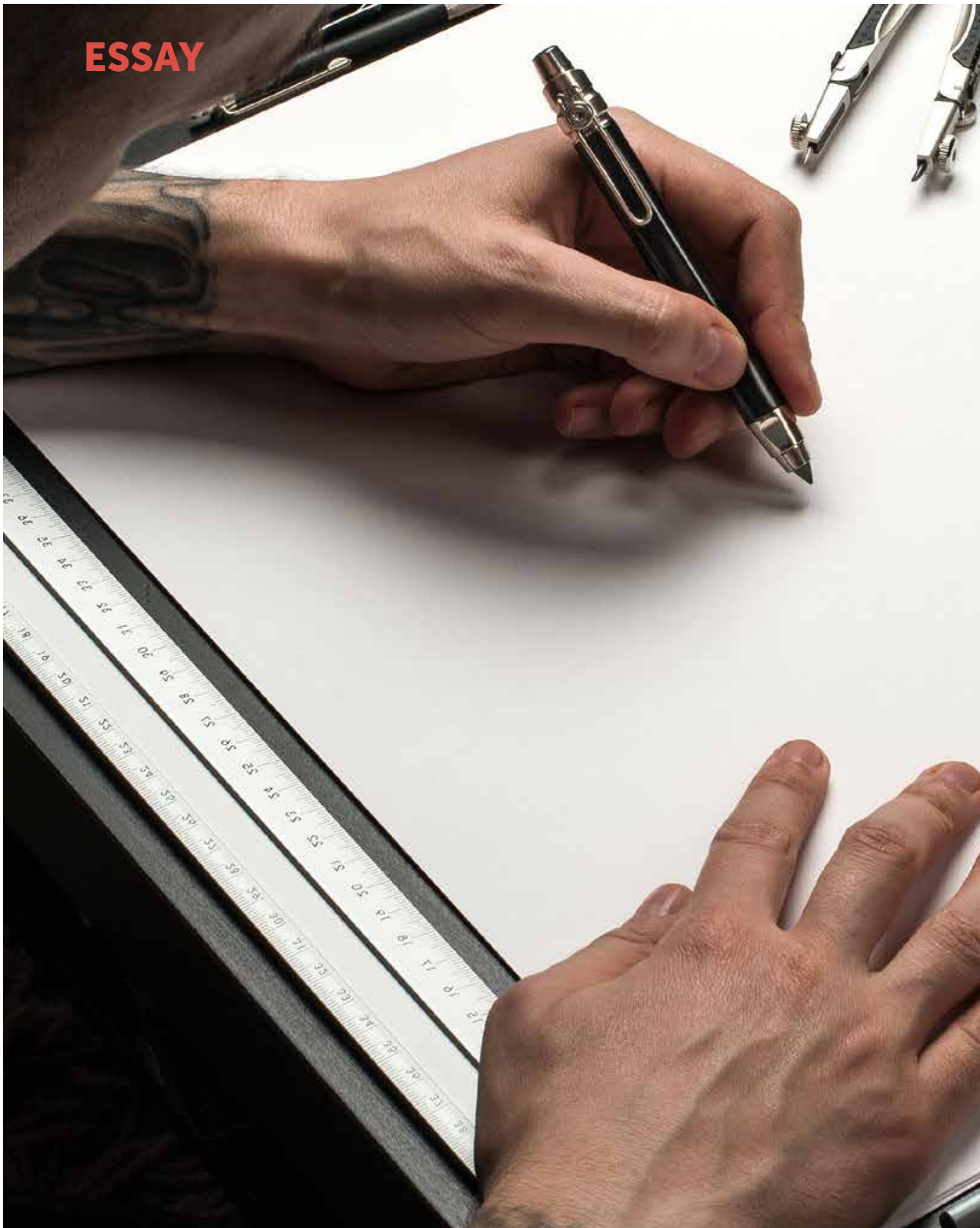


ESSAY





Een wit vel papier

Accountants kunnen relevanter worden als ze zich meer op het publiek oriënteren, signalen rondom een organisatie oppikken en zo een completer beeld krijgen.

