

Accountants in opleiding verschillen in visie op wat een goede accountant is

Bij incidenten in de accountancysector rijst telkens weer de vraag hoe de accountants zelf over hun eigen beroepsuitoefening denken. Een keuze-experiment onder accountants in opleiding laat zien dat hun visies op het vakgebied uiteenlopen.

IN HET KORT

- Sommige accountants varen op hun eigen morele kompas, anderen hechten aan de objectiviteit van wet- en regelgeving.
- Accountants verschillen in het object van loyaliteit: klant, werkgever of de maatschappij.
- Opleiders en werkgevers hebben invloed op deze visies en kunnen dus een rol spelen bij kwaliteitsverbetering.

JOB VAN EXEL
Hoogleraar aan de
Erasmus Universiteit
Rotterdam
(EUR)

GJALT DE GRAAF
Hoogleraar aan de
Vrije Universiteit
Amsterdam

ANTOINETTE RIJSENBILT
Onderzoeker en
gastdocent aan de
EUR

Théodore Limperg, grondlegger van het accountantsvak in Nederland, beschreef de accountant als ‘de vertrouwensman van het maatschappelijke verkeer’ (Wielard, 2008).

Accountants hebben de publieke verantwoordelijkheid om de boekhouding van organisaties te controleren. Ze worden hiervoor door die organisaties zelf ingehuurd en betaald, en uiteraard hebben deze organisaties een belang bij de uitkomst van de controle. Maar daarnaast hebben accountants en accountantskantoren ook hun eigen belangen.

In de dagelijkse praktijk komen al deze verschillende belangen – van de samenleving, de klant, de werkgever, collega’s, carrière, het eigen geweten – bij elkaar, en men kan zich makkelijk voorstellen dat deze belangen soms heel divers zijn. Vandaar de aanhoudende incidenten, zodat de sector al jaren onder een vergrootglas ligt en de toezichthouder AFM een kritisch oordeel velst over de kwaliteit van het accountantswerk (AFM, 2014; 2017).

Daarom is het vanuit maatschappelijk perspectief een belangrijke vraag welke dilemma’s accountants in hun werk ervaren, en hoe zij hiermee omgaan. Waar ligt de loyaliteit van de accountant? Om hier inzicht in te krijgen, hebben we onderzocht welk beeld accountants van hun beroep hebben. Wanneer vinden ze zelf dat ze hun werk goed doen?

Het concept van goed vakmanschap dat accountants hanteren is moreel van belang, want het zegt iets over welke waardeconflicten ze in hun dagelijkse praktijk ervaren, en hoe ze daarmee omgaan (De Graaf, 2011; 2016).

De visie die een accountant op het beroep heeft, is niet alleen maar ideëel: de toewijding van accountants aan het object van hun loyaliteit beïnvloedt namelijk hun gedrag, bijvoorbeeld via de prioriteit die ze geven aan signalen, onderwerpen en afspraken (Fletcher, 1993). Met andere woorden, accountants met uiteenlopende visies op goed vakmanschap zullen in de dagelijkse praktijk andere belangenconflicten ervaren en andere keuzes maken. De visies op het beroep zijn dus ook moreel van belang: ze tonen hoe accountants hun wereld zien en benaderen. Dus welke dilemma’s accountants ervaren, en wat de morele implicaties en mogelijke oplossingen hiervan zijn, hangt af van wat hun visie is op goed vakmanschap.

We richten ons in onze analyse op de intrinsieke motivatie en de keuzes en dilemma’s van junior accountants, die aan het begin staan van hun carrière. Deze groep is bijzonder relevant omdat zij in de komende jaren het vakgebied zullen gaan vormen.

Keuze-experiment onder studenten

Aan ons onderzoek deden 53 studenten mee van het post-masterprogramma *Chartered Accountant* van de

Erasmus School of Accounting & Assurance van de Erasmus Universiteit Rotterdam, en nog eens 55 studenten van het masterprogramma *Accounting & Control* van de School of Business and Economics van de Vrije Universiteit Amsterdam (samen 108).

