

Essay

WAT JE MAG EN WAT JE MÓET VERTELLEN

Waar mensen zijn, vind je geheimen. Het hebben van geheimen, of het bewust niet delen van informatie met anderen, is een essentieel onderdeel van het pakket instrumenten dat wij hebben om zonder kleerscheuren door een sociale omgeving te navigeren.

Stelt u zich eens voor dat u een hele dag eerlijk moet antwoorden op vragen die u krijgt van collega's, cliënten, leidinggevenden, uw partner of kinderen thuis. Of zelfs maar een dagdeel. Gaat het u lukken volledig eerlijk te zijn? Ik herinner u er graag aan dat de feestdagen voor de deur staan, met avondvullende programma's vol familie en schoonfamilie. Hoe open en transparant gaan die gesprekken verlopen, schat u in?

Waarschijnlijk niet volledig transparant, want zelfs tijdens triviale gesprekken willen we nog wel eens een loopje nemen met de waarheid. Wanneer een collega u

bezorgd vraagt of u de kwaliteit van de controles nog wel op peil kunt houden gezien de drukte, dan zullen de meeste mensen die drukte wegwuiven en antwoorden dat ze nog alles onder controle hebben. "Gewoon even de schouders eronder, daar moet je tegen kunnen!", luidt dan het antwoord. Terwijl u inderdaad merkt dat het werk u boven het hoofd begint te groeien en u steeds meer diagonaal aan het lezen bent. We zullen het niet snel van onszelf toegeven dat we een dermate grote werkdruk ervaren dat de kwaliteit er onder begint te lijden. Want wanneer we dit wél zouden toegeven dan... nou ja, wat gebeurt er dan eigenlijk? →

'GEHEIMEN BIEDEN BESCHERMING DOORDAT JE ANDEREN DE STOK ONTNEEMT WAARMEE ZE JE KUNNEN SLAAN.'

BESCHERMING

Door iets geheim te houden weten we niet wat de consequenties zouden zijn geweest wanneer we informatie wél hadden gedeeld, en dat is nu precies het doel. We willen juist niet dat anderen over bepaalde informatie beschikken, om te voorkomen dat de informatie tegen ons gebruikt kan worden. Dit is het meest gerapporteerde motief, wereldwijd en cultuur-onafhankelijk, waarom mensen aangeven dat ze iets geheimhouden: geheimen bieden bescherming tegen potentiële negatieve reacties van anderen. Of het nu gaat om bescherming van jezelf en je eigen positie, of omdat je met je geheim anderen in bescherming wilt nemen: geheimen bieden bescherming doordat je anderen de stok ontnemt waarmee ze je kunnen slaan.

En inderdaad, de bescherming is een groot voordeel van geheimen. Het interessante is dat deze beschermende eigenschap van geheimen voor iedereen geldt, niet alleen voor financials maar ook voor notarissen, autoverkopers en bakkers. De voordelen van geheimen komen we vanzelfsprekend ook tegen in ons privéleven, tot aan de kinderen toe. Ik weet niet wat voor studieresultaten u behaalde op de middelbare school, maar wat ben ik blij dat ze destijds nog geen online leerlingvolgsysteem als Magister hadden. De scholieren van tegenwoordig hebben geen schijn van kans meer om enigszins fatsoenlijk de middelbare schoolperiode door te komen: niet meer stiekem een uurtje spijbelen, niet meer met veel gehannes een zes in een acht veranderen, of het slechte nieuws van de onvoldoende pas ná het weekend aankondigen. Dan hadden wij het in onze tijd toch gemakkelijker.

ZEEF

Geheimen beschermen ons dus tegen negatieve sociale consequenties zoals hoon, afwijzing, scheve blikken, straf en allerlei andere problemen. Met geheimen kopen we ook tijd: tijd om na te denken over een oplossing, tijd om een probleem op te lossen voordat het openbaar

wordt, tijd om moed te verzamelen en om onze gedachten te ordenen voordat we ze met de buitenwereld delen. Kortom, geheimen bieden autonomie: ze geven je de mogelijkheid om de eigen koers te bepalen voordat anderen er wat over te zeggen hebben. Zo slecht is het dus niet om iets geheim te houden. Ik heb dan ook het sterke vermoeden dat dit de reden is dat je zeer jonge kinderen niet hoeft te leren wat geheimen zijn: wie met anderen omgaat en interacteert, leert pijlsnel de voordelen van het hebben van geheimen kennen. Het delen van geheimen doen we enkel met bekenden en mensen die we vertrouwen; aan hen durven we toe te geven dat we niet volmaakt zijn. Dit proces van het delen en niet-delen van geheimen is zichtbaar in de Latijnse afkomst van het Engelse woord *secret*, *secernere*, dat 'scheiden met een zeef' betekent. Met een geheim scheiden we de kleine groep die we vertrouwen en waar we ons veilig voelen van de anderen die niet bij deze groep horen.