TEKST **BERT BAKKER** BEELD **MICHIEL TER WOLBEEK, SHUTTERSTOCK**

Een gedachte-experiment. Stel: we vergeten even de bestaande, historisch gegroeide auditpraktijk en beginnen met een hagelwit vel papier. Hoe zouden we het vak dan schetsen? Bij welke werkwijze verklein je de kans op onopgemerkte knoepers van fouten en zorg je tegelijk dat de relevantie van het controlewerk in bredere kring wordt begrepen?

Bestaansrecht

Heeft de wereld accountants nodig? De vraag of organisaties hun verantwoording moeten laten beoordelen, heeft sinds de Pincoffs affaire nooit meer serieus op de agenda gestaan. Elk governancemodel is gebaseerd op *Trust but verify*. En alle kritiek ten spijt, het is een accountant die tekent voor dat *verify*. Paradoxaal, maar de vraag naar accountantsdiensten is groter dan ooit.

Bestaansrecht is er dus. Schieten accountants te kort in de uitoefening van hun controlewerk? Het hangt ervan af wie je het vraagt. Financieel analisten vormen de belangrijkste groep van gebruikers van verslaggevingsdocumenten. Om de kredietwaardigheid, kansen en bedreigingen van bedrijven en instellingen in kaart te brengen, moeten zij vertrouwen op die gecertificeerde jaarrekeningen als 'basisgrondstof' voor hun eigen product.

Over het werk van accountants zijn ze verrassend mild. "Waar gehakt wordt vallen spaanders. Boekhoudschandalen zijn uitzonderingsgevallen. Je leest extra kritisch, maar als regel kun je vertrouwen op een gecertificeerde jaarrekening."

Natuurlijk vinden ook analisten dat dingen beter kunnen. Ze zouden graag meer standaardisatie zien in de werkwijzen van kantoren in de EU, VS en Azië, maar ook in de manier waarop nationale toezichthouders hun rol invullen. Ook willen ze minder vertrouwen op steekproeven, meer dekkende controles, meer praktische toepassing van data-analyse, meer aandacht voor fraudedetectie en betere bestrijding. En tenslotte: grondiger bewijs of duurzaamheidsclaims worden waargemaakt. Bekende geluiden. Maar deze gebruikers roepen dus niet: "Het roer moet om!"

Eieren verstoppen

Maar de wetgever zal niet alleen aan analisten hebben gedacht, toen hij de accountant aanwees om namens 'het maatschappelijk verkeer' te verzekeren dat een jaarrekening een 'getrouw beeld' geeft. Een probleem voor dat maatschappelijk →



BERT BAKKER

(1956) is financieel-economisch journalist. Hij studeerde bedrijfskunde aan Nyenrode en begon zijn loopbaan als bankier in Brazilië. Sinds eind jaren tachtig schrijft hij over de financiële wereld, inclusief de rol van accountants en toezichtinstanties. Hij werkte onder meer voor Elsevier, NRC, FD, BNR Nieuwsradio en voor *Accountant*. Bakker schreef onder andere het boek *Beleggen na de hype* (2002) en meer recent *Onbegrepen Europa*; *Nieuw licht op een eeuwenoude tweedeling* (2018).

verkeer is dat jaarverslagen - en vooral het puur financiële deel - voor niet-ingewijden taaie materie zijn. Taaier dan nodig.

Bestuurders willen financiële paragrafen er zo gunstig mogelijk uit laten zien. Soms willen ze onderliggende problemen of heftige schommelingen in resultaten verdoezelen. Soms belasting vermijden. Nieuws dat negatief kan worden uitgelegd voor de buitenwereld zo klein mogelijk houden. De cijfers *smoothen* waar mogelijk. Elke auditor kent dat spanningsveld.

De oplossing is vaak de cijfers zó voor te stellen dat de goede verstaander - de financieel analist - de meest wezenlijke zaken er wel uit kan destilleren. En voor de niet-ingewijde lijkt alles onder controle. Het doet denken aan een paaszondagritueel: ouders verstoppen chocolade-eieren in de tuin. De oudere kinderen vinden ze allemaal, de jongere vinden slechts een enkel ei. Geen situatie die accountants moeten willen handhaven, nu vrijwel elke organisatie zegt toegewijd te zijn aan echte transparantie en heldere communicatie.

