verhouding staat tot de vergoeding die hij heeft ontvangen voor de wettelijke controle.

8 Combining the best of both worlds: reactie op NovAA-regelgeving en Amerikaanse anti-fraudewetgeving

8.1 Een vergelijking

De Sarbanes-Oxley wet en de conceptregelgeving van NovAA bevatten een aantal gemeenschappelijke kenmerken: ten eerste de benoeming van de accountant door anderen dan het bestuur. Dit voorstel gaat wat ons betreft te ver voorzover dat mocht betekenen dat het audit comité tot benoeming zou moeten overgaan. In paragraaf 4 bepleitten wij reeds dat het audit comité aan de raad van commissarissen gemotiveerde aanbevelingen doet ten aanzien van de (her)benoeming en honorering van de accountant, waarna benoeming volgt door de raad of de algemene vergadering. Het tweede voorstel ter zake een meer geformaliseerde communicatie tussen accountant en audit

committee spreekt ons zeer aan. Met name door de rapportage over het honorarium van de accountant zal het audit committee een beter beeld kunnen vormen van de onafhankelijkheid van de accountant. Indien nodig, kan het audit committee van het bestuur verlangen dat aanvullende maatregelen worden getroffen ter waarborging van de onafhankelijkheid. Deze voorschriften bieden bovendien een uitstekende gelegenheid om de transparantie richting het publiek te vergroten. Wat ons betreft ontbreekt in de conceptregelgeving van NovAA terzake de beperking van bepaalde combinaties van wettelijke controle en advies één belangrijke activiteit, namelijk de forensische accountancy. De praktijk heeft aangetoond dat juist deze dienst gevaren van zelftoetsing met zich meebrengt. Artikel 201g (8) van de Sarbanes-Oxley wet spreekt in dit verband van een verbod op *'expert services unrelated to the audit'*. De forensische accountancy is niet gerelateerd aan de wettelijke controle. Personen binnen de onderneming die in het kader van de financiële audit informatie aan de accountant moeten verstrekken, zullen zich terughoudend opstellen, indien zij datzelfde accountantskantoor later kunnen aantreffen in het kader van een forensische audit. De controlerende taak van de accountant is juist gediend met een open en coöperatieve verstrekking van informatie door het personeel. Wij achten het daarom ongewenst dat deze activiteit zou worden uitgevoerd door hetzelfde accountantskantoor dat eerder in de daarbij passende vertrouwelijke sfeer de controle verrichtte. Dat de Amerikaanse wet de onafhankelijkheid van de leden van het audit committee benadrukt, duidt op een tendens de kwaliteit en onafhankelijkheid van het toezicht te verbeteren. Dat tenminste één lid van het audit committee 'financieel expert' moet zijn, is een eis die wat ons betreft ook in Nederland navolging behoeft. De kwaliteit van het toezicht staat of valt met de kwaliteit van de personen die dit toezicht uitoefenen.

8.2 Aansprakelijkheid commissarissen

De aansprakelijkheid van de CEO en CFO voor de juistheid van de financiële verslaggeving is voor Nederland niet nieuw. De deugdelijke voorlichting door de jaarrekening is zo essentieel dat de wetgever daaraan een persoonlijk commitment van bestuurders en commissarissen heeft verbonden. De jaarrekeningen die door het bestuur zijn opgesteld, moeten getrouw, duidelijk en stelselmatig zijn. Indien de jaarrekeningen niet aan deze drie principes voldoen, geven zij een misleidende voorstelling van de toestand van de vennootschap. Er is sprake van mislei-