Omdat het hebben van geheimen zo'n normale bezigheid is, is het daarom des te opvallender dat zo veel professionals die een financiële rol vervullen in eerste instantie ontkennen geheimen te hebben. Voor de NBA geef ik al jaren trainingen en lezingen over de psychologie van geheimen en fraude aan een brede groep financials (fiscalisten, controllers, accountants, cfo's etc.). De vele discussies die plaatsvinden, tijdens de trainingen maar vooral ook in de pauzes en na afloop, tonen mij hoe gevoelig het onder financials ligt om over geheimen te praten. Deze wat verkrampte houding is mijns inziens helemaal niet nodig. Met geheimen koop je tijd en ruimte om de, in dit geval financiële, belangen van anderen te behartigen. Dit hoeft geenszins te betekenen dat de wet wordt overtreden of dat er iets schimmigs aan de hand is. Een belangrijke taak van de accountancy in brede zin is het op een correcte wijze interpreteren en toepassen van wet- en regelgeving, terwijl tegelijkertijd de belangen en wensen van de cliënt zo veel waar mogelijk behartigd worden. Net als dat het in een privérelatie niet altijd nodig is om alle informatie met de partner te delen en we daarmee voorkomen dat we onze partner onnodig kwetsen, hoeft geheimhouding in een financieel-professionele relatie ook geen beladen term te zijn.

HAKEN EN OGEN

Er zijn natuurlijk wel wat haken en ogen aan het hebben van geheimen. Een van de voornaamste is dat we geheimen ook onnodig snel kunnen inzetten om daarmee vervelende gesprekken uit de weg te gaan die wél gevoerd moeten worden. Onmogelijke, of zelfs onwettige, wensen of eisen van cliënten bijvoorbeeld moeten wel degelijk worden geadresseerd, zelfs als dat het einde van de relatie met de cliënt kan betekenen. En wat stelt de privérelatie met uw partner voor, wanneer alle irritaties en conflictpunten →



Andreas Wismeijer

Dr. Andreas Wismeijer is als docent psychologie verbonden aan Tilburg University. Hij promoveerde in 2008 in Tilburg op de psychologie van geheimen en geeft al jaren diverse trainingen en lezingen voor de NBA. Wismeijer schreef een boek over geheimen: 'Het geheimenprotocol: De psychologische mechanismen van geheimhouding', te verkrijgen via zijn eigen website andreaswismeijer.nl.

'EDEREEN SPRAK OVER WAT NODIG WAS OM EEN HERHALING TE VOORKOMEN.'

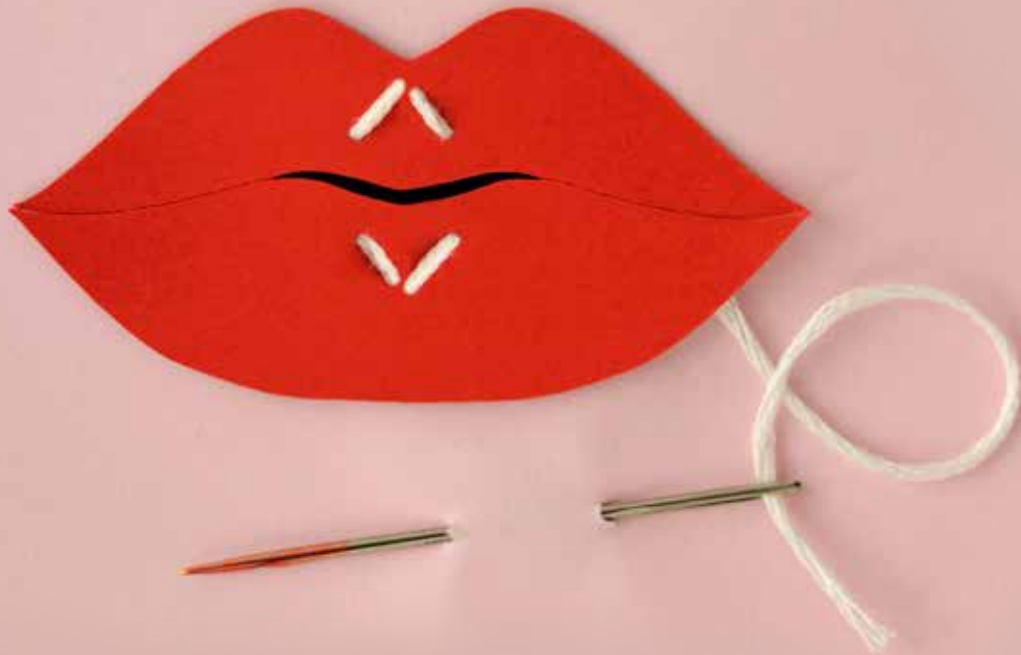
zorgvuldig gemeden en onder het tapijt worden geveegd? Hoe sterk is de band met uw partner dan werkelijk? Natuurlijk zijn conflicten, zowel privé als zakelijk, vervelend, kosten ze ons veel energie en zijn we daarom geneigd ze te mijden. Maar zeker in een professionele rol is het zaak om daar waar het moet eerlijk en transparant te zijn en ons niet te verschuilen achter geheimhouding.

