

De Internal Audit Functie (IAF) speelt een belangrijke rol in een Good Governance Framework, onder meer door het kunnen ondersteunen van de toezichtrol van de raad van commissarissen. Een recent symposium, op initiatief van het Instituut van Internal Auditors (IIA) en de Koninklijke Nederlandse Beroepsorganisatie van Accountants / Ledengroep Interne en Overheidsaccountants (NBA LIO), had tot doel commissarissen en Chief Audit Executives (CAE's) samen te brengen voor kennisoverdracht en discussie.

AUDITFUNCTIE STEUNT AUDITCOMMISSIE

GOED CONTACT TUSSEN INTERNAL AUDIT EN COMMISSARISSEN BELANGRIJK

Linda Poort

De internal auditors, verenigd in het IIA, en de Ledengroep Interne en Overheidsaccountants van de NBA, werken al geruime tijd goed samen, zo blijkt uit diverse speerpunten waar beide organisaties gemeenschappelijk en apart actief aan werken. Zo zijn het IIA en NBA LIO al een tijdje bondgenoten in governance. Ook het samenbrengen van commissarissen en CAE's op een gezamenlijk symposium in oktober van dit jaar komt uit de gezamenlijke hoed.

Op dit symposium spreken John Bendermacher RA CIA, vicevoorzitter van het IIA en CAE van ABN AMRO, en Jos Motzheim RA CIA CRMA, voorzitter van NBA LIO en CAE bij Delta Lloyd, onder meer over de Key Advocacy Messages, de belangrijkste elementen in de IAF charter en het belang van externe kwaliteitstoetsing aan de internationale normen (IPPF) en de eisen van NBA LIO. Ook noemen zij het

Three Lines of Defence Model, evenals de Eumedion speerpuntenbrief en de voorstellen van NBA LIO en het IIA aan de Commissie Van Manen om de IAF duidelijker naar voren te laten komen in de Nederlandse corporate governance code.

Tijd voor een Corporate Gedragscode?

Frans Cremers, commissaris bij onder meer Unibail-Rodamco, SBM Offshore en Parcom Capital Management vraagt met zijn lezing 'Uitdagingen RvC in Governance' aandacht voor het gedrag als component van corporate governance. Hij vraagt zich af: Is een slechte kwaliteit van corporate governance de oorzaak van ondernemingschandalen, of komt het juist door iets anders, namelijk het gedrag van topfunctionarissen?



In de literatuur wordt in toenemende mate een doorslaggevende rol toegekend aan de gedrags- en cultuurkant van een onderneming in plaats van aan goede, formele corporate governance. Zo tonen pleidooien van hoogleraren als Kees Cools en Erik van de Loo op diverse manieren aan dat er een wetenschappelijk verband bestaat tussen de nederigheid van een leider en goed leiderschap. Oftewel, bedrijfsschandalen worden vaak niet veroorzaakt door onvoldoende regels of fouten in de corporate governance structuur, maar door onjuist gedrag. Cremers pleit er dan ook voor om naast de huidige Corporate Governance Code ook een Corporate Gedragscode te introduceren.

Contact tussen de CAE en de auditcommissie

Heleen Kersten, advocaat/partner bij Stibbe en commissaris bij onder andere het Rijksmuseum en STMi-

croelectronics, bespreekt in haar presentatie over het contact tussen de CAE en de auditcommissie (AC). Kersten geeft aan dat zij in haar rol in verschillende auditcommissies grote waarde toekent aan de contacten met CAE's. In haar commissariaten ervoer Kersten de aanwezigheid van de IAF als een vanzelfsprekendheid: "Ik had mij niet echt gerealiseerd dat de Internal Audit Functie en de onafhankelijke positionering binnen de financiële sector vanzelfsprekend en gereguleerd is, maar daarbuiten bepaald geen gemeengoed". Deze contacten verschaffen haar zeer bruikbare inzichten over de organisaties waarop zij toezicht uitoefent. Hierbij stipt ze aan dat de onafhankelijkheid van de IAF cruciaal is. Kersten meent dat de aanwezigheid en onafhankelijke positionering van een IAF in de financiële sector voorop loopt en dat andere sectoren daarin zullen volgen.



Frans Cremers

Meer verantwoordelijkheden

Kersten verwacht tevens dat de trend naar meer verantwoordelijkheden van auditcommissies zal doorzetten. De wijze waarop de commissaris verwacht wordt toezicht te houden, sluit niet meer aan bij de wettelijke taakomschrijving. De grenzen vervagen: tussen toezicht en bestuur en tussen toezicht en controle. De nieuwe Europese Audit Richtlijn die medio 2016 via nationale regelgeving ook in Nederland geldend recht zal worden, stelt nieuwe eisen aan auditcommissies. Ook de toekomstige monitoringrol van de Autoriteit Financiële Markten (AFM) zal bijdragen aan meer aandacht voor de werkzaamheden van de AC. De taak van de commissaris zal er niet eenvoudiger op worden, maar met de juiste 'checks en balances' binnen de onderneming kan deze wel een waardevolle bijdrage leveren.

Diverse rollen van de CAE en de IAF

De deelnemers aan het symposium behandelden in deelsessies een viertal thema's: de rol van de IAF bij verslagen, soorten rapportages van de IAF aan de RvC, de vraag aan wie de CAE rapporteert, en de samenwerking tussen IAF, EA en AC.

