

'Ik ben geen prediker, de



Arnold Schilder verlaat na tien jaar De Nederlandsche Bank om voorzitter te worden van de IAASB, een van de vier normstellende organen van de International Federation of Accountants IFAC. "Ik zal geen voorzitter zijn die komt binnenlopen en zegt 'nou vrienden, ik heb het licht gezien, we gaan het zus en zo doen'."

TEKST GEERT DEKKER | BEELD MARJA BROUWER

Het curriculum vitae van Arnold Schilder (60) begint kenmerken van volledigheid te vertonen. Hij was audit partner bij (rechtsvoorgangers van) PricewaterhouseCoopers, waar hij controle-, advies- en managementfuncties bekleedde. In 1994 en 1995 was hij voorzitter van het NIVRA. Hij was hoogleraar accountantscontrole in Maastricht en (nog steeds) in Amsterdam en was tot eind 2008 directeur banktoezicht bij De Nederlandsche Bank. Hij vervulde bestuursfuncties bij onder meer het Bazels Comité van Banktoezichthouders en bij het orgaan van de verzamelde Europese banktoezichthouders CEBS.

En nu is Schilder per 1 januari 2009 voorzitter van de IAASB, de International Auditing and Assurance Standards Board.

GEEN 'LAATSTE KUNSTJE'

Enerzijds moet onder zijn leiding een aantal inhoudelijke kwesties worden onderzocht, anderzijds wacht hem de taak de wereldwijde implementatie van de auditstandaarden te begeleiden en steun ervoor te verwerven bij overheden en toezichthouders.

"Alles wat ik in veertig jaar heb geleerd, zal ik in deze functie kunnen toepassen", zegt Schilder. Dat de cirkel nu rond zou

zijn, vindt hij een minder gelukkige omschrijving. Want dat suggereert dat de nieuwe functie 'een laatste kunstje' is en daar gaat de scheidend centrale bankdirecteur niet vanuit. "Ik neem aan dat ik nog een jaar of dertig leef. Ik hoop nog meer te doen."

Hij is opgetogen over de stap. "Het lag niet in de bedoeling weg te gaan bij DNB. Normaal gesproken had ik mijn termijn, die nog vier jaar doorloopt, afgemaakt. Maar dit is een hele mooie functie die betekent dat ik de gelegenheid krijg het accountantsvak vanuit weer een andere invalshoek te benaderen, met alle ervaring van tien jaar DNB erbij."

'Het maatschappelijk profiel van de accountant is niet sterk genoeg.'

BREED

De brede oriëntatie op het vak heeft hij altijd willen behouden. "Dat stamt eigenlijk uit de tijd dat ik, toen ik in de jaren zeventig een jaar of vier als assistent-accountant had gewerkt, een poging heb ondernomen in het organisatieadviesvak te stappen. Toen werden mij twee dingen duidelijk. Ten eerste bleek tijdens een



norm komt voort uit de dialoog'

sollicitatiegesprek bij het bureau Horringa & De Koning dat wat ik in die vier jaar als assistent-accountant had verworven, toch niet was wat ze daar nou zochten. Ten tweede had ik daarna een gesprek met een partner bij Van Dien en die drukte me op het hart: blijf nou in dat accountantsvak, want we hebben juist behoefte aan accountants met een bredere interesse, met een bredere blik op waar de accountant mensen mee kan helpen dan alleen de controle. Dat had die partner dus goed gezien. Ik heb het vak altijd zo breed mogelijk meegemaakt en dat maakt het zo mooi."

