


ONTWIKKELING | 25 juli 2019

Invulling door het vak

 Leestijd van ongeveer 5 minuten

 0 reacties

De accountantssector heeft niet te klagen over aandacht van publiek, politiek, toezichthouders en media. Initiatieven om het negatieve tij te keren zijn er in overvloed, met het rapport 'In het publiek belang', de monitoring commissie MCA, de Foundation for Auditing Research, de beroepseed, ontwikkeling visie, veranderagenda audit, vernieuwingsagenda, een ander PE-systeem, contouren van de nieuwe governance NBA en dialoogsessies als voorbeelden.

Toch is dit palet helaas onvoldoende voor herstel van vertrouwen. Bij een nieuwe invulling door het vak wordt persoonlijk leiderschap gevraagd door de accountant. In de notitie Leiderschap, daadkracht en vernieuwen staat dat de NBA opereert in een dynamische omgeving, waarbij de samenleving hoge verwachtingen heeft van de accountant. Voor de invulling van deze verwachtingen door het vak is persoonlijk leiderschap cruciaal.



LAATSTE ARTIKELEN

FORUM | 19 augustus 2019

Rel FvD: accountant komt als winnaar uit de bus

DATA SCIENCE | 14 augustus 2019

'Dit gaat ons vak veranderen'

LEIDERSCHAP | 09 augustus 2019

Gespreid leiderschap versus positioneel leiderschap binnen accountantskantoren

COLUMN ARBEIDSRECHT

| 06 augustus 2019

Wel of niet 'all-in'?

THE HAPPY FINANCIAL

| 02 augustus 2019

Waarom vinden accountants vernieuwing zo lastig?

MEER ARTIKELEN

Opleidingen



Een inspirerend filmpje kan wat mij betreft als metafoor dienen bij de invulling van dit leiderschap. Het laat naast mensen ook een aap zien die naar een nootje kijkt, die in een glazen buis zit waar de aap met zijn vingers niet bij kan komen. De buis is vastgemaakt aan een hek, waardoor deze niet kan worden omgekeerd. De aap, die deze puzzel nooit eerder heeft gezien, maakt gebruik van wetmatigheden van de natuur. Hij neemt een slok water en verplaatst dit water vervolgens in de glazen tube. Door de opwaartse kracht van het water stijgt het nootje van de bodem naar het uiteinde van de tube en kan de aap het nootje eenvoudig pakken.

Vragen

Tijdens lezingen komt deze weergegeven oplossing meestal niet boven drijven. Dat komt doordat mensen gewend zijn te denken in vaste patronen. Het voorbeeld van de aap en het nootje is een uitnodiging om op een nieuwe manier naar uitdagingen en mogelijke oplossingen binnen de accountancy te kijken. Nadenken over persoonlijk leiderschap aan de hand van vragen geeft richting.

Een optie is deze vragen te verbinden met de vijf thema's die de koers van de NBA bepalen. Is de nieuwe accountant bijvoorbeeld bereid eigen belemmeringen te onderzoeken voor *maatschappelijke relevantie*? Maakt de accountant

voldoende tijd vrij voor reflectie op de uit te voeren activiteiten waardoor de *kwaliteit onomstreden* is? Geeft de accountant regelmatig een compliment aan anderen en aan zichzelf, in relatie tot de ontwikkeling van *vernieuwende kracht*? Is de accountant bereid tijdige en oprechte feedback te geven waardoor een *lerende omgeving* wordt gecreëerd? Is de accountant bereid eigen opmerkzaamheid nader te onderzoeken, waardoor een *sterk merk* kan ontstaan?

'Nadenken over persoonlijk leiderschap aan de hand van vragen geeft richting.'