Rol van IAF bij verslagen

Wat is de rol van de IAF in het kader van het jaarverslag, het bestuursverslag, het MVO-verslag, etc?

Over de bijdrage van de IAF aan verslagen lopen de meningen uiteen. Duidelijk is dat er een goed samenspel moet zijn tussen de IAF en de externe accountant (EA). De EA heeft een veel beter zicht op de markt, terwijl de IAF verder kijkt dan de cijfers en veel meer zicht heeft op cultuur. Er moet nog wel standaardisering plaatsvinden in niet-financiële audits. Dingen als duurzaamheid en maatschappelijke impact zijn immers vaak moeilijk te meten. Voor een betere samenwerking en een daaruit volgende completere verslaglegging, dienen goede afspraken gemaakt te worden. Zo kan bijvoorbeeld de concrete rol van de IAF beschreven worden, met een aantal deliverables. Maar welke bijdrage de IAF ook levert: er is een verschil tussen alwetend en veelwetend zijn en dat moeten alle partijen goed onthouden.

Soorten rapportages van IAF aan RvC

Aan welke rapportages van de IAF hebben commissarissen behoefte en wat moet de inhoud zijn?

De deelnemers die discussiëren over de rapportages van de IAF aan de RvC en AC komen tot de conclusie dat het belangrijk is dat de verwachtingen op elkaar zijn afgestemd. De RvC hoeft niet alle informatie in detail te ontvangen, want je kunt niet verwachten dat commissarissen tijd hebben om alles te lezen. Daarbij worden als aanvulling op reguliere audits één-op-één ontmoetingen tussen de (voorzitter van de) RvC en de CAE warm aangeraden. Dit contact versterkt de vertrouwensrelatie en maakt het mogelijk om ook gevoelige issues te bespreken. De mate van transparantie

die van een CAE verwacht wordt, komt daarin wel naar boven: hoe transparant kún je zijn en móet je zijn. De discussie wordt afgesloten met het onderscheid tussen de professional opinion en de opinion of a professional. De IAF moet duidelijk maken in welke categorie zijn rapportage valt.

Aan wie rapporteert de CAE

Aan wie moet de CAE rapporteren en wat houdt dat in tav benoeming, beoordeling, ontslag, e.d?

Deze subgroep komt snel tot een eenduidige conclusie over de rapportagelijnen van de CAE: een hybride rapportagelijijn aan zowel de AC/RvC en de CEO heeft de sterke voorkeur. De invulling van de rapportagelijijn naar de commissarissen dient wel helder te zijn. Daarna volgt een levendige discussie over hoe daarvoor de beste randvoorwaarden te scheppen. Benodigd is onder meer: doorslaggevende zeggenschap van de commissarissen met betrekking tot (voorstellen van de CEO omtrent) aanname, beoordeling, renumeration, ontslag, auditplan en auditbudget. Hiervoor dient er onder andere regelmatig contact te zijn tussen commissaris(sen) en de internal auditor, ook zonder dat het executive management daarbij aanwezig is, formeel geregeld in de charter, maar vooral ook informeel van aard, om zo tijd, gelegenheid en openheid te creëren om breed te communiceren over zaken die commissarissen en/of de auditor van belang vinden.

Samenwerking IAF, EA en AC

Kunnen de AC, IAF en externe accountant eigenlijk wel zonder elkaar?

Als er een IAF en EA zijn, dan hebben die elkaar nodig en dienen ze met elkaar samen te werken, luidt de conclusie in deze deelsessie. Wel kan de intensiteit van de samenwerking verschillen. Bij een complexe organisatie wordt vaak nauwer samengewerkt. De EA en de IAF houden elkaar scherp, al verschilt hun scope. Wel is vaak nog onduidelijk wie wat doet. De communicatie tussen beide partijen moet veel sterker. De AC kan hier een belangrijke rol in spelen. Die dient beter mee te kijken naar wat er gaande is. Niet iedere organisatie beschikt overigens over een IAF. Bij het ontbreken van een IAF wordt

vaak verwezen naar de EA of naar interne afdelingen zoals Control of Riskmanagement, zeker in kleinere ondernemingen. De vraag is of good governance dan ook 'gewoon' mogelijk is. Is het wel per se noodzakelijk dat er verplicht een IAF dient te zijn? Het gaat er uiteindelijk om dat de governance goed functioneert en dat is situatie-afhankelijk.

Enerverend en leerzaam

Uit dit eerste symposium voor internal auditors en commissarissen blijkt duidelijk dat iedereen met dezelfde vragen zit, dus dat het goed is om naar de nuances van anderen te luisteren en verschillende invalshoeken te verkennen. Er wordt eveneens goed gebruikgemaakt van de gelegenheid om met de eigen commissaris in gesprek te gaan en deze mogelijkheid wordt goed gewaardeerd. Het IIA en NBA LIO kijken als organisatoren terug op een zeer geslaagd event. Op naar een tweede editie van dit symposium in 2016?

Over de auteur:

Linda Poort is medewerker communicatie en webredacteur bij het Instituut van Internal Auditors (IIA). Ook is ze mede-eigenaar van Wandelen-macedonie.nl, heeft ze het boek *Richting Freelancen* geschreven en is ze mede-auteur van *Het Freelancersalfabet*.

