



U BENT EEN **LUI EN IRRATION** **WEZEN**

Wetten, procedures en richtlijnen dragen bij aan het voorkomen van fouten of incidenten. Dat klinkt logisch, maar soms is juist het tegenovergestelde het geval. En dat komt doordat mensen irrationele en luie wezens zijn. Accountants inclusief. Wat dat betekent? Dat accountants vooral moeten inzetten op persoonlijk contact als ze de kwaliteit van hun werk echt serieus nemen.

THEMA: HOOFD EN HART

Tekst: Nart Wielaard Beeld: Sorbis / Shutterstock.com

EEL



Universiteit Nyenrode, 2011. Een collegezaal van de accountantsopleiding zit vol. Martijn de Kiewit - destijds consultant, inmiddels group compliance officer van cacao bedrijf Barry Callebaut - geeft voor het eerst een gastcollege ethiek aan deze groep en is nog niet bekend met de precieze procedures. Wat hij zich niet realiseert is dat de studenten een aanwezigheidsplicht hebben. Ze moeten zowel bij het begin als het eind van zijn college een presentielijst aftekenen. Per abuis deelt hij bij het begin van het college al de lijsten uit waarop de studenten zowel voor begin als einde van het college kunnen tekenen. Een beginnersfout eigenlijk, waar hij pas in de eerste pauze achter komt als de lijsten van hand tot hand zijn gegaan door de hele collegezaal. De Kiewit ziet echter met enige verbazing aan dat de hele groep zonder enige opmerking aan het begin van het college al aftekent voor de eindtijd.

De Kiewit: "Gelukkig kwamen de meeste studenten na de pauze nog terug maar het is meteen een interessant gespreksonderwerp voor het vervolg van het college ethiek. Want hoe is het mogelijk dat zij nota bene in een college ethiek zomaar voor iets tekenen wat feitelijk niet correct is? De wetenschappelijke verklaring ligt waarschijnlijk in

'WIJ ALS MENSEN CONFORMEREN LIEVER AAN DE GROEP DAN DAT WE ANDERS ZIJN.'

het feit dat wij als mensen liever conformeren aan de groep dan dat we anders zijn."

KUDDE VOLGEN

Het onjuist aftekenen van presentielijsten intrigeert De Kiewit nogal en daarom besluit hij tijdens colleges op een andere universiteit een paar experimenten - zonder wetenschappelijke basis - uit te voeren: "In het ene geval zorgde ik ervoor dat de eerste student die de lijsten tekent de ruimte voor het aftekenen van de eindtijd blanco liet. In het andere geval parafeert de eerste student juist wel alvast voor het bereiken van de eindstreep. Het verschil tussen de beide groepen bleek heel groot te zijn: als het eerste schaap over de dam gaat blijkt de rest van de menigte klakkeloos een paraaf te zetten en het voorbeeld te volgen."

Een belangrijke implicatie daarvan volgens De Kiewit: "Dat we ons moeten realiseren hoe gemakkelijk mensen eigenlijk een paraaf zetten. Zeker voor accountants is dat ontzettend relevant, omdat ze in hun controlewerk veel bewijskracht toekennen aan een paraaf door een geautoriseerd persoon." Die kant van het experiment laten we hier echter even buiten beschouwing. Want voor dit verhaal is een andere implicatie relevanter: accountancystudenten handelen volgens dit experiment niet rationeel en volgen willoos de kudde.

DURE ASPIRIENTJES

Dat inzicht is niet nieuw, want diverse wetenschappers hebben al regelmatig laten zien dat we veel minder rationeel zijn dan we denken. Enkele jaren geleden interviewde ik de Israëliische wetenschapper Dan Ariely, een internationale autoriteit op dit gebied. Hij schudde een lijst aan anekdotes en wetenschappelijke experimenten uit zijn mouw die bevestigen dat de menselijke geest nogal gemakkelijk te beïnvloeden is. Dure aspirientjes blijken



*'U DENKT NIET GOED
NA. UW BREIN NEEMT
EEN SHORTCUT.'*



bijvoorbeeld meer effect te hebben dan goedkope. En wanneer een groep studenten aan het Massachusetts Institute of Technology (MIT) meedoet aan een experiment en daarbij vooraf een verklaring ondertekent dat ze zich houden aan de gedragscode van het MIT blijkt deze groep de zaak minder vaak te belazeren dan een vergelijkbare groep die deze verklaring niet hoefde te ondertekenen. Ook al had het MIT helemaal geen gedragscode...Rationeel? Verre van.

