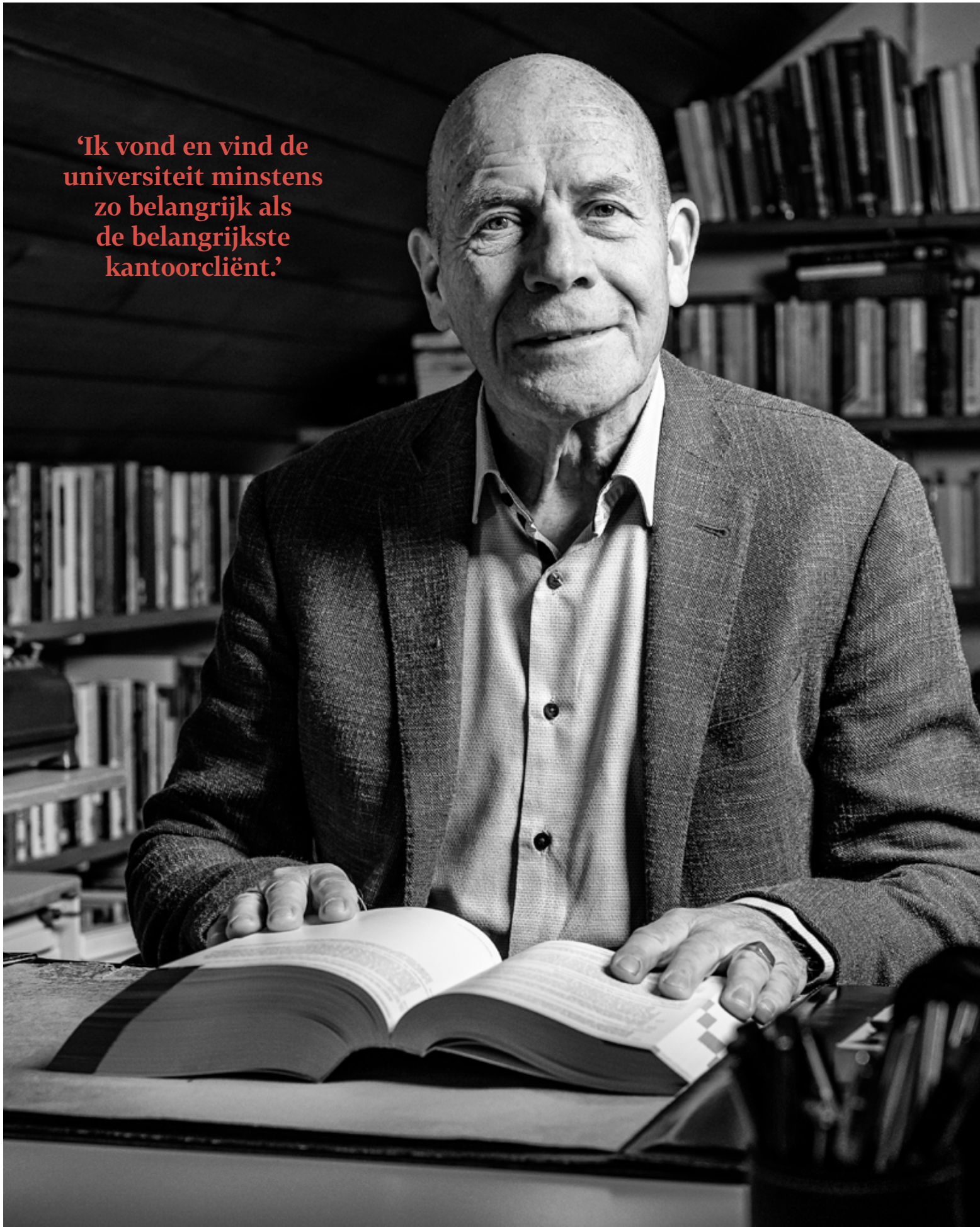


**'Ik vond en vind de universiteit minstens zo belangrijk als de belangrijkste kantoorcliënt.'**



# KRASSE KNARREN

Oud-PwC-bestuurder Hans Gortemaker is inmiddels 76 jaar, maar *still going strong*. Hij volgt de beroepsontwikkelingen op de voet en is nog steeds als hoogleraar verbonden aan de Erasmus Universiteit Rotterdam. Hoe kijkt deze krasse knar naar de ontwikkelingen in het accountantsberoep?

TEKST LUC QUADACKERS BEELD STEFAN KOOPS

## ‘Ook dominees en psychologen zijn welkom’

**V**an jongs af aan weet Hans Gortemaker wat hard werken is. Hij helpt al vroeg mee in het vakantie- en conferentieoord waarvan zijn vader beheerder is: schoonmaken, bedden opmaken, spellen bedenken enzovoort.