Maar dat is slecht een deel van de controleproblematiek. Soms is sprake van regelrechte fraude in een organisatie; al dan niet met medeweten van het bestuur. In die situatie is het niet de bedoeling dat de accountant doorkrijgt hoe er geld weglekt en naar wie. Daar gaat het niet om onderhandelen over hoeveel je buitenwereld expliciet wilt vertellen, maar om erachter te komen wat er überhaupt klopt van de cijfers die de cfo aanleverde. Opzetjes om de auditor om de tuin te leiden kunnen heel geraffineerd zijn. En het niet doorzien ervan kan tot enorme schade leiden, voor zowel de stakeholders in de organisatie, als voor de accountant zelf. Alle redenen om naar effectievere werkwijzen te zoeken.

Passen en meten

Volgens de natuurkundige gedachte dat energie niet verloren kan gaan, zou ook uit een organisatie geen ‘energie’ (geld, goederen, diensten) spoorloos moeten kunnen weglekken. In theorie weerspiegelt de jaarrekening c.q. het jaarverslag dat ook. Debet en credit geven onder de streep hetzelfde saldo aan. Zeker als een lek grote vormen aanneemt, moeten tekorten in een of andere vorm naar buiten komen. De kunst is dan te weten waar je moet kijken. Inspiratie hiervoor is op te doen bij een beroepsgroep die organisaties onderzoekt waarover überhaupt geen cijfers beschikbaar zijn: politierechercheurs. Die slagen er vaak in een indruk te krijgen van aard en omvang van *business* waarin een verdachte organisatie actief is, door elk snippertje niet-financiële informatie dat maar is te vinden te gebruiken: over consumptie-, woon- en reisgedrag bijvoorbeeld. Klassieke verklikkers zijn dure auto’s, jachten, huizen, horloges, vakanties, feesten. Met passen, meten, reduceren en deduceren wordt een beeld van zo’n organisatie geconstrueerd, inclusief de geldstromen die er omgaan. Forensisch accountants volgen een vergelijkbare methode. Maar die manier van observeren hoort voor accountants niet tot de standaardpraktijk.

Dus als we dat hagelwitte vel papier pakken en gaan schetsen, dan zal het accountantswerk zoals we het kennen niet onherkenbaar zijn, maar er komt wel een hele nieuwe dimensie bij. Veel meer dan nu, zouden auditors stelselmatig checken of dat wat binnen een organisatie waar te nemen is - de aangeleverde jaarcijfers - consistent is met het beeld vanaf de buitenkant. Dus checken of digitaal overeenkomt met analoog. Niet meer alleen door een loep (de controle op jaarcijfers) naar een bedrijf kijken, maar ook door de ooghaaren. Van grote afstand, om ook de hele omgeving in het beeld op te nemen.

Drietrapsraket

Een auditmethode die zó naar een organisatie kijkt praktisch uitwerken, kan in de vorm van een drietrapsraket: Het controlewerk begint met een *audit-light*-aanpak, intensief gebruikmakend van slimme en sophisticated reken- en data-analyse technieken. Het bestuur wordt expliciet gevraagd welke punten extra aandacht verdienen. Aangeleverd cijfermateriaal wordt tegen het licht gehouden, met als resultaat een financieel beeld dat voor zeventig à tachtig procent betrouwbaar is.

Zeker als een lek grote vormen aanneemt, moeten tekorten in een of andere vorm naar buiten komen.

Vervolgens richt de accountant zijn blik richting de omgeving van de organisatie, met speciale aandacht voor de relaties met *stakeholders*. Maar ook daarbuiten: de concurrentie, maatschappelijke organisaties. De arbeidsmarkt. Sluiten ontwikkelingen in de sector aan bij wat binnen de organisatie gebeurt? Wat is af te leiden uit verloop onder personeel? Kloppen marktaandeelen, op basis van gegevens van leveranciers en afnemers, met interne cijfers? Welk beeld rijst op uit sonderingen bij klanten en werknemers? Bij dat externe krachtenveld hoort ook de fiscale omgeving. Dat kan inzicht geven in de drijfveren van het bestuur van een organisatie. Heeft men belang bij cijfers die positiever of juist negatiever zijn dan de reële situatie? Hoe is de beloningsstructuur van het bestuur georganiseerd? Welke voorkeuren lokt die uit? En, interessant bij beursgenoteerde ondernemingen, welke invalshoeken worden besproken in analistenrapporten? De conclusies uit die verschillende peilingen en kentallen zijn leidend voor de prioriteiten in stap 3. Welke opvallende opmerkingen kwamen naar voren tijdens de scan in de kring van stakeholders en de verdere inventarisatie? Wat zijn de implicaties daarvan voor de betrouwbaarheid van de cijfers? Op die onderdelen van de jaarrekening waarover na de scan onder punt 2 onduidelijkheid ontstond, focust de auditor de controle. Pas als er een compleet en samenhangend beeld van de organisatie is ontstaan, geeft de accountant een goedkeurende verklaring.

