

Relevante thema's en ontwikkelingen:

consequenties voor de inrichting en aansturing van de postinitiële Controllersopleidingen / Executive Masters of Finance and Control

Jeltje van der Meer-Kooistra

SAMENVATTING In dit opiniërend artikel worden enkele actuele thema's en maatschappelijke ontwikkelingen beschreven die van betekenis zijn voor de inrichting en aansturing van de postinitiële Controllersopleidingen in Nederland. Een belangrijke bron voor het artikel is de visitatie van de postinitiële Controllersopleidingen die in 2011 is afgerond met het accrediteren van deze opleidingen. Hieruit komen thema's naar voren die aandacht verdienen van de opleidingen. Besproken worden de noodzaak van een gedegen wetenschappelijke onderbouwing van de opleidingen, het versterken van de governance en een adequate afweging tussen diversiteit en uniformiteit. Voorts wordt gekeken naar enkele voor de opleidingen relevante maatschappelijke ontwikkelingen en de gevolgen ervan voor het opleidingsprogramma. Aandacht wordt besteed aan de internationalisering van de activiteiten van organisaties, de rol van de controller bij het voorkomen van onethisch en niet-integer gedrag en de toenemende betekenis van duurzaamheid voor het doen en laten van organisaties.

RELEVANTIE VOOR DE PRAKTIJK De postinitiële Controllersopleidingen leveren afgestudeerden af die de titels RC en EMFC mogen voeren. Met deze titels hebben de afgestudeerden toegang tot het hoogste controllersniveau in organisaties. De inrichting en aansturing van deze opleidingen is dan ook van groot belang voor alle profit en non-profitorganisaties in Nederland.

1 Inleiding

In 2011 zijn alle postinitiële Controllersopleidingen oftewel Executive Masters of Finance and Control in Nederland door de Nederlands-Vlaamse Accreditatieorganisatie (NVAO) geaccrediteerd. Het betreft de opleidingen aangeboden door de VU, UVA, EUR, UvT,

Nyenrode, UM, RUG, en de gezamenlijk door UM en UVA aangeboden internationale Controllersopleiding. De internationale Controllersopleiding is Engelstalig, de overige opleidingen zijn Nederlandstalig.

Het afronden van de postinitiële Controllersopleiding geeft toegang tot inschrijving in het register dat wordt beheerd door de Vereniging van Registercontrollers (VRC). Na inschrijving mag de afgestudeerde de titel RC (registercontroller) voeren. Tevens wordt aan de afgestudeerde een masterbul Executive Master of Finance and Control (EMFC) uitgereikt. Deze mastertitel is ingevoerd om met name buiten Nederland de kwaliteit van de opleiding duidelijk te kunnen aangeven. De titel RC is in het buitenland onvoldoende bekend.

De titel RC is een beroepsaanduiding, terwijl de titel Executive Master of Finance and Control staat voor een wetenschappelijke opleiding. Wetenschappelijke opleidingen in Nederland worden beoordeeld door de NVAO (Nederlands-Vlaamse Accreditatieorganisatie). Voor de beoordeling van bestaande wetenschappelijke opleidingen hanteert de NVAO het Accreditatiekader bestaande opleidingen hoger onderwijs. Dit kader is door de visitatiecommissie gehanteerd voor de beoordeling. Daarnaast heeft de visitatiecommissie het kader gebruikt dat door de VRC is opgesteld. Dit kader richt zich op het beroepsmatige karakter van de opleiding. Door beide kaders te gebruiken heeft de visitatiecommissie zowel de wetenschappelijke als de beroepsmatige kwaliteit van de opleidingen beoordeeld.

