



ACCOUNTANTSdag 2009

# Oog voor het 'onvoorspelbare'

De accountant moet zijn boerenverstand gebruiken en de ondernemingsleiding, toezichthouders en zijn collega's meer gaan zeggen wat hij ziet. Dat leert de Accountantsdag 2009. Thema: risicomanagement.

TEKST LEX VAN ALMELO | BEELD GETTY IMAGES, KEES BROUWER



V.l.nr. Leen Paape, Pieter Jongstra, Peter van Ingen, Benno Baksteen, Eize Wielinga en Gijs de Vries

In 2005 waarschuwde oud-NIVRA-voorzitter Jules Muis de bezoekers van de Accountantsdag voor de ongrijpbare handel in ingewikkelde derivaten. In 2009 mag Muis tijdens de Accountantsdag zijn gelijk vieren op een houten bankje op het podium. Is hij een profeet of was het een *lucky shot*? vraagt presentator Peter van Ingen, die naast hem zit. Een beetje geluk. Omdat de andere *keynote speaker* destijds vastzat in het verkeer had Muis meer tijd voor een waar-

schuwing. Maar het was volgens hem vooral een kwestie van boerenverstand. “Zoveel onbekende variabelen in de vergelijking en zoveel gaten in de controle, terwijl het om zoveel geld gaat – dat moet een keer fout gaan. Ik ben verbaasd dat het nog zo lang kon voortduren.”

#### STRESS TESTS

De Nederlandsche Bank, die in 1995 al een waarschuwende brief deed uitgaan met stringente regels rond derivaten (zie

Accountant.nl, rubriek Oud Nieuws), heeft zich desondanks laten verrassen. De combinatie van ‘een globaliseringstrend zonder weerga’ en ‘explosieve innovatie’ hebben regelgevers, risk managers en toezichthouders niet kunnen bijhouden, zegt DNB-president Nout Wellink. Deze centrale bank was de eerste ter wereld die begon met *stress tests*.

Volgens Wellink hanteerden de banken voor de crisis testmodellen die niet streng genoeg waren. Pas in april 2007 stopte De

**Ronald Gerritsen (Financiën): ‘Wij hebben ons allemaal laten foppen door de credit rating agencies, die ons wijsmaakten dat zij Chinese Walls hebben.’**



Nederlandsche Bank de hypothese in de test dat de markt tien dagen volkomen zou droogvallen. Inmiddels blijkt de markt al veel langer stil te staan. Met andere woorden: De centrale bank heeft 'de staartrisiko's' onderschat.

#### SIGNALERINGSRAAD

Instellingen moeten hun *stress tests* verbeteren, zodat de toezichthouder meer zicht krijgt op systeemrisico's en de accountant meer greep op risicosystemen, zei Wellink in zijn speech en tijdens de paneldiscussie. Hij wil verder het tripartiete overleg tussen de toezichthouder, de financiële instellingen en hun accountants versterken. "Alleen samen zijn wij in staat om het grotere geheel te zien!" Dan moet dat overleg wel minder archaisch worden en moet de toezichthouder de accountants niet blijven overhoren, zei Dirk Korf van KPMG tegen de DNB-president, die keurig antwoordde voor 'open overleg' te zijn. De initiatieven van het NIVRA om de kennis van accountants te clusteren kunnen bij het overleg goed van pas komen, vindt Wellink. NIVRA-voorzitter Jan Helderman onthulde in zijn toespraak over dit project 'Kennis Delen' (zie pagina 18) dat het NIVRA een Signaleringsraad gaat oprichten. Onder leiding van oud-NIVRA-voorzitter Frans van der Wel zal deze raad beoordelen of het nodig is om – aan de hand van de informatie die accountants met elkaar delen – 'tijdig signalen af te geven die niet mogen worden veronachtzaamd'. Op deze manier kan het accountantsberoep 'een collectieve stem' laten horen.