ding indien op onbehoorlijke wijze (dat wil zeggen maatschappelijk onaanvaardbare wijze) een onjuiste voorstelling wordt gewekt. Dit is ons inziens het geval indien door de jaarrekening een ander beeld wordt geschapen dan het beeld dat overeenkomt met de realiteit van de vennootschap. In dat geval zijn de commissarissen naast de bestuurders tegenover derden hoofdelijk aansprakelijk voor de schade, door dezen dientengevolge geleden (artikel 2:150 BW)¹³. Anders dan voor bestuurders (op grond van artikel 2:139 BW) geldt hetzelfde niet bij een misleidende voorstelling door gepubliceerde tussentijdse cijfers of door het jaarverslag. Van belang is echter dat de wet onverlet laat mogelijke aansprakelijkheid van commissarissen uit hoofde van onrechtmatige daad. Voor de misleidende voorstelling van de toestand van de rechtspersoon blijken uit tussentijdse cijfers en het bestuursverslag kunnen commissarissen dan toch persoonlijk aansprakelijk zijn, indien de algemene onrechtmatige-daadnorm op hen van toepassing is. Daarbij is van belang dat volgens huidige verkeersopvattingen ook toezicht op de tussentijdse cijfers tot de taak van de raad van commissarissen wordt gerekend. In dat verband kan bovendien een rol spelen dat bij veel beursondernemingen de accountant ook ten aanzien van de tussentijdse cijfers verslag zal doen van zijn bevindingen conform het bepaalde in artikel 28 (c) en 29 van het Fondsenreglement. Ook mag in de praktijk worden aangenomen dat de raad van commissarissen instemt met de inhoud van het jaarverslag, zolang het tegendeel niet blijkt. Indien het misleidend karakter van de jaarrekeningen vast komt te staan, zijn de commissarissen aansprakelijk. Voor de commissarissen geldt een vermoeden van schuld. Wil een commissaris aan zijn aansprakelijkheid ontkomen, dan zal hij moeten bewijzen dat hij niet tekort is geschoten in zijn toezichthoudende taak. Dit vermoeden is niet eenvoudig te weerleggen – zelfs de goedkeuring van een extern accountant kan de schuld van de commissarissen niet wegnemen – zodat misleiding vrij snel leidt tot aansprakelijkheid van de commissarissen. Een geval waarin een commissaris wel aan aansprakelijkheid kan ontkomen, is het geval dat hij zijn commissariaat neerlegt als de raad van commissarissen ondanks zijn duidelijke bezwaren terzake toch de jaarrekening goedkeurt. Betekent dit dat de leden van het audit committee een groter risico lopen om aansprakelijk te worden gehouden dan de overige leden van de raad van commissarissen? Ophof (1988) stelt dat een nadeel van het audit committee is dat het bezien van de cijfers een aangelegenheid wordt van slechts enkele commissarissen, omdat de anderen geneigd zullen zijn op de bevindingen van het audit

commissarissen worden ondertekend en bij structuurvennootschappen wordt de jaarrekening ook vastgesteld door de raad van commissarissen. Het audit comité bereidt het werk van de raad van commissarissen voor¹⁴.

8.3 Philips' initiatief

Philips Electronics N.V. heeft 'in het licht van de recente ontwikkelingen in de zakenwereld' op 16 juli 2002 haar procedures voor de externe boekhoudverslaggeving aangescherpt. De regels zijn geïnspireerd op de NovAA-regelgeving. Zo wordt de externe accountant benoemd door de algemene vergadering van aandeelhouders op voordracht van de raad van commissarissen voor een periode van drie jaar. Na die drie jaar wordt het optreden van de accountant door het audit comité geëvalueerd. Indien de accountant vervolgens niet wordt voorgedragen voor herbenoeming, wordt een aanbestedingsprocedure gevolgd voor de benoeming van de nieuwe accountant. Dit geldt ook voor non-audit-opdrachten van meer dan € 250.000. Verder dient de raad van commissarissen formeel toestemming te geven voor het verlenen van een opdracht ter waarde van meer dan € 2 miljoen. In navolging van het NovAA-voorstel dient de accountant jaarlijks te rapporteren aan het audit comité ter zake zijn onafhankelijkheid, opdat het audit comité deze kan beoordelen. Ook wordt aangesloten bij de interne partnerrotatie, zij het dat Philips na maximaal vijf (5) jaar zal veranderen van de externe hoofdaccountant en dat overige partners na maximaal zeven (7) jaar worden gewisseld. Philips' initiatief toont aan dat Nederlandse beursondernemingen het belang van een onafhankelijke accountant en de rol die het audit comité bij het waarborgen van die onafhankelijkheid kan spelen, onderkennen. Een initiatief dat wat ons betreft spoedige navolging behoeft.

