

creatieve accountants

# DE KOP UIT HET ZAND

Marcel Pheijffer  
is hoogleraar  
Accountancy  
(Nyenrode Business  
Universiteit) en  
hoogleraar Forensische  
Accountancy  
(Universiteit Leiden)



Accountants zijn medeverantwoordelijk voor diverse financiële schandalen. Een ethisch reveil is noodzakelijk, maar het *accounting establishment* steekt liever de kop in het zand.

door MARCEL PHEIJFFER foto GETTY IMAGES

**A**ls je gaat trouwen, ga je naar de kapper. Op trouwfoto's moet je immers blinken. Ondernemingen doen hetzelfde: vlak voordat ze de jaarrekening naar buiten brengen, poetsen ze de cijfers op. Naar buiten toe tonen ze graag winstgrafieken die eruitzien als een *stairway to heaven*, precies zoals beleggers en analisten dat graag willen.

Onder het toezien van hun accountants, gaan bedrijven creativiteit niet uit de weg in hun ijver het eindresultaat wat op te fleuren. Posten in de jaarrekening die niet hard zijn, maar op subjectieve inschattingen zijn gebaseerd, lenen zich goed voor het oppoetsen. Dat geldt bijvoorbeeld voor voorzieningen en afwaarderingen.

Zo plaatste het Amerikaanse energieconcern Enron, dat in 2001 failliet ging, allerhande transacties buiten de balans. Het eens gerenommeerde Arthur Andersen ging aan het schandaal ten onder. De kredietcrisis heeft opnieuw aangetoond dat accountants grote steken laten vallen. Neem Lehman Brothers, dat net als Enron boekhoudkundige trucs gebruikte. De financiële reus viel in 2008 om en ontketende daarmee de kredietcrisis. In een rapport van ruim 2.200 pagina's over Lehman Brothers speelt accountant Ernst & Young een treurige hoofdrol.

De beroepsgroep doet veel te weinig om het tij te keren. Accountants verkeren in een ontkenkende fase en komen nauwelijks tot hervormingen. Maar die zijn wel noodzakelijk. Wat de maatschappij – klanten, werknemers, toeleveranciers, beleggers – nodig heeft, is een accountantsberoep dat op vitale punten beter functioneert. Anders kunnen we de verplichte accountantscontrole net zo goed afschaffen.

Nationaal en internationaal had de leiding van de grote accountantsorganisaties en de diverse beroepsorganisaties moreel leiderschap moeten tonen. Niet

zo zeer met de kredietcrisis als aanleiding. Het had al veel eerder moeten. Amerikaanse toezichthouders wezen al in 1998 op de bedenkelijke rol van accountants bij creatief boekhouden door bedrijven, maar dat leidde niet tot daadwerkelijke gedragsveranderingen. Ook de boekhoudschandalen aan het begin van deze eeuw veranderden te weinig aan de manier van opereren van accountants. Met andere woorden: de kredietcrisis is slechts het zoveelste hoofdstuk in een 'toneelstuk' waarin accountants niet alleen de *good guys* spelen. Soms zijn ze hun tekst kwijt of zijn ze hun rol vergeten. In het ergste geval zijn ze zelf verworpen tot *bad guys*.

Het leiderschap ontbreekt. In plaats van moed te tonen en zelf initiatief te nemen, blijven de accountants stilzitten. Bang wellicht dat een actievere houding wordt gezien als een schuldbekentenis, die kan resulteren in claims. Maar het gaat niet zozeer om de schuldvraag. Het gaat om de vraag of het accountantsberoep zich wil verantwoorden en bereid is veranderingen door te voeren. Het eerste is gewenst, het tweede noodzakelijk.

Een professionele beroepsgroep dient uit te stijgen boven de eigen beperkingen. Indicaties te over dat die beperkingen in ruime mate aanwezig zijn. Zo concludeert de Commissie-De Wit, die in Nederland de kredietcrisis onderzocht, dat de accountant zijn

maatschappelijke taak om voor een begrijpelijke en toereikende toelichting op de jaarrekening te zorgen, niet heeft kunnen waarmaken. De AFM (Autoriteit Financiële Markten) sprak in een eind vorig jaar verschenen rapport van 'relevante tekortkomingen' bij de controle van financiële instellingen. De toezichthouder concludeerde dat accountants onvoldoende blijken hebben gegeven van 'de vereiste professioneel-kritische instelling'.

