

Amsterdam University of Applied Sciences

Hoeders van het maatschappelijk verkeer

Soft skills 2

de Jong, Gert; Landman, Willem

Publication date

2020

Document Version

Final published version

Published in

TEO, Tijdschrift voor het Economisch Onderwijs

[Link to publication](#)

Citation for published version (APA):

de Jong, G., & Landman, W. (2020). Hoeders van het maatschappelijk verkeer: Soft skills 2 . *TEO, Tijdschrift voor het Economisch Onderwijs*, 120(3), 6-7.
<https://www.vecon.nl/tijdschriften/34129/teo-2020-nr-3>

General rights

It is not permitted to download or to forward/distribute the text or part of it without the consent of the author(s) and/or copyright holder(s), other than for strictly personal, individual use, unless the work is under an open content license (like Creative Commons).

Disclaimer/Complaints regulations

If you believe that digital publication of certain material infringes any of your rights or (privacy) interests, please let the Library know, stating your reasons. In case of a legitimate complaint, the Library will make the material inaccessible and/or remove it from the website. Please contact the library: <https://www.amsterdamuas.com/library/contact/questions>, or send a letter to: University Library (Library of the University of Amsterdam and Amsterdam University of Applied Sciences), Secretariat, Singel 425, 1012 WP Amsterdam, The Netherlands. You will be contacted as soon as possible.

Soft skills 2

Hoeders van het maatschappelijke verkeer

De afgelopen jaren is in de media in toenemende mate bericht en gerapporteerd door journalistiek en toezichthouder over de wijze waarop accountants hun rol als “hoeder van het maatschappelijk verkeer” vervullen. Corruptieschandalen (Ballast Nedam), geknoei met cijfers en waarderingen (Ahold, Vestia, Steinhoff) en bedrijven die onder het toezicht oog van accountants failliet gingen (DSB en Imtech) hebben ertoe bijgedragen dat het accountantsberoep in zwaar weer is terecht gekomen en dat de competentie en betrouwbaarheid van degenen die het beroep uitoefenen in twijfel wordt getrokken. De vraag in vervolg op het eerder in TEO geplaatste artikel (Soft Skills deel 1) is in hoeverre bedrijfseconomische- en accountant opleidingen kunnen bijdragen aan een noodzakelijke verandering.

Gert de Jong en
Willem Landman



Uitgangspunt van het beroep

Een accountant is een vertrouwenspersoon voor het maatschappelijk verkeer. Hij geeft aan hoe betrouwbaar de jaarrekening van een bedrijf is. Immers de eigenaren van veel ondernemingen zijn (zoals het uit de naamgeving al duidelijk wordt) “naamloos”. De socioloog Banning beschreef in 1964 reeds in zijn werk *“Hedendaagse sociale bewegingen”* dat “door de ontwikkeling van zogenaamde open N.V.’s er een sterk gewijzigde economische structuur ontstaat. Een scheiding tussen enerzijds eigendom (aandelenbezit) en anderzijds de wezenlijke macht.” Beleggers weten immers niet of de door de onderneming waarin zij investeren gepresenteerde cijfers kloppen. Een accountant dient derhalve door controle te garanderen dat er sprake is van een waarheidsgetrouwe weergave. Ook op overheidsniveau speelt de accountant als controleur een belangrijke rol. Vanwege deze belangrijke maatschappelijke rol zijn zij gebonden aan strenge regels. Ze moeten zich houden aan vijf fundamentele beginselen: professionaliteit, integriteit, objectiviteit, vakbekwaamheid en vertrouwelijkheid.

Op de Accountantsdag van 2018 bond de minister van Financiën, Wopke Hoekstra, de accountants de bel aan. Het moet beter zo luidde zijn oordeel en hij stelde een Commissie Toekomst Accountancy in. Grootste gesignaleerde probleem: de accountants worden betaald door dezelfde onderneming die zij moeten controleren en daarnaast combineren ze doorgaans adviestaken en controletaken. In zijn brief aan de Tweede Kamer schrijft Hoekstra: “Het doel. Een duurzame verbetering van de kwaliteit van wettelijke controles kan alleen worden verstrekt als de keten als geheel wordt versterkt”. Daar is het HBO en WO onderwijs dus mede een onderdeel van.

Monitoring Commissie Accountancy

De door de NBA in 2015 ingestelde commissie MCA komt eveneens tot de conclusie dat accountants vaak dubbele petten op hebben en pleit ook voor een financiële muur tussen accountants enerzijds en adviseurs anderzijds zoals deze bij de grote kantoren als Deloitte, EY, KPMG en PWC functioneren. De voorzitter van de commissie, Ada van der Veer, stelt: “De tijd is rijp voor impactvolle ingrepen want zonder externe druk gaat deze sector niet veranderen.” De accountants zijn volgens een kop boven een artikel in het FD niet kritisch genoeg om zelf kwaliteit te verhogen. Inmiddels heeft Hoekstra op 21 maart jl. een aantal maatregelen aangekondigd die het toezicht op de kantoren verscherpt. Deze dienen volgens hem te leiden tot “een cultuuromslag op de werkvloer”. Ook zou de AFM meer bevoegdheden (zonder dat dit nader door hem werd ingevuld) dienen te krijgen om in te kunnen grijpen. Er worden maar liefst 30 maatregelen door de commissie MCA voorgesteld ten einde de kwaliteit te verbeteren zoals minder regeldruk en meer ruimte voor “professional judgement.” Reeds in 2018 stelde de toenmalige voorzitter van de AFM commissie die de rol van de accountants onderzocht, Gerben Everts: “De accountancysector heeft in de afgelopen jaren een aantal noodzakelijke hervormingen ondergaan en zet verbeterstapen maar om echt beter en toekomstbestendig te worden is verder onderzoek nodig naar de onderliggende waarden en kwetsbaarheden in de structuur van de sector. Het is belangrijk om het debat hierover op een constructieve en goed onderbouwde manier te kunnen voeren”.