9 Samenvatting en conclusies

In dit artikel bepleiten wij een versterking van de rol van het audit comité in het kader van de toezichthoudende functie van commissarissen op het gebied van financiële verslaggeving en interne beheersing van risico's. Door een pro-actieve houding kan het audit comité de geloofwaardigheid van financiële verslaggeving versterken en de communicatie tussen accountant en management verbeteren. Dit zal vervolgens leiden tot kwaliteitsverbetering van de informatie aan de markt, hetgeen het beschadigde vertrouwen in de financiële verslaggeving als gevolg van de

vele fraudeschandalen in de Verenigde Staten kan herstellen. Daarvoor is vereist dat het audit comité zodanig is samengesteld dat de onafhankelijkheid, de vereiste mix van vaardigheden en ervaring van de leden is gewaarborgd. Daarnaast dient het audit comité met de juiste bevoegdheden en instrumenten te worden uitgerust. In dat kader past een initiërende en adviserende rol van het audit comité bij de benoeming van de externe accountant en (het hoofd van) de IAD, die gericht dient te zijn op de onafhankelijkheid van deze personen ten opzichte van het bestuur. Tevens dient er een vrije en rechtstreekse communicatielijn te bestaan tussen het audit comité enerzijds en de externe accountant en de IAD anderzijds. Als een accountant onjuistheden opmerkt, dient hij het audit comité tegelijk met het bestuur op de hoogte te stellen. Het audit comité kan zich vervolgens in een overleg met de accountant, de IAD en het bestuur op de hoogte laten stellen wat de exacte oorzaak is van de tekortkomingen en waar mogelijk het bestuur direct aansporen om geconstateerde tekortkomingen te herstellen en in de toekomst te voorkomen. Dit rechtstreekse contact tussen het audit comité en de accountant is ook van belang in verband met de inrichting en kwaliteit van de interne controle en het risicomanagement die eveneens tot het aandachtsveld van het audit comité behoren. In dat kader past een beoordeling door het audit comité of het topmanagement de juiste toon zet door het belang van interne beheersing en risicomanagement te communiceren. Ook behoort het audit comité inzicht te verkrijgen in de mate waarin de aanbevelingen van de interne en externe accountant ten aanzien van de interne beheersing door het management zijn geïmplementeerd. Daarnaast dient het audit comité de effectiviteit van risicomanagement binnen de organisatie te beoordelen. Het audit comité is ons inziens daarmee een concreet antwoord op de vraag naar een versterking van het toezicht, door een meer directe financieel-economische controle, systematische aandacht voor risicobeheersing, intensiever contact met de accountant en beter zicht op de relevante governance-aspecten. ■

Literatuur

Commissie Corporate Governance (Commissie Peters), (1997), *Corporate Governance in Nederland, een aanzet tot verandering en een uitnodiging tot discussie*, 25 juni 1997, Amsterdam.

Delfos-Roy, Y.L.L.A.M., (1997), De raad van commissarissen en de accountant, in: *Informatieverstrekking en informatievergadering in het kader van het toezichthoudende en raadgevende taak van de raad van commissarissen*, Serie Monografieën vanwege het Van der Heijden Instituut Nijmegen, Kluwer, deel 56, Deventer, pp. 63-84.

- Glasz, J.R., (1995), *Enige beschouwingen over zinvol commissariaat*, Kluwer, Deventer.
- Institute of Chartered Secretaries & Administrators, (2002), *Terms of Reference – Audit Committee*, ref. no. 020319.
- Koninklijk Nederlands Instituut voor Registeraccountants en Nederlandse orde van Accountants-Administratieconsulenten, (1994), *Verordening op de fraudemelding*, vastgesteld op 21 juni 1994 en laatstelijk gewijzigd op 30 november 1994, Staatscourant 1995, nr. 48.
- Koninklijk Nederlands Instituut voor Registeraccountants en Nederlandse orde van Accountants-Administratieconsulenten, (2002), *Onafhankelijkheid van de accountant*, conceptregelgeving, juni.
- Monitoring Corporate Governance in Nederland, Bericht van de Monitoring Commissie Corporate Governance en de uitkomsten van het onderzoek verricht door het Economisch Instituut Tilburg (EIT), verbonden aan de Katholieke Universiteit Brabant*, (1998), Kluwer, Deventer.
- Ophof, H.P.J., (1988), Gedragsregels commissarissen, in: *Feestbundel Slagter: Tot vermaak Van Slagter*, Kluwer, Deventer, pp. 189-196.
- Vecht, J.M., (1989), in: *Het Financieele Dagblad*, d.d. 21 juli.
- Vereniging van Effectenbezitters, (1998), *Corporate Governance bij AEX-fondsen, Evaluatie en rating van de Corporate Governance-inspanningen van 25 AEX-fondsen*, (22 oktober), VEB, Den Haag.
- Wagner, G.A., (1978) Commissarissen en accountants (Audit Committee), in: *Maatschappijbelangen*, nr. 3, pp. 241-242.

