

‘Herwinnen van maatschappelijk vertrouwen is cruciaal’

Vijf jaar nadat de accountancysector de hand in eigen boezem stak met de instelling van een monitoringcommissie, zit het werk van de MCA er op. Commissievoorzitter Ada van der Veer blikt terug. “De sector staat er beter voor dan toen we begonnen.”

TEKST PETER STEEMAN BEELD MICHEL TER WOLBEEK





ADA VAN DER VEER-VERGEER heeft een eigen boardroom-adviesbureau. Ze werd in 1989 benoemd tot eerste vrouwelijke Nederlandse bankdirecteur ooit, was directievoorzitter bij Staalbankiers en vervulde directiefuncties bij onder meer KPN en Achmea. Momenteel is zij onder andere bestuurslid bij Fugro en commissaris bij Alliander, Arcadis en DeGiro. Ook is zij gastdocent bij de Erasmus Universiteit en aan Nyenrode.

Op basis van een indrukwekkende hoeveelheid werk - de opsomming van geraadpleegde rapporten, enquêtes en interviews beslaat meerdere pagina's - velde de Monitoring Commissie Accountancy (MCA) in januari in haar eindrapport een oordeel dat door sommigen als hard werd omschreven. Zelf spreekt MCA-voorzitter Ada van der Veer liever van helder. "We hebben regelmatig van de sector teruggekregen dat ze het rapport genuanceerd vonden en de maatregelen redelijk en implementeerbaar. Het werd in de media misschien als hard ervaren, omdat ze het niet verwachten van een commissie die door de sector is ingesteld. Dat het rapport veel losmaakte heeft een reden. Dit gaat niet over de beroepsgroep, maar over het publiek belang dat men dient. Het herwinnen van maatschappelijk vertrouwen is cruciaal. De maatschappij moet op de accountant kunnen vertrouwen. Dat is voor mij ook de afdrank van de enorme aandacht die het rapport in de media kreeg."

De sector heeft een te geflatteerd zelfbeeld, stelde de commissie vast. Waarom is het voor accountants zo moeilijk om in de spiegel te kijken? "We hebben bewust die spiegel als metafoor gekozen omdat het onze observaties zijn die we spiegelen naar de sector. De sector staat er overigens beter voor dan toen we vijf jaar geleden begonnen. De toon aan de top is echt veranderd.



‘We zien bij de grote kantoren veel meer medewerking en bereidwilligheid om input te leveren.’

We zien bij de grote kantoren veel meer medewerking en bereidwilligheid om input te leveren. Maar dat zelfonderzoek is moeilijk, vooral daar waar het fundamentele kwesties betreft. Kijk naar het businessmodel, het partnermodel, het intern verrekenmodel. Maak de mogelijke schadelijke prikkels ervan bespreekbaar en trek er lering uit. Dat is helaas onvoldoende gebeurd. We hebben voorstellen gedaan om de maatschappelijke rol die de accountant speelt in het detecteren van fraude en corruptie beter invulbaar te maken. Als je hen daarover spreekt zien ze het allemaal, maar op de een of andere manier is men niet bij machte dit beter in te vullen. Er wordt wel een begin gemaakt. Je ziet bijvoorbeeld dat steeds vaker forensisch accountants worden toegevoegd aan een team. Wij zeggen: doe het in ieder geval standaard bij controles van grote organisaties. Maak het onderdeel van je verantwoordelijkheid."



‘Ik waardeer het zeer dat deze beroepsgroep een kritische commissie in het leven heeft geroepen.’

budgetdruk en tijdsdruk. Over die afgenomen werkdruk was de leiding in de sector best tevreden maar heeft dit daadwerkelijk geleid tot meer kwaliteit? Als je er young professionals naar vraagt blijkt dat tegen te vallen. Mensen maken die uren wel, maar schrijven ze niet meer op. Een ander gevolg is dat het leidt tot meer tijd voor compliance, hebben we geconstateerd. Compliance is geen vies woord. Het is nodig, maar er is te veel compliance en te weinig ruimte voor professionele oordeelsvorming.”

‘De commissie heeft regelmatig weerstand ervaren’ staat in de inleiding van het laatste rapport. Wat was lastig om boven tafel te krijgen?

“Die tegenwerking speelde vooral toen we met het eerste rapport bezig waren. Men had niet helder wat we van ze verwachten. Ze hadden nog niet eerder mee-gemaakt dat een monitoring-commissie naar de sector keek. Daar heb ik begrip voor. Ik waardeer het zeer dat deze beroepsgroep een kritische commissie in het leven heeft geroepen. Toen ze mij vroegen heb ik daar wel even over nagedacht. Ik wilde minimaal twee accountants in de commissie en iemand die verstand heeft van cultuur en leiderschap. Wanneer je door de sector wordt benoemd, word je gezien als een slager die zijn eigen vlees keurt. Daarom was het voor mij essentieel om afstand te houden. Die ruimte heeft de sector ons ook gegeven.”



Is er een direct verband tussen de cultuur en het presteren onder de maat?