Vanuit mijn betrokkenheid bij de visitatie van de pos-

tinitieële Controllersopleidingen (als voorzitter van de visitatiecommissie) wil ik in deze bijdrage enkele thema's behandelen die van betekenis zijn voor de inrichting van het onderwijsprogramma en de aansturing van de Controllersopleidingen. Daarbij betrek ik ook meer recente gebeurtenissen en ontwikkelingen, zoals de financiële problemen bij banken en de integriteitsproblemen bij onder anderen Philips en Rabobank, die relevant zijn voor de Controllersopleidingen. Hierna beschrijf ik de meest relevante thema's en ontwikkelingen en de (mogelijke) consequenties ervan voor de Controllersopleidingen. Begonnen wordt met de algemene thema's en ontwikkelingen die zowel de inrichting als de aansturing van de opleidingen beïnvloeden. Dit betreft het belang van een stevige wetenschappelijke verankering van de opleiding waaraan in paragraaf 2 aandacht wordt besteed. In paragraaf 3 wordt ingegaan op de effecten van internationalisatie en globalisatie van organisaties op de opleiding. In paragraaf 4 wordt betoogd dat van controllers een kritische en onpartijdige opstelling mag worden verwacht, en dat de opleiding aandacht dient te besteden aan persoonlijke vaardigheden waarmee een dergelijke opstelling kan worden bereikt. Daarna worden de meer specifieke thema's en ontwikkelingen besproken. In paragraaf 5 wordt aandacht gevraagd voor het opnemen van het thema duurzaamheid in het opleidingsprogramma. Paragraaf 6 is gewijd aan de governance van de opleiding, terwijl in paragraaf 7 wordt gepleit voor enerzijds verschillen tussen de visie op de opleidingen en de daarvan afgeleide opleidingsprogramma's, en anderzijds uniformering van de zwaarte van de opleidingsprogramma's en de hoofdvakken. In de afsluitende paragraaf worden de aanbevelingen samengevat.

2 Wetenschappelijke inbedding van de beroepsopleiding

De postinitieële Controllersopleidingen zijn de hoogst gekwalificeerde opleidingen voor het controllersberoep in Nederland. De afgestudeerden hebben toegang tot het hoogste controllersniveau in organisaties. Dit niveau vereist dat de afgestudeerden zowel beroepsmatig als wetenschappelijk goed zijn onderlegd. Door de eisen die aan het beroep van controller worden gesteld wetenschappelijk te onderbouwen, zijn de Controllersopleidingen in staat afgestudeerden af te leveren die op het hoogste controllersniveau kunnen acteren. Controllers op dit niveau worden geconfronteerd met complexe vraagstukken die een diepgaande analyse vereisen en waarvoor oplossingen op maat noodzakelijk zijn. Voor een diepgaande analyse en voor het ontwerpen van een oplossing zijn wetenschappelijke technieken en concepten nodig teneinde inzicht te verkrijgen in achterliggende oorzaken en patronen. Zo kan worden voorkomen dat populaire oplossingen worden ingevoerd die onvoldoende aansluiten bij de gerezen pro-

blemen. Het is juist de controller, wel aangeduid als het bedrijfseconomisch geweten van de organisatie, die er op moet toezien dat complexe vraagstukken adequaat worden aangepakt. Daarom is het van belang dat de opleiding aandacht besteedt aan wetenschappelijke technieken en concepten en dat de studenten vraagstukken in de praktijk met behulp hiervan analyseren en oplossingen ontwerpen.

Om het vereiste wetenschappelijke en beroepsmatige niveau te kunnen bereiken en te waarborgen zullen in de opleiding docenten moeten worden ingezet die in de wetenschap actief zijn, alsook docenten die op het hoogste niveau in de controllerspraktijk acteren. Daarbij dient integratie tussen beide werelden te worden nagestreefd. Dit is geen eenvoudige opgave, want de afstand tussen praktijk en wetenschap is groot, zoals in verschillende publicaties op het gebied van management accounting en control wordt vastgesteld (zie onder meer Chua & Mahama, 2012; Van Helden et al., 2010; Van der Meer-Kooistra & Vosselman, 2012). Deze afstand zou kunnen worden verkleind door gezamenlijk onderzoeksprojecten op te pakken of door onderzoekers toegang te geven tot de organisatie van de praktijkdocent en de uitkomsten van het onderzoek in de opleiding aan de orde te stellen. De VRC zou dergelijke onderzoeksprojecten kunnen aanmoedigen door hiervoor financiële middelen ter beschikking te stellen.

Voorts stelt de combinatie van wetenschap en praktijk eisen aan de inrichting van het onderwijsprogramma en de afzonderlijke vakken en aan de literatuur die wordt gebruikt in de vakken. Dit geldt bij uitstek voor de afstudeeropdracht, waarin de student een actueel vraagstuk uit de eigen praktijk moet onderzoeken.