Ariely wees erop dat we in zakelijke omgevingen veel minder control hebben over onze beslissingen dan we zelf denken, als gevolg van tal van factoren. Vriendschap bijvoorbeeld. Als je iemand aardig vindt, dan laat je dat meewegen. De mens heeft dus simpelweg zijn beperkingen op mentaal vlak. We denken dat we als mens heel bewuste besluiten nemen, maar uit allerlei experimenten blijkt dat vaak niet het geval te zijn. We laten ons heel eenvoudig beïnvloeden of manipuleren door externe factoren. Gedrag is simpelweg Predictably Irrational - de titel van een van zijn boeken.

Ariely: "Het is simpelweg onmogelijk om geheel objectieve beslissingen te nemen. Dat is geen waaroordeel, maar een feit."

INGEBAKKEN LUIHEID

Die quote schuurt echter met de zakelijke habitat van accountants, die immers juist op de wereld zijn om rationeel en objectief te oordelen. De waarheid is ook voor

hen echter dat ze dat per definitie niet kunnen, omdat ze nu eenmaal ook mensen zijn. Of dat dat op zijn minst verdomd lastig is, afgaande op de ideeën van Daniel Kahnemann, een andere prominente wetenschapper op dit gebied. Hij wordt alom gezien als een van de grondleggers van de gedragseconomie en een van de standaardvragen die hij mensen stelt is een heel eenvoudige: Hoeveel dieren nam Mozes mee in zijn ark? U hoeft niet eens bijbelvast te zijn om dat te weten natuurlijk: twee van elke soort. Toch is dat niet juist. U denkt niet goed na. Uw brein neemt een shortcut.

Hoe dat zit? Volgens Kahnemann zijn we als mens uitgerust met twee systemen om na te denken. Het eerste systeem werkt snel en impulsief op basis van eerste indrukken en kan direct causale verbanden leggen. Ook als die causale verbanden er niet zijn. Systeem 1 wil zo snel mogelijk naar een conclusie toe maar maakt daarbij ook fouten. Want u weet waarschijnlijk bij nadere beschouwing ook wel dat het niet de Ark van Mozes maar de Ark van Noach was...

Om dat soort fouten te voorkomen heeft u systeem 2 meegekregen, een systeem dat wel in staat is tot reflectie, diepere analyse en het wegvan van argumenten. Dat is mooi, maar volgens Kahnemann heeft ook systeem 2 de neiging lui te zijn door de antwoorden van systeem 1 klakkeloos over te nemen. Kortom: we kunnen wel rationeel en beargumenteerd redeneren, maar we hebben een ingebakken luiheid om de weg van de minste weerstand →

*'WE DENKEN DAT WE BEWUSTE
AFWEGINGEN MAKEN, MAAR
DE REALITEIT IS DAT WE
WEINIG INVLOED HEBBEN EN
DEZE ACHTERAF VOORAL
GOEDPRATEN IN ONS HOOFD.'*

te nemen. En een vervelende bijkomstigheid: hoe opgewekter u bent, hoe meer uw brein geneigd is om systeem 1 toe te passen. Aldus opnieuw Kahnemann.

ACHTERAF GOED PRATEN

De Nederlandse hersenwetenschapper Victor Lamme is nog een stuk stilliger. Hij publiceerde een boek met de veelzeggende titel: *De vrije wil bestaat niet*. De hoofdgedachte van dat boek: we denken als mens dat we bewuste afwegingen maken, maar de realiteit is dat we weinig invloed hebben op deze afweging en dat we deze achteraf vooral goedpraten in ons hoofd. In zijn boek is zelfs een voorbeeld opgenomen van een Amerikaanse rechter die een verdachte van moord vrijsprak om die reden. Weliswaar was bewezen dat de verdachte de moord had gepleegd, maar hij had dat niet uit vrije wil maar al slaapwandelen gedaan.

