



CV

Guido Klüth (1975) groeide op in Rotterdam in een ondernemersgezin. Na zijn vwo-opleiding aan de Christelijke Scholengemeenschap Johannes Calvijn trad hij in 1993 in dienst bij KPMG en begon met zijn accountantsopleiding, in eerste instantie bij het NIVRA en later bij Nyenrode.

Hij voltooide zijn accountantsopleiding in 2004 met de doctoraalscriptie *De Doolhof van de Rede* over de motivatie van accountants en deed promotieonderzoek naar de psychologische oordeelsvorming van accountants. In 1996 kwam hij in het ziekenhuis terecht na een ernstige hersenvliesontsteking, die voor een fundamentele ommezwaai in zijn loopbaan zorgde. Guido was in verschillende rollen werkzaam binnen KPMG, van junior assistent tot en met director in 2013. In 2023 werd hij partner. Momenteel is hij adviseur van de raad van bestuur, met name voor het bestuur van de assurancepraktijk. In mei 2023 trad hij aan als professor of practice in auditing & assurance aan de Tilburg University. Daarnaast is hij actief als NLP master trainer. Guido is getrouwd met Edith en samen zijn zij de ouders van Suze en Fons. Iedere woensdag is hij in de karate-dōjo te vinden.

Met hart en ziel accountant

‘Ik had mij bijna doodgewerkt’

“Nadat ik in oktober 1996 wakker werd op de intensive care, vertelde de neuroloog mij dat ik door het oog van de naald was gekropen.” Een bacteriële hersenvliesontsteking had de Tilburgse hoogleraar accountancy en KPMG-partner Guido Klüth RA (50) bijna het leven gekost.

TEKST JAN-WILLEM WITS BEELD MICHEL TER WOLBEEK

Het jarenlange patroon van werken tot diep in de nacht, studeren in het weekend, fanatiek sporten en een dagelijks dieet van magnetronmaaltijden zonder fruit, zorgden voor een sterk verzwakte weerstand. Het zien van een musje op het balkon van het ziekenhuisraam en een regenboog zorgden voor wat Mark Rutte een ‘epifanisch moment’ zou noemen. Guido omarmde zijn nieuwe missie: beter leren omgaan met tijd en aan de slag met mentale gezondheid. “Vanaf dat moment wist ik wat mij te doen stond.”

Ordelijkheid

“Het is voor een hoogleraar in mijn vakgebied een wat lullig verhaal, maar ik ben accountant geworden omdat ik in de derde van het vwo economie 2 kreeg - zeg maar boekhouden - en dat heel leuk vond. De ordelijkheid ervan en de

schoonheid van journaalposten, met een debet- en creditkant die keurig in balans zijn, spraken mij aan. Op een banenmarkt kreeg ik een folder van KPMG in mijn handen gedrukt over het accountantsberoep en dat leek daar goed op aan te sluiten. Vanaf dat moment dacht ik: dan wil ik wel accountant worden, zonder enig idee te hebben wat dat dan inhield. Mijn ouders hadden een eigen zaak in installatietechniek in Rotterdam, maar mijn affiniteit met economie 2 was niet dermate groot dat ik in mijn vrije tijd hun boekhouding deed. In de vijfde van het vwo kreeg ik een gesprek met een KPMG-recruiter die mij vroeg of ik ook bij andere accountantskantoren had gesolliciteerd. ‘Zijn die er dan?’, vroeg ik. De recruiter dacht dat ik een goede beurt wilde maken, maar ik meende het oprecht.”

Dieseltje

“De combinatie van werken en studeren, destijds nog bij de eigen accountantsopleiding van het NIVRA, gaf het laatste zetje. Ik legde een psychologische test af en scoorde goed in een procesmatige aanpak en schematisch denken. Alleen bleek in de opleiding al snel dat economie 1 en wiskunde belangrijker waren dan economie 2, uitgerekend de twee vakken waarvoor ik een vijf scoorde op mijn eindexamen. Sommigen vroegen zich bezorgd af waarom ik dan toch per se accountant wilde worden, maar ik wilde het gewoon. →

‘Gaandeweg begon ik wel steeds meer lol in het beroep te krijgen, met name de maatschappelijke dimensie.’