De accountancy bevindt zich al enige tijd in de hoek waar rake klappen vallen. Fraudes en medewerking aan ondeugdelijke verslaggeving hebben het vertrouwen van

het grote publiek in de accountancy verzwakt en de persistente tekortschietende kwaliteit van controles (zoals ook pas geleden door de AFM weer is vastgesteld) draagt hier natuurlijk verder aan bij. Juist dan is het zaak om met elkaar man en paard te noemen en zo transparant als toelaatbaar is schoon schip te maken en aan een culturomslag te werken. Maar juist in deze turbulente periode blijven veel gelederen gesloten en wordt er met een soms té gemakkelijk beroep op geheimhoudingsplicht maar mondjesmaat informatie gedeeld met het publiek, toezichthouders én met elkaar. Dit houdt de bestaande cultuur grotendeels in stand, waardoor verandering maar weinig voeten aan de grond krijgt. Verandering die mijns inziens hard nodig is om het vertrouwen van het grote publiek in de sector weer terug te krijgen.

STAPEL

In mijn trainingen over geheimen en fraude vergelijk ik de huidige situatie geregeld met de crisis dat mijn eigen vakgebied, de psychologie, de afgelopen jaren heeft doorgemaakt. Door enkele fraudegevallen, waarvan die →



van voormalig professor in de sociale psychologie Diederik Stapel veruit de meest omvangrijke was, brak een periode van zeer ongemakkelijke gesprekken en discussies aan, waarin wij elkaar recht in de ogen moesten kijken over de verlokkingen van incentives-gestuurde output en over de rol van het ons-kent-ons in het verdelen van onderzoeksgelden. Maar ook het op tijd bijsturen van collega's die buiten de lijntjes begonnen te kleuren. Zonder de essentiële fundamenten van vertrouwelijkheid en geheimhouding aan te tasten waren de discussies openhartig en eerlijk, wat leidde tot een cultuuromslag die zijn weerga niet kende. Ik kan zonder overdrijven zeggen dat de manier waarop gedragswetenschappers wetenschappelijk onderzoek doen en de regels met betrekking tot het delen van data en onderzoeksresultaten revolutionair zijn aangepakt.

Deze gigantische cultuuromslag heeft zich toch in betrekkelijke korte tijd voltrokken. Dit komt vooral omdat wij beseften dat we ons niet langer konden verschuilen achter de comfortabele (maar tegelijkertijd verstikkende) deken van geheimhouding die ons verder ontsloeg van werkelijke inmenging in de discussie. Iedereen sprak over wat nodig was om een herhaling te voorkomen, heikele thema's en breed erkende gevoeligheden werden op tafel gelegd en besproken zonder onnodig op de persoon te spelen. Op deze wijze zijn in korte tijd door de sector zelf de oorzaken van de problemen aan het licht gekomen, zijn maatregelen genomen om herhaling te voorkomen en bovenal: is de

'MET GEHEIMEN KOOP JE TIJD EN RUIMTE OM DE BELANGEN VAN ANDEREN TE BEHARTIGEN.'

vaak pijnlijke stap genomen met elkaar in de spiegel te kijken en te benoemen wat anders moet.

Net als voor het functioneren van relaties vormen geheimhouding en vertrouwen de fundamenten voor het functioneren van de accountancy. Ze moeten dan ook te alle tijde worden beschermd en nagestreefd. Maar net als bij relaties worden geheimen regelmatig onheus ingezet om gesprekken af te wenden die wel moeten worden gevoerd, maar waar we tegen op zien. We leren onze kinderen dat ze sommige dingen voor ons geheim mogen houden maar dat ze andere dingen altijd móeten vertellen, hoe moeilijk dat ook is en hoeveel weerstand dat ook oplevert. Deze regel geldt net zo hard voor de accountancy.

Onder gedragswetenschappers is acht jaar na de ontmaskering van Stapel de cultuurverandering nog steeds volop in beweging en likken we nog steeds onze wonden. Maar het gat is gedicht. Nu in de accountancy nog.

