

PAUL KOSTER, TOEZICHTHOUDER FINANCIËLE MARKTEN IN DUBAI

'Toezichthouders bevinden zich in spagaat'

Na zeven jaar als bestuurder van de AFM werd Paul Koster eind 2008 *chief executive* van de Dubai Financial Services Authority, de toezichthouder op de driehonderd financiële instellingen in Dubai's free zone. De grote stap pakte goed uit. "Live all you can - it's a mistake not to, zei de Amerikaanse schrijver Henry James. Ik probeer dat te doen."

TEKST GEERT DEKKER | BEELD: MARJA BROUWER

"Dit is een hele leuke tijd om toezichthouder te zijn." Paul Koster stelt het vast zonder spot. De grote kwesties rond de kredietcrisis boeien hem bovenmatig - ook al kan de ernst van de situatie wat hem betreft moeilijk worden onderschat. "We hebben aan de rand van de afgrond gestaan." Afgelopen zomer werd hij benoemd in twee adviesorganen van de International Auditing and Assurance Standards Board (IAASB) en de International Ethics Standards Board for Accountants (IESBA). Vanuit die positie zegt hij: "Wij moeten nog steeds oppassen te snel te zijn met ons oordeel. Er is nog steeds behoefte aan een diepere analyse van de achtergronden van deze crisis." Het tweede element dat Koster tot zijn vaststelling brengt, is dat hij in het dagelijks leven de financiële toezichthouder is

in een regio die qua financiële infrastructuur de sterkst groeiende was in de afgelopen vijf jaar. "Ongelofelijk wat men hier voor elkaar heeft gekregen."

VALKUIL

Dus is registeraccountant Paul Koster (56) een tevreden man. Ja, natuurlijk was het een hele stap die hij en zijn gezin vorig jaar namen, en natuurlijk zijn er grote verschillen in het dagelijks leven tussen Nederland, de Verenigde Staten (waar Koster meer jaren verbleef) en de Arabische Emiraten rond de Perzische Golf. Maar, zegt hij tegen *'de Accountant'*: "Het was en is een inspirerende kans om met de kennis die ik heb opgedaan in Nederland en in het internationale veld, een bijdrage te leveren aan de ontwikkeling van de markten hier." En dat geldt ook voor de mogelijkheid een

"totaal andere cultuur" mee te maken. "Waarbij je niet in de valkuil moet lopen voortdurend bezig te zijn met de verschillen: dit is anders, dat is anders etc. De kunst is het mee te maken, te ervaren, zonder vooraf je oordeel al klaar te hebben."

Wat trof u aan toen u begon?

"De DFSA bestond toen vier jaar en dat zijn jaren geweest van grote groei, waarin vooral de vergunningverlening centraal stond. Dubai heeft voor het financieel centrum een vrije zone gecreëerd, waarin Common Law wordt toegepast, en dus niet de Sharia-wetgeving die in de rest van het land van kracht is. Deze free zone heeft in een paar jaar tijd driehonderd instellingen getrokken en er werken nu 12.000 mensen. De groei is inmiddels wat afgenomen. Als er nieuwe partijen komen, dan komen ze nu niet meer uit het Verenigd Koninkrijk en de Verenigde Staten, maar uit India, Rusland etc. Voor de DFSA betekende deze fase dat de focus moest worden verlegd van het verlenen van vergunningen naar het uitbouwen van de toezichtstaken. Dat heb ik in mijn eerste jaar gedaan: we zijn nu een echte toezichthouder geworden."

WITWASSEN

Wat is het belangrijkste doel van dit toezicht?

"Voor deze regio geldt dat de integriteit van de financiële markten de voornaamste zorg is. Het gaat hier ook om het voorkomen van witwassen, de screening volgens de OFAC-lijst (het Amerikaanse Office of



'Voor deze regio is de integriteit van de financiële markten de voornaamste zorg.'

Foreign Assets Control, red.) en het nakomen van de diverse resoluties van de Verenigde Naties op het gebied van geldstromen. In dat opzicht heeft het werk hier een volstrekt ander karakter dan in Nederland. Je hebt te maken met tegenstanders die steeds inventiever worden, en dat vereist heel veel van onze mensen, van de training die ze krijgen en van de systemen waar we gebruik van maken.”

Hoe verloopt de samenwerking met andere toezichthouders?

“In de free zone zijn wij de enige toezichthouder, ook al werken we op deelgebieden

wel samen met enkele internationale instituten, bijvoorbeeld het Schotse Instituut als het om de accountants gaat. Met de centrale bank waren de contacten in het begin wat moeizaam. Mijn voorganger heeft de onafhankelijkheid van de DFSA sterk moeten benadrukken en dat is op een gegeven moment wellicht iets ten koste gegaan van de sfeer in de contacten met de centrale bank en de bereidheid in de gegevensuitwisseling. De aparte status van de free zone werkt ook complicerend. Maar inmiddels zijn we eruit: de contacten zijn genormaliseerd en er zijn stevige afspraken gemaakt over de uitwisseling van gegevens.”

SPAGAAT

In de DFSA zijn prudentieel en gedragstoezicht verenigd. Over de wenselijkheid daarvan wordt naar aanleiding van de kredietcrisis veel gediscussieerd. In Nederland zijn de twee gescheiden.

