

KENNISINFRASTRUCTUUR: DRIE WEGEN NAAR VERSTERKING VAN DE

De kunst afkijken

Innovatie doet een sector groeien en een goede kennisinfrastructuur is daarvoor de basis. Maar in de accountancy blijft innovatie juist achter, ondanks de grote economische én maatschappelijke druk. Wat kunnen accountants leren van andere sectoren?

TEKST: IRENE KRAMER* | BEELD: DREAMSTIME, MARJA BROUWER

Kennisinfrastructuur is de samenwerking tussen overheid, bedrijfsleven en onderwijsinstellingen om kennis te ontwikkelen en over te dragen: 'de gouden driehoek'. De drie hoeken samen brengen vernieuwing, omdat iedere speler vanuit zijn eigen expertise bijdraagt: het geheel brengt meer dan de som der delen. Het Nederlandse agrofood-complex (tuin-, akkerbouw en veehouderij) laat dat mooi zien met een proeflocatie glastuinbouw van de Wageningen Universiteit, waar ondernemers kennis kunnen opdoen van de onderzoeksresultaten van wetenschappers. Een resultaat van deze aanpak is bijvoorbeeld het gebruik van kassen als energiebron.

ECONOMISCHE EN MAATSCHAPPELIJKE HOUDBAARHEID

Kennis die tijdig wordt toegepast in nieuwe producten of diensten, versterkt de concurrentiepositie en economische houdbaarheid van een sector. Ook draagt een goede kennisinfrastructuur bij aan het oplossen van maatschappelijke vragen, en daarmee aan de blijvende relevantie voor de samenleving.

De accountancysector staat zowel economisch als maatschappelijk onder druk, door de financiële crisis, concurrentie van administratiekantoren in het midden- en kleinbedrijf, incidenten als bij Vestia en Amarantis en voortdurende kritische rapportages door de toezichthoudende Autoriteit Financiële Markten. Een goede kennisinfrastructuur zou dus bij uitstek de aandacht moeten hebben van accountants.

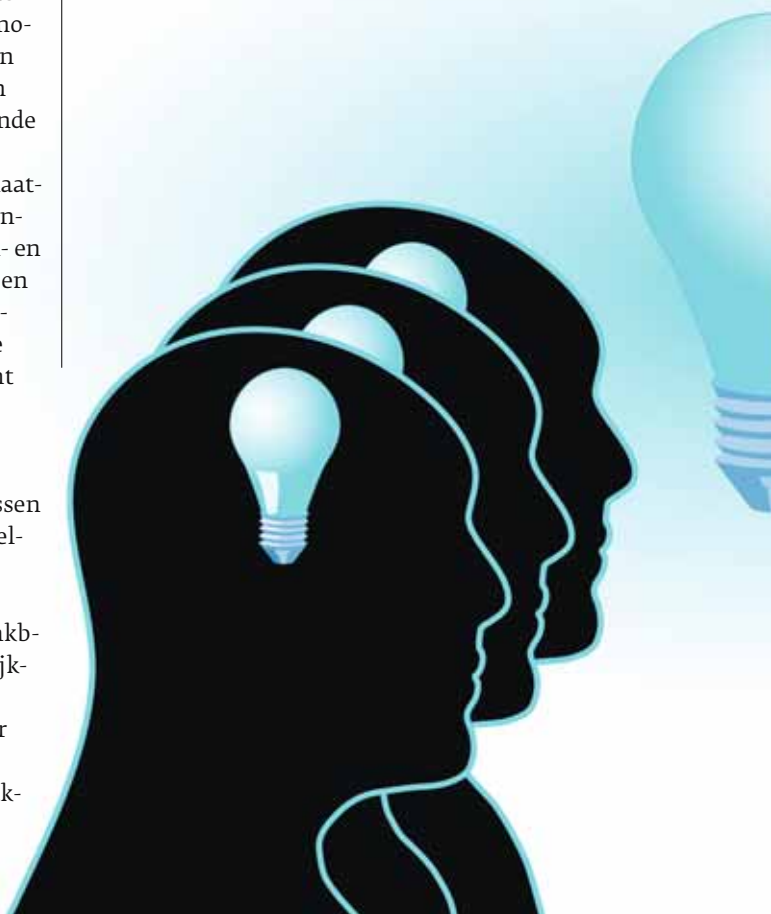
SAMEN, MAAR TOCH ALLEEN

Hoe wordt in een kennisinfrastructuur de kloof tussen onderzoek, praktijk en beleid overbrugd? Iedere deelnemer heeft immers zijn eigen drijfveren.