Indicaties dat de accountantscontrole tekortschiet, zijn er niet alleen bij financiële instellingen en ook niet alleen in Nederland. Er zijn ook kritische kanttekeningen te plaatsen bij de accountantscontrole van failliete ondernemingen als het ICT-bedrijf Landis, het energiebedrijf Econcern en de DSB.

In internationaal verband plaatsen toezichthouders vraagtekens bij de onderbouwing van accountantsoordelen en de behandeling van posten waarbij subjectieve inschattingen worden gemaakt. Het eerste punt (de onderbouwing) zegt iets over de kwaliteit van de accountantscontrole. Het tweede (de subjectieve inschatting) zegt ook iets over de kritische instelling van de accountant, over diens rechte rug: prevaleert een zo goed mogelijke uitkomst of de opportunistische door de cliënt gewenste variant? Soms is het nog erger en gaan accountants mee in het bewust geven van een misleidende voorstelling van zaken – regelrechte fraude.

In plaats van de grenzen tussen goed en kwaad te bewaken, zoeken accountants die grens met hun cliënten juist vaak op.

Deel van het probleem is dat het topsegment van de markt wordt gedomineerd door vier grote accountantskantoren, de *big four*.

**STOP MET VERPLICHTE  
CONTROLE DOOR  
ACCOUNTANTS ALS ZE  
ZICH NIET AANPASSEN**

Vanuit de samenleving klinkt regelmatig stevige kritiek op de situatie waarin de gecontroleerde zelf zijn controlerend accountant kiest, na een offerte-ronde waarin de prijs van de controle zeer belangrijk is. Indien het accountantsbestel opnieuw mocht worden uitgetekend, zou het er zonder twijfel geheel anders uitzien.

Ik zie meerwaarde in een bestel waarbij het 'wettelijk monopolie' op accountantscontrole en de controleplicht vervalt. Dan is het vervolgens aan de markt om te bepalen wat de toegevoegde waarde van accountantscontrole is. Het leveren en concurreren op basis van kwaliteit komt dan meer dan nu centraal te staan.

Voormalig AFM-bestuurder Paul Koster heeft gepleit voor een centraal orgaan dat accountants kan inhuren en aan controleplichtige instellingen kan toewijzen. Dit om afhankelijkheidsproblemen te voorkomen. Prominent accountant Jules Muis pleit voor een deels genationaliseerd accountancy met een sterke rol voor de Algemene Rekenkamer.

Ook internationaal klinken kritische geluiden ten aanzien van het businessmodel. De belangrijkste binnen Europa lijkt die van eurocommissaris Michel Barnier. Hij heeft een *green paper* aangekondigd over de rol van accountants, de concentratie op de markt en het Europese toezicht. In Engeland speelt een discussie over de governance van accountantskantoren. Die moet anders, met meer invloed van stakeholders.

Op de meeste van dit soort kritische geluiden reageert de beroepsgroep nog te terughoudend. Alleen positieve kritiek wordt omarmd. Een geval van cognitieve dissonantie? Of wederom een gebrek aan zelfkritiek en leiderschap? Neem het persbericht van het

Nivra, de beroepsorganisatie van accountants, over het rapport van de Commissie-De Wit. Het Nivra onderschreef weliswaar de aanbevelingen, maar het persbericht rept met geen woord over de kritische noten die het rapport kraakte. Zoals de kritiek dat de accountant zijn maatschappelijke taak niet heeft waargemaakt en over de 'vrij defensieve houding' van accountants. De beroepsgroep wijst er steeds op dat accountants hun 'wettelijke taak' juist

#### VITALE VERBETERING VOOR ACCOUNTANTS

- **MAAK EIND AAN PERVERSE PRIKKELS IN BELONING**
- **TOON KRITISCHE HOUDING IN PUBLIEKE VERKLARING**
- **KWALITEIT CENTRAAL STELLEN IN CULTUUR**

hebben uitgevoerd. Naar de letter van de wet is dat wellicht het geval, maar het gaat ook om naleving in de geest.

Buiten de beroepsgroep bestaan heel andere denkbeelden over accountants. Dat beeld is aanmerkelijk negatiever en wordt ironisch genoeg versterkt doordat accountants zich vastklampen aan het idee dat ze hun taak correct hebben uitgevoerd.