THEOLOGIE

Zonder blikken of blozen heeft Schilder het over 'mensen helpen' als zijn beroepsmatige leidraad. De associatie met zijn eerste studie, theologie in Kampen en Utrecht, ligt voor de hand. "Natuurlijk is er een verbinding. Ik vond theologie een aardig vak, onder meer vanwege de sociale impact; ik koos het niet per se om dominee te worden. De gerichtheid op mensen, mensen helpen in moeilijke omstandigheden, begrijpen waar ze mee bezig zijn, begrijpen waarom ze dingen willen, waar ze naartoe willen - dat vind ik een boeiend terrein. Eigenlijk is het

niet moeilijk die draad door te trekken naar de accountancy. De houding is in ieder geval niet zo verschillend. Het gaat ook om de vraag 'waar bent u nu mee bezig', ook al zal die vaak zijn gericht op heel andere terreinen van de menselijke

'Als het uitkomt, is het wel leuk om een verhaal te houden. Maar ik hoef niet zo nodig met allerlei standpunten naar buiten.'

ervaring dan in het pastoraat. Maar dat is de focus in de functies die ik vervul: hoe kunnen mensen die primair verantwoordelijk zijn voor het reilen en zeilen van een onderneming, of voor het runnen van een bank, dat zo goed mogelijk doen en hoe kunnen wij ze daarbij helpen?"

GEEN KANSELVREES

Schilder koos mede niet voor het predikantschap omdat hij de drang naar de Bühne miste. "Dat is nu nog steeds zo. Ik ben geen prediker. Niet dat ik kanselvrees heb - als het zo uitkomt, is het wel leuk om een verhaal te houden. Maar ik hoef niet zo nodig met allerlei standpunten naar buiten. Je ziet mij ook weinig in de krant staan.

Dat is natuurlijk in mijn huidige werk ook bewust: de bank heeft immers president Nout Wellink als boegbeeld."

De voorkeur voor werken achter de schermen vergelijkt Schilder met "de beslotenheid van het pastorale gesprek".

"Waarin er alle ruimte is om te luisteren, te kijken of je begrijpt wat er aan de hand is, de analyse te maken zonder meteen tot conclusies te willen of moeten komen. En als

je dan weet waar je het over hebt, dan kun je op een gegeven moment laten merken wat jouw gedachten erover zijn, hoe je er tegenaan kijkt."

DIALOOG

Die werkhouding paste Schilder uitstekend in de controle- en adviespraktijk, binnen DNB ("Er is hier toch altijd meer tijd geweest voor oordeelsvorming dan in een commerciële omgeving") en in de (internationale) bestuursfuncties. "De IAASB krijgt dan ook geen voorzitter die binnenkomt met de woorden 'nou vrienden, ik heb het licht gezien, we gaan het zus en zo doen'. Nee, er komt iemand binnen die zegt: laten we met elkaar



'Fair value is nooit getest in het soort omstandigheden waarin we nu verkeren.'

houder en als RA "blij" te zijn met het besluit. "Fair value onder IFRS is te ver doorgeschoten, de methode is nooit getest in het soort omstandigheden waarin we nu verkeren, hij is opgezet in een heel andere tijd. Fair value in die vorm gaf geen antwoord meer op de vragen die nu spelen, het gaf antwoord op de vragen van gisteren, en dat nog maar ten dele. Als je op marktwaarde wilt waarderen, moet er wel een markt zijn, met normale prijsvorming. Maar die is er nu niet.

Dan moet je vervolgens de flexibiliteit kunnen opbrengen om de normen aan te passen. We zullen nu meer moeten leunen op het professionele oordeel: elke onderneming staat op zijn eigen manier in de complexe werkelijkheid en zal moeten uitleggen hoe op een verantwoorde manier gekozen is voor welke positie, en welke maatregelen genomen zijn. In dat kader is het mogelijk financiële instrumenten te waarderen op basis van een verstandig oordeel over wat ze in de toekomst zullen opleveren. En verstandig is dan geen makkelijke kreet. Die betekent dat management, accountant en toezichthouder daar grondig naar zullen kijken."