#### ALLEMAAL BLAAM?

"Wij hebben ons allemaal een beetje in slaap laten sussen door de grote voorspoed. Het heeft geen zin één partij de schuld te geven", zei Nout Wellink. En volgens Steven Maijor van de Autoriteit Financiële Markten is de financiële crisis

geen verslaggevingscrisis. "Wij zijn in de volle breedte te weinig sceptisch geweest." Noch de toezichthouders noch de accountants treft dus blaam. Of toch wel? "Iedereen, ook de accountants en mijzelf als voormalig adviseur van ondernemingen, treft in zekere zin blaam", meent Leen Paape, hoogleraar aan en decaan van de Nyenrode School of Accounting & Controlling. Paape presenteert de resultaten uit het rapport 'Risicomanagement in tijden van crisis' (zie 'de Accountant', december 2009, pagina 42). "Wij stonden erbij en keken ernaar. Maar na de crisis heeft niemand gezegd wat de Japanse gezagvoerder Kohei Asoh zei toen hij met zijn verkeersvliegtuig landde op zee: *I fucked up*. Terwijl de credit rating agencies wisten dat het een kaartenhuis was."

#### 'LATEN FOPPEN'

's Middags sluit secretaris-generaal Ronald Gerritsen van het ministerie van Financiën zich daarbij aan. Wij hebben "ons allemaal laten foppen" door de credit rating agencies, die ons wijsmaakten dat zij Chinese Walls hebben. In één van de deelsessies legde voormalig Shell-ceo en hoogleraar internationaal

## Gijs de Vries: 'Accountant kan in zijn management letter duidelijker zijn over de risico's die hij aantreft.'

management Cor Herkströter de verantwoordelijkheid bij de bestuurders van banken en ondernemingen. "Het probleem ligt bij de leiding die het verhandelen van de ingewikkelde producten goedkeurt." Want ook al is de huidige crisis volgens de toezichthouders niet volledig toe te schrijven aan de onbegrepen derivaten – de ingewikkelde producten kwamen in de analyses herhaaldelijk bovendien.

#### 'GEEN PODIUM'

Jules Muis vroeg de toezichthouders tijdens het slotdebat daarom of zij financiële producten vooraf kunnen testen en bij goedkeuring van een stempel voorzien. Daar willen de toezichthouders niet aan beginnen.

### Deelsessies

#### • Financiële crisis en de interne accountant

Na een presentatie van Ruud Pruijm over risicomanagement, interne controle en de krediet-schandalen was er een debat met Harrie de Poot (Rabobank) onder leiding van Fred Steenwinkel (IIA).

#### • Risicomanagement in de zakelijke dienstverlening

Na een toelichting van Joost Wildeboer (partner Wybenga Wildeboer Van de Putelaar Advocaten) en Maarten Meijer (Meijer Notarissen) wordt gediscussieerd onder aanvoering van Jaap van Manen (PwC).

#### • Het mkb en de recessie

Hoe krijgen mkb-bedrijven nog financiering in deze tijd?

Debat over praktijkervaringen van mkb-ondernemers, met Wilbert Lek (ING Nederland), Dinand Maas (ministerie van Economische Zaken) en Leendert Jan Visser (MKB Nederland), onder leiding van Carel Verdiessen (GIBO Groep), verzorgd door de NOVAA.

#### • Kredietcrisis: het failliet van risicomanagement?

Fred de Koning (Nyenrode) schetst de achtergronden van de kredietcrisis en de geringe betekenis van het risk management. Daarna een debat met Pieter-Paul Saasen (BDO) en Urjan Claassen (Clascon), onder leiding van Homme Idzerda (Blömer Accountants en Adviseurs), verzorgd door NIVRA Young Professionals.

#### • Risico's binnen publiek-privaat

De scheiding tussen de publieke en de private sector is diffuus geworden. Debat over de risico's en mogelijke aanbevelingen aan bestuurders, onder leiding van Robert Mul (NIVRA), met Frans van der Wel (KPMG, Vrije Universiteit) en Marcel Pheijffer (Nyenrode).

#### • Risicobeheersing en technologie

Technische oplossingen voor het signaleren van systeemrisico's bestaan al, stelt Philip Elsas (Computational Auditing.com). Na een toelichting door projectmanager Egbert Jongsma (Rekenkamer) een debat onder leiding van Nart Wielaard (lid NIVRA Innovatiepanel).