“Er moet een meer integrale gedrags- en cultuurverandering plaatsvinden. Dat is voor mij een van onze belangrijkste bevindingen. Krijgt een team de ruimte om goed zijn werk te doen? Mogen er genoeg uren worden gemaakt? Je ziet nu voor het eerst dat mensen zich binnen een organisatie kwetsbaar mogen opstellen en praten over de worstelingen die ze hebben met het complexe veranderproces. Dat was vier jaar geleden nog ondenkbaar. De overtuiging was toen dat er geen structurele verandering nodig was. De problemen werden onderschat en het eigen oplossend vermogen overschat. De oplossing werd vooral gezocht in compliance, terwijl het eigenlijk gaat om een lerende organisatie. Zorg dat je als leiding weet wat er op de werkvloer plaatsvindt. De medewerkerstevredenheidsonderzoeken zien er wel beter uit, maar is het ook beter? Hoe kun je zorgen dat de accountant op basis van vaktechniek de professionele oordeelsvorming verbetert? Op het verminderen van werkdruk zijn bijvoorbeeld veel acties ondernomen, maar niet op het verminderen van

De Monitoring Commissie Accountancy (MCA) presenteerde haar eindrapport ‘Spiegel voor de accountancysector’ op 14 januari 2020 in Nieuwspoor in Den Haag. De MCA pleit in het eindrapport voor ‘impactvolle ingrepen’ en presenteert een lijst van dertig aanbevelingen. De MCA werd door de accountantssector zelf ingesteld in het voorjaar van 2015, als één van de 53 maatregelen uit het verbeterplan uit september 2014 ‘In het publiek belang’. De onafhankelijke commissie bestond naast voorzitter Ada van der Veer uit Carin Gorter, Erik van de Loo en Marcel Pheijffer.

A woman with blonde hair, wearing a red patterned blazer and black trousers, stands in a grand, ornate hall. She is positioned next to a large, black studio umbrella light on a stand. The hall features a patterned carpet, a staircase with a dark railing, and classical columns. The lighting is warm and dramatic, highlighting the woman and the architectural details.

‘De sector
heeft hulp
nodig bij het
fundamentele
veranderproces.’

Wat was de moeilijkste fase in het onderzoek?

“De vaststelling dat de inspanning van de sector onvoldoende resultaat opleverde. Die constatering is best ingrijpend. Je velt een oordeel over een hele beroepsgroep, waarmee je natuurlijk geen recht doet aan individuele kantoren. Die zien we ook. Er zijn koplopers en achterblijvers. We hebben in het tweede rapport aangegeven dat ze moesten doorpakken, anders verlies je de regie op je eigen veranderproces. Dat was een stevige uitspraak, die we bewust deden. Eigenlijk hadden we alle vertrouwen dat ze daarmee aan de slag zouden gaan. Op ons verzoek is onze benoemingstermijn met een halfjaar verlengd om de sector voldoende ruimte te geven om daar op te acteren. Afgelopen zomer moesten we constateren dat het niet voldoende was.”

Zelfregulering werkt niet, er is hulp van buitenaf nodig, stelt het rapport. Leidt meer wetgeving en controle niet juist tot meer compliance-achtig gedrag in plaats van een cultuurverandering?

“Die tegenstelling zie ik niet. Wij stellen geen regels voor, maar systeemveranderingen en veranderingen op organisatieniveau. De sector heeft hulp nodig bij het fundamentele veranderproces. Het toezicht moet worden geïntensiveerd en eenduidiger. Wij pleiten voor één toezichthouder. Laat de AFM het totale pakket - oob en niet-oob - uitvoeren, in plaats van het toezicht te delen met NBA en SRA. De kwaliteits-toetsing van beide organisaties is goed, maar dat is wat anders dan onafhankelijk toezicht. Het zorgt voor verwarring. Men ziet ze meer als ledenorganisaties. De sector vindt dat AFM te veel op de compliance zit. We hebben dat onderzocht. In de rapporten van de AFM over de kwaliteitsslag van accountantsorganisaties gaat het voortdurend over inhoudelijke vaktechnische zaken. De AFM heeft een belangrijke bijdrage geleverd aan het op gang brengen van het veranderproces. Ze kijken de laatste twee jaar ook meer naar de cultuur, zoeken de dialoog.”

Het rapport pleit ook voor continuering van de MCA. Waarom?

“Het is geen continuering. We willen een nieuwe monitoringcommissie die door de minister en niet door de beroepsgroep wordt ingesteld. Die nieuwe commissie moet niet alleen de noodzakelijke veranderingen blijven monitoren, maar ook breder kijken naar zaken die bij de stakeholders



spelen; bijvoorbeeld de discussie over niet-financiële informatie en inzichten uit onafhankelijk wetenschappelijk onderzoek. Dat wordt nu door de sector zelf gestuurd. De stakeholders moeten daarin veel meer een stem hebben. Die nieuwe MCA zou een adviesraad en een monitoringcommissie kunnen zijn. Of dat hetzelfde is als de kwartiermaker die de CTA voorstelt? Nee, dat is niet hetzelfde. Ik heb het rapport van de CTA met waardering en belangstelling gelezen. Hun aanbevelingen verschillen van die van ons, maar ook zij stellen vast dat er een structureel probleem is met de kwaliteit van de wettelijke controle. Als je door de nuanceverschillen heen kijkt is de boodschap hetzelfde: er is hulp van buitenaf nodig. De eenduidigheid van die constatering is goed voor de sector. Die wil weten waar ze aan toe is.” ←

‘Er is te veel compliance en te weinig ruimte voor professionele oordeelsvorming.’