Dat de Controllersopleidingen in Nederland de hoogst gekwalificeerde opleidingen voor het controllersberoep zijn en deze kwalificatie waarborgen door hoge wetenschappelijke en beroepsmatige eisen aan de opleiding te stellen, zijn kenmerken die dienen te worden uitgedragen. Het is voor de legitimiteit van de Controllersopleidingen van belang dat het private en publieke domein bekend is met deze kenmerken verbonden aan de titels RC en EMFC. Organisaties in beide domeinen zijn zo in staat de kwaliteiten van de afgestudeerden naar waarde te schatten. Ook de zusterinstanties van de VRC in het buitenland, met als bekendste instanties het CIMA (Chartered Institute of Management Accountants) in de UK en CMA (Certified Management Accountant) in de VS, dienen op de hoogte te zijn met het opleidingsniveau van de Controllersopleidingen in Nederland. De Controllersopleidingen die door het CIMA en CMA worden aangeboden, zijn te typeren als beroepsopleidingen. Een bachelorniveau is voldoende

om in te kunnen stromen en de opleiding is beroepsgericht en niet wetenschappelijk ingebed. Zoals ik hiervoor heb betoogd, is een afgestudeerde van een dergelijke Controllersopleiding onvoldoende opgeleid voor het aanpakken van complexe vraagstukken. Een discussie over het opleidingsniveau in internationaal verband is dan ook noodzakelijk. De VRC zou hierin een voortrekkersrol dienen te vervullen.

3 Internationalisering

Steeds meer organisaties opereren internationaal. Het zijn niet alleen de grote organisaties die in het buitenland actief zijn, maar ook steeds meer middelgrote organisaties onderhouden grensoverschrijdende activiteiten. Voorts neemt voor organisaties die alleen in Nederland actief zijn, de concurrentie vanuit het buitenland toe. Voor deze organisaties is het van belang inzicht te krijgen in deze concurrentie: hoe opereren de buitenlandse organisaties, wat zijn hun sterktes en zwaktes, hoe kunnen de eigen competenties worden versterkt, enzovoorts. Van controllers die in dergelijke organisaties werkzaam zijn, wordt verwacht dat zij inzicht hebben in de vraagstukken die gerelateerd zijn aan internationale activiteiten. Nu steeds meer organisaties te maken krijgen met deze specifieke vraagstukken, zullen alle Controllersopleidingen hier aandacht aan moeten besteden. Dit geldt in het bijzonder voor de internationale Controllersopleiding.

Een internationale Controllersopleiding is niet internationaal omdat deze Engelstalig is. Het opleidingsprogramma van een internationale Controllersopleiding moet vooral een verdieping geven in de specifieke vraagstukken van internationaal opererende organisaties. Voorbeelden van dergelijke vraagstukken zijn: de organisatie en governance van de internationale activiteiten, de aansturing van buitenlandse dochterbedrijven, de aansturing van strategische allianties met buitenlandse organisaties, de aansturing van grensoverschrijdende transacties (transfer pricing) en de verdeling van winsten, en de omgang met cultuurverschillen. Om deze vraagstukken diepgaand te kunnen analyseren is samenwerking nodig met internationaal opererende organisaties en zullen ook de docenten, zowel vanuit de wetenschap als vanuit de praktijk, kennis en ervaring moeten hebben met deze vraagstukken. Van een internationale Controllersopleiding mag worden verwacht dat een deel van de docenten afkomstig is uit andere landen. Een internationale Controllersopleiding kan extra toegevoegde waarde bieden als deze studenten uit verschillende landen weet aan te trekken. In onderlinge discussies komen studenten zo in aanraking met verschillende achtergronden en daarop gebaseerde visies op vraagstukken.

