



Vlijmscherp

Zijn we nu echt de weg kwijt?

A. Molenkamp RO*

Het model van internal auditing lijkt na een twintigtal jaren van ontwikkeling en groei terug te zijn bij af. De internal auditor als individu wordt onzichtbaar en ongrijpbaar nu hij op dreigt te gaan in een massaal en schimmig veld van controleurs. Het beeld van de auditor als unieke persoonlijkheid die op een authentieke, onafhankelijke, objectieve, veelzijdige en kritische wijze aanvullende zekerheid verstrekt over de kwaliteit van beheersing van de organisatie is bij een aantal grote organisaties ingeleverd voor de traditionele rol van inspecteur. De kans op het ontdekken van systeemrisico's neemt drastisch af; de auditor zélf is daarmee een risicofactor geworden!

We zien om ons heen dat het management in toenemende mate gebruikmaakt van de internal auditor om maatregelen van interne controle door te voeren en audit daarbij verantwoordelijk te stellen voor borging van wel of niet doelmatige regelgeving; daarmee goede sier makend naar toezichthouders en de extern accountant.

Is er dan geen tegengeluid? Jazeker. Een voorbeeld is een ervaren riskmanager (RO) bij een grote bank die zich ergert aan de interne controleaanpak, aan de bureaucratie en aan de halsstarrigheid van auditmanagement en ten einde raad het (audit)heft in eigen hand neemt. Een ander voorbeeld: compliance officers van een financiële instelling die het conflict aangaan met audit omdat deze weigert te steunen op het framework van internal controls dat compliance heeft ingericht. Het heeft er dus alle schijn van dat in grote organisaties de rule based en op inspectie gerichte aanpak zich van de auditor heeft meester gemaakt.

'Ik prijs mij gelukkig met een door de extern accountant gewaardeerde, door het audit committee geprezen en door het managementteam ten voorbeeld gestelde auditfunctie. Maar ik heb wel twee medewerkers voor het onderzoek naar de echte risico's...' Aldus een CFO van een multinational. De internal auditors zijn dus nergens. Maar waar is dan de beroepsorganisatie? Die heeft toch vele kansen om in te

grijpen. Doet ze dat ook? Laat ik mij beperken tot de mogelijkheid van de beroepsorganisatie om op te treden als certificerende autoriteit.

Het hoogste goed in auditland lijkt te zijn – over risicomijndend gedrag gesproken – om eenmaal in de vijf (!) jaar door het IIA te worden gecertificeerd. Alsof de auditors niet continu op hun brede kennis en hun zelfreflecterend, moedig, anticiperend, invoelend en confronterend vermogen worden aangesproken. Of gaat het daar misschien niet over?

Ik heb auditors ontmoet die zich uitdrukkelijk afvroegen of het groepje stevig betaalde toetsers van het IIA wel over de grondhouding en vaardigheden beschikt om voorgaande essentiële eigenschappen te kunnen meten. Mij is niet bekend of bij de formering van het selecte groepje reviewers dergelijke eisen zijn gesteld en of de noodzakelijke spreiding aan kennisdisciplines, van techniek en rechten tot sociologie en organisatiekunde, binnen het toetsteam aanwezig is.

Kortom, hoe gaat de beroepsorganisatie om met het beoordelen en verbeteren van de auditfilosofie?

Mij is wel bekend dat bij een gecertificeerde auditdienst een audit naar het geldende protocol eerst kan worden 'afgevinkt' als alle fasen van een auditproces zijn doorlopen. Ook als bij het begin van het vooronderzoek de auditor in charge onomstotelijk vaststelt dat een stafdienst geweldige steken heeft laten vallen. Desondanks eist het auditmanagement dat het gehele audittraject (nodeloos) moet worden doorgezet. Kort en goed: wat is het IIA-certificaat nog waard als blijkt dat de individuele, professioneel opgeleide auditor zich niet aan de bureaucratie kan onttrekken?

De vraag lijkt gerechtvaardigd of de beroepsorganisatie zich niet te veel rule based opstelt. En zo ja, is er bewust voor deze aanpak gekozen dan wel opeert de Commissie Kwaliteit in deze eigenstandig?

De beroepsorganisatie is er wel. Als schaamlap?

* Arie Molenkamp is organisatieadviseur, auteur en opleider. Hij is verbonden aan de EMIA-opleiding aan de Universiteit van Amsterdam.

