



Ik zie het als een  
wake-up call om  
te ervaren dat  
mijn Nederlandse  
norm van auditen  
niet dé norm is

Jason Watkin

# De Europese droom geaudit

Europa... één continent, één cultuur, één manier van werken? Er zijn weinig auditors die hier zo veel over kunnen vertellen als Jason Watkin, auditor bij De Nederlandsche Bank. Zo'n drie maanden in het jaar bezoekt hij verschillende Europese landen voor audits.

## Welke internationale audits voert u uit?

“Dat zijn twee soorten internationale audits, namelijk de stelselaudits en de audit op het onderpandsbeheer. Voordat ik hierop in ga is het wellicht goed om iets te vertellen over de governance van het Europees Stelsel van Centrale Banken ‘de ESCB’. Het ‘hoogste’ orgaan van de ESCB is de Governing Council. Dit is een beslisorgaan waarin de ECB en de verschillende governors (ofwel de Centrale Bank-presidenten) van de Eurozone zitting hebben. Zij besluiten onder andere over het monetair beleid, nieuwe bankbiljetten, Target-2 (het betaalsysteem voor Centrale Banken binnen de eurozone) het onderpandraamwerk, et cetera. Onder de Governing Council zijn verschillende committees geïnstalleerd om beslissingen voor de Governing Council voor te bereiden. In deze committees hebben de ECB en vertegenwoordigers van elke Nationale Centrale Bank (NCB), zitting.

Een van de committees is de Internal Auditors Committee (IAC). In de IAC zijn alle hoofden van de IAD's van de verschillende NCB's in de Eurozone vertegenwoordigd, evenals de IAD van de ECB. Overigens, aardig om te weten is dat de ECB zelf ook een audit committee heeft, bestaande uit vijf leden. Zij assisteert de Governing Council op het governancegebied van de ECB. Nout Wellink, voormalig president van DNB, was in zijn tijd een van de leden van het audit committee.

Om het werk van de IAC voor te bereiden zijn er weer verschillende task forces geïnstalleerd. Ik heb zitting in een van die task forces, namelijk de Payments, Securities & Market Infrastructure Task Force. Via dit orgaan helpen wij het IAC bij het uitvoeren van de stelselaudits.

Laat ik beginnen met de stelselaudits. Een task force bestaat uit zeven of acht auditors waaronder een voorzitter en een secretaris. De secretaris is altijd van de ECB, de voorzitter hoeft

dat niet te zijn. Je wordt benoemd op grond van een voordracht door je eigen Centrale Bank. De IAC beslist over een benoeming. Hierbij wordt met name gekeken naar een evenwichtige verdeling van Centrale Banken over de verschillende task forces. Je neemt voor een periode van maximaal drie jaar zitting in een task force.

Startpunt van het auditproces is de audit universe met alle auditaandachtsgebieden. Elk aandachtsgebied kent weer verschillende auditobjecten. Deze auditobjecten worden op basis van risico's opgenomen in de jaarlijkse auditplanning.

De uitvoering van de audit start met een zogenaamde survey door de task force. De task force laat aan het committee, dat verantwoordelijk is voor het aandachtsgebied, weten dat zij een audit gaat uitvoeren en vraagt naar relevante ontwikkelingen. De lokale IAD's van elke NCB kunnen ook input leveren op de survey. De survey is de input voor het bepalen van het auditprogramma en het werkprogramma. In een periode van circa drie maanden wordt dit programma uitgevoerd door de lokale auditors bij de NCB's en de ECB. Zij rapporteren vervolgens hun resultaten aan de IAC. De task force bereidt het rapport voor dat het IAC zal beoordelen. Belangrijk hierbij is dat aangegeven wordt of een bevinding impact heeft op centraal niveau (dus risico's voor het stelsel als geheel) of lokaal niveau. De task force voegt alle bevindingen samen, kijkt waar de overeenkomsten zijn en maakt een inschatting van de impact van de risico's op centraal niveau. Alle lokale bevindingen worden als annex aan het rapport toegevoegd en worden geacht op lokaal niveau te worden opgevolgd. Dit wordt overigens wel centraal gemonitord met behulp van een periodieke rapportage. De bevindingen worden uiteraard afgestemd op lokaal niveau door auditors van de rapporterende NCB's.

Het rapport wordt gericht aan de IAC en na goedkeuring verstuurd aan het betreffende committee. Het committee wordt gevraagd om een actieplan op te stellen naar aanleiding van het rapport. Aan de Governing Council wordt drie keer per jaar een summary gerapporteerd met alle audits en bevindingen van de afgelopen periode.

Zoals gezegd heb ik dus zitting in een van deze task forces. Ik

## Over...

Jason Watkin is auditor bij De Nederlandsche Bank.



werk daarin samen met een Duitser, een Italiaan, een Let, een Slowaak, een Spanjaard, een Fransman en een collega van de ECB.