In de accountancy wordt al op elke zijde van de driehoek intensief samengewerkt. Denk aan het mkb-kenniscentrum NEMACC of het grote aantal praktijkhoogleraren dat zowel werkt bij een accountantskantoor als op een universiteit of hogeschool. Maar met veel partijen op elke punt van de driehoek, die zich allemaal willen onderscheiden, is het niet mak-

'OVERHEID, BEDRIJFSLEVEN EN ONDERWIJSINSTELLINGEN VORMEN SAMEN 'DE GOUDEN DRIEHOEK' VAN DE KENNIS-INFRASTRUCTUUR.'

kelijk de kloof te overbruggen (zie figuur Gouden Driehoek). Universitaire onderzoekers willen graag publiceren in toptijdschriften zoals *The Accounting Review*. En dat lukt een aantal Nederlandse accountancywetenschappers goed. Maar hoe zichtbaar is deze kennis in de economische en maatschappelijke praktijk en beleid?



Een drijfveer van de accountantskantoren is logischerwijs om winst te maken, en dus uren te maken voor de klant. Onderzoek bij de kantoren is daarom vaak gericht op efficiënter werken. Een accountant die promotieonderzoek doet op een ander terrein, bokst op tegen het vooroordeel dat hij of zij niet direct bijdraagt aan de winst.

De NBA staat samen met onder andere het ministerie van Financiën op de derde (overheid) hoek en heeft het stimuleren van innovatie in het beroep als een beleidsprioriteit. De beroepsorganisatie zoekt de samenwerking in de kennisontwikkeling in bijvoorbeeld Het Jaar Verslagen, waar praktijkaccountants en universitaire onderzoekers samen onderzoeken of jaarverslagen conform de regelgeving zijn opgesteld. Dit *compliance*-onderzoek levert interessante inzichten op, maar het is niet altijd duidelijk hoe deze worden toegepast in de praktijk of leiden tot verder onderzoek.

Hoe overwinnen andere sectoren het probleem van de verschillende drijfveren? Voor de openbare gezondheidszorg in Nederland verscheen in juni 2010 een lijvig rapport dat geheel is gewijd aan de kennisinfrastructuur rond maatschappelijke gezondheidsvraag-

TUACC INNOVATIELAB: MEER INNOVATIEKRACHT VOOR DE ACCOUNTANCY-SECTOR

De beweging van hervormingsgezinde accountants TUACC startte begin 2013 het Innovatielab, met dit motto: 'Niet incidenteel veranderen, maar een gezonde pipeline van innovatie-ideeën opbouwen om positieve vooruitgang in de branche aan te jagen. Iedereen die hier energie van krijgt kan meedoen. Alle leden mogen exclusief de ideeën voor commerciële doeleinden gebruiken, mits je je aan de spe(e)lregels houdt.'

'EEN ACCOUNTANT DIE PROMOTIE-ONDERZOEK DOET OP EEN ANDER GEBIED, BOKST OP TEGEN HET IDEE DAT HIJ NIET DIRECT BIJDRAAGT AAN DE WINST.'