Resultaat van deze tweedimensionale audit kan zijn dat het jaarverslag op spectaculaire manier verrijkt wordt. 'Het verhaal' van de onderneming krijgt reliëf. De accountant doet in deze aanpak een deel van het werk dat nu wordt gedaan door de financieel analist, de risk manager, de forensisch accountant en zelfs van de *credit rater*.

Journalistiek

Een belangrijke bijdrage aan het grotere doel, het relevanter maken van controlewerk, zit in de toelichting op wat in fase 2 werd onderzocht. Om toegankelijkheid te garanderen kan de accountant zich laten inspireren door bondige sectoranalyses, zoals in *The Financial Times of The Economist*.

VERNIEUWING VAN DE AUDIT

Het vergroten van de relevantie van het auditberoep staat centraal in het programma 2021-2023 van de Stuurgroep Publiek Belang, het samenwerkingsverband tussen vertegenwoordigers van vergunninghoudende accountantskantoren en de NBA. Vernieuwing van de audit is één van de thema's in dat programma. De stuurgroep wil daarbij ook fundamentele principes ter discussie stellen. Aanbevelingen van onder meer de Monitoringcommissie Accountancy (MCA) en de Commissie Toekomst Accountancysector (CTA) vormen daarbij een leidraad, net als Britse voorstellen van Sir Donald Brydon. Het programma van de stuurgroep is beschikbaar via accountant.nl en nba.nl.

Intensiever contact met stakeholders betekent een enorme versterking van de autonomie.

De accountant kan zijn of haar bevindingen afsluiten met een vergelijking tussen de verwachtingen die een bestuur aan het begin van het verslagjaar uitsprak en de situatie aan het einde van dat jaar.

Deze journalistiek geïnspireerde rol zou de accountant moeten voortzetten tijdens de jaarvergadering, waar een bestuur vraagt om décharge en verlenging van zijn mandaat. De accountant moet bestuurders daar uitdagen om beslissingen toe te lichten: waarom deden ze dit wel en dat niet?

De accountant kan daarin meenemen dat het maatschappelijk perspectief op de activiteit van een onderneming soms snel verandert. Denk aan de wenselijkheid van nieuwe vormen van energieopwekking en -gebruik, wat grote impact heeft op talloze ondernemingen. Maar einddoel is een goede, inhoudelijke discussie tussen bestuurders en stakeholders.

Cijfer bubble verlaten

Om effectief het beeld te kunnen schetsen van de organisatie zoals stakeholders die ervaren, is het belangrijk dat de accountant gevoel heeft voor wat er in de samenleving als geheel speelt. Of dat gevoel bij de gemiddelde accountant voldoende is ontwikkeld, is de vraag. Uit eerder onderzoek in dit magazine bleek al eens dat, anders dan professionals in andere disciplines, een ruime meerderheid van de accountants géén krant las. Vraag is dus hoe makkelijk de accountant zijn cijfer *bubble* zal verlaten en zich maatschappelijk meer zal engageren.

Een uitdaging dus, maar de forse uitbreiding van de controle-*toolbox* én een opgerekte rol in de communicatie rond de bevindingen van die controles, betekenen een inspirerende versterking van de positie van de accountant als onafhankelijk beoordelaar van het governanceproces. Juist dat intensieve contact met stakeholders betekent een enorme versterking van de autonomie.

Accountants kunnen met deze verbreding van hun werk voorkomen dat hun verantwoordelijkheid wordt ingeperkt tot die van 'handhaver', een 'corporate boa'. En dus dat het interessantste, interpreterende denkwerk door financieel analisten of *credit raters* wordt gedaan. Tegenover die extra inspanning staat een vakinhoudelijk aanlokkelijke beloning. Je hoopt bijna op een crisis die het beroep dwingt om dit gedachte-experiment tot realiteit te maken. In het belang van 'het maatschappelijk verkeer', natuurlijk. ←