Met uitzondering van de internationale Controllers-

opleiding, zijn de studenten van de Controllersopleidingen afkomstig uit Nederland. De Nederlandstalige Controllersopleidingen sluiten goed aan bij de vooropleidingen en achtergronden van deze studenten. Als we naar de ontwikkelingen bij de Nederlandse universiteiten kijken, zien we het aantal buitenlandse studenten sterk groeien. Dat is ook een belangrijke reden dat Nederlandse universiteiten steeds meer Engelstalige bachelor- en masterprogramma's aanbieden. Ook zien we dat de overheid beleid ontwikkelt waarmee wordt gestimuleerd dat buitenlandse studenten na hun afstuderen in Nederland blijven. Gegeven het hoge opleidingsniveau van de Nederlandse Controllersopleidingen zouden deze aantrekkelijk kunnen zijn voor de buitenlandse studenten die besluiten na hun afstuderen in Nederland te blijven. Ten behoeve van deze categorie studenten zullen de Controllersopleidingen de vakken wel in het Engels moeten aanbieden.

4 Kritisch tegenwicht

Regelmatig doen kranten verslag van onethisch en niet-integer gedrag van private en publieke organisaties en personen. De wereldwijde bankencrisis laat zien dat dergelijk gedrag vergaande consequenties kan hebben voor de economie van landen. De banken zijn zeer belangrijk voor landen, waardoor overheden er belang bij hebben dat ze niet omvallen en de banken daarom met publiek geld steunen. Onlangs kwam zelfs de ongeschonden uit de bankencrisis gekomen Rabobank in het nieuws omdat medewerkers de Libor-rente gedurende een lange periode hadden gemanipuleerd. Kranten meldden dat voldoende functiescheiding ontbrak, waardoor medewerkers in staat waren de Libor-rente te manipuleren ten eigen faveure. Ook komt het regelmatig voor dat bedrijven worden beschuldigd van omkoping. Onlangs nog werden Philips en Ballast Nedam voor omkoping beboet. In de volkshuisvesting en bij scholengemeenschappen bleek dat directies zeer risicovolle derivaten hadden aangeschaft, waardoor grote verliezen werden geleden. Het blijkt steeds weer dat de governance van organisaties niet toereikend is om onethisch en niet-integer gedrag te voorkomen.

Ter verbetering van de kwaliteit van de governance van organisaties wordt met name gekeken naar de rol en samenstelling van de Raad van Commissarissen en naar de kwaliteit van de accountantscontrole. Veel minder aandacht gaat uit naar de positie en rol van de controller. De vraag is: waar was de controller van de organisaties waarin deze malversaties, vaak hoog in de hiërarchie, zich hebben voorgedaan? Is de positie van de controller niet sterk genoeg om dit soort gedragingen aan de orde te stellen en ook te veranderen? Of is de controller de business partner die bereid is dit soort gedragingen toe te dekken? De controller is een werknemer en heeft als zodanig geen onafhankelijke posi-

tie. Desalniettemin mag worden geëist dat de controller als het bedrijfseconomisch geweten van de organisatie zich onpartijdig opstelt en malversaties signaleert, ook als de top hierbij betrokken is.

Ook als er geen sprake is van onethisch en niet-integer gedrag mag van de controller worden verwacht dat deze kritisch tegenwicht biedt aan het management van organisaties. Uit recent onderzoek van McKinsey (zie Barton & Wiseman, 2014) blijkt dat de top van grote bedrijven zich sterk laat beïnvloeden door de resultaten op de korte termijn. Dit kortetermijndenken wordt vooral afgedwongen door beleggers die op de korte termijn resultaten willen zien. Ook verhindert de wijze waarop de top wordt beloond, dat beslissingen in de eerste plaats op de langetermijneffecten worden beoordeeld. De controller dient de nadelige effecten van dergelijk kortetermijngedrag aan de orde te stellen. Ook zou de controller met voorstellen kunnen komen waardoor de druk op de top om voorrang te geven aan de korte termijn kan worden verminderd. Overleg met de beleggers over de nadelige effecten van hun gedrag zou daar een voorbeeld van kunnen zijn.

Om controllers te ondersteunen in hun rol van kritisch tegenwicht bieden dienen de Controllersopleidingen aandacht te besteden aan de persoonlijke vaardigheden die nodig zijn voor het vervullen van deze rol. Ook de positie van de controllersfunctie in organisaties verdient meer aandacht, met als centrale vraag: op welke wijze kan een onpartijdige positie van de controller worden geborgd?