Soft skills

Als ik ergens een hekel aan heb dan zijn het wel “deskundigen” die hun eigen grenzen niet kennen.



Op TV schittert bijvoorbeeld iemand als Peter R. De Vries of ene Diederik Jekel in een rol als deskundige op vele vlakken. Ik meen dat de Vries iets weet over criminaliteit en Jekel is voor zover ik weet (waar komt zo iemand vandaan vraag ik mij dan af) een natuurkundige. Maar met het grootste gemak geven ze commentaar op de Corona crisis, het stilleggen van de horeca en het onderwijs of de slechte kwaliteit van incontinentieluiers. Doorgaans schrijf ik deze artikelen alleen. Maar waarom zou ik mij profileren als iemand die verstand heeft van de aanpassing van het onderwijs aan toekomstige accountants als een collega van mij, Gert de Jong, gepromoveerd theoloog en collega aan de HvA hier veel meer verstand van heeft?

Rol van de opleidingen

Er bestaat geen panacee of haarlemmerolie tegen de misstanden waar collega Landman hierover heeft geschreven. Als dat zo was, hadden we overtredingen, misstanden en fraude al eeuwen geleden achter ons gelaten. Wel kunnen opleidingen aandacht besteden aan de persoonlijke vorming van studenten; dat kunnen organisaties ook voor hun medewerkers. We spreken dan meestal over soft skills. Daar is inmiddels veel over geschreven; hier noemen we drie zaken: wat zijn soft skills, kun je ze leren en onder welke omstandigheden gedijen ze?

Daarbij kijken we voor naar morele competenties.

Soft skills worden ook wel aangeduid als praktijkgerichte persoonlijke vaardigheden of persoonlijke competenties. Denk aan het kunnen werken onder stress, helder communiceren, uithouden van onzekerheid. De term is dus breder dan alleen ethische of morele zaken, maar morele competenties maken hier zeker ook deel van uit. Je moet dan denken aan morele intuïtie, morele moed en de mogelijkheid om onderbouwde morele afwegingen te maken. Mensen die deze morele competenties beheersen, noemen we integer: ze hebben een zekere antenne ontwikkeld over zaken die niet pluis zijn. Ze handelen daarnaar door eerst goed uit te zoeken waarom je denkt dat iets niet klopt om vervolgens een standpunt in te durven nemen.

Kun je dergelijke soft skills (hier: deze morele competenties) nu leren? Sommige mensen hebben toch meer intuïtie dan anderen en je hebt mensen die integer zijn en mensen die het niet zo nauw nemen? Dat zit in de aard van de beestjes is dan de redenering. Het ligt anders!

Om te beginnen is intuïtie namelijk niet iets bovennatuurlijks of iets dat aangeboren is. Het gevoel dat

iets niet helemaal pluis is kan spontaan in je opkomen, maar is in feite gebaseerd op veel ervaring. Je hebt soortgelijke situaties eerder meegemaakt en die gestapelde ervaring maakt dat je patronen gaat herkennen: als dit gebeurt, dan ligt het voor de hand dat de volgende stap ...

Maar alleen ervaring is niet genoeg; niet iedereen met een flinke carrière heeft morele intuïtie ontwikkeld. Het gaat vooral om bereflecteerde ervaring. Af en toe stil staan om terug te blikken op het handelen en om na te denken over het eigen functioneren dus. Of, zoals iemand dat eens aangaf, bij reflectie gaat het over het nadenken over het hier en nu met het oog op daar en dan. Zoiets moet een houding worden. Je kunt oefenen om over het eigen functioneren na te denken en je af te vragen: wat is de bijdrage van de omgeving en wat is mijn bijdrage hierin. Anders gezegd: wat overkomt me en wat kan ik hier zelf aan doen?

Soft skills zijn *persoonlijke* vaardigheden, maar dat betekent niet dat het uitsluitend om iets individueels gaat. De omstandigheden kunnen er namelijk op worden ingericht om die persoonlijke vaardigheden tot hun recht te laten komen. Het omgekeerde kan ook. Daarover heeft collega Landman al eerder geschreven toen hij Enron, en Ahold en zijn 'side letters' beschreef.

Morele competenties

De omstandigheden waaronder morele competenties kunnen ontstaan of gedijen duiden we meestal aan met een cultuur van integriteit. Zo'n cultuur vraagt onder andere om open communicatie en een sfeer waarbinnen mensen met elkaar over normen en waarden spreken en elkaar daarop durven bevragen. Dat stelt dan natuurlijk ook weer eisen: je moet goed en helder kunnen communiceren. Je moet respectvol met elkaar omgaan, je moet overtuigingskracht hebben en tegelijk jezelf willen laten corrigeren. Daarmee zijn we aangeland bij diverse persoonlijke vaardigheden: via de band van de morele competenties komen we zo uit bij de andere soft skills. Dat is ook wel logisch, want er zijn veel soft skills te onderscheiden, maar scheiden is lastiger; ze hangen sterk met elkaar samen. Dat heeft ook wel wat moois, want als je inzet op de ontwikkeling van de een, volgt als het ware een hele set van soft skills waarmee ze verband houden.

Maar nogmaals: soft skills zijn niet de haarlemmerolie tegen fraude of misstanden. Omgekeerd geldt dan weer wel dat integriteit mensenwerk is en in het bijzonder werk van mensen die de soft skills blijven ontwikkelen.

Gert de Jong en Willem Landman zijn beiden docent aan de Faculteit Business en Economie van de Hogeschool van Amsterdam. Reacties kun je sturen naar:

j.w.landman@hva.nl