

TIEN GULDEN REGELS VOOR 2010

Het Audit Comité Instituut (ACI) verzamelt elk jaar onder haar leden de belangrijkste aandachtspunten in hun agenda. Want ook tijdens de naweeën van de economische crisis zijn focus en waakzaamheid de boodschap voor leden van auditcomités.

TEKST: BERT VERBEKE

1. Beheer opnieuw actief uw audit comité agenda

De uitdagingen van de economische crisis hebben de reguliere audit comité agenda's gedomineerd. Doelgerichte doch flexibele agenda's zijn nu opnieuw aan de orde. Dring hiertoe aan op kwalitatief vergadermateriaal en meer aandacht en tijd voor een actief debat in plaats van het akte nemen van presentaties.

2. Beheers de risico's inherent aan kostenbesparingen

Het is tijd zich af te vragen of het bedrijf permanent veranderd is en/of de kostenbesparing aangehouden dient te worden. Hebben we misschien te veel bespaard? Hoe snel kunnen we kritische infrastructures terug herstellen indien nodig? Hoezeer hebben we het bedrijf afhankelijk gemaakt door uitbesteding en off-shoring?

3. Besteed bijzondere aandacht aan steeds meer uitgebreide toelichting

Omstandige toelichtingen, beursberichten en briefings van analisten kunnen soms een moeilijke evenwichtsoefening betekenen. Herbekijk grondig zulke elementen van rapportering alsook hun bronnen. Focus tijdig op de nieuwe toelichtingen inzake gerelateerde ondernemingen, systemen van interne controle en risicobeheersing alsook inzake remuneratie.

4. Blijf waken over waardering en management assumpties

Waardering van activa en passiva in het algemeen en de status van pensioenfinanciering en uitdagingen inzake continuïteit in het bijzonder blijven belangrijke aandachtsgebieden voor audit comités in 2010.

5. Herbekijk de rol van het audit comité inzake risicobeheersing

Beschikt het auditcomité over de nodige deskundigheid en tijd om de risicobeheersingssystemen inzake strategische, operationele en andere risico's te monitoren? Wordt voldoende gebruik gemaakt van de deskundigheid van andere bestuursleden op dit vlak?

6. Zorg mee voor een gerichte focus bij interne audit

Help mee om de rol van de interne audit te verbeteren en de activiteiten van de interne audit te richten op belangrijke gebieden. Interne audit is het effectiefst wanneer het zich richt op de risico's: ga na of het interne auditplan gericht is op de cruciale risico's voor het bedrijf.

7. Wees voorbereid op het vlak van regelgeving en bestuursprocessen

Belangrijke nieuwe regelgevingen volgen elkaar snel op, zoals bijvoorbeeld de huidige regelgeving inzake deugdelijk bestuur, maar ook op andere vlakken. Zulke veranderingen hebben een impact op bedrijven en sectoren en kunnen bijkomende rapporteringen opleggen, transparantie en de naleving ervan verplichten. Deze vereisen op hun beurt aangepaste beleidsprocessen.

8. Interne controle inzake fraude en niet-naleving regelgeving opnieuw aan de orde

De dalende conjunctuur betekent soms een belangrijke druk voor het management om de verwachte bedrijfsresultaten te behalen. Tegelijk hebben kostenbesparing en personeelsafslanking de druk vaak nog verhoogd. Hoe heeft het bedrijf zijn personeel behandeld? Hoe denken zij dat ze behandeld zijn geweest? Hier is een kritische toon gewenst.

9. Beheers het risico van verandering

Veranderingen brengen risico's met zich mee. In tijden van wezenlijke verandering stijgt het risico van een ontbrekende afstemming van objectieven exponentieel: afstemming van beleidsstrategieën, doelstellingen, risico's, controles, beloning en mensen.

10. Beoordeel de samenstelling van auditcomité en voorzitterschap

De hoeksteen van de doeltreffendheid van het auditcomité en haar verantwoordelijkheden is een doorgedreven regelmatige zelfevaluatie van het auditcomité als groep, maar ook van haar individuele leden. Is er een nood aan een nieuwe kijk?

Audit comités in België op weg naar een strategische risicobeheersing

Het Audit Comité Instituut stelt de belangrijkste resultaten voor van haar recente internationaal vergelijkend onderzoek: een unieke vergelijkende studie naar de werking van de audit comités in België en audit comité praktijken wereldwijd. Deze studie verzamelt de opinies van audit comité leden uit 25 landen over onder andere risicobeheer, auditprocessen, lidmaatschappen, relaties tot andere bestuursorganen en de rol van het bestuur, de CEO en de interne auditor.