‘Het begint allemaal met wederzijds respect en het openstaan voor vruchtbare feedback.’

Het betekende wel dat ik ook mijn deficiënties moest wegwerken en dat was flink buffelen. Ik ben gewoon niet zo goed in cijfers, zeker niet in de context van een examen. Ik was en ben meer een dieseltje. Gaandeweg begon ik wel steeds meer lol in het beroep te krijgen, met name de maatschappelijke dimensie. Ik heb ook veel te danken aan uitstekende leermeesters, waardoor ik wel durf te zeggen dat ik een goede accountant ben geworden, met een hele mooie gemengde praktijk van mkb-bedrijven en internationale ondernemingen.”

Zeuren

“Drie jaar nadat ik bij KPMG in dienst trad, volgde die hersenontsteking en dat zette alles op zijn kop. Ik vind nog steeds dat ik als controlerend accountant niet moest zeuren als ik harder moest werken, zeker in *busy season*. Maar ik ontdekte wel een nieuw thema: hoe zit het met de mentale weerbaarheid van een accountant en hoe kan je die als kantoor beter ondersteunen? Mijn ziekenhuisopname was daarbij een *wake up call*. Maar er kwamen ook andere lijnen samen. Ik had inmiddels een relatie die steeds serieuzer werd en mijn vriendin vroeg hoe ik haar nog in mijn overvolle leven kon proppen. En ik proefde aan het werken als consultant, wat ik ook heel gaaf vond.”

NLP

“Een boek van Emile Ratelband, *De Vuurloper*, zorgde voor de eerste wending. Daarna ontdekte ik het werk van Tony Robbins, de man die Neuro-Linguïstisch Programmeren (NLP) bij het grote publiek bekendmaakte. Ik heb zijn boeken echt verslonden. Bij een training van KPMG heb ik gewoon eens een techniek van hem uitgeprobeerd op een collega die met een probleem zat en het werkte feilloos. Toen wist ik wat mij te doen stond: ik wilde alles weten van het gedrag van accountants. Tot zeer recent lag in onze wasmand de lange infuusdraad, waardoor de penicilline stroomde die mijn leven heeft gered. Dat herinnerde mij iedere week opnieuw aan mijn opdracht. ‘*Turn your mess into a message*’, zei Dean Graziosi. En dat is precies wat ik nu doe.”

Binnendienst

“Inmiddels was ik bezig met mijn doctoraalscriptie over de mentale motivatie van accountants, die in 2004 is bekroond met de NIVRA-Nyenrode Essayprijs.

Mijn begeleider stuurde een briefje aan de raad van bestuur van KPMG, met het dringende advies om mij te laten promoveren. Daarvoor kreeg ik een dag in de week, naast een rol bij een adviespraktijk, maar daarvan kwam in die combinatie niets terecht. Daarom stapte ik definitief over naar de binnendienst, als medewerker van wat toen nog Vaktechniek heette. Ik zag inmiddels wel in dat ik geen grote liefde had voor de klassieke jaarrekeningcontrole en voelde mij meer thuis bij *non-financial assurance* en duurzaamheidsverslaggeving. Natuurlijk realiseerde ik mij meteen dat dat ook consequenties zou hebben voor mijn loopbaan: van *fee earner* naar *fee burner*. Maar ik voelde het als mijn bestemming. Dit proefschrift moest worden geschreven. Uiteindelijk duurde het tot 2010 voordat ik mijn proefschrift afrondde. In die tijd hield ik mij daarnaast bezig met het kwaliteitsbeleid van KPMG, compliance en de nieuwe relatie met toezichthouder AFM.”