5 Duurzaamheid

Duurzaamheid of maatschappelijk verantwoord ondernemen wordt een steeds belangrijker thema (De Waard, 2011). Van organisaties waarin de controller opereert, wordt verwacht dat de bedrijfsvoering geen nadelige effecten heeft op het milieu en de gezondheid van mens en dier, grondstoffen niet worden verspild, zoveel mogelijk duurzame energie wordt gebruikt, er geen sprake is van kinderarbeid, de mensenrechten worden gerespecteerd en er geen corruptie plaatsvindt. Daarbij gaat het niet alleen over het doen en laten van de desbetreffende organisatie, maar ook om het duurzaamheidsbeleid dat wordt gevoerd door de organisaties in de keten waar de desbetreffende organisatie deel van uitmaakt. In verschillende sectoren hebben organisaties uniforme “codes of conduct” opgesteld. Om intern draagvlak te creëren voor het duurzaamheidsbeleid is het van belang het beleid nader uit te werken voor de verschillende organisatieonderdelen en deze onderdelen op de uitvoering van het beleid aan te spreken. Daarnaast leggen (grote) organisaties in een duurzaamheidsverslag jaarlijks verantwoording af aan hun stakeholders over het gevoerde duurzaamheidsbeleid.

Voor deze interne en externe verantwoording is informatie vereist die de organisatie moet verzamelen en verwerken. Een niet-duurzame bedrijfsvoering kan hoge risico's met zich meebrengen. Daarom is het een belangrijk aandachtsgebied voor de controller, die zich ervan moet vergewissen of de organisatie een adequaat duurzaamheidsbeleid heeft opgezet en ook uitvoert, en of de interne en externe verantwoording in orde zijn. Nu het thema duurzaamheid een steeds prominente rol speelt voor het verkrijgen van een langetermijn-“license to operate” van de maatschappij, dient dit thema een expliciete plaats te krijgen in het opleidingsprogramma.

6 Governance van de opleiding

De opleidingsdirecties van de Controllersopleidingen moeten een opleiding waarborgen die voor de lange termijn aan de veranderende eisen voldoet. Zowel de wetenschap als de controllerspraktijk evolueert. De opleidingsdirecties moeten er voor zorgen dat zij op de hoogte blijven van deze ontwikkelingen en het onderwijsprogramma hierop aanpassen. Hoe kunnen Controllersopleidingen op de hoogte blijven? Wat betreft de wetenschappelijke ontwikkelingen kan iedere opleidingsdirectie zich laten informeren door een Academic Council waarin wetenschappers van de belangrijkste vakgebieden in de opleiding zijn vertegenwoordigd. De ontwikkelingen in de controllerspraktijk dienen onderwerp van gesprek te zijn in het Curatorium, waarin vertegenwoordigers van de controllerspraktijk zitting hebben. Ook de VRC zou als overkoepelende vertegenwoordiging van de controllerspraktijk en als hoeder van het RC-register hierin een vooraanstaande rol dienen te spelen.

Een duurzame organisatie van de Controllersopleidingen vereist ook een zorgvuldige verdeling van de taken over de verschillende gremia van de opleiding. Volgens de criteria van de NVAO dienen alle opleidingen te beschikken over een goed functionerende en pro-actieve Examencommissie en een dito Opleidingscommissie. Daarnaast is een actief docentenoverleg voor de inrichting van de opleiding en voor de afstemming tussen de vakken noodzakelijk. Naast een zorgvuldige verdeling van de taken over deze gremia, vereist een duurzame organisatie ook dat de trekkers van deze gremia uit verschillende geledingen afkomstig zijn. De opleiding maakt zich onaanvaardbaar kwetsbaar als alle of de meeste gremia worden getrokken door de opleidingsdirectie. Bovendien wordt hierdoor het draagvlak voor de opleiding onaanvaardbaar smal.

7 Diversiteit en uniformiteit

Diversiteit en uniformiteit zijn tegenstrijdige begrippen. Desalniettemin bepleit ik dat de Controllersopleidingen zich kenmerken door zowel diversiteit als

uniformiteit. Hierna pleit ik om verschillende redenen voor diversiteit in visie op de opleidingen en in de van deze visie afgeleide samenstelling en inhoud van de onderwijsprogramma's, alsmede voor diversiteit in de wijze waarop de opleiding wordt aangeboden. Uniformiteit is daarentegen geboden wat betreft de zwaarte en de daarbij behorende omvang van de onderwijsprogramma's uitgedrukt in studiepunten. Ook is uniformiteit van de omvang van de hoofdvakken uitgedrukt in studiepunten noodzakelijk.

