

Margreeth Kloppenburg: 'Er is nu echt meer trots in de accountancy'

Door Brechtje Keulen

[intro]

Stichting Beroepseer bestaat in 2026 20 jaar. In deze serie spreken we met de pioniers van het gedachtegoed van Beroepseer, over hun ideeën, de veranderingen die ze in hun sector teweeg hebben gebracht en de uitdagingen die ze daarbij tegenkwamen. In deze eerste aflevering: **Margreeth Kloppenburg**, die zich inzet voor professionaliteit en integriteit in de wereld van accountants.

[tekst]

'De registeraccountant onthoudt zich van al hetgeen schadelijk is voor de eer van de stand der registeraccountants.' Het klinkt als een korte samenvatting van 'beroepseer' in de accountancy, maar het is al een stuk ouder: het is het in de jaren zestig opgestelde 'artikel 5' van de Gedrag- en Beroepsregels voor de registeraccountant. 'Hier staat dus dat iedere individuele accountant verantwoordelijk werd gehouden voor de eer van alle accountants', zegt Margreeth Kloppenburg, adviseur op het gebied van professionals en integriteit, met een nadruk op de accountancy. Ze kwam dit artikel 5 tegen toen ze werkte aan een boek over beroepseer in de accountancy. 'Ik werd er zo ontzettend blij van toen we dit vonden. Die zorg voor de beroepseer ligt dus in de fundamenten van het beroep besloten'.

Het boek *Artikel 5*, een bundel met onder andere essays en interviews over de beroepseer van de accountant, uitgebracht in 2017, ligt op de keukentafel. Kloppenburg bladert meteen naar de laatste sectie van het boek, met aanbevelingen voor de toekomst. Zo moest er meer begrip en ruimte voor professioneel beoordelingsvermogen in het werk komen, naast alle protocollen, richtlijnen en standaarden. Meer intervisie en samenwerking tussen accountants. Een bredere, meer vormende opleiding voor studenten in plaats van een overwegend technische opleiding. *Artikel 5* werd door de NBA vijf jaar lang cadeau gedaan aan accountants die in het register werden ingeschreven. 'Daardoor heeft een hele generatie accountants het kunnen lezen, dat vind ik heel erg waardevol.'

De loftrompet

Het is een beetje ongemakkelijk, vindt ze, om over zichzelf als pleitbezorger van beroepseer in de accountancy te praten. Zelfs nu ze al meer dan twaalf jaar met accountants werkt, de 'Loftrompet' van de Koninklijke Beroepsvereniging van Accountants, de NBA, ontving met haar boek *Artikel 5. De Beroepseer van de accountant (2018)*, voor haar bijzondere bijdrage aan het vak, en ze onderdeel uitmaakte van een expertgroep die in 2023 adviseerde aan het ministerie van Financiën. 'Het is misschien wel omdat ik toch een beetje van "buiten" kom, maar ik vind het ingewikkeld om over mezelf te praten in die terminologie van "pionier" en "kartrekker".'

Dat Kloppenburg een toonaangevende stem in de wereld van accountants én in die van de beroepseer zou worden, lag niet direct voor de hand. Ze groeide op op het Groninger platteland ('desolaat to the max') in een gezin met vier kinderen. Haar vader overleed toen ze nog jong was. 'Ik ben echt wel een *climber*. Iedereen ging gewoon naar de mavo in het dorp, dus ik ook. Toen havo, hbo en uiteindelijk de universiteit. Daar scoorde ik twee punten hoger dan op de mavo. Ik heb altijd veel zelf moeten doen, en ik geloof dat dat me wel getekend heeft, ook in mijn werk. Ik ben vaak een beetje een *loner* op de werkvloer maar met een zeer lange adem.'

In iedere sector krijgen mensen te maken met richtlijnen, eisen en verwachtingen, vertelt Kloppenburg. Het gevaar is dat je doel uit het zicht raakt als je daar te sterk aan vasthoudt. Zelf ondervond ze dat aan den lijve toen ze een zestal jaar bij het commerciële trainingsbureau Boertien Vergouwen Overduin werkte. 'Ik had aversie tegen targets. Niet omdat ik ze niet haalde, maar omdat ze naar mijn idee niet belangrijker moeten zijn dan excellente dienstverlening. Ik dacht en droomde op een gegeven moment in dagdelen, voelde me schuldig als ik niet "declarabel" was en heb er zelfs

een boek over geschreven: *Eerlijk scoren*. Na zes jaar trainingen geven ben ik dan ook voor mezelf begonnen, maar van die targets moest ik echt afkicken.'