Alle weekenden en vakanties zijn ermee gevuld. Gortemaker doet gymnasium B en is voorbestemd om iets te gaan doen met zijn favoriete vak scheikunde. Het loopt echter anders. Na twee weken met reageerbuizen in de weer te zijn geweest aan de Universiteit Utrecht, besluit hij dat het helaas niet is wat hij wil. Hij kan meteen weer thuis aan de slag en komt daar in contact met mensen van Dijker en Doornbos (rechtsvoorganger van PwC), die hun jaarlijkse introductieweek houden in het conferentiecentrum.

Het kantoor kan hem bieden wat hij zoekt. “Ik had inmiddels mijn vrouw - en grote steun en toeverlaat - Hannie leren kennen en ik besloot dat ik tegelijkertijd wilde werken en studeren. En waar kon je dat beter doen dan bij het NIVRA?”

### Schone lei

Gortemaker begint dus bij Dijker en Doornbos, vakinhoudelijk met een geheel schone lei vanwege zijn klassieke gymnasiumopleiding. Na het behalen van het praktijkdiploma boekhouden rondt hij in nominale tijd zijn RA-studie af. Hij begint vrijwel meteen ook te doceren en commissiewerk te doen bij het NIVRA. Zijn loopbaan bewandelt hij voorspoedig; dat leidt in 1986 tot het partnerschap en in 1990 tot een hoogleraarschap aan de Erasmus Universiteit.

“Inmiddels was mijn kantoor opgegaan in wat nu PwC is. In de jaren negentig gaf ik zeven jaar leiding aan de accountantstak en was ik lid van de raad van bestuur in

Nederland. Van 2001 tot 2005 gaf ik leiding aan de Europese accountantspraktijk en was ik lid van de *global assurance board*. Ik ben het bestuurswerk altijd bewust blijven combineren met het bedienen van cliënten en met doceren aan de universiteit. Het was een zware, maar heerlijke combinatie. Ik had altijd de prachtige gelegenheid om mijn praktijkervaring in de colleges in te brengen. Ik vond en vind de universiteit minstens zo belangrijk als de belangrijkste kantoorcliënt.”

### Gereformeerde genen

Op zijn 57ste, na vier jaar Europees bestuur, vond Gortemaker de tijd rijp om uit te treden en ging zich vervolgens vooral richten op de universiteit, aangevuld met allerlei bestuurs- en toezichthoudende functies. Maar de passie voor het accountantsvak heeft hij altijd vastgehouden en overal uitgedragen.

“Ik heb altijd moeten letten op de commercie, maar ik geloof heel erg in de vertrouwensfunctie ten behoeve van de maatschappij. Misschien komt dat ook door mijn gereformeerde genen. Ondernemingen hebben een belangrijke invloed op de maatschappij en die moeten zich daarom verantwoorden. Daar horen accountants naar te kijken, om ervoor te zorgen dat er niet al te rare dingen gebeuren. En ik heb altijd gezegd dat ik naast cliëntenwerk ook bezig wilde zijn met de ontwikkeling van het vak. Ik zag hoe accountants 24/7 alleen met cliënten bezig waren. Daar geloof ik niet in.”

### Vaktechnische ontwikkelingen

Net als altijd komt Gortemaker ook nu goed beslagen ten ijs en stelt zelf een inrichting van het interview voor langs vijf lijnen: vaktechnische ontwikkelingen, niet-financiële →

## KRASSE KNARREN

informatie, ontwikkeling van kantoren, toezicht en accountantsopleiding.

Hij begint bij het eerste punt graag met de ontwikkeling in gegevensgericht versus systeemgericht controleren. “Mede naar aanleiding van de AFM-rapporten in het laatste decennium heb ik tot mijn afgrijzen gezien dat de kantoren breed zijn overgegaan op gegevensgerichte controles. Systeemgerichte controles verschoven weer naar de achtergrond. Het was in feite het terugzetten van de klok. Volgens mij werd het mede ingegeven door angst voor de AFM, die stelde dat wel werd gesteund op interne beheersing maar dat daar onvoldoende onderbouwing voor was. Die angst heeft helaas geleid tot het meer grijpen naar een gegevensgerichte aanpak. Veel beheersmaatregelen liet men liggen. Als de checklists en dossiers maar op orde waren.”