Ondanks het feit dat alle Controllersopleidingen moeten voldoen aan de kaders van het NVAO en de VRC, kunnen de opleidingsprogramma's van elkaar verschillen. Iedere opleiding kan een eigen visie op de opleiding ontwikkelen, waardoor er in de samenstelling en inhoud van het opleidingsprogramma andere accenten worden gelegd. Dit vergroot de herkenbaarheid van een opleiding. Deze diversiteit in opleidingsprogramma's zorgt er voor dat studenten een bewuste keuze kunnen maken. Ook stimuleert het, zowel binnen de opleiding als tussen de opleidingen, de discussie over de inhoud van de opleiding(en), waardoor starheid wordt voorkomen. Door een eigen visie te ontwikkelen en daarbij de verschillende gremia van de opleiding intensief te betrekken, ontstaat meer betrokkenheid bij de opleiding en eenheid in het opleidingsprogramma.

Een andere vorm van diversiteit kan betrekking hebben op de wijze waarop de opleiding wordt aangeboden. De meeste opleidingen kiezen voor het wekelijks aanbieden van vakken op één dag (vrijdag). Een opleiding biedt vakken om de week aan verspreid over twee dagen (vrijdag en zaterdag).

Uniformiteit is daarentegen wenselijk als het de zwaarte van het opleidingsprogramma betreft. Immers, de eindtermen die alle opleidingen dienen te realiseren, zijn dezelfde. We zien evenwel dat de zwaarte van de opleidingsprogramma's uitgedrukt in studiepunten nogal verschilt: van 60 ECTS tot 72 ECTS. Dit verschil in studiepunten is niet terug te vinden in de inzet die van studenten wordt gevraagd, noch in het eindniveau dat wordt bereikt. De reguliere wetenschappelijke masterprogramma's omvatten 60 ECTS. Omdat het vakgebied Controlling veel verschillende disciplines omvat, is het aannemelijk dat het opleidingsprogramma boven de minimumomvang van 60 ECTS uitgaat. Het is aan te bevelen dat de opleidingen tot een uniforme vaststelling van de zwaarte van het opleidingsprogramma in ECTS komen.

Behalve aanzienlijke verschillen in het totaal aantal studiepunten voor het gehele opleidingsprogramma, lopen ook de studiepunten die aan de hoofdvakken worden toegekend, sterk uiteen. Zo varieert bijvoor-

beeld het aantal studiepunten voor het hoofdvak Management Accounting & Control van 5 tot 12 ECTS en loopt het aantal studiepunten voor de afstudeeropdracht uiteen van 6,5 tot 17 ECTS. Nader onderzoek van de inhoud van het vak Management Accounting & Control in de opleidingen kan dit verschil in studiepunten niet verklaren. Dat geldt eveneens voor de afstudeeropdracht. De eisen die aan de afstudeeropdracht van 6,5 ECTS worden gesteld, komen overeen met die waaraan een afstudeeronderzoek van 17 ECTS moet voldoen. Ook wat betreft de toekenning van studiepunten aan de hoofdvakken zal uniformiteit tussen de opleidingen nadrukkelijk moeten worden nastreefd.

8 Tot slot

In dit opiniërend artikel zijn enkele actuele thema's en maatschappelijke ontwikkelingen beschreven die van betekenis zijn voor de inrichting en aansturing van de postinitiële Controllersopleidingen in Nederland. Voorts zijn de (mogelijke) consequenties van de behandelde thema's en maatschappelijke ontwikkelingen voor de inrichting en aansturing van de opleidingen aangegeven. De visitatie van de Controllersopleidingen, waarvan de bevindingen zijn uitgebracht in 2011, heeft in belangrijke mate de inhoud van het artikel bepaald. Daarnaast hebben publieke discussies over recente maatschappelijke ontwikkelingen als bron van inspiratie gediend.