Het tweede soort internationale audit waarin ik participeer is zo mogelijk nog intensiever. Vanaf 2012 is een joint auditteam opgezet voor een audit van het onderpandsbeheer bij en door elke NCB. Een risico bij onderpand kan bijvoorbeeld zijn dat een NCB een stuk wel kwalificeert als onderpandwaardig en een andere NCB niet. Of dat de ene NCB een stuk anders waardeert dan een andere NCB. Dit kan erin resulteren dat een commerciële bank in het ene land meer kan lenen bij de ECB dan in een ander land. Om dit risico te beheersen heeft het stelsel een risicoraamwerk opgesteld waaraan het aan te leveren onderpand moet voldoen. Hierdoor ontstaat een 'level playing field' door de uniforme normen. Het joint auditteam beoordeelt nu de naleving van dit cruciale raamwerk bij de verschillende NCB's op locatie. Het team bestaat uit zes auditors. Ik zit daar samen met een Luxemburger, een Fransman, een Italiaan, een Sloveen en een ECB'er in. Wij gaan in een periode van vier jaar langs bij alle NCB's om daar ter plekke een audit te doen op het onderpandsbeheer. Materie en talentkennis waren onder andere de criteria om te worden geaccepteerd als member van het joint auditteam.

Ten slotte ben ik namens DNB ook af en toe in het buitenland in het kader van de zogenaamde 'Technische Samenwerking'. Hierbij ga ik circa een week naar een IAD van een Centrale Bank die de behoefte heeft om het niveau van auditing te verhogen. Onze rol is om te adviseren en te fungeren als sparringpartner. De landen die we in het kader van 'Technische Samenwerking' bezoeken zijn onder andere Rusland, Macedonië, Oekraïne en Slovenië. Dit is ontzettend leuk om te doen omdat je te maken hebt met collega-auditors die open zijn, willen leren, waarbij geen druk is om een rapport af te leveren en waarbij sprake is van het uitwisselen van ervaringen."

#### Waarom worden de stelseltaken centraal geaudit?

"Er zijn binnen de ESCB afspraken gemaakt en er zijn raamwerken gedefinieerd om bepaalde taken op een voor het stelsel aanvaardbare manier uit te voeren. Het risico bestaat dat dit niet uniform gebeurt waarbij de risico's impact kunnen hebben op het functioneren van het stelsel als geheel. Vandaar dat het belangrijk is om centraal de risico's te beheersen door middel van centraal gecoördineerde audits. Het voordeel is dat door gebruik te maken van één gecoördineerde aanpak alle risico's naar boven komen omdat je 'de verschillende ge-

zichtspunten bij elkaar brengt'. Het nadeel kan zijn dat sommigen het werkprogramma als een heilige graal beschouwen. Dit betekent dat dan heel compliancegericht het werkprogramma wordt afgewerkt. Ik heb ervaren dat het uitvoeren van operationale audits zoals we dat hier in Nederland kennen, echt iets is waarin Nederland vooruit loopt op andere landen. Dat heeft wellicht ook te maken met de auditcultuur in ons land. De drang om steeds weer te vernieuwen en te ontwikkelen is in Nederland duidelijk aanwezig."

#### Uiten die cultuurverschillen zich ook in de samenwerking binnen de task force of het joint auditteam?

"Jazeker, ik merk dat de auditcultuur in de verschillende landen heel anders is. In sommige landen is de auditor meer politiemansvrouw. Ik heb soms discussie binnen de task force over zoiets als wel of niet een verrassingsaudit doen. Sommige landen doen dat aan de lopende band en vinden dat niet meer dan normaal. "We moeten ze pakken!" hoor je dan. Wij zijn als Nederlanders toch meer genegen om een audit netjes aan te kondigen. Anderzijds hoor ik keer op keer dat wij Nederlanders wel erg direct zijn. Zowel in de communicatie met de audittee als binnen de task force. Uiteindelijk, ondanks alle verschillen, moet je er samen uitkomen en een soort middenweg zoeken. En dat vergt vaak aanpassingsvermogen!"

#### Vinden er ook uitwisselingen tussen verschillende NCB's onderling plaats?

"Sinds twee jaar is een programma opgezet om uitwisseling te stimuleren, de zogenaamde 'mobility exercise'. Zo hebben wij dit jaar een week een Sloveense collega op bezoek gehad om met ons mee te draaien in een lokale ESCB-audit en is een collega van onze IAD naar Slovenië vertrokken. Het leuke was dat, in alle eerlijkheid, onze Nederlandse collega vooraf een ander beeld had van de IAD van zo'n klein land, maar daar nu echt anders over denkt. Mijn collega was zeer onder de indruk van de kennis, professionaliteit en openheid van de IAD en de betreffende afdelingen die geaudit waren. De Sloveen die bij DNB op bezoek was, was erg onder de indruk van de open cultuur. Met name dat het management zo benaderbaar is vond de Sloveense collega heel fijn."

#### Bevalt het u om internationaal werkzaam te zijn?

"Dat bevalt erg goed! Het reizen mat wel redelijk af, maar het is zeer inspirerend om binnen te kijken bij al die Centrale Banken. Je ervaart de verschillen: van een kleine, nieuwe en daarmee soms zoekende Centrale Bank tot een andere NCB die toe op de letter compliant is. Of een Centrale Bank met een hele informele sfeer tot een zeer bureaucratische NCB."

#### Wat hebt u geleerd van het werken in internationaal verband?

"Voor mij is het een wake-up call om te ervaren dat mijn Nederlandse norm van auditen niet dé norm is. Als je met een internationaal team aan tafel zit merk je namelijk dat iedereen denkt dat zijn manier dé norm is. Om eruit te komen moet je afstand nemen van dat idee en vrijuit, buiten de gebaande paden, gezamenlijk komen tot een nieuwe norm die gedragen en geaccepteerd wordt door het stelsel. Dat besef is voor mij echt een toegevoegde waarde!" <<