*Heeft die ontwikkeling zich doorgezet?*

“Ik hoor nog steeds uit het bedrijfsleven dat de accountants niet meer in het bedrijf rondlopen en vooral achter hun computer zitten, vaak ook thuis. Dat kan eigenlijk niet. Hoe kun je een zinnige accountantscontrole doen, als de onderneming niet *in control* is? Er komt nu een VOR (verklaring omtrent risicobeheersing) aan en het hele ESG-verhaal. Als je daarbij niet kunt steunen op de systemen en de informatiestromen niet kunt vertrouwen, dan kun je het wel schudden. Dat is het paard achter de wagen spannen. Ik geloof zeker in data-analyse, maar ik zie vooral de accountants met hun tooltjes binnenkomen bij de cliënt. Dat is *old school!* De ondernemingen moeten zelf het gereedschap hebben om de zaak *in control* te hebben en betrouwbare informatie te verzorgen. Dan kan de accountant vervolgens een systeemgerichte controle doen qua opzet en werking. Voor de transitieperiode is het overigens acceptabel dat accountants met de *tooling* komen en voor kleinere ondernemingen is het natuurlijk een wat ander verhaal. Gelukkig is merkbaar dat de balans weer wat aan het herstellen is.”

*Nog meer wijze woorden over vaktechniek?*

“Ik geloof erg in het nut van de professioneel-kritische instelling, maar dat is iets anders dan wantrouwen. Het moet volstrekt helder zijn dat de *audit committee* de accountant benoemt, maar er moet wel een open relatie bestaan tussen de accountant en het bestuur en directie. Wantrouwen past daar niet in, tenzij er natuurlijk een reden is om te wantrouwen. En zelfs dan kun je niet zomaar de relatie met een cliënt opzeggen, zoals wel eens wordt gesuggereerd. De big four kunnen zich dat niet veroorloven bij lastige maar integere organisaties. Het past niet bij de publieke functie. Dan moet je andere expertises inschakelen. Je mag daarmee niet te licht omgaan.”

### Niet-financiële informatie

“Dat is een onderwerp dat mij in hoge mate boeit. Ik zie het als mijn hobby. Het is bij uitstek een gebied waar accountants belangrijk zijn. Er komt een VOR in het bestuursverslag en er komt steeds meer ESG in het bestuursverslag. *Integrated reporting* wordt steeds belangrijker. Waarom is de huishouding op aarde, wat zijn de financiële en niet-financiële doelen, wat zijn de kansen en bedreigingen, hoe hou je het in de greep, hoe rapporteer je erover? Ik geloof in *integrated reporting* en daar ligt een rol voor ons als *assurance provider*. Er wordt wel gezegd dat het niet per se accountants hoeven te zijn die dat kunnen doen, maar daar ben ik het niet mee eens. Andere partijen hebben gewoonweg te weinig kennis en kunde van de audit. Accountants hebben een prima merk dat zich heeft bewezen, met goede ethische regels en tuchtrecht en diepe kennis van informatiestromen, verslaggeving en assurance. En we hebben een netwerk dat niet te kopiëren is. Het vraagt wel om multidisciplinaire samenwerking, want op sommige gebieden ontbeert de accountant materiedeskundigheid, maar dat kun je prima regelen. Als niet-financiële informatie zich blijft ontwikkelen, zal echter wel wat moeten gebeuren met de niveaus van zekerheid met betrekking tot de controle. Het niveau van zekerheid hangt volgens de standaarden af van de hoeveelheid werk. Er zijn echter vier factoren die het niveau van zekerheid beïnvloeden: de aard van het beestje (om wat voor informatie gaat het), de criteria (bekende en in ontwikkeling zijnde criteria, of eigen criteria van de onderneming), de kracht van het bewijsmateriaal en de verrichte werkzaamheden. Die indeling kreeg ik er niet door bij de IAASB, want Amerikanen kunnen dat niet *rule-based* in hun kookboek opschrijven. Uiteindelijk is het daarom gebleven bij de twee bekende niveaus. Maar we komen er niet meer uit met twee niveaus van zekerheid bij niet-financiële informatie. We krijgen te maken met de vier genoemde factoren en de communicatie daarover. Je zou daarvoor andere bewoordingen kunnen gaan gebruiken in wat meer gewonemensentaal. Of kleuren hanteren, zoals in managementrapportages. Of met symbolen, zoals in het Shell-verslag uit 2001. Bij andere *subject matters* horen ook andere uitingen.”

### Ontwikkelingen bij kantoren

“Een belangrijke ontwikkeling sinds de jaren negentig was de sterke commercialisering. Toen is *advisory* enorm gegroeid. Na de teloorgang van Arthur Andersen verkochten drie van de vier grote kantoren hun adviespraktijk. Daarmee zijn echter ook diensten verkocht die gewoon nodig zijn voor een goede audit, dus werden de adviesdiensten in *no-time* weer fors opgebouwd. Daarover heb ik zorgen, want de publieke functie kan in het gedrang komen. Ik vind dat het accountantsprofiel duidelijk herkenbaar moet blijven.