Noten

- 1 Intussen wijzen opvattingen van corporate governance in ontwikkelend de weg. Zo werden het bestuur en de raad van commissarissen van de Hollandsche Beton Groep N.V. recentelijk met wanbeleid getroffen op grond van onvoldoende consultering van de aandeelhoudersvergadering omtrent het afwijzen van een openbaar bod op de aandelen van een dochtervennootschap en het aangaan van een joint venture met een derde. Dit oordeel was gebaseerd op niet-nakoming van (1) een desbetreffende toezegging van de president-commissaris en (2) een standpuntbepaling in het HBG-jaarverslag over 1997 aangaande aanbeveling 29 van het rapport van de commissie Peters inzake het informeren en betrekken van de AvA over de toekomst van de onderneming, alsmede op 'breed in de samenleving gedragen opvattingen over corporate governance' (Ondernemingskamer 21-01-2002, rekestnr. 810/2001 OK, ARO Jrg. 1, afl. 0, nr. 19).
- 2 Zij werden al in 1978 ook voor ons land bepleit door oud Shell-topman Wagner (zie Wagner 1978).
- 3 Zie de 'Code of best Practice', artikel 4.3, december 1992.
- 4 De American (AMEX) en New York Stock Exchange (NYSE) en de National Association of Securities Dealers (NASD) verplichten beursgenoteerde bedrijven om een audit commissie te hebben. De Federal Deposit Insurance Corporation Improvement Act 1991 verplicht banken en spaarinstellingen hetzelfde te doen. De Londense beurs verplicht beursgenoteerde bedrijven niet om een audit commissie in te stellen. Wel dienen zij in hun jaarverslag aan te geven of zij voldoen aan de eisen van de Combined Code – Principles of Good Governance and Code of Best Practice, waarin een aanbeveling wordt gedaan een audit commissie in te stellen. Hoewel naleving van de Code vrijwillig is, komt het door de publicatie-eis erop neer dat beursgenoteerde bedrijven zonder audit commissie zich moeten kunnen verantwoorden.
- 5 In Engeland heeft het Institute of Chartered Secretaries & Administrators 'Terms of Reference' voor audit committees opgesteld, die door veel Engelse beursgenoteerde ondernemingen worden gevolgd. Artikel 1.5 van de *Terms of Reference* bepaalt dat de voorzitter van de board of directors niet de voorzitter van het audit committee mag zijn. Artikel A.2.1 van de Combined Code bevat een aanbeveling om de rollen van voorzitter van de board en CEO te scheiden, maar men is daartoe niet verplicht. Wel zijn beursfondsen verplicht in het openbaar aan te geven, wanneer een dergelijke scheiding niet is aangebracht, waarom dat niet is gebeurd. In Engeland is derhalve nog steeds een aantal beursfondsen die deze rollen niet gescheiden hebben en in dat licht is artikel 1.5 van de *Terms of Reference* een begrijpelijk voorschrift. In Nederland speelt dit in beginsel niet, tenzij er één board is, waarin bestuur en toezicht in één orgaan verenigd zijn. In dat geval strekt het tot aanbeveling om de voorzitter van de board (ongeacht of hij een 'executive' of een 'non-executive' is) niet de voorzitter van het audit committee te laten zijn, om de onafhankelijkheid van het audit committee ten opzichte van het bestuur zoveel mogelijk te waarborgen. Aangezien rating agencies ook naar de kwaliteit van governance binnen een onderneming kijken, lijkt dit ons een positief oordeel van de rating agencies terzake te bevorderen.
- 6 Zie uitvoerig over een directer contact tussen raad van commissarissen en accountant, Glasz (1995), pp. 138-141.
- 7 Zo is de accountant volgens deze Verordening verplicht aan de raad van commissarissen schriftelijk te rapporteren terzake directiefraude, fraude die materieel is voor de jaarrekening, en fraudes die niet adequaat door het bestuur zijn aangepakt doordat het geen of onvoldoende medewerking verleent aan door de accountant noodzakelijk geacht(e) onderzoek of maatregelen om fraude ongedaan te maken en om herhaling te voorkomen.
- 8 Zie ook: Vecht (1989) vindt de management letter onmisbaar, omdat daarin inzicht wordt gegeven in onvolkomenheden binnen de onderneming. De management letter bevat zaken die – zowel op het gebied van leiding als op dat van organisatie – beter niet in het accountantsverslag kunnen worden opgenomen, daar de management letter in handen van derden wordt gegeven en aldus een eigen leven kan gaan leiden. Delfos-Roy (1997) merkt het volgende op: de raad van commissarissen ontleent aan artikel 2:141 BW het recht om de voor zijn taakuitoefening noodzakelijk geachte gegevens van het bestuur te verkrijgen. Gezien de onderwerpen die in de management letter worden behandeld, kan niet worden gesteld dat dit informatie is waarvan het voor iedere redelijk handelende raad van commissarissen op voorhand duidelijk is dat deze irrelevant is voor het uitoefenen van behoorlijk toezicht en het geven van behoorlijk advies. De raad van commissarissen kan derhalve inzage in de management letter van het bestuur verlangen. Op grond van artikel 2:141 BW jo artikel 2:8 BW kan het bestuur inzage in de management letter niet aan de raad van commissarissen weigeren.
- 9 De wet – vernoemd naar het Senaatslid Paul Sarbanes – wordt aangeduid als de 'Public Company Accounting Reform and Investor Reform Act of 2002'.
- 10 Dat wil zeggen een persoon die door opleiding en ervaring als externe accountant, CFO, controller of interne accountant naar het oordeel van de SEC beschikt over voldoende kennis van en ervaring heeft met