Kwaliteit

Beantwoording van deze vragen is uitdagend en stimuleert persoonlijk leiderschap, dat ook is gewenst bij de controle nieuwe stijl, waarbij kwaliteit de boventoon voert. Door het piramide systeem in de accountancy, *up or out*, vloeit regelmatig seniore kennis weg van medewerkers die geen partner kunnen worden. Daar zijn de partners mogelijk financieel bij gebaat, maar de kwaliteit van de accountantscontrole kan hierdoor in het gedrang komen. Ter bevordering van die kwaliteit kan het ook goed zijn om jonge accountants stage te laten lopen bij een potentiële controlecliënt, zodat zij beter begrijpen hoe een organisatie vaart en de jaarrekening wordt opgesteld. De accountantscontrole is gebaat bij die ervaring. Alleen bewijsmateriaal verzamelen, zoals beschreven in controleprotocollen, door relatief jonge en onervaren mensen is onvoldoende in deze tijd.

'Zoek als accountant ook naar blokkades in de organisatie en bespreek deze met het management.'

Loop als accountant ook eens een (inventarisatie)ronde in de organisatie en praat met mensen over meer dan alleen de financiën. Zoek als accountant ook naar blokkades in de organisatie en bespreek deze met het management. Goed

management staat hier voor open en is bereid te luisteren naar een frisse blik van buiten door de vertrouwenspersoon van het



Verplichte PE 2019 voor openbaar accountant en accountant in business: fraude. Heeft u zich al ingeschreven?

3 september 2019, Meerdere locaties door Nederland
€ 395.00 | PE 6
Auxilium adviesgroep



Summercourse Controlepraktijk 2019

4 september 2019, Apeldoorn
€ 1855.00 | PE 20
NBA Opleidingen



Certified Management Accountant (Diploma CMA)

6 september 2019, Amsterdam
€ 975.00 | PE 24
NBA Opleidingen



Postbachelor AA orientatie MKB

13 september 2019, Meerdere locaties in Nederland
€ 7800.00
Avans+



Actief in Overnames

18 september 2019, Courtyard by Marriott Hotel Amst
€ 1995.00 | PE 14
Alex van Groningen



Inkomstenbelasting Rijksbegroting 2020

26 september 2019, Van der Valk Hotel Vianen
€ 230.00 | PE 3
RB College

Vacatures

Zoek vacatures



Powered by

Finance.nl
De vacaturesite voor financials



PGGM zoekt een **(junior)**

maatschappelijk verkeer. De accountant kan daarbij ook voor een onorthodoxe aanpak kiezen, door bijvoorbeeld mee te lopen met het schoonmaakteam binnen de organisatie. Deze medewerkers zijn scherp op schoon en kunnen veel vertellen over houding, gedrag en cultuur in een organisatie. Dat kan weer behulpzaam zijn bij het inschatten en wegen van risico's. Deze bredere benadering vraagt persoonlijk leiderschap, door naast de klassieke controleaanpak te kiezen voor andersoortig instrumentarium.

Observeren

Bij modernisering van het instrumentarium wordt meestal gedacht aan tech-oplossingen in de vorm van data-analyse. Besturen en controleren van organisaties is echter mensenwerk. De uitdaging is naar de mens achter de cijfers te kijken. Observeren hoe de top van de organisatie functioneert is daarvoor een prima instrument, waar de nodige tijd aan moet worden besteed. Bekend is dat besluitvorming in bestuurskamers niet altijd rationeel is, maar vaak emotioneel en op gevoel. De dynamiek van de bestuurskamer in beeld brengen en de gevolgen daarvan voor de bedrijfsvoering is essentieel bij de risico-inschatting van de controle door de accountant.

De accountant nieuwe stijl durft dit soort risico's ook bespreekbaar te maken in de management letter, die net als de controleverklaring een publieke functie zou moeten hebben. Deze vorm van transparantie geeft opwaartse druk en een impuls aan organisaties om hun activiteiten beter op orde te hebben. In de management letter kan het publiek dan lezen of de accountant van ING een passage heeft opgenomen over de maatschappelijke antenne van de raad van commissarissen van deze organisatie. Hoe is de toekenning van een beoogde substantiële salarisverhoging voor de topman en de 'witwasaffaire' die gelijktijdig speelde immers te rijmen met elkaar? Wat wordt van de accountant verwacht in dit soort situaties? De nieuwe invulling door het vak draagt bij aan deze dilemma's, waarin ethiek een steeds grotere rol vervult.