Beide programma's zijn parttime opleidingen die studenten over het algemeen volgen naast hun werk als junior accountant. De deelnemende studenten waren

Sommige accountants vinden dat je cijfers alleen goed kunt beoordelen als je dicht bij de klant staat

gemiddeld 27 jaar oud (23–48 jaar), 71 procent van hen was man, 77 procent werkte voor een van de vier grote accountantskantoren (PwC, Deloitte & Touche, Ernst & Young of KPMG) en 15 procent voor een middelgroot kantoor met meer dan twintig accountants.

De studenten hebben, volgens het schema in figuur 1, 45 stellingen gerangschikt naar de mate waarin ze het ermee eens waren en deze rangschikking hebben ze schriftelijk gemotiveerd. Voorbeelden van stellingen zijn: 'Accountants weten wat goed en fout is, daar heb-

ben zij geen wet- en regelgeving voor nodig,' 'De loyaliteit van een accountant moet meer bij de klant liggen dan bij de maatschappij,' en 'Het streven naar de laagste prijs gaat nog wel eens ten koste van het vakmanschap'.

De 45 stellingen komen uit de literatuur over vakmanschap en integriteit bij accountancy (VRC, 2014; Karssing en Jeurissen, 2008; Timaniau en Berghman, 2009), en uit interviews met acht senior accountants en docenten accountancy, en betreffen de vijf fundamentele beginselen voor het handelen van accountants volgens de *Verordening gedrags- en beroepsregels accountants* van de Nederlandse Beroepsorganisatie van Accountants (hierna: gedrags- en beroepsregels van de NBA). Deze beginselen zijn: professionaliteit, integriteit, objectiviteit, vakbekwaamheid en zorgvuldigheid, en vertrouwelijkheid.

De set stellingen en het overige onderzoeksmateriaal is voorafgaand aan de dataverzameling getest op compleetheid en begrijpelijkheid door zes senior accountants en accountancy-opleiders, en door 27 accountancystudenten van beide deelnemende universiteiten (De Graaf et al., 2017).

Factoranalyse

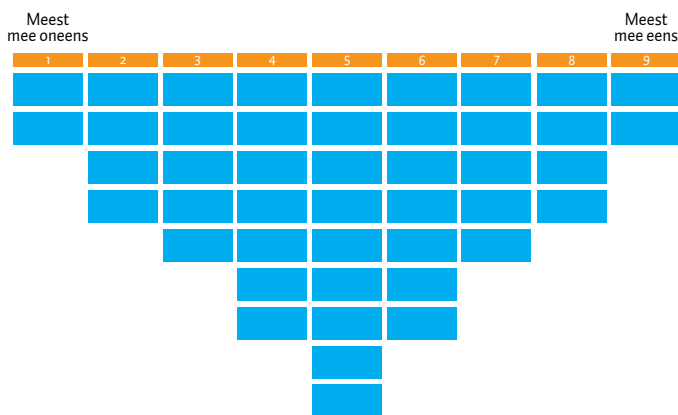
Via factoranalyse zijn er in de rangschikkingen van de stellingen vier patronen gevonden, die tezamen 57 procent van de variantie verklaren. Deze patronen werden met behulp van de toelichtingen die studenten gaven bij hun rangschikking geïnterpreteerd als zijnde visies op het vakmanschap van de accountant.

We beschrijven iedere visie aan de hand van de stellingen die door studenten met die visie het meest onderschreven waren – dat wil zeggen de stellingen waar ze het meest mee eens of oneens waren – en aan de hand van de stellingen die de visie sterk onderscheidde van de andere visies – dat wil zeggen die door deze studenten heel anders gerangschikt werden. Daarnaast is er gebruikgemaakt van het kwalitatieve materiaal om de beschrijvingen nauw aan te laten sluiten bij de bewoordingen van de betreffende junior accountants.

De bij dit onderzoek gebruikte methode, de Q-methodologie (Watts en Stenner, 2012), is bij uitstek geschikt voor het onderzoeken van visies aangaande gevoelige of complexe onderwerpen, en werd eerder toegepast bij onderwerpen als de loyaliteit van topambtenaren (De Graaf, 2011), hoe bankiers naar hun klanten kijken (De Graaf, 2003), visies op goed medisch leiderschap (Van de Riet et al., 2019), vaccinatiebereidheid (Patty et al., 2017) en orgaandonatie (Truijens en Van Exel, 2019).