De rol van de accountant

Kloppenburg schreef in korte tijd twee boeken over teamontwikkeling, samen met haar toenmalige compagnon Jaco van der Schoor: *Hoera een conflict!* (2008) en *Leve het verschil!* (2009). De boeken sloegen aan, maar toch besloot ze in 2011 het bedrijf dat ze mede had opgebouwd te verlaten ('ik verveelde me'). Ze ging zelfstandig verder met haar missie: goed en integer werk door professionals bevorderen. In 2013 gaf Kloppenburg een lezing over dat onderwerp voor de Young Profs van de NBA. Ook de accountant kan de weg kwijtraken, liet ze zien, als die de regels en de verwachtingen van de klant boven alles laat gaan. Dan raakt de 'poortwachtersfunctie' van de accountant, diens rol in dienst van de maatschappij, uit het zicht. Leen Paape, op dat moment de Dean van Nyenrode, sprak haar na afloop aan: 'We zouden dit hele verhaal eigenlijk een plek moeten geven in onze opleiding.'

'De positie van de accountant is heel interessant', vindt Kloppenburg. 'De accountant is er namelijk voor het publieke belang. Het is een onafhankelijke controleur, een poortwachter in onze maatschappij. Je kunt betogen dat de accountant met diens wettelijke taak een cruciale rol in de rechtsstaat vervult.' De accountant controleert of financiële gegevens van een ondernemer een betrouwbaar beeld van de werkelijke financiële situatie geven. Vertrouwen in de accountant is dus cruciaal voor investeerders, banken en leveranciers maar ook voor bijvoorbeeld polishouders bij verzekeraars of bewoners van een woningbouwcoöperatie.

De jaren van de grote schandalen (Vestia, Enron en WireCard, bijvoorbeeld) waren net voorbij en de accountant stond niet bepaald positief op de kaart. Accountants werden gezien als mensen die zomaar een handtekening zetten als de klant dat wenst, en die voor het eigen gewin en de eigen portemonnee kiezen. Wie betaalt, bepaalt.

In reactie daarop kwamen er nieuwe regels en strengere controles. De Autoriteit Financiële Markten (AFM) maakte de sector duidelijk dat het anders moest. 'Dat ging vrij hard en dat begreep ik ook wel', zegt Kloppenburg, 'maar je kunt iedereen de hele tijd op z'n kop slaan, handhaven en boetes opleggen, en dan lok je daarmee uit dat mensen rechtlijnig de regels gaan volgen. Ze gaan hun vak defensief uitvoeren en proberen vooral geen fouten te maken. Ik wilde daar een ander, lonkend perspectief tegenover zetten. Je moet mensen voorhouden waarom het *mooi* is om accountant te zijn. Waaróm dat beroep een beschermde titel heeft en waarom het voor ons als samenleving ook van belang is. Ik vond dat dat structureel moest veranderen.'

Eer

Hoe krijgen we nou ethisch competente accountants? Accountants leven 'per boekjaar', maar hoe zorgen we dat ze een breder perspectief hebben en diepere vragen durven stellen? De sleutel vond Kloppenburg in het werk van Howard Gardner (Harvard University) en zijn drietrap '*excellence, engagement en ethics*' als basis voor 'goed werk'. Ook het concept van 'beroepseer' sprak haar erg aan. Een cruciaal punt in die gedachten: je houdt je als professional aan de collectieve uitgangspunten van je vak, aan de normen, de principes en de praktische richtlijnen, maar er is ook een soort 'discretionaire ruimte': de ruimte voor eigen afwegingen en eigen verantwoordelijkheid. 'Als je trots bent op wat je doet, op de rol die je in de maatschappij vervult, ben je ook bereid de verantwoordelijkheid te dragen die bij het werk komt kijken en waar mogelijk je professionele ruimte te pakken. Dan durf je eigenlijk dus je beroepseer centraal te stellen.'

Kloppenburg bleef zich inzetten voor de sector, in de geest van de aanbevelingen uit het boek *Artikel 5*. Zo schreef ze jarenlang columns voor vakblad De Accountant, en ze gaf ook les in ethiek, retorische vaardigheden en schrijven aan accountancystudenten van de Hogeschool Utrecht en aan de praktijkopleiding Assurance van Nyenrode Business University. Daar richtte ze in 2015 samen met studenten het platform The Accountables op, waarop studenten hun eigen columns en opinies publiceren, waarin ze reflecteren op hun aankomende beroep. Zo werden studenten al vroeg in hun opleiding aangemoedigd om na te denken over morele beslismomenten die zich in het vak voordoen.

Ook werd ze actief binnen de NBA. Eerst via een adviescommissie, en later als voorzitter van de overkoepelende faculty Ethiek, Cultuur en Gedrag. Daar gaf ze met haar bestuur opdracht tot de ontwikkeling van een moreel besluitvormingsmodel, voor de momenten waarop bijvoorbeeld wetgeving en morele afwegingen botsen. Daarin staat op gedragsniveau gedefinieerd hoe een ethisch competente accountant handelt.