AFM

“De verhouding met de AFM was in het begin niet eenvoudig. ‘Wat komen ze dan doen?’, hoorde je vaak in de wandelingen. Het was voor de AFM zelf ook wennen. Ik ben zelf altijd actief geweest in de vechtsport en daar geldt als adagium: ‘Als je aan het sparren bent, word je uitgedaagd om het beste van jezelf te laten zien.’ Het begint allemaal met wederzijds respect en het openstaan voor vruchtbare feedback. Wanneer je als AFM brieven gaat sturen aan gerespecteerde accountants met de mededeling dat ze vakonbekwaam zijn en meteen forse boetes oplegt, dan moet je niet verbaasd zijn dat je forse weerstand oproept. Maar als je als kantoor dan meteen in de defensieve stand gaat staan, schiet het ook niet op. Omarm kritiek als een mogelijkheid om te leren, ook van de fouten die je maakt.





‘Je hebt tien jaar nodig om dit vak onder de knie te krijgen.’

Dat gold eveneens voor de periode toen KPMG in een zware storm terecht kwam. Pas toen Marc Hogeboom als head of audit in 2014 tijdens een NBA-bijeenkomst zijn excuses aanbood, kwam de dialoog echt op gang.”

Patronen

“NLP heeft mij de patronen in mijn gedrag laten ontdekken en vooral ook waar het verkeerd gaat. Wij zijn als accountants opgeleid om naar organisaties, processen en systemen te kijken, maar niet naar de mensen die aan de knoppen zitten. Dat geldt eveneens voor onszelf. Een accountantscontrole is meer dan vinkjes zetten. Het gaat ook om wie wij als accountants willen zijn, inclusief onze maatschappelijke rol. Het ergste wat een partner of manager kan gaan denken is: ‘Ik kan alles!’ Daarom moet je gezonde tegenspraak organiseren en beseffen dat je onderdeel uitmaakt van een grotere gemeenschap, waarbij je ook je eigen tekortkomingen en valkuilen kent. Dat klinkt misschien heel soft, maar wanneer wij de empathische kant van ons beroep blijven negeren, dan kan ik nu al voorspellen dat de accountant van de toekomst door AI wordt overgenomen.”

Kwaliteit kost tijd

“Ik zeg tegen mijn studenten altijd: wees mild voor jezelf, zorg voor een goede balans tussen werk en privé, koester de mensen die het meest dierbaar voor je zijn en bewaak je

tijd. Je hebt tien jaar nodig om dit vak onder de knie te krijgen. Ik weet dat dat voor jongeren een sprong in het diepe is, maar gedurende die tijd ontwikkel je jouw eigen geluid als accountant en ontdek je hoe de rol van poortwachter voor het maatschappelijk verkeer op jouw manier wilt invullen.”

Mentaal weerbaar

“Die boodschap kunnen ze natuurlijk ook van een psycholoog krijgen, maar ik denk dat ze dat van mij, als man van de praktijk die weet hoe het eraan toe gaat, beter accepteren. Het beroep is veel dynamischer dan men wellicht denkt. En dat vraagt veel van accountants. Ik ben bovendien beschikbaar voor accountants die ergens tegen aan lopen, bijvoorbeeld een tuchtklacht; gewoon als een klankbord en vertrouwenspersoon. Dat werkt. Mijn missie om accountants mentaal weerbaar en flexibel te maken is onverminderd gebleven. Dit is daarom een speerpunt in mijn colleges en trainingen. En we mogen nog beter worden in duidelijk communiceren. Vertel gewoon wat het maatschappelijk verkeer wel en niet van je mag en kan verwachten. Wees een mens.” ←

MET HART EN ZIEL

“Met meer persoonlijke en kwetsbare verhalen kan de sector meer begrip en sympathie verwerven dan met de stoïcijnse opstelling die nu domineert”, schreef Jan-Willem Wits ooit in een opiniebijdrage op Accountant.nl. Voor het magazine *Accountant* pakt hij via een reeks interviews zelf de handschoen op. Wits heeft een eigen adviesbureau en werkte als communicatieadviseur eerder onder meer voor KPMG en EY.