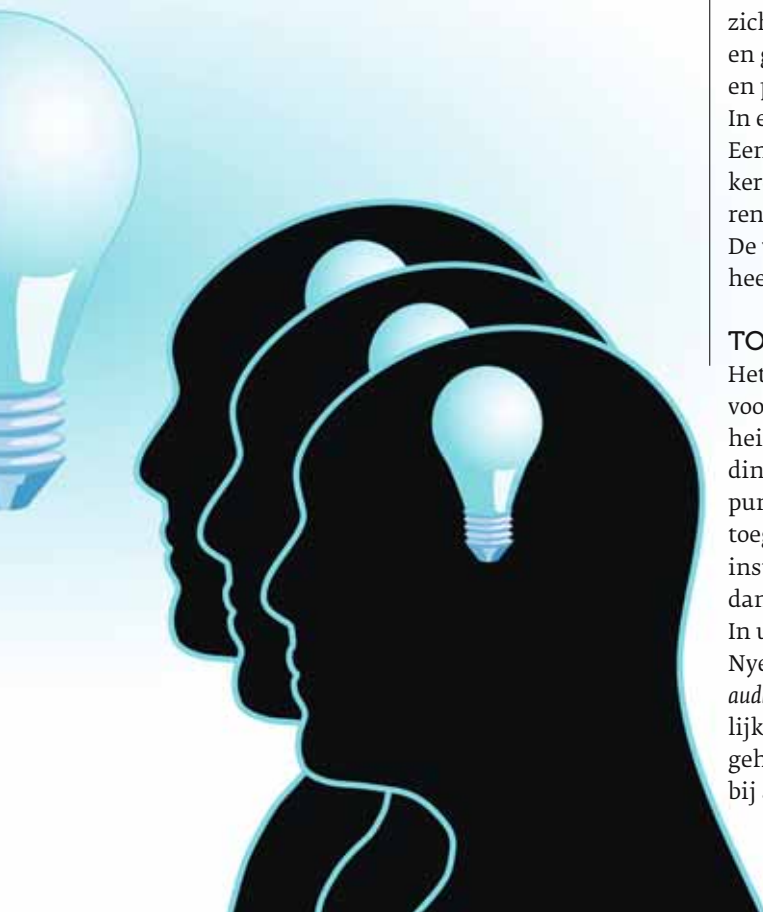
stukken. De onderzoekers: "Kennis vermenigvuldigt zich als je het deelt en wordt bruikbaar als aanbieders en gebruikers gezamenlijk wetenschappelijke, beleids- en praktijkkennis ombouwen tot toepasbare kennis. In een goede kennisinfrastructuur is dit het startpunt. Een functie die in iedere kennisinfrastructuur verankerd moet zijn, is daarom het organiseren en faciliteren van interactie en samenwerking."

De vraag die accountants zich kunnen stellen is: wie heeft deze regiefunctie in hun gouden driehoek?

TOEGANKELIJKHEID VAN DATA

Het tweede gebied in de kennisinfrastructuur waar voor accountants veel is te winnen, is de toegankelijkheid van data voor onderzoek. Door de geheimhoudingsplicht van accountants is dit een bekend knelpunt. Maar als medisch onderzoekers patiëntdata toegankelijk kunnen maken voor onderzoek met instandhouding van hun geheimhoudingsplicht, dan moeten accountants dat ook kunnen.

In uitzonderlijke gevallen lukt dat ook al, zoals bij het Nyenrode-onderzoek naar de *the impact of the public audit* (2011) dat is uitgevoerd via door de verantwoordelijke accountants ingevulde vragenlijsten waarbij geheimhouding is geborgd. Een uniek onderzoek waarbij accountantskantoren circa 150 accountantsdossiers