TEKST: BERT VERBEKE

Het onderzoek toont aan dat de zaken inderdaad aan het veranderen zijn. Volgens de algemene tendens hebben 73 procent van de leden van Belgische audit comités hun nauwe samenwerking en interactie met het leidinggevend management verhoogd. Bovendien hebben de economische omstandigheden de meeste audit comité leden – 71 procent volgens de enquête – ertoe aangezet de adequaatheid en doeltreffendheid van risicobeheersingssystemen van het bedrijf opnieuw grondig te evalueren.

Impact van de financiële crisis

Bijna alle audit comité leden maken zich zorgen over de bekwaamheid van het bedrijf om haar competitieve positie te behouden in de huidige economische crisis. Zeer veel leden – 78 procent – geloven dat de financiële crisis het risico van winstmanagement ('earnings management') en ander wangedrag heeft doen toenemen, en dat de risico's inzake financieringsvereisten van pensioenplannen blijven bestaan. Een aanzienlijke meerderheid is dan weer bijzonder tevreden met het algemene begrip van het audit comité wat betreft de risicogebieden welke zijn ontstaan ingevolge de financiële crisis. Zowat 77 procent toont zich zeer tevreden met het begrip van hun audit comité over de kaspositie van het bedrijf en haar toegang tot de kapitaalmarkten. Verder is 87 procent tevreden met het begrip van het auditcomité inzake toegenomen kapitaalkosten.

Risicobeheersing blijft topprioriteit

Het mag niet verbazen dat audit comité leden risicobeheersing blijven identificeren als de topprioriteit op hun agenda, en dit inclusief de risico's die voortvloeien uit de crisis. Ook interne controle inzake financiële verslaggeving en boekhoudkundige waarderingen of inschattingen blijven algemeen de voornaamste interessegebieden van het audit comité.

Binnen de categorie risicobeheersing is het verder opvallend dat in België het aantal audit comité leden dat voorrang geeft aan IT-risico's met pakweg 25 procent is verminderd ten aanzien van vorig jaar en zo in lijn komt met de globale trend.

Verband tussen strategie en risico

De grootste uitdaging op het vlak van risicobeheersing voor de Belgische respondenten betreft de beoordeling van het risico alsook de beheersing van het verband tussen strategie en risico. Deze resultaten zijn grotendeels in lijn met de globale evolutie. Interessant in dit opzicht is dat bijna een derde van de Belgische respondenten nauwelijks vertrouwen heeft dat het management een volledig beeld heeft of kan vormen van de voornaamste risico's voor het bedrijf. Dit gebrek aan vertrouwen daalt tot 20 procent wereldwijd.

Veel aandacht voor remuneratie terwijl Auditcomité verward in de schaduw staat

In moeilijke economische omstandigheden vloeit bijzonder veel regelgevende en andere inkt inzake remuneratie. Maar welke taken legt recente regelgeving nu eigenlijk bij het auditcomité en komen hier ook verantwoordelijkheden bij kijken? De antwoorden zijn niet evident maar het Audit Comité Instituut (ACI) schept de nodige duidelijkheid in deze materie

TEKST: BERT VERBEKE



Voorzitter Theo Erauw en mede – oprichters Sophie Brabants en Mike Boonen, Audit Committee Institute

Voorzitter Theo Erauw en mede-oprichters Sophie Brabants en Mike Boonen zijn de drijvende kracht achter het ACI in België. Aan hen de vraag: welke zijn de historiek, taken en verantwoordelijkheden van auditcomités?

Theo Erauw: “De oprichting van auditcomités is in België in feite al wettelijk geregeld door de zogenaamde wetgeving deugdelijk bestuur anno 2002. Onder impuls van een vanuit de Verenigde Staten overgewaaid golf van (zelf)regulering in de openbare markten en van de publicatie in dit opzicht van de Belgische Code Deugdelijk Bestuur werden deze comités binnen de schoot van de Raad van Bestuur steeds vaker opgezet. Studies van het ACI tonen reeds vroeg een sterke implementatie aan van de samenstelling en werking van auditcomités rond het toezicht op financiële verslaggeving, op interne beheersingsmaatregelen en op interne en externe audit,

enkel en alleen onder diezelfde impuls van de zelfregulerende code deugdelijk bestuur.”