In 2023 maakte ze onderdeel uit van de Expertgroep Educatie, ingesteld door het Ministerie van Financiën. Het rapport 'Tijd voor heldere keuzes' geeft advies over het beroepsprofiel van de accountant, de opleiding tot accountant en het toezicht op de opleiding tot accountant.

Collega's

'Margreeth Kloppenburg behoort tot die zeldzame professionals die een sector niet alleen beïnvloeden, maar blijvend veranderen', zegt Govert van Koningsveld, medeoprichter van The Accountables en voormalig bestuurslid van Stichting Beroepseer. 'Dankzij haar onvermoeibare inzet is de sector verrijkt met nieuwe perspectieven, scherpere ethische kaders en een frisse blik op professionaliteit. Dat zijn blijvende veranderingen.'

Ook Roderik Meeder, manager Group Reporting bij de Rabobank en eerder lid geweest van de ethische commissie van de NBA, ziet dat er veel veranderd is. 'Margreeth Kloppenburg is een uitzonderlijke professional met een indrukwekkend doorzettingsvermogen om anderen te helpen zichzelf continu te verbeteren. Zij doet dit niet alleen door het verzorgen van opleidingen, maar ook door een waardevolle bijdrage te leveren die verder gaat dan inhoudelijke kennis. Haar kracht ligt juist in het combineren van inhoud én proces, waardoor zij een enorm verbeterpotentieel creëert voor professionals – en in het bijzonder voor accountants. Ook werkt ze actief aan het verbeteren van het systeem zelf, binnen de NBA en de opleidingen. Daarmee is zij een echte aanjager van kwaliteit, zowel voor het vakgebied als voor de professionals die erin werken.'

Uitdagingen

Dat wil niet zeggen dat het allemaal gemakkelijk gaat. Pionieren, soms tegen de klippen op, kost heel veel energie. 'Accountants zijn niet gewend op een conceptuele manier na te denken. Het zijn vooral nog mensen van cijfers, ze werken liever met bijvoorbeeld een lineair stappenschema. Daarom hebben we ook heel veel energie gestoken in dat morele besluitvormingsmodel.'

'Er is gewoon lange tijd veel te weinig aandacht geweest voor de maatschappelijke rol van de accountant. Dat krijg je niet zomaar veranderd. Als ik iets voorstelde kreeg ik soms ook gewoon te horen: "Ja, maar de AFM kijkt niet op die manier". Het blijft voor veel mensen gewoon heel spannend om individuele waarden en afwegingen een rol te geven en de accountant de professionele ruimte te laten pakken. Wie dat doet, loopt namelijk in zekere zin voor de troepen uit, en je hebt altijd accountants die er meer op een juridische manier in zitten, en die zeggen: dan kan niet, als accountants toetsen we achteraf. Je voelt daar de tegenbeweging.'

Ze bladert het boek door. Het is inmiddels zeven jaar oud. 'Eigenlijk is het heel leuk om die aanbevelingen aan de sector te bekijken. Er zijn echt wel dingen veranderd. Sommige dingen zou ik nu niet meer zo hoeven opschrijven. We zitten echt in een andere fase.'

Er is meer beroepstrots, zegt Kloppenburg. Het platform Accountables draait nog steeds. Er zijn podcasts voor en door jonge accountants waarin de trots echt expliciet wordt gemaakt. Er zijn ook steeds meer Young Boards, waarmee de stem van jonge mensen binnen grote kantoren meer gehoord wordt. 'Zij werden lange tijd niet genoeg meegenomen en ik vond dat een gemiste kans. Het zijn mensen die na een lange studie het vak instromen en die wil je behouden. Ook de AFM zit minder alleen maar als hardliner in de wedstrijd, en is meer gericht op samenwerking.'

Toekomst

Laatst dacht ze voor het eerst: misschien is het wel bijna klaar in de accountancy. Het advies aan het ministerie, waarvoor ze samen met Prof. dr. Leen Paape en Prof. Dr. Edith Hooge ook nog helemaal in de wet- en regelgeving is gedoken, was de kers op de taart van het werk.

‘Het is leuk dat die beroepseer steeds zo leidend is geweest in mijn werk. Het resoneerde gewoon heel sterk bij mij persoonlijk. Ik werk vanuit mijn hart en voor de samenleving en ik zoek steeds naar hoe ik mijn autonomie, mijn vrijheid, ja, mijn eigen stijl erin kan houden. Kritisch, natuurlijk, maar ook met een beetje lucht en licht. En de leidende vraag blijft nog steeds: hoe bevorder je goed werk – *excellent*, *ethical* en *engaged* en integer handelen of zakendoen in de beroepspraktijk? Misschien heb je wel juist iemand die van buitenaf komt nodig om de lange lijnen daarin bij elkaar te brengen en een beroepsgroep te confronteren met een bestaand beeld. Op het omslag van *Artikel 5* prijkt niet voor niets een spiegel.