

## Niet denken maar doen

**Johan Nelemans constateert na negen jaar accountancy dat de gedurende die negen jaren druk bediscussieerde problemen rond werkdruk, overregulering en imago, nog allerminst zijn opgelost. "Zijn wij als beroepsgroep misschien beter in discussie dan in oplossingen?"**

JOHAN NELEMANS\*

Per 1 september 2007 ben ik maar liefst negen jaar werkzaam in de accountancy. In die periode heb ik als werknemer van een accountantskantoor, student én docent van een universiteit gevestigd in Breukelen, bestuurslid van een studentenvereniging en voorzitter van een young professionals-netwerk regelmatig nagedacht en gediscussieerd over de problematiek die leeft onder onze beroepsgroep. Een beroepsgroep die naar mijn inzicht met name door drie problemen wordt geteisterd: werkdruk of in het verlengde daarvan werk/studiedruk, overregulering en imago Problemen. Over al deze onderwerpen heb ik veel discussies gevolgd en nog veel meer artikelen gelezen. Na negen jaar accountancy stel ik mijzelf echter de volgende vragen:

- Is de werkdruk of werk/studiedruk verminderd?
- Is de hoeveelheid regelgeving verminderd?
- Is de onbekendheid met het beroep accountancy verminderd?

En in twee van de drie gevallen moet ik op die vragen per direct 'nee' antwoorden. Nee, de werkdruk of werk/studiedruk is alleen maar toegenomen. Nee, het oerwoud aan regelgeving is vooralsnog niet gekapt. Maar, toegegeven, het NIVRA heeft met de recente arbeidsmarkt campagne "Zo, nu weet je wat een accountant doet" via

## Niks doen

**In deze tijd van nadruk op risico's bestaat de neiging om alles te willen beheersen en alle risico's uit te schakelen. Volgens Michel Emmerik is het soms beter om even niets te doen en de tijd te nemen.**

MICHEL EMMERIK\*

## 'Ontbreekt het elan om nieuwe ideeën daadwerkelijk uit te voeren.'

onder meer kanalen als TMF een doelgroep bereikt die vooralsnog weinig feeling had met het beroep. Daarmee is niet veranderd dat ik nog steeds moeite heb om zelfs aan mijn ouders of vrienden uit te leggen wat een accountant nu eigenlijk doet, maar het is een forse stap in de goede richting.

De drie gestelde vragen kunnen niet afzonderlijk van elkaar worden gelezen. De werkdruk is onder meer vergroot door de forse uitstroom als gevolg van de weinig aantrekkelijke work-life balance en mede door de onaantrekkelijkheid van het beroep als gevolg van overregulering. Ondanks de verbetering van de bekendheid met het beroep accountancy, is de instroom onvoldoende om de uitstroom, die mede wordt gestuwd door de vergrijzing, op te vangen. Blader ik 'de Accountant' van juli/augustus 2007 door, dan lees ik veel artikelen waaruit blijkt dat wij als beroepsgroep goede ideeën kunnen lanceren, de onderhavige problematiek goed begrijpen en nieuwe kansen inzien. 'Accountants in cyberspace', 'Durf het experiment op te zoeken' en 'Machines kunnen geen conclusies trekken'. Het zijn titels van artikelen waaruit direct

In de afgelopen maanden heb ik drie keer een risicoanalyseworkshop gedaan. Altijd leuk, risicoworkshops. Je leert niet alleen in zeer korte tijd de *essentials* van de business kennen, maar ook de mensen die achter de business schuilgaan. Het in kaart brengen van de belangrijkste risico's is meestal het gemakkelijkste deel. Vervolgens de vraag wat we met het risico willen doen. Bijna alle deelnemers vergeten

of indirect blijkt dat accountants zich in nieuwe ontwikkelingen moeten verdiepen, dat het accountantsberoep dient te innoveren en dat controle een verrassend aspect in zich moet dragen, iets afwijkends, ongebruikelijks moet meebrengen.