**‘We komen er niet meer uit met twee niveaus van zekerheid bij niet-financiële informatie.’**

Ik ben voorstander van een multidisciplinair kantoor, dus geen *audit only*, maar wel met de publieke functie als beeld in de etalage. Maar waarom zou je bijvoorbeeld een advocaten-tak ontwikkelen, die toch als basis partijdigheid heeft, terwijl de accountant juist onafhankelijk moet zijn? Dat is onlogisch. Het kantoor moet geen conglomeraat zijn dat allerlei leuke winstgevendende diensten aan elkaar knoopt. De diensten moeten passen in logische samenhang. Ik ben voorstander van een operationele scheiding: de accountantstak moet zich naar buiten toe profileren als accountantspoot, met een eigen jaarrekening, eigen governance, eigen vermogen en eigen partnerbeloningssysteem. De processen moeten zuiver blijven, anders verwacht ik wel ingrijpen in de markt; dan zou *audit only* best aan de orde kunnen komen. Dat zou ik ongewenst vinden.”

### **Toezicht**

“Mijn visie is dat de toezichthouder er is om het vertrouwen in de beroepsgroep te vergroten. De meeste accountants zijn goede accountants. Er is een zeer beperkt aantal rotte appels en die moet je gewoon verwijderen. Als toezichthouder zul je bij ieder kantoor wel iets vinden, maar daar past wat mij betreft vooral de wortel en niet de stok. Als een kantoor er een puinhoop van maakt, dan verliest het vanzelf de *license to operate*. Als je slecht werk levert, lopen de cliënten

### **CV**

Prof. Hans Gortemaker RA is hoogleraar audit en assurance aan de Erasmus Universiteit. Eerder was hij lid van de global assurance board van PWC, de IAASB en Europese commissies op het gebied van regelgeving voor accountants. Ook vervulde hij vele bestuurlijke en toezichthoudende functies.

en werknemers weg. Ik bagatelliseer de AFM-rapporten zeker niet en het is goed dat de AFM nu in onze keuken meekijkt, maar de jaarrekeningen met kanttekeningen bleken uiteindelijk wel een getrouw beeld te geven. Dat is geen kwestie van geluk wat mij betreft. Het was best terecht dat er verbetering is gekomen, maar zeker niet alles was kommer en kwel. De kantoren hebben zich goed ontwikkeld. Onderzoek van DNB liet zien dat commissarissen zeer tevreden zijn en dat zijn toch onze opdrachtgevers.”

### **Accountantsopleiding**

“Belangrijk voor de opleiding is het advies uit 2023 van de Expertgroep Educatie. Ik ben benieuwd waar de commissie Eimers volgend jaar mee komt als herijking van het beroepsprofiel. De pijn voor de NBA zit vooral bij de mkb-accountants, die de meerderheid vormen van accountants die het accountantsberoep uitoefenen. Welke vorm van assurance mogen de toekomstige mkb-accountants, die via het hbo worden opgeleid, geven? Dat ligt van oudsher erg gevoelig. Ook gaat de expertgroep niet nader in op de accountant in business. Dat gezegd hebbende, volgens mij moet de RA-beroepstitel ‘auditor’ worden met een focus op *integrated reporting* en *integrated assurance*. De auditor moet diepe kennis hebben van verslaggeving, geautomatiseerde informatieprocessen, assurance en ethiek. Ik ben daarbij voorstander van een brede instroom en specialisatie. Je wilt mensen met andere achtergronden hebben: ook dominees en psychologen zijn welkom. Die moeten wat ‘vlekjes’ wegwerken, maar kunnen daarna prima een master auditing doen.”

### *Wat wil je nog meegeven?*

“Het baart mij wat zorgen dat de invloed van Nederlandse accountancy internationaal afneemt. Ik vraag me af of de NBA nog actief bezig is om tijdig te onderkennen wie we op welke plek willen positioneren. Dat vraagt om een duidelijke strategie. Daar merk ik helaas minder van dan vroeger. Dat is jammer. Ik geloof heilig in harmonisatie, maar regio's verschillen en daar moet Nederland een actieve rol in hebben. De NBA moet niet afwachten tot er interessante vacatures verschijnen. Maar ik wil graag eindigen met een positieve noot. Accountant is een prachtberoep ten behoeve van het maatschappelijk verkeer. Die functie was, is en blijft zeer belangrijk!” ←