BETERE SAMENWERKING IN GOUDEN DRIEHOEK

I. Samen, maar toch alleen:

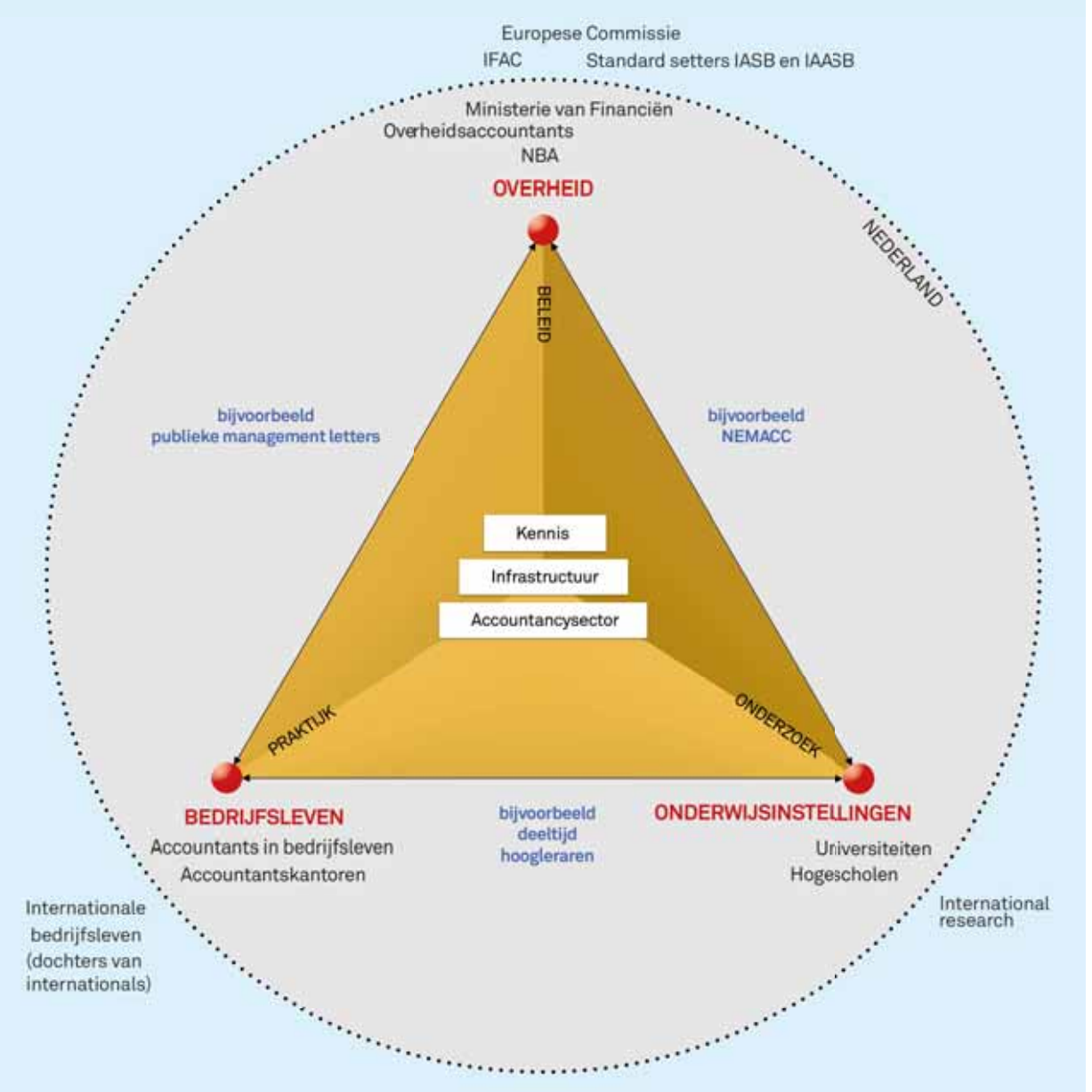
- Veranker de functie van het organiseren en faciliteren van interactie en samenwerking in de accountancy kennisinfrastructuur.
- Breng A-journal publicaties actief onder de aandacht van accountants in Nederland. Lees in Accountant de rubriek Gespot, over wat er gebeurt aan het front van wetenschap en onderzoek.

II Toegankelijkheid van data:

- Ontwerp en zoek draagvlak voor een protocol om gegevens uit accountantsdossiers toegankelijk te maken en te gebruiken voor universitair onderzoek.
- Bepaal als NBA de voorwaarden waaronder je meewerkt aan wetenschappelijk onderzoek en leden, kantoren en het beroep stimuleert om aan onderzoek mee te werken.

III Lerende cultuur:

- Kantoren zouden in hun transparantieverlag ook melding moeten maken van de lessen uit bevindingen van de AFM in het algemene rapport en de boetes bij andere kantoren: leren van eigen en andermans fouten. En van de lessen uit de bijna-fouten die waarschijnlijk niet publiek zijn.
- De NBA kan de getrokken lessen samenbrengen in een publicatie.



Zie ook
Accountant.nl/
Vaktechniek

'ALS MEDISCH ONDERZOEKERS PATIËNTDATA TOEGANKELIJK KUNNEN MAKEN MET INSTANDHOUDING VAN HUN GEHEIMHOUDINGSPLICHT, DAN MOETEN ACCOUNTANTS DAT OOK KUNNEN.'