Ethiek

Het thema ethiek heeft er ook toe bijgedragen dat de accountancy onder druk staat. Dit heeft geleid tot de perfecte storm die oude patronen opruimt en ruimte maakt voor nieuwe ontwikkelingen. Na deze storm blijft er deining door marktontwikkelingen, wijzigingen wet- en regelgeving, digitalisering, beïnvloeding belanghebbenden, arbeidsmarktontwikkelingen, klantverwachtingen, maatschappelijke normen en beeldvorming.

De accountant moet zich staande houden in een wereld die veel meer fluïde is geworden en daardoor minder houvast biedt. Deze omstandigheden resulteren in extra druk op de accountant en dat vraagt dat accountants elkaar dienen te steunen in complexe situaties. Vanuit die situatie ontstaat een krachtiger beroepsgroep die zich daardoor kwetsbaarder durft op te stellen.

In de governance plannen van de NBA zijn *faculties* en *communities* opgenomen, die hieraan kunnen bijdragen. De verplichte *faculty*-ethiek is een goede keuze, zeker als de vier hoofddeugden hierin een positie krijgen. Voor de accountant 3.0 zijn dat 'verstandig', 'rechtvaardig', 'moedig' en 'gematigd'. Dat is waar de deugdenethiek en dus ook de nieuwe accountant voor dient te staan. Langs deze lijn kan een groeipad worden ingezet, dat leidt tot aanpassing van houding, gedrag en cultuur in de accountancy. Persoonlijk leiderschap komt daarbij de nieuwe invulling door het vak ten goede.



**Kwantitatief
Analist
Manager
Selectie** in Zeist



European Investment Bank zoekt een **Derivatives
Quantitative
Analyst** in Luxembourg



De Heus Animal Nutrition BV zoekt een **Global
Business
Development
Analyst** in Ede



Rijksoverheid zoekt een **Senior
beleidsmedewerker treasury** in Den Haag



Lidl Nederland zoekt een **Specialist
General Ledger** in Huizen

Deel dit artikel

**Jan Willem Taams**

Jan Willem Taams is partner in business met focus op advies, bestuur, toezicht en opleidingen. Hij is ook betrokken bij de ontwikkeling van leiderschap door financials. Eerder was hij werkzaam als registeraccountant bij KPMG en in diverse financiële en beleidsmatige functies bij pensioenuitvoerder MN.



[Lees alles van Jan Willem Taams](#)

Aanmelden nieuwsbrief

Ontvang elke werkdag (maandag t/m vrijdag) de laatste nieuwsberichten, opinies en artikelen in uw mailbox.

Bent u NBA-lid? Dan kunt u zich ook aanmelden via uw [ledenprofiel op MijnNBA.nl](#).



Upgrade naar een [ondersteunde browser](#) om een reCAPTCHA-uitdaging te ontvangen.

[Waarom gebeurt dit?](#)

[Privacy](#) - [Voorwaarden](#)

Accountant is een uitgave van de Koninklijke Nederlandse Beroepsorganisatie van Accountants (NBA).

NBA

ACCOUNTANT.NL

THEMA'S

Home

Aansprakelijkheid

Accountantsdag

Arbeidsmarkt

Nieuws	Arbeidsrecht	Assurance	Beroep met toekomst
Opinie	Corporate governance	Dag van de Financial	Derivaten
Carrière	Externe verslaggeving	Financiële instellingen	Financiering
Feiten en cijfers	Fiscaal	Flex-bv	Fraude en witwassen
Artikelen	Fraude in praktijk	ICT	Integrated reporting
	Kantoormanagement	Kwaliteit en toezicht	Lerend vermogen
	Mkb	Ondernemingsrecht	Onderzoek en wetenschap
	Opleiding	Overheid	Pensioen
	Privacy	Professioneel-kritische instelling	Publiek belang
	Samenstellen	SBR	Semi-publieke sector
	Statistical auditing	Subsidies	Van de Helpdesk

Accountant maakt gebruik van cookies om de website te analyseren en te verbeteren en om advertenties te tonen. Door op 'akkoord' te klikken geeft u toestemming voor het gebruik van cookies. In de [cookieverklaring](#) vindt u meer informatie over het gebruik van [Twitter](#) cookies op deze site. [NDA.nl](#)

Akkoord