Schema voor het rangschikken van de stellingen

TABEL 1



ESB



Vier visies in twee categorieën

De vier visies op het vakmanschap van de accountant zijn in twee categorieën in te delen. De eerste visie past in de eerste categorie, en stelt de klant centraal. Belangen worden afgewogen via het morele kompas van de accountant. De drie andere visies hebben gemeen dat ze sterk de nadruk leggen op de kernwaarden van objectiviteit, integriteit, professionaliteit en vertrouwelijkheid, en passen in de tweede categorie. Deze visies wijken van elkaar af met betrekking tot het object van de loyaliteit: de klant, de werkgever of de maatschappij.

Het eigen morele kompas

In de eerstgenoemde visie is het voor de accountant belangrijk om dicht bij de klant te staan, want alleen als je je klant goed kent en begrijpt, kun je de cijfers en de risico's goed beoordelen. Hiervoor is het belangrijk dat de accountant goed kan communiceren, zowel met het eigen team om erop toe te zien dat men samen alle controles goed uitvoert, als met de klant om te zorgen dat zijn bevindingen worden begrepen en overgenomen.

Het is in deze visie niet nodig afstand te houden tot de klant om als accountant je werk goed te kunnen doen. Sterker nog, het is belangrijk om betrokken te zijn

bij de organisatie en met de wensen van de klant rekening te houden, want anders zoeken ze wel een andere accountant.

Het is in deze visie ook niet per se noodzakelijk voor een accountant om je volledig aan de wet te houden, of de malversaties die je aantreft altijd direct te rapporteren aan de autoriteiten. De loyaliteit van deze accountants ligt dus in eerste instantie bij de klant.

Wet- en regelgeving staan het goed en efficiënt functioneren van de accountant in deze visie een beetje in de weg. De veelheid aan regels zorgt ervoor dat accountants checklists gaan aflopen en niet meer zelf nadenken. Dit is niet bevorderlijk voor de kwaliteit van het werk. Bovendien zijn wetten en regels vaak te rigide en geven ze geen antwoord op alle vragen waar je in de praktijk als accountant tegenaan loopt. Accountants zijn goed opgeleid, hebben hun eigen morele kompas, en kunnen zelf prima beoordelen of de zaken goed gaan of niet.

Objectiviteit

De drie andere visies vinden objectiviteit voor een accountant de belangrijkste waarde. Het is nodig om professioneel te kunnen werken, om kritisch te kunnen oordelen, en om aan de maatschappelijke verantwoor-

delijkheid te beantwoorden. Deze accountants hebben de kernwaarden van de gedrags- en beroepsregels van de NBA omarmd, en vormen het bestaansrecht van het beroep.

Als accountants niet objectief en integer handelen en de maatschappij hun werk daarom niet langer vertrouwt, heeft het beroep geen maatschappelijke waarde

Bijna alle geënquêteerden met een focus op de klant werkten bij een van de vier grote accountantskantoren

meer en kun je er net zo goed mee stoppen. In de praktijk is de scheidslijn tussen goed en slecht soms moeilijk te definiëren. Er is een grijs gebied, en daarom is het belangrijk om je als accountant altijd aan de wetten en regels te houden, ook al doet niet iedereen dat.

Klant, werkgever of maatschappij

Deze drie visies hebben een gedeelde kern, maar wijken van elkaar af met betrekking tot het object van de loyaliteit – de klant, de werkgever of de maatschappij. De visie die de dienstbaarheid aan de klant belangrijk vindt, benadrukt dat accountancy mensenwerk is. Niet alles is objectief en meetbaar, vandaar dat een goed contact met de klant belangrijk is voor het werk. Een adviserende rol vinden deze accountants niet strijdig met objectiviteit en onafhankelijkheid. Zij zien concurrentie niet als bedreiging voor professionaliteit, en vinden bij het oplossen van lastige vraagstukken professionele gedragsregels belangrijker dan de visie van de werkgever.