Ondanks deze bewonderenswaardige kwaliteiten van de beroepsgroep zijn de welbekende problemen, ondanks de vele discussies in de eigen vakbladen, commissies en congressen of seminars, daarmee niet verholpen. Dat zou kunnen betekenen dat de werkdruk of werk/studiedruk en de overregulering niet *echt* als probleem worden ervaren, maar aangezien het thema work-life balance bij wervingcampagnes nogal eens in de strijd wordt gegooid, lijkt dat onwaarschijnlijk. De uitstroom wordt mede gestimuleerd door overregulering, dus ook de conclusie dat *dit* geen probleem zou zijn, is niet gerechtvaardigd.

Betekent dat dan dat wij als beroepsgroep onmachtig zijn de problematiek daadwerkelijk succesvol aan te pakken? Ontbreekt het elan om nieuwe ideeën die we in de vakbladen, in commissies of op congressen met elkaar kunnen delen, daadwerkelijk tot een vruchtbare uitvoering te doen komen? Of kom ik tot besluit tot de conclusie, waarbij ik dan helaas overga tot generaliseren, dan wij als beroepsgroep beter zijn in het voeren van discussie dan het realiseren van oplossingen?

Dan rest er nog de gewetensvraag. Wat heb ik gedaan om de work-life balance te verbeteren en de hoeveelheid regelgeving terug te dringen? Of ben ook ik niet verder gekomen dan het gooien van een steen in de vijver?

### Noot

\* Johan Nelemans is voorzitter van de NIVRA Adviescommissie Young Professionals en heeft dit artikel op persoonlijke titel geschreven.

in eerste instantie de meest voor de hand liggende optie: niks doen. Zodra we bewust met risico's bezig zijn lijkt dat een bijna verboden optie. We doen immers een risicoworkshop om te leren beter met risico's om te gaan en niet om te leren niets te doen. Niets doen betekent accepteren dat het leven niet altijd maakbaar is. Voor veel managers een moeilijke zaak. Niets doen. Het past niet bij de westerse cul-

## Uitslag webstelling

Controlerend accountants spelen verstoppertje en duiken weg voor hun eigen verantwoordelijkheid.

	RA	Student	Overig	Totaal
Eens	29	27	21	77
Oneens	34	57	9	100

Volgens het Nederlands Centrum van Directeuren en Commissarissen (NCD) ontlopen Nederlandse accountants bij de jaarrekeningcontrole hun verantwoordelijkheid door deze geheel bij de bestuurders te leggen. Met name de Letter of Representation, waarin het bestuur onder meer schriftelijk verklaart dat volledige informatie is verstrekt en de jaarrekening naar beste weten geen belangrijke afwijkingen bevat, is een steen des aanstoots. Van onder meer accountantskant (zie ook de *Opinie* in het juli/augustusnummer) wordt daar tegenin gebracht dat het vragen van die verklaring een gevolg is van de aangescherpte (ook internationale) corporate governance-regels. De verantwoordelijkheid voor de jaarrekening lag altijd al primair bij het bestuur. De accountant is verantwoordelijk voor de controle daarvan.

De meningen over deze stelling verraden duidelijk twee kampen. De RA's en studenten zijn het in meerderheid oneens met de stelling, de 'overigen' zijn het er in overgrote meerderheid mee eens. Opvallend is dat RA's wat minder uitgesproken zijn dan de studen-

ten, maar de geringe aantallen maken het te gewaagd om daar conclusies aan te verbinden. De critici verwoorden een bekend geluid: "Als je de tekst van de accountantsverklaring leest en van alle overige modellen (LOR etc.), dan kun je niet tot een andere conclusie komen dan dat de stelling juist is. Door alle internationale ontwikkelingen is het accountantsberoep in de hoek gedreven en daar wordt op een krampachtige manier op gereageerd."

Maar er zijn ook genuanceerder geluiden: "De jaarrekening altijd al de verantwoordelijkheid van de leiding geweest. De grondslag is dus niet gewijzigd, de klemtoon echter wel. Dit als resultante van de aangescherpte regels." Dezelfde stemmer voegt er nog een prikkelende stelling aan toe: "Als de accountant wel verantwoordelijkheid voor de jaarrekening zou hebben, dan zou de onafhankelijkheid in het gedrang kunnen komen. Anders gezegd: zij die het eens met de stelling zijn, vinden een onafhankelijk oordeel minder belangrijk dan eventueel gedeelde smart." Niettemin is er een probleem, stelt iemand: "De LOR wordt door cliënten inderdaad als bedreigend ervaren. Zij moeten zaken verklaren waarvan zij niet zeker kunnen zijn of ze zich voorgedaan hebben. Ook de huidige tekst van de accountantsverklaring geeft voeding aan de stelling. De accountantsverklaring bij een gecontroleerde jaarrekening in 1895 door bureau Diligentia luidde: gecontroleerd en akkoord bevonden. Zo helder als wat!"