Zoiets kan alleen in Amerika, zult u denken. En dat klopt waarschijnlijk. Toch is de kern van de wetenschappelijke betogen - achtereenvolgens dat we niet objectief kunnen zijn, dat we een voorkeur hebben voor luie redeneringen en dat de vrije wil niet bestaat - ook van toepassing voor oer-Hollandse accountants. Accountants zijn immers ook mensen. En als mensen kunnen we niet anders dan de gedragstheorieën volgen. De studenten uit het begin van dit verhaal getuigen daarvan.

CHECKLISTS

Er speelt ook nog wat anders. Het accountantsvak ligt al jaren onder vuur en om de kwaliteit beter te borgen wordt een heel scala aan maatregelen genomen. Deze oplossingen zijn echter volledig op ratio gebaseerd: wettelijke regimes worden verzaamd en binnen kantoren worden de kwaliteitsprocedures flink verscherpt. Het idee: meer checks en balances leiden tot minder fouten. Maar het is maar zeer de vraag of die causale lineaire relatie er ook echt is. De Kiewit wijst daarbij naar wetenschappelijk onderzoek in de medische wereld en de luchtvaart. "Daar weten we dat er geen sprake is van een lineair verband tussen het aantal checks voor een ingreep en de kwaliteit van die ingreep. Er is sprake van een inverse curve. Simpel gesteld: tot een bepaald niveau draagt een uitbreiding van een checklist bij aan een betere behandeling. Wordt er boven dat niveau nog een check aan toegevoegd - hoe zinnig die ook moge klinken - dan is er juist sprake van een afname. Wie streeft naar een volledige checklist snijdt zich dus juist in de vingers."

Het onderzoek maakt duidelijk dat dokters en piloten geen robots zijn die te programmeren zijn met een eindeloze checklist. Accountants zijn dat natuurlijk evenmin. En om

RATIONALITEIT EN DE ROBOT-AUDIT

Stel dat robots op basis van slimme algoritmen en kunstmatige intelligentie in staat zijn om data zo goed te analyseren dat zij de accountantscontrole kunnen gaan overnemen. Dat is geen ondenkbaar scenario, want dit scenario wordt al jaren voorspeld en ontwikkelingen op het gebied van data-analyse en process mining wijzen erop dat dit technisch geen probleem gaat zijn. Een van de vragen die dan opkomt: zijn we dan af van het in dit artikel geschetste irrationaliteitsprobleem?

Mogelijk, maar met een belangrijke kanttekening. Onderhuids is er dan sprake van een enorme verschuiving in de manier waarop we de controle uitvoeren. Een verschuiving die groter is dan we waarschijnlijk denken. Dat heeft niet te maken met de techniek, maar met de veranderende rol die we als menselijke accountant spelen. Hoe dat zit: als mens kunnen we onszelf flink voor de gek houden, zo laat dit artikel zien. Dat kan een stuk beter, in een tijdperk waarin we beschikking hebben over een rijkdom van data en slimme algoritmen. Rationele feiten nemen dan de plaats in van ervaringen en intuïtie. Maar de vraag is of we dat ook daadwerkelijk gaan doen. Nu er geavanceerde data-analyse beschikbaar komt is onze natuurlijke reflex om de uitkomsten van die modellen mee te nemen in onze beslissingen en nog steeds te denken dat we het als mens beter kunnen. Maar dat is niet het geval. Ian Ayres schreef in zijn boek *Supercrunchers: "Instead of having the statistics as a servant to expert choice, the expert becomes a servant of the statistical machine."* De accountant helpt straks de robot tot een goede afweging te komen door de robot te voeden. En niet andersom, want dan blijven we fouten maken. Het is iets om over na te denken.