Zie ook artikel Banken ontsnappen aan Fair value, pagina 14.

goed de analyse maken van de vragen en van de onderwerpen waarvoor we normen willen afspreken. En als we dan voorstellen gereed hebben, zullen we die aan de hele wereld voorleggen met de vraag: reageert u maar, zien we het goed op deze manier? Het resultaat zal een pakket normen zijn dat hout snijdt en dat breed gedragen wordt. Want de norm is voortgekomen uit de dialoog."

MEER DURVEN

Deze beroepshouding is eigen aan accountants, zegt Schilder, maar in sommige

Ingreep in fair value

Waarderingskwesaties stonden begin oktober 2008 even bovenaan de agenda van wereldwijd politiek topeverleg. Terwijl regeringen banken nationaliseerden of te hulp schoten met tientallen miljarden euro's en de aandelenkoersen dag na dag nieuwe dieptepunten bereikten, werden de autoriteiten aan beide kanten van de Atlantische Oceaan het - onder grote druk dus - in een paar dagen eens over een 'flexibelere' toepassing van de voorschriften rondom fair value. De IASB kondigde af dat reeksen financiële instrumenten die voorheen gewaardeerd moesten worden op marktprijzen, nu in aanmerking komen voor 'herclassificatie', dat wil zeggen een waardering op grond van langere termijnverwachtingen. De 'uitzonderlijke omstandigheden' van de kredietcrisis rechtvaardigen die ingreep, aldus de IASB; als er haast geen marktprijzen zijn, kun je ook niet op grond daarvan waarderen.

Het besluit is fel bekritiseerd. De kritiek komt er simpel gezegd op neer dat als er haast geen markt is voor een product, de waarde bijna nul is, en dat het dan die lage waarde is die in de boeken moet worden opgenomen en niet de waarde die het product misschien - volgens de eigen verwachtingen - over een tijd alsnog zal blijken te hebben.

Arnold Schilder deelt de kritiek niet, hij zegt als toezicht-

'Het is een misverstand dat iedereen het de hele tijd met elkaar eens moet zijn.'

situaties kan dat ongewenste gevolgen hebben. Schilder is nauw betrokken bij de huidige discussies over het maatschappelijke profiel van de accountant. "Dat is niet sterk genoeg en dat komt onder meer door de terughoudendheid die het beroep eigen is. Eerst maar eens goed luisteren en vervolgens alleen iets zeggen over dingen

'Het beroep moet vanuit de kantoren gezien een stapje terug durven doen als het grotere belang dat vergt.'

waar je verstand van hebt en waar je heel zeker van bent. In de grond van de zaak is dat positief, maar in zijn gevolgen niet altijd: de maatschappij verlangt een actieve bijdrage van de accountant aan het openbaar debat en als daar geen gehoor aan gegeven wordt, is dat schadelijk. En als je dat eerste uitgangspunt aanhoudt, zit een dergelijke actieve bijdrage er niet in, want wanneer weet je nu iets zeker?" "De accountant - het beroep - moet meer durven. Naar voren durven komen, maar ook een stapje terug durven doen - vanuit de kantoren gezien - als het grotere belang van het beroep dat vergt. We moeten beseffen dat de buitenwacht het niet heeft over kantoor A of B, maar over 'accountants'. Dan is het van groot belang indien nodig met één stem naar buiten te kunnen treden."

NIET EENSLUIDEND

"Het is een misverstand te denken dat dat een eensluidende stem moet zijn, dat iedereen het de hele tijd met elkaar eens moet zijn. Het kan heel verhelderend zijn om met verschillende opvattingen naar buiten te komen, als je vervolgens kunt uitleggen op welke overwegingen die opvattingen zijn gebaseerd. Accountants zijn ook maar mensen onder de mensen. Maar ik pleit ervoor in ieder geval mee te doen met het maatschappelijk gesprek: breng in wat je weet, wat je gezien hebt, en ook wat je vraagtekens zijn. We beschikken terecht over een natuurlijke huiver dat te doen, maar we moeten die huiver wel overwinnen." □