Een ander lijkt in dezelfde richting te denken. "Het gaat niet om het weglopen voor verantwoordelijkheid maar om voor iedereen duidelijk te maken wie waarvoor verantwoordelijk is. Of dat altijd goed lukt is (helaas) een tweede. Het is al sinds Limperg een probleem om de (toegevoegde) waarde van accountants(controle) af te stemmen op de verwachtingen van het maatschappelijk verkeer of andersom. Als voorbeeld geef ik de onderhanden wijziging in regelgeving bij samenstellingsopdrachten: een accountant die een samenstellingsverklaring opneemt in zijn rapport krijgt te maken met andere regels dan een accountant die de samenstellingsverklaring weglaat! Tijdens mijn studie heb ik geleerd dat het achterwege laten van een verklaring door een accountant automatisch een goedkeurende accountantsverklaring inhoudt! Verder mag ieder administratiekantoor 'op de hoek' wel een samenstellingsverklaring opnemen, omdat die tekst nu eenmaal niet beschermd is. Leg dat allemaal maar uit aan het maatschappelijk verkeer!"

tuur. Niets doen staat gelijk aan passief zijn. Aan een gebrek aan daadkracht. Wij willen aanpakken. Resultaat neerzetten. Scoren! Dat geldt ook voor accountants. Zeker voor accountants. Alles moet in control zijn en als dat niet zo is dan trekken we aan de bel. Natuurlijk, als controlerend accountant heb je de verplichting om risico's te melden en ben je gebonden aan regels die je bewegingsruimte beperken. In een andere rol heb je als accountant echter meer ruimte om te kijken hoe je een klant het beste helpt. Een accountant of adviseur die een klant echt wil helpen probeert het probleem achter het probleem te herkennen. En kan in sommige gevallen zien dat de klant tijd nodig heeft. Tijd, en misschien ook een duwtje in de rug. Als we die tijd geven betekent dat niet dat we passief worden. Zo waren bij een klant van mij de voorraadverschillen explosief toegenomen. Waarom? Personeelstekort. Een gesprek op de werkvloer maakte duidelijk waarom het personeel weggelopen was. De oude - en

## 'Het in kaart brengen van de risico's is meestal het gemakkelijkste deel. Vervolgens de vraag wat we ermee willen doen.'

zeer geliefde - bedrijfsleider was opgevolgd door een jonkie die met zijn barse stijl nogal wat mensen tegen zich in het harnas had gejaagd. Gevolg: leegloop. Uit een gesprek met de bedrijfsleider bleek dat deze zeer met de situatie in zijn maag zat en dat hij zijn uiterste best deed om zijn stijl aan te passen. Dit is typisch een probleem dat tijd nodig heeft. Het management team van de organisatie wilde echter snel actie, een oplossing voor het probleem. Het lag voor de hand de bedrijfsleider te ontslaan en een nieuwe aan te stellen. Op mijn advies besloot de directeur Logistiek ondanks druk uit zijn

management team echter om nog even niets te doen. Om de tijd z'n werk te laten doen. Acht maanden later was de onrust bij het personeel over en zaten de voorraadverschillen weer op het oude niveau. Door niets te doen werden zowel ikzelf als de directeur Logistiek deelgenoot van het probleem. Aanspreekbaar en misschien zelfs aansprakelijk als het mis zou gaan. Deze manier van niets doen vergt alertheid. Betrokkenheid. Je laat de tijd z'n werk doen, maar je loopt ook zelf een risico en dus let je op wanneer je wel in actie moet komen. Soms word je een deel van de oplossing door op een actieve manier niks te doen. Dat vergt moed en betrokkenheid. Lang niet iedereen durft het. Het zou in de accountancy meer mogen gebeuren.

### Noot

\* Michel Emmerik is zelfstandig trainer en organisatieadviseur.