

Out of control:

DE GROTE RECESSIE: HET IS ANGSTWEKKEND STIL RONDOM INTERNAL AUDITORS...

De wereld verkeert in een recessie die zijn weerga niet kent. Ik beveel iedereen van harte het boek 'De Grote Recessie' van Coen Teulings aan. In vogelvlucht en op een zeer leesbare wijze wordt de huidige recessie uit de doeken gedaan. Lezers die de hand op de knip willen houden verwijs ik graag naar www.degroterecessie.nl. Daar is veel van het materiaal te vinden dat in het boek verwerkt is.

Prof. dr L. Paape RA RO CIA: In veel rapporten en commentaren is inmiddels het geliefde zwartepietenspel gespeeld. Ik kan weinig tot geen beroepsgroepen bedenken die niet inmiddels enige bagger naar het hoofd geworpen hebben gekregen. Tot mijn verrassing heb ik echter tot op heden weinig tot niets teruggevonden over de rol en invloed (of het gebrek daaraan) van internal auditors in relatie tot de huidige crisis. Als er al wat wordt gezegd dan is het eerder een oproep om internal audit een nog prominentere rol te geven. Zie als voorbeeld hiervan onder andere het rapport van AFM en DNB inzake het beloningsbeleid dat ik in mijn vorige bijdrage in dit blad aan de orde stelde. Daarin wordt aan internal auditors gevraagd zich ook te richten op het beloningsbeleid. Veel commentaren en rapporten gaan over het verbeteren van het toezicht, intern en extern. Ook daarin wordt onder andere door de beroepsorganisatie IIA Inc gepleit voor een grotere rol van de internal auditor. Zelfs het omvangrijke programma dat de Amerikaanse regering in het leven heeft geroepen om de financiële sector te redden met \$ 700 miljard, verlangt natuurlijk inzet van onze beroepsgroep. Dat de crisis ook leidt tot inkrimping van de beschikbare mankracht voor internal audit is dan natuurlijk wel vervelend. Immers, meer werk met minder mensen is niet eenvoudig te realiseren. IIA Inc blinkt niet uit in zelfkritiek moet ik bekennen. Persoonlijk vind ik dat er wel degelijk plaats is voor prangende vragen.

Prangende vragen

In de financiële sector, helaas de aanjager van deze wereldwijde crisis, is internal audit een verplicht nummer. Dat betekent dat bij alle gerenommeerde brekebenen internal auditors in de keuken hebben gekeken. Zij voerden audits uit naar het risicomanagement en het interne beheersingssysteem en rapporteerden daarover aan raden van bestuur en raden van commissarissen/audit committees. Wat zou er nu in die rapporten hebben gestaan in de aanloop naar deze crisis? Er werden keurige 'in control statements' afgegeven en kennelijk hebben de interne

vakbroeders niet en masse geroepen dat die gebakken lucht voorstelden. De Commissie Maas stelde de klant weer centraal. Zouden de collega's daar intern ook een oproep toe hebben gedaan? Zouden zij wel gewezen hebben op de 'red flags' die toch zichtbaar geweest moeten zijn? De verhouding tussen vreemd en eigen vermogen liep op tot ongehoorde getallen tot soms zelfs boven de 50. Het deed Hans Hoogervorst als voorzitter van de AFM verzuchten dat dit toch voor iedereen vrij eenvoudig te zien was, maar niemand zei wat. Chuck Prince, de CEO van Citi Groups zei dat zolang de muziek speelde, er ook door zijn bank zou worden gedanst. Zaten de internal auditors soms ook in het orkest? Hadden ze oordopjes in? Als er dan al niet tijdig gerapporteerd was, wat is er dan gebeurd nadat de eerste voortekenen zichtbaar werden? Bear Stearns was één van de eerste bedrijven dat maart 2008 met donderend geraas ten onder ging. Deze investment bank diende dagelijks \$ 75 miljard te lenen om haar operatie draaiende te kunnen houden. Dat heet in vaktermen 'ultra kort gefinancierd' zijn. De gangbare theorie is dat langeretermijnverplichtingen lang gefinancierd moeten worden en kortetermijnverplichtingen kort gefinancierd mogen worden. Bear Stearns was die simpele wijsheid kennelijk vergeten en toen de vraag werd gesteld of de bank nog wel sol-

‘De verhoudingen tussen vreemd en eigen vermogen liep op tot ongehoorde getallen’