Bij de visie die dienstbaarheid aan de werkgever vooropstelt, laat men zich wat betreft zijn visie op het beroep en in het omgaan met dilemma's sterk leiden door de werkgever. Deze accountants vinden als enige groep dat de werkgever meer invloed heeft op hoe het werk verloopt dan wetten en regels, en ze menen dan ook dat de werkgever verantwoordelijk is voor de kwaliteit van het werk. Je werkt als accountant in een team, voor een baas, met de stress van tijdsdruk en al die verschillende belangen. Als er dan een fout wordt geconstateerd, moet men niet de individuele accountant daarop

aankijken of hem sancties opleggen. Van alle accountants zijn deze er het minst mee eens dat ze geen wetten en regels nodig hebben, of dat deze ten koste zouden gaan van hun productiviteit.

Ten slotte, accountants met de visie die dienstbaarheid aan de maatschappij centraal stelt, vinden zorgvuldigheid erg belangrijk. Tijdsdruk en budget zouden nooit een argument mogen zijn om slecht werk af te leveren. Dit is volgens hen echter te vaak wel het geval, en is de oorzaak van de slechte dossiers en de schandalen die daaruit in het recente verleden zijn voortgekomen.

Commerciële belangen en kwaliteit gaan dus niet goed samen. Deze accountants zouden eerder de klant teleurstellen dan een concessie doen aan de kwaliteit van hun werk, ook al gaat dit ten koste van de werkgever of van henzelf. De kwaliteit moet goed zijn, en ook de details zijn belangrijk. En als je wegkijkt, doe je jezelf en anderen te kort.

Van alle accountants zijn ze er het meest mee eens dat in de sector belangenconflicten met klanten een rol spelen, en zien ze dit als de belangrijkste oorzaak van de dingen die misgaan. Zij zijn daarom het minst betrokken bij de klant, en het minst voorstander van een adviserende rol voor de accountant. Je moet werken *met* de klant, niet *tegen* de klant – maar de wensen van de klant zouden niet heel belangrijk mogen zijn. Dat kan ten koste gaan van de objectiviteit en onafhankelijkheid van de accountant, die nodig zijn om het maatschappelijk belang te kunnen dienen. Deze groep stelt dat wetten en regels belangrijk zijn omdat accountants en klanten, maar ook accountants onderling, soms verschillende denkwijzen over hoe je met bepaalde situaties moet omgaan. Wetten en regels scheppen dan duidelijkheid.

Rol van opleiding en werkgever

Een interessante vraag is of deze visies op vakmanschap van junior accountants afhangen van waar ze hun opleiding volgen of waar ze werken. Hoewel de groep respondenten beperkt van omvang is en wellicht ook selectief, zijn er twee relaties opmerkelijk en mogelijk een nader bestuderen waard.

Ten eerste: de eerste visie is min of meer gelijk vertegenwoordigd bij studenten van de twee universiteiten, maar de tweede en derde visie (focus op klant en werkgever) komen vaker voor bij studenten van de Erasmus Universiteit Rotterdam – met een reputatie van sterke oriëntatie op ondernemerschap – en de vierde visie (focus op maatschappij) is meer te vinden bij studenten

van de Vrije Universiteit Amsterdam, waar de verantwoordelijkheid voor samenleving en planeet een van de kernwaarden is.

Ten tweede: bijna alle studenten met de tweede visie (focus op klant) werken bij een van de vier grote accountantskantoren. Ook kwam bij de vier grote accountantskantoren visie drie (focus op werkgever) vaak voor. Bij studenten die werkten op een middelgroot kantoor met meer dan twintig accountants kwamen de visies één (eigen morele kompas) en drie (focus op werkgever) vaak voor. Er waren te weinig studenten die werkten op een klein kantoor om hier iets over te zeggen.

Conclusie

Accountants hebben een belangrijke maatschappelijke verantwoordelijkheid, maar ze ervaren soms belangenconflicten en hun loyaliteit ligt dan dikwijls meer bij de klant of de werkgever dan bij de maatschappij. Ook bij junior accountants bestaan verschillende visies op hun vakmanschap. Die visies hangen samen met het belang dat ze hechten aan de kernwaarden uit de gedrags- en beroepsregels van de NBA, de dilemma's die ze in de dagelijkse praktijk ervaren, en hoe ze vinden dat ze met lastige keuzes moeten omgaan.