De Nederlandse beroepsorganisatie is overigens niet de terughoudendste: het stelt een podium beschikbaar voor kritische geluiden en soms provocerende stellingen. Accountants en andere belangstellenden voeren soms heftige discussies op [www.accountant.nl](http://www.accountant.nl). Ook in de verbetering van het overleg tussen accountants en toezichthouder DNB zit potentie.

Of neem het project Kennis Delen, dat beoogt een 'publieke management-letter' af te geven over de stand van

zaken en risico's binnen een sector. De eerste die onder de loep is genomen (verzekeringen) vormt een mooie test-case om te zien wat de beroepsgroep ervan wil maken: wat zal worden gezegd over de door verzekeraars gehanteerde kostenstructuren en de risico's die voortvloeien uit woekerpolisen?

Maar het leiderschap moet ook van de grote accountantsorganisaties zelf komen. Die laten weinig daadkrachtig horen. Datzelfde geldt voor de hoogleraren, die vaak aan de grote kantoren zijn verbonden. Een gemiste kans.

Het beroep zal veranderen. Afgedwongen door de buitenwacht indien accountants niet uitkijken. Wellicht niet op korte termijn. Er zijn momenteel immers ernstiger problemen dan de organisatie van het accountantsberoep; bijvoorbeeld de moeilijke positie van financiële instellingen en landen als Griekenland en de wankelende euro.

Maar moeten we voor de noodzakelijke hervormingen binnen de accountancy wachten op een volgende crisis? Die wel het juiste momentum geeft voor ingrijpen van buitenaf? Of kunnen er nu al zaken veranderen door beweging van binnenuit, gevoed door een langetermijnvisie? Wat mij betreft het laatste.

De volgende lijst met verbeterpunten is niet limitatief, maar geeft wel een duidelijke richting aan. Namelijk een businessmodel zonder perverse beloningsprikkel. Ingebed in een cultuur waarin kwaliteit werkelijk centraal staat. Waarin cliënten niet alleen binnenskamers worden tegengesproken, maar waarbij de accountant zijn kritische houding ook naar buiten toe toont, bijvoorbeeld in zijn verklaring en toelichting bij de jaarrekening. Een cultuur waarin de accountant zichtbaarder verantwoording aflegt en wetgeving niet alleen ziet als een compliancevehikel. Kortom: een beroeps-ethos waar gezag vanuit gaat en die breed wordt gewaardeerd.

Overigens sta ik lang niet alleen in mijn analyse. Een enkele keer komt vergelijkbare kritiek ook van binnenuit. In 2003 hield bijvoorbeeld voormalig Arthur Andersen-partner Art Wyatt een lezing voor zijn Amerikaanse beroepsgenoten met de veelzeggende titel: 'Accounting professionalism: they

just don't get it!' Wyatt wees kort na de boekhoudschandalen en de teloor-gang van zijn kantoor op alles wat er mis was binnen accountantskantoren, en naar mijn mening nog steeds is. Hij beschreef hoe het beroep van professie is verworpen tot industrie, die wordt gedreven door commerciële overwegingen en niet door het leveren van topkwaliteit. Hij kon en mocht het zeggen met veertig jaar ervaring.

Laat ik een aantal punten nader uitwerken. De eerste verbetering betreft cultuurverandering binnen accountantsorganisaties. Die horen daadwerkelijk te onderschrijven dat het beroep, voor wat betreft de wettelijke controle, primair ten dienste staat van de maatschappij en niet ten dienste van de betalende cliënt. Accountants zijn van 'dominee tot koopman' verworpen. Te vaak wekken ze de indruk 'mee te denken' met de cliënt in het opzoeken van grenzen en oprekken van regels. Buitenstaanders krijgen – al dan niet terecht – te vaak de kans te denken dat het adagium 'wie betaalt, bepaalt' van toepassing is. Een andere noodzakelijke cultuurverandering: accountants moeten de gedachte loslaten dat hun controle altijd moet uitmonden in een goedkeurende verklaring.

In het verlengde hiervan ligt mijn tweede verbeterpunt: meer toelichting in of bij de accountantsverklaring en narratief rapporteren. Vertel in duidelijke taal waar het werkelijk om gaat, waar concrete risico's zitten en wat de marges zijn bij subjectieve elementen.

