

## Een moreel dilemma?

2 april 2015



De jonge accountant schikte zich in zijn lot. Had zich toch maar ingeschreven voor de controllersopleiding. De verhullende boodschap tijdens het jaarlijkse beoordelingsgesprek was hard aangekomen. Als goed verstaander was het signaal ook niet te missen. Om zijn carrièrelijn binnen het accountantskantoor niet te breken moest hij een keuze maken. Of een paar jaar naar het buitenland of een tweede titel achter zijn naam.

'Een eitje,' hield hij zijn collega's voor. 'Als jullie ploeteren met afloopcontroles en het opschonen van tussenrekeningen, vermaak ik mij prima in de collegebanken. We dollen wat met de collega's van andere kantoren en delen plaagstoten uit aan het groepje post-hbo-klantjes dat de studie veel te serieus neemt.' 'Bij de docente interpersoonlijke vaardigheden is het helemaal te gek. Zij denkt dat wij behoefte hebben aan workshops mindfulness of colleges sociocratisch debatteren; begrijpt niet dat wij binnen kantoor al genoeg aan communicatie hebben gedaan. Haar college over morele dilemma's hebben we met ons groepje maar ingeruild voor een goed gesprek in een naburig café. Tenslotte is een attendance van 80 procent voldoende.'

Zijn beeld dat de opleiding wel wat weg had van een parttime sabbatical bleef niet lang hangen. Het pakte wat anders uit. Bij de vele tentamens bleek zijn vertrouwde zesjesinsteek niet te werken en tijdens het referaatproces mocht hij op herhaling. Hoe dat kwam? In zijn naïviteit meende hij vlot zijn scriptieslag te kunnen slaan toen hij, op detachingsbasis, bij de cliënt voor het implementeren van een planningsysteem werd ingezet. Maar het creatief bundelen van stuur- en werkgroepverslagen bleek niet scriptiewaardig te zijn. In vogelvlucht: een jaren durend tentamineringsproces, een moeizame referaatbegeleiding, met de hakken over de sloot bij het mondeling en uiteindelijk de uitreiking van de bul. Na zijn aanmelding bij de beroepsorganisatie mocht hij (ook) de titel van registercontroller voeren.

Inmiddels zijn we tien jaar verder en vraagt onze hoofdpersoon zich af waar het fout ging. Natuurlijk kende hij het 'up or out'-principe en had hij die detachingsklus nooit moeten accepteren. De ontgoocheling was compleet toen de kantoorpartner hem voorstelde zijn detachering om te zetten naar een vast dienstverband.

Na een glorieuze startperiode brengt zijn rol als concerncontroller hem onverwacht in een loyaliteitsconflict. Het begon een jaar geleden. Het fraudegevalletje waar hij tegenaan liep had hij, achteraf gezien, beter intern kunnen aankaarten dan bespreken met de externe controleleider. Hoewel hij als accountant-in-business conform de NBA-gedragscode handelde, realiseerde hij zich achteraf dat hij, als controller, misschien beter eerst de VRC-gedragscode had kunnen raadplegen. Door de ceo was het allemaal hoog opgespeeld. Had hem te verstaan gegeven dat er een eind moest komen aan de een-tweetjes met de extern accountant.

Nu het conflict over de risicoparagraaf. Hij dacht transparant te handelen door zijn aantekeningen van de hei-sessie met het risk & compliance-comité vertrouwelijk aan de extern accountant ter hand te stellen. Zonder hem er in te kennen waren bepaalde zinsneden uit zijn verslag letterlijk in de managementletter opgenomen; een document dat al met de commissarissen was besproken. De comitéleden waren furieus. De ceo had hem toegebeten het nut van de vertrouwelijke veertiendaagse gesprekken in twijfel te trekken. En vervolgde: 'Mag ik als ceo misschien zelf bepalen hoe ik risico's rapporteer? 'Sturen tegenwoordig externen mijn bedrijf?' en 'Waar staat mijn concerncontroller dan wel?' Was dit nu een moreel dilemma? Zijn basishouding dat je als professional je eigen boontjes moet kunnen doppen bleek even niet te werken. Hij had hulp nodig. Maar het was te laat om zich te verstaan met een vaktechnische commissie. Wist trouwens ook niet of zo'n gremium voor controllers wel bestond. Moest hij zich dan maar resoluut van de RA- of de RC-titel bevrijden? Of van alle twee? Waar lag zijn loyaliteit? Vrienden vertelden hem dat hij zijn hart moest volgen. Maar dat woord stond niet in de gedragscodes. Zag hij dubbele agenda's over het hoofd? Was de organisatie van externe accountants wellicht uit op meer invloed of zelfs op nieuw empooi?

De omslag kwam toen een goed ingevoerde collega hem vertelde dat er binnen de beroepsorganisatie van controllers een felle discussie werd gevoerd over het wel of niet aansluiten bij het accountantsinstituut. Hiermee werd het pleit beslecht; dit was de bekende druppel.

'Kiezen is loslaten' wist hij zich nog van de docente te herinneren. Hij wist wat hem te doen stond.

Arie Molenkamp RO ([www.publicauditing.nl](http://www.publicauditing.nl)) is zelfstandig gevestigd als organisatieadviseur, auteur, opleider en coach. Eerder was hij directeur bij KPMG Management Consulting.