Het is nog niet duidelijk in welke mate deze visies op het vakmanschap beïnvloed worden door opleiding of door werkomgeving en -ervaring, maar het is aannemelijk dat beide een rol spelen in de ontwikkeling van hoe jonge accountants tegen hun beroepsuitoefening aankijken. Er moet daarom niet alleen in de academische opleidingen voldoende aandacht besteed worden aan ethiek en de morele dilemma's van het beroep, maar dat moet ook in de praktijk gebeuren.

Accountantskantoren kunnen jonge accountants actief instrueren met betrekking tot de waardeoriëntatie van de organisatie, duidelijk aangeven wanneer zij als werkgever vinden dat hun medewerker het goed doet, en regelmatig met medewerkers op alle niveaus nadenken over hun morele kompas, de dilemma's die ze in hun dagelijkse praktijk tegenkomen en de manier waarop ze hiermee zijn omgegaan.

Wat een goede accountant is, moet je leren, maar je moet het vervolgens ook onderhouden. Het zou daarom interessant zijn om jonge accountants te volgen in hun morele ontwikkeling tijdens de academische opleiding en hun eerste jaren van werkervaring, om zo inzicht te krijgen in welke belangenconflicten ze tegenkomen, hoe ze die oplossen en met welke motivatie ze dit doen.

Het lijkt immers, voor zowel accountantskantoren als de samenleving, relevant om beter te begrijpen hoe het morele kompas van individuele accountants kan bijdragen aan het goed functioneren van een beroepsgroep die haar belangrijke maatschappelijke taak vooropstelt.

Literatuur

- AFM (2014) *Uitkomsten onderzoek kwaliteit wettelijke controles Big 4-accountantsorganisaties*. AFM Rapport, 25 september.
- AFM (2017) *Kwaliteit OOB-accountantsorganisaties onderzocht*. AFM Onderzoek, 28 juni.
- Fletcher, G.P. (1993) *Loyalty: an essay on the morality of relationships*. Oxford: Oxford University Press.
- Graaf, G. de (2003) Door de bank genomen. *ESB*, 86(4312), 468–471.
- Graaf, G. de (2011) The loyalties of top public administrators. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 21(2), 285–306.
- Graaf, G. de (2016) *Conflicterende waarden in academia*. Oratie Vrije Universiteit Amsterdam, 11 november. Te vinden op research.vu.nl.
- Graaf, G. de, A. Rijsenbilt en J. van Exel (2017) Drie beelden van jonge accountants over hun beroep. In: M. Kloppenburg en T. Jansen (red.), *Artikel 5: de beroepseer van de accountant*. Utrecht: Stichting Beroepseer, p. 159–170.
- Karssing, E. en R. Jeurissen (2008) De VCR beroepscode, moreel beraad en moresprudentie. *Management Control & Accounting*, 2008(3), 27–33.
- Patty, N., H.M. van Dijk, J. van Exel et al. (2017) To vaccinate or not to vaccinate? Perspectives on HPV vaccination among girls, boys, and parents in the Netherlands. *BMC Public Health*, 17(1), 872. Te vinden op bmcpublichealth.biomedcentral.com.
- Riet, M.C.P. van de, M.A. Berghout, J. van Exel et al. (2019) What makes an ideal hospital-based medical leader? Three views of healthcare professionals and managers: a case study. *PLOS One*, 14(6), e0218095.
- Timaniau, Y. en L. Berghman (2009) Informeel klantcontact bij de Big 4-organisaties. *Organisatie en Management*, 85 (juli-augustus), 395–407.
- Truijens, D. en J. van Exel (2019) Views on deceased organ donation in the Netherlands: a Q-methodology study. *PLOS One*, 14(5), e0216479.
- VRC (2014) *De VRC gedragscode*. Vereniging van Registercontrollers. Te vinden op www.vrc.nl.
- Watts, S. en P. Stenner (2012) *Doing Q methodological research: theory, method and interpretation*. Los Angeles: Sage.
- Wielgaard, N. (2008) Accountant moet leren kijken naar wat de maatschappij bezighoudt. *De Accountant*, 30 oktober.