## Leen Paape: 'Risicomanagement is in zekere mate een schaamlap.'

## Paneldiscussies

Onder de prikkelende leiding van Peter van Ingen werd 's ochtends in den brede gedebatteerd over risicomanagement met Benno Baksteen (Platform Duurzame Luchtvaart), Pieter Jongstra (Ernst & Young), Leen Paape (Nyenrode), Gijs de Vries (Algemene Rekenkamer) en Eize Wielinga (Rijnlands Ziekenhuis en RTV-dokter).

's Middags animeerde Van Ingen het slotdebat over risicosystemen en systeemrisico's met als deelnemers Sylvester Eijffinger (Universiteit Tilburg), Ronald Gerritsen (ministerie van Financiën), Dirk Korf (KPMG), Steven Maijor (AFM) en Nout Wellink (De Nederlandsche Bank).



Volgens Steven Maijor zijn financiële producten door hun korte doorlooptijd niet te vergelijken met bijvoorbeeld medicijnen. Bovendien kunnen de vijfhonderd personeelsleden van de AFM niet de driehonderdduizend mensen tellende financiële sector controleren. Nout Wellink ziet een ander probleem. "Credit default swaps zijn in beginsel prachtige producten." Zij worden pas een probleem als de handel erin explosieve vormen aanneemt. Maar wanneer dat gebeurt is van tevoren niet te zeggen. Peter van Ingen wil graag weten of Wellink de sector niet meer had moeten waarschuwen. "Toen het goed ging op de markt wilde niemand naar me luisteren en kreeg ik geen podium", reageerde de president van de centrale bank, die aankondigde dat het Basel Comité snel met voorstellen komt om de gaten in de regels en het (verbrokkelde) banktoezicht te dichten.

### RISICOMANAGEMENT

Wat kan de accountant nog meer bijdragen aan de beheersing van risico's dan collectieve kennis delen? Oud-terrorisbestrijdingscoördinator en lid van de Algemene Rekenkamer Gijs de Vries vindt

## Nout Wellink: 'Credit default swaps zijn in beginsel prachtige producten.'

dat de accountant in zijn *management letter* duidelijker kan zijn over de risico's die hij aantreft.

Volgens Ernst & Young-topman Pieter Jongstra moet de communicatie zich niet beperken tot de management letter. "De accountant moet in het algemeen meer contact hebben met de raad van bestuur en raad van commissarissen en actief zeggen wat hij ziet."

NIVRA-voorzitter Ruud Dekkers (toen nog kandidaat-voorzitter) ziet een mooie business voor de accountant opdoemen: *assurance* geven over het risicomanagement. Want op dat terrein valt nogal wat te verbeteren.

Dekkers resumeerde de verontrustende onderzoeksbevindingen die Leen Paape eerder op de dag presenteerde: bedrijven overschatten zichzelf, zij schatten risico's in op gevoel en acht van de tien bedrijven hebben hun eigen risico's tijdens de financiële crisis niet opnieuw onder de loep genomen.

echt zou snappen zat je niet daar, maar hier. Risicomanagement is in zekere mate een schaaamlap. Het middel is een doel geworden, waarbij de risico's domweg worden afgevinkt.'

Tijdens een deelsessie zei een jonge accountant – als enige in een grote zaal – dat hij het risicomanagement al tien jaar als failliet beschouwt, omdat hij bij de controle allemaal checklists moet afwerken.

Volgens Pieter-Paul Saasen van BDO is het grootste risico dat mensen zich verschuilen achter de regels van het model dat wordt gehanteerd om de risico's in kaart te brengen.

Gijs de Vries zei 's ochtends al in zijn bijdrage: "Laten wij waken voor de illusie dat alle onzekerheid in modellen is te vangen. Wij zijn nooit echt *in control*. Goed risicomanagement is boven alles: oog hebben voor het onvoorspelbare." □

## Jules Muis: 'Ik ben verbaasd dat het nog zo lang kon voortduren.'

### 'SHOW STOPPER, LOSER'

Leen Paape gaf aan hoe het ondernemingsbestuur tegen de risk manager pleegt aan te kijken. 'Jij hindert mijn bonus. Jij brengt geen geld binnen. Je bent een *show stopper*, een loser. Als je het