“Ik ben absoluut voorstander van de combinatie”, zegt Koster daarover. “De recente ontwikkelingen tonen toch wel aan dat marktgedrag grote consequenties heeft of kan hebben voor prudentiële aspecten van het toezicht, juist in volatiele markten die zo gevoelig zijn voor geruchten en percepties. Ik kan me daarbij niet voorstellen dat het voordelen heeft als een toezichthouder die wellicht niet helemaal goed is geïnformeerd van de prudentiële aspecten, op grond van marktgedrag een actie begint tegen een ■

'Nieuwe partijen komen nu uit India, Rusland etc.'



Geen slecht nieuws

Het is gemakkelijk fouten maken in een totaal andere cultuur. “Men houdt hier niet van slecht nieuws”, zegt Koster over de Verenigde Arabische Emiraten. Dus hangt veel af van diplomatieke vaardigheden.

“Als er iets is dat op een probleem lijkt, begin ik te praten over een bepaalde oplossing, over het werken naar een verbetering, en wel op zo’n manier dat de aandacht wel móet uitgaan naar het probleem.”

Een ander aspect is de gevoeligheid voor respect. “Een buitenlander die hier wel eventjes komt vertellen hoe het allemaal moet, zal snel uitgerangeerd zijn.”

Nederlanders staan eerder bekend als ongemanierd dan als voorkomend. Koster zegt dat hij daarmee heeft leren spelen. “Het kan gebeuren dat ik een opmerking maak die verkeerd lijkt te vallen. Dan excu-seer ik me maar: sorry, ik ben een Nederlander... Zo’n grapje werkt.”

Koster woont met zijn vrouw in een appartement op de 32ste etage, met uitzicht over woestijn en zee, een kwartier rijden van zijn werk. “Over een veertienbaansweg die een paar jaar geleden nog een twee-baansweg was.”

Herfst en winter in Nederland betekent in Dubai een gemiddelde temperatuur van rond de dertig graden Celsius, maar de zomers zijn “bloed- en bloedheet”. Met bijvoorbeeld het nadeel dat buiten hardlopen er niet bij is. Ter vervanging dient de loopband in het appartement, en als Koster op reis is (“Vaak, erg vaak – ik was na zeven maanden al Gold Member van SkyTeam”) gaan de hardloopschoenen mee.

‘Je hebt te maken met tegenstanders die steeds inventiever worden.’

partij. Natuurlijk is transparantie van het grootste belang, maar het lijdt geen twijfel dat er voorbeelden zijn van situaties waarin het systeem er meer mee gediend is dat een en ander in alle rust wordt opgelost, dan dat alles meteen naar buiten wordt gegooit.”

Staan toezichthouders aan de vooravond van grote veranderingen?

“Zoals ik al zei: we moeten oppassen snel conclusies te trekken, voordat de analyse van de opgetreden problemen is afgerond. Ik volg met belangstelling de discussies rond de Britse FSA, waarin bijvoorbeeld is voorgesteld de toezichthouder veel dichter op de huid van het management te laten zitten: meepraten over de benoeming van nieuwe bestuurders, betrokkenheid bij businessplannen. Dat vind ik riskant, moet ik zeggen: het management gaat

zich dan achter de toezichthouder verschuilen en de eigen verantwoordelijkheid erodeert.

Ik hoop wel dat de politiek zich bezint. Toezichthouders bevinden zich nu veelal in een spagaat tussen wat de politiek wil bereiken en de middelen die men ter beschikking heeft gekregen om dat te bereiken. De toezichthouder mag niet zelf naar buiten treden, maar moet naar de rechter; de mogelijkheden om snel op te treden zijn beperkt; de dreiging van claims is een grote hinderpaal. De politiek zou op dat terrein een nieuwe afweging moeten maken. Natuurlijk moet een toezichthouder worden aangepakt als de wet wordt overtreden, maar als het bijvoorbeeld alleen gaat om de zorgvuldigheid, dan zou de aansprakelijkheid moeten worden beperkt.”

Hans Hoogervorst, bestuursvoorzitter van de AFM, heeft over de kredietcrisis gezegd dat accountants beter hadden moeten opletten. Bent u het daarmee eens?

“Iedereen had beter moeten opletten. Management, accountants, toezichthouders, politici. Bijvoorbeeld de disclosures van AIG, die waren op z’n zachtst gezegd niet voldoende. De mechanismes die daar van belang waren, hadden veel duidelijker

moeten worden begrepen. Maar dat is een samenspel geweest van iedereen die bij die onderneming betrokken was.”

In dat verband komt dan ook meestal de onafhankelijkheid van accountants ter sprake.

“U weet natuurlijk dat ik in 2005 al pleitte voor het uittrekken van controle- en adviesactiviteiten (zie ‘de Accountant’, oktober 2005, red.). Het gaat mij om het juiste fundament onder de brede maatschappelijke taak van de accountant, het belangrijkste aspect van het beroep. Goed, zowel internationaal als in Nederland zijn er inmiddels aanpassingen geweest: de ICT-advisering is afgesplitst, het belastingadvies heeft een aparte status gekregen. Maar natuurlijk zijn alle potentiële problemen daarmee niet opgelost. Ik twijfel er niet aan dat het komt tot een complete scheiding, maar wanneer? Het is niet te hopen dat daarvoor nog meer schandalen nodig zijn. Zelfreflectie zou nuttig zijn.” □

‘Ik twijfel er niet aan dat het komt tot een complete scheiding van controle en advies.’