van beursfondsen en andere grote ondernemingen beschikbaar stelden. Maar dat is een uitzondering op de regel, die werd bereikt met overredingskracht en doorzettingsvermogen van alle betrokkenen. Medische onderzoekers laten de beschikbaarheid van data niet over aan het overredingsvermogen van de beroepsorganisatie of individuele onderzoekers. Op het gebied van moleculaire geneeskunde bijvoorbeeld organiseren zij niet alleen publiek-private samenwerking in een apart *Centre for Translational Molecular Medicine* met meer dan honderd partners, maar organiseren en financieren zij ook de benodigde onderliggende IT-infrastructuur. Dit met als doel het faciliteren van verzameling, opslag, analyse, archivering en geheimhouding van data van al het onderzoek op dit gebied. Dergelijke infrastructuurinvesteringen zijn wellicht voor accountants niet haalbaar en noodzakelijk. Maar we kunnen wel stappen zetten in het toegankelijker maken van data met borging van de geheimhouding, en in het overwinnen van de huidige terughoudendheid op dat gebied door duidelijk te zijn over de voorwaarden waaronder de data beschikbaar worden gesteld.

LERENDE CULTUUR

Een andere manier om kennis te ontwikkelen is door te leren van fouten. Sectoren waar incidenten een fatale afloop kunnen hebben, zoals in de lucht- en ruimtevaart zijn daarin zeer bedreven. Als een accountant een fout maakt, vallen er natuurlijk geen doden. Maar de publieke impact kan wel groot zijn, zoals we hebben gezien bij onder meer Enron. Daarom kunnen accountants wel degelijk wat leren van piloten en astronauten. "Productinnovatie vraagt een cultuur waarin mensen en ideeën niet uitsluitend worden afgerekend op financieel of wetenschappelijk resultaat", stelde hoogleraar Barbara Majoor vijf jaar geleden naar aanleiding van haar oratie. In een cultuur die primair is gericht op afrekenen, is het moeilijk om te leren van fouten: als je een fout maakt, word je aansprakelijk gesteld voor de schade. Maar in een lerende cultuur, waarin hoogopgeleide kenniswerkers worden gemotiveerd om lessen te trekken uit gemaakte fouten, kan dat wel. En is het ook mogelijk die lessen publiekelijk te delen, zoals de International Air Transport Association bijvoorbeeld doet in een jaarlijks safety report. Het is belangrijk te leren van eigen én andermans fouten, betoogde Peter Eimers in mei 2012 in het MAB. Kantoren moeten daarom in hun transparantieverslag niet alleen melding maken van de aan hen opgelegde

NBA-PROJECT VERBETER HET LEREND VERMOGEN

Wat kunnen accountants leren van piloten en chirurgen als het gaat om het voorkomen van incidenten? Tijdens de aftrap van het bestuurlijke project 'Verbeter het lerend vermogen' in april 2013 gingen accountants in gesprek met vertegenwoordigers uit de luchtvaart en de medische zorg. Zijn de mechanismen die in deze sectoren ingezet worden om te leren van fouten ook bruikbaar in onze sector? Eén van de concrete aanbevelingen voor de accountancy: doe gedegen onderzoek naar de meest gemaakte fouten en hun oorzaken. Denk bijvoorbeeld aan een onderzoeksrapport 'Verrijdbare missers in de controle'. Zie het verslag van deze bijeenkomst in het meinumnummer van Accountant ('Over Tenerife, Enron en de apenrots').



'HET IS BELANGRIJK TE LEREN VAN EIGEN EN ANDERMANS FOUTEN.'

AFM-boetes, maar ook over de *lessons learned* uit bevindingen van AFM in het algemene rapport en de specifieke boetes bij andere kantoren.

En kantoren kunnen ook lessen trekken uit de bijna-ongelukken. Hoogleraar Jan Bouwens ziet dat in de ruimtevaart en roept kantoren op (FD, 5 juni 2012) dat voorbeeld te volgen en de verantwoordelijk accountant systematisch te bevragen op geconstateerde tekortkomingen en bijna-ongelukken.

BETER SAMENWERKEN

Een goede kennisinfrastructuur is de basis voor innovatie, en dus essentieel voor het succes van een sector. De gouden driehoek in de accountancy kan beter samenwerken. Daarbij kan de kunst worden afgekeken van andere sectoren met een sterke kennisinfrastructuur: organiseer de innovatieregiefunctie, maak data voor onderzoek toegankelijk en leer van fouten. Dan kan de sector pas echt laten zien wat zij waard is. □

Noot

* Irene Kramer is senior stafmedewerker Beroepsontwikkeling & Beleid bij de NBA.