Heeft ook de meest recente wet van 17 december 2008 aan het auditcomité niet al een nieuw takenpakket voorgeschreven?

Hadden auditcomités de huidige crisissomstandigheden kunnen helpen voorkomen of konden ze hiervoor (mede) verantwoordelijk worden gesteld?

Theo Erauw: “Het door die wet gevraagde toezicht betreffende risicobeheersing en interne audit lijkt verder te gaan dan louter in functie van de financiële verslaggeving zoals aanbevolen door de bestaande code deugdelijk bestuur. In genoemd opzicht is het belangrijk te noteren dat het auditcomité haar takenpakket steeds uitvoert ten dienste van de voltallige Raad van Bestuur waarbinnen zij wordt opgericht.”

Welke zijn de meest belangrijke wijzigingen in regelgeving

welke nu voorliggen in wetsontwerp? En wat is hiervan de impact op het corporate governance landschap in België?

Mike Boonen: “In het voorliggende wetsontwerp en de commentaren hierbij in de pers

punten alsook om welke redenen zij hiervan afwijken volgens het geboden “comply or explain” principe van de meeste codes. Dit principe biedt de nodige flexibiliteit aan de onderneming in haar specifieke context van

“Een maatschappelijk debat dat eerder vraagt om zelfregulerende transparantie dreigt te ontaarden in box ticking of window dressing”

gaat al dan niet terecht veel aandacht naar regulering betreffende remuneratie. Zoveel aandacht zelfs dat de wetgever op dit vlak zowat volledig de bestaande zelfregulering overneemt, dit wil zeggen als eigenlijke wet zonder afwijkmogelijkheden. Volgens het memorie van toelichting bij het ontwerp is dit ingegeven “vanuit een bestaande bekommernis over een gebrek aan transparantie inzake vergoedingen zonder blind te

bijvoorbeeld verspreid dan wel referentie aandeelhouderschap.”

Het wetsontwerp voorziet ook in de verplichte beschrijving van de belangrijkste kenmerken van de systemen van interne controle en risicobeheersing...

Sophie Brabants: “Reeds volgens de voorgaande wet van december 2008 moest het auditcomité de doeltreffendheid van deze systemen monitoren

“De Belgische wetgever lijkt verder te willen gaan dan heel Europa”

zijn voor internationale standaarden.” Men wil vermijden dat ondernemingen geen kansen meer krijgen internationale persoonlijkheden aan te trekken met dito vergoedingen. Hopelijk zal zulke harde wetgeving in dit opzicht achteraf niet te rigid blijken.”

Wat het auditcomité betreft beoogt het wetsontwerp de bestaande zelfregulering in de Belgische code corporate governance tot wet te maken. Wat betekent dit concreet voor bedrijven?

Mike Boonen: “Op die manier zullen ondernemingen moeten aangeven welke code deugdelijk bestuur zij volgen en op welke

Zijn er nog verdere verbeteringen noodzakelijk in het huidige corporate governance landschap?

Sophie Brabants: “Terwijl zowat elke regelgeving in het corporate governance landschap uiteindelijk transparantie beoogt op verschillende bestuursdomeinen lijkt de regelgeving zelf stilaan intransparant aan het worden voor hen die niet dagelijks met de materie bezig zijn. Door de stapsgewijze invoering ontstaat een samenspel van Europese richtlijnen, nationale wetgeving en zelfregulering aangevuld met normen uitgevaardigd door organen van toezicht waarbij de ene instantie telkens minder ver of net iets verder gaat dan de andere.”

Gaat de Belgische wetgeving te ver?

Sophie Brabants: “De Belgische wetgever lijkt in het algemeen verder te willen gaan dan gans Europa. En dit door de invoering van dwingende wetgeving op het vlak van de oprichting van een remuneratiecomité welke in feite door geen enkele Europese Richtlijn is vereist. Het is betreurenswaardig dat een maatschappelijk debat dat eerder vraagt om zelfregulerende transparantie dreigt te ontaarden in window dressing of box ticking enkel in functie van naleving van wetgeving. Hierdoor wordt de thematiek van corporate governance bovendien té zeer herleid tot een zaak van remuneratie. Waar momenteel geen lijn in zit of op zijn minst verwarring wordt waargenomen zijn de diverse bepalingen door enerzijds de Belgische code corporate governance en anderzijds de wetgever inzake de samenstelling, deskundigheid en werking van enerzijds het auditcomité en anderzijds het remuneratiecomité.”