accounting beginselen, (het opstellen en beoordelen van) financiële verslaggeving, interne accountantscontroles en functie en taken van een audit committee. Iedere beursgenoteerde onderneming moet openbaar maken of haar audit committee al dan niet een 'financieel expert' heeft, en zo nee, waarom niet.

- 11 De Europese aanbeveling is op de internetsite van de Europese Commissie te vinden: http://europa.eu.int/comm/internal_market/en/company/audit/news/auditnl.pdf.
- 12 PIE's zijn huishoudingen waarvoor in het publieke verkeer een grote mate van belangstelling bestaat, omdat de bedrijfsactiviteiten, de omvang, het personeelsbestand en de bedrijfsstatus van dien aard zijn dat zij een breed scala van belanghebbenden bestrijken. Dit uit zich bijvoorbeeld in een ruime verspreidingskring van de jaarrekening aan een gedeeltelijk anoniem publiek. Voorbeelden zijn beursgenoteerde ondernemingen, financiële instellingen, verzekeringsbedrijven, beleggingsmaatschappijen, pensioenfondsen en daarmee vergelijkbare instellingen.
- 13 De strafrechtelijke pendant van dit artikel is artikel 336 Wetboek van Strafrecht, dat onder andere de commissaris die openbaarmaking van onware jaarstukken opzettelijk toelaat met straf (gevangenisstraf van maximaal één jaar of een boete van maximaal € 45.000) bedreigt.
- 14 Men kan zich de vraag stellen of de afzonderlijke commissies, die de raad van commissarissen uit zijn midden benoemt (zoals de benoemings-, honorering- en audit commissie), zouden kunnen kwalificeren als 'werkkring' in de zin van artikel 2:9 BW. Indien het antwoord op deze vraag bevestigend luidt, zou dit een aansprakelijkheidsbeperking kunnen betekenen voor die leden van de raad van commissarissen die geen plaats in een commissie innemen. Het voert thans te ver om deze vraag te beantwoorden. Zie echter Glasz (1995), pp. 40-46.