Ook het derde punt haakt aan bij de noodzakelijke cultuurverandering en ziet toe op het verwijderen van commerciële en soms zelfs perverse prikkels binnen benoemings- en beloningsstructuren van accountantsorganisaties. In de kern bezien zijn die prikkels dezelfde als degene die banken hanteren bij het toewijzen van hun bonussen. Gaapt er geen grote kloof tussen de mooie woorden uit de zogeheten transparantieverslagen

## PERVERSE PRIKKELS IN BELONINGEN ZIJN DEZELFDE ALS BIJ DE BONUS VAN BANKIERS

waarin de leiding van accountantsorganisaties uiteenzet hoe belangrijk het leveren van kwaliteit is bij de beoordeling van accountants, en de praktijk? De praktijk van het belonings- en benoemingsbeleid zoals die door velen binnen accountantsorganisaties wordt ervaren? Studenten, medewerkers en zelfs voormalig partners vertellen namelijk vaak een ander verhaal: het leveren van kwaliteit is bij veel kantoren hooguit een randvoorwaarde voor het verkrijgen van een benoeming of een hogere beloning, maar de echte graadmeter betreft het commerciële talent en de bijbehorende slagkracht. Inzet en productieve uren. Of in de woorden van voormalig PwC-partner en oud-directeur van het Nivra, Gert Smit: 'Grote kantoren denken te veel aan het businessmodel en te weinig aan de maatschappelijke context.'

Een volgend verbeterpunt wordt door het Nivra onderschreven: extra aandacht voor een kritische attitude in de permanente opleiding van accountants. Hoogleraar Leen Paape, eindverantwoordelijke voor de grootste accountantsopleiding in ons land (Ny-enrode), spreekt in dit verband over de 'robuuste accountant': gezaghebbend op inhoud én gedrag. Opleiden is één, maar het geleerde moet echter wel kunnen gedijen binnen de cultuur van de accountantsorganisatie.

Tot slot noem ik transparantie als belangrijk verbeterpunt. Deze is al afgedwongen en verankerd in regelgeving: accountantsorganisaties dienen een

transparantieverslag te publiceren. Maar die zijn tot nu toe nauwelijks informatief. Het betreft compliance-documenten zonder werkelijk toegevoegde waarde. In de woorden van Gerben Everts van Eumedion: 'In tegenstelling tot de ingezette beweging bij beursgenoteerde ondernemingen is de transparantie die accountantsorganisaties zelf geven, bijzonder gering.' Inmiddels heeft de beroepsorganisatie ook op dit punt stappen ter verbetering gezet. Helaas niet op eigen initiatief maar pas na stevige kritiek van buitenaf. En accountantsorganisaties zitten niet op meer transparantie te wachten, bijvoorbeeld als het gaat om het geven van informatie over de vermogenspositie van de organisatie. De terughoudendheid op dit punt komt voort uit angst om aansprakelijk gesteld te worden voor missers.

Gegeven lopende claims naar aanleiding van beweerd gebrekkige controles is dat misschien begrijpelijk, maar het betreft geen valide argument. Juist accountantsorganisaties horen open te zijn over hun financiële positie.

Gegeven de maatschappelijke kritiek op accountants en de publieke discussie over hun taakopvatting, dient de beroepsgroep zelf proactief te reageren, voordat de politiek of de toezichthouders met draconische maatregelen ingrijpen. Verbeteringen zijn in het belang van iedereen. Accountants kunnen nog extra waarde toevoegen door een kritischer en waarschuwend houding aan te nemen. Maar willen ze dat ook? ■

### MEER WETEN

De website [www.accountant.nl](http://www.accountant.nl) met kritische weblogs van onder meer Jules Muis en Marcel Pheijffer • De lezing *Accounting professionalism: they just don't get it* van Art Wyatt (2003) • *Unaccountable: how the accounting profession forfeited a public trust* (Mike Brewster, 2003) • *Gatekeepers: the professions and corporate governance* (John Coffee, 2006) • *Unaccountable accounting* (1972) en *More debits than credits* (1976) van Abraham Briloff

## NIET DE GRENS OPZOEKEN TUSSEN GOED EN KWAAD, MAAR JUUST BEWAKEN