

Integriteit: digitaal of analoog?

In de discussie over de toekomst van het accountancyberoep symboliseert de strik om het ongewilde pakje feitelijk integriteit. En in het pakje zit dan een boek met als titel *Integriteit voor beginners*. Kan iemand, c.q. de perceptie van een gehele beroepsgroep, verder afzakken? Schier onmogelijk! Voor iemand die vertrouwenspersoon beoogt te zijn van het maatschappelijk verkeer dan wel van het bestuur en het toezicht daarop, moet integriteit een 'conditio sine qua non' zijn. Niet iets om trots op te zijn, het moet er gewoon zijn. Geen onderscheidende factor, geen credo ('wij zijn integer') maar een hygiënefactor. Voor iemand waarvan zijn functie gebaseerd is op het doen toenemen van het gegeven vertrouwen moet integer handelen zo vanzelfsprekend zijn dat we het er eigenlijk niet over hoeven te hebben. Zoals zuurstof in de lucht: we hebben het er enkel over wanneer het er niet is!

Hoe anders suggereren recente koppen in de media: 'te traag, te zelfingenomen, te geldbelust, te verdeeld, recidive'. Het suggereert dat we met een kwalijke beroepsgroep te maken hebben die zichzelf boven partijen acht te staan en waarbij integriteit een rekbaar begrip is. Of op zijn minst onderhandelbaar. Een dergelijke persoonlijke grondhouding of cultuur is volstrekt onverenigbaar met de rol van de accountant, intern zowel als extern. Die primaire rol is gelinkt aan vertrouwen en betrouwbaarheid, daarbij past non-integer gedrag geheel niet. Recidive of niet, maar ik zou bijzonder hard optreden en afrekenen met non-integriteit. 'Zero tolerance' dus, want alleen met duidelijke signalen kun je ongewenst gedrag een halt toeroepen. Zachte heelmeesters, stinkende wonden: zonder afrekencultuur zal de bacterie van non-integriteit zich snel kunnen verspreiden, zo blijkt in de praktijk.

Dan is natuurlijk nog de vraag: wanneer is sprake van non-integer handelen? Velen in onze beroepsgroep hebben dan de neiging er de statuten bij te pakken, de ethische code, bepaalde wetgeving, et cetera. Ik vind dat een armlastige benadering. Het suggereert dat we compleet ons eigen kompas zijn kwijtgeraakt, dat iedere vorm van zelfreflectie ontbreekt. Niet (enkel) de compliancebenadering is van belang bij het testen van integriteitskwesaties, het gaat vooral om het gevoel dat je bij een voorgenomen handeling hebt. Wanneer dat gevoel ongemakkelijk is, is kennelijk je persoonlijke integriteit in het geding. Die melding van je gevoel zal je jezelf moeten voorhouden en mogelijk met een collega moeten delen. Maar bij twijfel is het 'niet inhalen'. Want integriteitsissues manifesteren zich vaak op een analoog glijdende schaal en kunnen makkelijk van kwaad tot erger verworven.

Integriteitsbewaking is dus vooral een kwestie van 'self assessment'. De interpretatie van integriteitskwesaties kan daarmee van persoon tot persoon verschillen. Door een transparante en toetsbare opstelling kan desgewenst de verantwoording worden geborgd van deze subjectiviteit. En bovenal, deze aspecten (integriteit, transparantie, toetsbare houding) dienen in het hrm-beleid (aannamen, beoordeling, exit) te zijn geïntegreerd. Het enkel administratief organiseren van integriteit door middel van een vink in een overzicht is wat mij betreft het opgaan van een doodlopend pad.

Ook de internal auditor zal soms aan integriteit gerelateerde zaken waarnemen waarvan hij vindt dat deze niet kunnen. Iemand die dergelijke zaken negeert, wordt onderdeel van het probleem, niet van de oplossing. Voor een effectieve aanpak zal de organisatie een helder gecommuniceerd incidentprotocol moeten hebben waar de interne auditor diens werkwijze aan ontleent: van issues melden bij de persoon zelf, het monitoren van de opvolging tot het betrekken van bestuur, commissarissen of externe accountant. In het uiterste geval, wanneer zijn persoonlijke integriteit geen match vindt bij de bedrijfsmoraal, moet de internal auditor zijn functie ter beschikking willen stellen. Integriteitskwesaties zijn immers te belangrijk voor halve maatregelen.

Tjeu Blommaert is onder meer hoogleeraar bedrijfseconomie aan de Universiteit Maastricht en partner in deeltijd bij accountantskantoor Crowe Horwath Foederer.