In het artikel wordt de keuze voor een wetenschappelijke inbedding van alle Controllersopleidingen in Nederland als passend bij het gewenste niveau van de opleidingen beoordeeld. Toegang van de afgestudeerden tot het hoogste controllersniveau in organisaties vereist een wetenschappelijk onderbouwde beroepsopleiding. Voorts wordt bepleit dat de Controllersopleidingen mee-evolueren met de veranderingen die in organisaties plaatsvinden. De organisatie van de opleidingen moet zodanig worden ingericht dat deze veranderingen tijdig worden gesignaleerd en opgepakt. In het licht van recente gevallen van onethisch en niet-integer gedrag in organisaties wordt nadere aandacht voor de rol en positie van de controller gevraagd. Ten slotte wordt diversiteit tussen de opleidingen bepleit waar het gaat om de visie op de opleidingen en de daarvan afgeleide samenstelling en inhoud van het onderwijsprogramma, als wat betreft de wijze waarop de opleiding wordt aangeboden. Uniformiteit is daarentegen geboden wat betreft de zwaarte en de daarbij behorende omvang van het onderwijsprogramma uitgedrukt in studiepunten. Ook is uniformiteit van de omvang van de hoofdvakken uitgedrukt in studiepunten dringend gewenst. Het ware te wensen dat de VRC het tot haar taak rekent hier een voortrekkersrol voor de opleidingen te vervullen. ■

Samenvatting van de aanbevelingen

- De VRC zou onderzoeksprojecten (promotieprojecten) moeten bekostigen die het controllership verder kunnen professionaliseren en die de relatie wetenschap-praktijk kunnen versterken.
- De VRC zou de kwaliteit van de Controlwlersopleidingen in Nederland krachtiger kunnen uitdragen.
- De VRC zou in internationaal verband een wetenschappelijke verankering van de Controllersopleidingen moeten bepleiten.
- Internationalisatie heeft zowel een inhoudelijke curriculum-component als een toegankelijkheidscomponent. De toegankelijkheidscomponent leidt tot de noodzaak om de vakken in het Engels aan te bieden.
- De controller moet het economische meer met het ethische verenigen. De controller heeft een verantwoordelijkheid als het gaat om het voorkomen en bestrijden van onethisch en niet-integer gedrag. Daarvoor moet meer aandacht komen in de Controllersopleidingen.
- De Controllersopleidingen moeten meer aandacht besteden aan het thema duurzaamheid.
- De Controllersopleidingen dienen hun governance te versterken.
- De Controllersopleidingen moeten streven naar een goede balans tussen uniformiteit en diversiteit. De VRC heeft hierin een rol te vervullen.

Prof. dr. J. van der Meer-Kooistra is emeritus hoogleraar Financieel Management aan de Faculteit Economie & Bedrijfskunde van de Rijksuniversiteit Groningen. Haar onderzoek richt zich met name op de beheersing van strategische allianties en de governance van laterale relaties.

Literatuur

- Barton, D., & Wiseman, M. (2014). Focusing capital on the long term. *Harvard Business Review*, 92(1/2), 44-51.
- Chua, W.F., & Mahama, H. (2012). On theory as a 'derivable' and its relevance in 'policy' arenas. *Critical Perspectives on Accounting*, 23(1), 78-82.
- Helden, G.J. van, Aardema, H., Bogt, H.J. ter, & Groot, T.L.C.M. (2010). Knowledge creation for practice in public sector management accounting by consultants and academics: preliminary findings and directions for future research. *Management Accounting Research*, 21(2), 83-94.
- Meer-Kooistra, J. van der, & Vosselman, E.G.J. (2012). Research paradigms, theoretical pluralism and the practical relevance of management accounting knowledge. *Qualitative Research in Accounting & Management*, 9(3), 245-264.
- Waard, D.A. de (2011). *Als de vos de passie preekt... de rol van de accountant bij duurzaamheidsverslaggeving*. Oratie, Facilitair Bedrijf Rijksuniversiteit Groningen.
- Prof. dr. J. van der Meer-Kooistra is emeritus hoogleraar Financieel Management aan de Faculteit Economie & Bedrijfskunde van de Rijksuniversiteit Groningen. Haar onderzoek richt zich met name op de beheersing van strategische allianties en de governance van laterale relaties.