‘Ik zou het graag IIA uitnodigen om een Waarheidscommissie in het leven te roepen’

vabel was, was dat natuurlijk het begin van het einde. Dichter bij huis hebben we natuurlijk ook een paar mooie voorbeelden met ABN AMRO, Fortis, ING, Aegon, SNS Reaal en recent DSB. De vele miljarden die nodig waren om deze banken te redden hebben ertoe geleid dat het nationale begrotingstekort inmiddels de 6% overschrijdt. Dat is tweemaal zoveel als het Stabiliteitspact van de EU toelaat. De nationale schuld is opgelopen tot boven de grens van 60%. Het totale bedrag – dat niet in de Staatsbalans is terug te vinden overigens – aan aangegane verplichtingen is inmiddels opgelopen tot bijna € 900 miljard. Minister Bos moet de komende jaren ongeveer € 35 miljard bezuinigen om de staatsschuld niet te laten oplopen. We hebben het nog niet over het terugdringen van het tekort. Kortom, het gaat ergens over.

Waarheidscommissie

Al deze bedrijven hadden een internal auditfunctie. Hebben zij hun werk naar behoren gedaan of is er geen interesse in een antwoord op die vraag? Ik heb die professionele interesse wel en zou graag het IIA Nederland uitnodigen om een Waarheidscommissie in het leven te roepen die een poging gaat doen die prangende vragen te beantwoorden. Daarbij gaat het wat mij betreft niet om het vingervijzen, dat zou te gemakkelijk zijn. Wijsheid achteraf is immers geen wijsheid. Wel zou ik graag lessen trekken uit deze ramp. ‘Never waste a good crisis’, schijnt de stafchef van Obama, Rahm Emanuel, gezegd te hebben. Welnu, laten we dan een poging doen om te achterhalen waar we ons functioneren als internal auditors kunnen verbeteren. Ik heb in ieder geval een paar suggesties voor het onderzoek die ik vast wil aanreiken. Niet vanuit het perspectief ‘jumping to conclusions’ maar als voorzetten voor die Waarheidscommissie. Eerdere rapporten en onderzoeken hebben aange-

toond dat ons gezag onder en de contacten met leden van raden van commissarissen/audit committees voor verbetering vatbaar zijn. Hoe komt dat en wat kunnen wij daaraan verbeteren? De samenwerking tussen interne en externe accountant is ook niet altijd optimaal. De externe accountants waren overigens positiever dan de interne! Dossiers zijn onderling niet altijd toegankelijk en met elkaar overleggen gebeurt te weinig. We hebben ons ieder voor zich teruggetrokken in onze eigen bastions. De ramen en deuren moeten weer open en de vraag is natuurlijk ook hier wat daar voor nodig is. De toon aan de top en de beloningsstructuur schieten door velen tekort en vormden daarmee een belangrijke voedingsbodem voor de crisis. Internal auditors roepen al jaren in koor dat de ‘soft controls’ erg belangrijk zijn. Ook het COSO-rapport, als wereldwijde standaard voor het opbouwen en afmeten van de interne beheersing, had dat hoog in het vaandel staan. Wat hebben wij nu precies op dat gebied gedaan? Deden we al onderzoek op dat terrein en wat heeft dat opgeleverd? Of bleven we liever op veilige bodem omdat we de kennis en kunde ontbeerden? Of werden we niet toegelaten in dat domein?

Een dergelijke Waarheidscommissie veronderstelt dat we bereid zijn open en transparant te zijn en ons kwetsbaar op te stellen. Dat is niet zonder gevaar. Ik ben er echter van overtuigd dat de winst die behaald kan worden ons in staat zal stellen weer een ‘quantum leap’ voorwaarts te maken. Het feit dat er in deze tijd helemaal nergens kritische geluiden te horen zijn over het functioneren van internal auditors acht ik niet zozeer een teken dat het wel goed zal hebben gezeten. Ik ben zo bang dat het een getuigenis is van het feit dat onze rol te marginaal is om daar verder veel woorden aan vuil te maken. Een zichzelf respecterend beroep kan dat niet over zijn kant laten gaan. Te wapen dus en open de discussie.

Noten

1. Zie *House of Cards* van William D. Cohan.
2. Bondgenoten in Governance.
3. Zie het rapport ‘Impact op Governance’ van het NIVRA.