

DE *Opvolging* HAPERT

Hennie de Winter en Anne-Margriet de Winter



THEMA: *GRIJS**Tekst: Geert Dekker Beeld: Michel ter Wolbeek*

Accountants zijn net mensen: uiteindelijk worden ze oud. Maar de aflossing van grijs door groen hapert: de doorstroming laat te wensen over. Waar zit 'm de kneep? Vaders en dochters in de accountancy aan het woord over 'opvolging'. "Laat je niet gek maken."

Zo vader, zo dochter. Wie zoekt naar 'generatiekoppels' in de accountancy vindt het makkelijkst de combinatie die de toegenomen diversiteit in de sector illustreert: mannen, vaders, die het stokje overgeven aan vrouwen, hun dochters. Vaders en zonen accountant zijn er natuurlijk ook, net zoals de moeders en zonen of dochters accountant, maar de combinatie vader/dochter lijkt het meeste voor te komen. Getallen ondersteunen die indruk. "Meer dan de helft van de trainees die komend jaar op mijn afdeling instromen is vrouw", zegt Lisanne Paans (1990), assistent manager Audit bij KPMG. Terwijl de partners van haar afdeling allemaal man zijn. Koert van der Bij (1960), bestuurder van Alfa Accountants en Adviseurs: "Twee van onze veertien clusterdirecteuren zijn vrouw. Dat mogen er best meer zijn." Met andere woorden, generaliserend: de jonge accountant is een vrouw, de 'oude' accountant is een man.

Onder vaders en dochters accountant is die verdeling een meer dan eens besproken onderwerp. Welke factoren veroorzaken die verdeling? Veranderen die factoren en wat zijn dan de gevolgen? Maar ook basaler: is die verdeling eigenlijk wel een probleem? Tegen de politieke correctheid in zegt bijvoorbeeld Rob Paans (1954), vader van Lisanne en tot voor kort venoot van mkb-kantoor Paans Koek, dat het hem "gewoon prettiger" lijkt onder leiding van een man te werken dan onder leiding van een vrouw. Lisanne is zo vrij het daarmee niet eens te zijn: "Het zou juist een goede zaak zijn als er meer vrouwelijke partners komen. Daar streeft KPMG ook naar."

BALLEN IN DE LUCHT

Maar ook als vaders en dochters het wel met elkaar eens zijn over 'het probleem', wil dat niet zeggen dat oplossin-

gen meteen voorhanden zijn. Lyndia Stoltenhoff-van der Bij (1986), dochter van Koert en senior klantbeheerder en accountant bij Alfa, werkt parttime: drie dagen per week. Een eigen keuze, dat beseft ze heel goed. "Ik heb jonge kinderen en ik wil graag werk en gezin combineren, dus ging ik minder werken." Ze is blij dat het kan, maar voor een mkb-accountant is parttime werken eigenlijk geen parttime. "Als een klant hulp nodig heeft wacht je geen twee dagen met antwoorden." Vader Koert ziet dat min of meer met lede ogen aan. "Voor een bestuurder kan het geen kwaad van zo nabij te zien hoe lastig het is om al die ballen in de lucht te houden. Want Alfa wil daar wel alle gelegenheid toe bieden en als beleidsmaker moet je goed begrijpen wat er nodig is om dat eenvoudiger te maken. Als dan blijkt dat sommige van de obstakels zich eigenlijk niet laten opruimen is dat pijnlijk. Het spreekt immers vanzelf dat we de jonge generatie hard nodig hebben."

Ook vader Hennie de Winter (1957) en dochter Anne-Margriet de Winter (1983), beiden werkzaam in de auditpraktijk bij Deloitte (zij als junior manager, hij als manager), benoemen factoren die de aantrekkelijkheid van het beroep voor de jongere generatie bepalen. Hoe behoud je mensen? Volgens Anne-Margriet is het voor werkgevers vooral de kunst maatwerk te leveren, zicht te hebben op de individuele kenmerken van medewerkers. En dat heeft niet alleen betrekking op het behouden van vrouwen voor het beroep, stelt ze. "Het model *grow or go* is een soort keurslijf en dat lijkt steeds strakker te worden. Daarbij is leren door toenemende focus op de kwaliteit van de accountantscontrole steeds belangrijker, waardoor de studiebelasting groter is geworden. Ik merk bij mijzelf en ik zie om mij heen dat de druk al met al

→

Lyndia Stoltenhoff-Van der Bij en Koert van der Bij



ZO VADER, ZO DOCHTER?

Laten dochters zich bij hun beroepskeuze inspireren door hun vader? Een volmondig 'ja' rolt er zeker niet uit, maar helemaal onbelangrijk was de vader ook niet.

Lisanne Paans: "Het vak M&O vond ik leuk, bezig zijn met cijfers en daar verbanden in leren zien. Ik maakte de opgaven weleens samen met mijn vader, maar echt een succes was dat niet." Lachend: "Hij dacht dat hij het goed uitlegde, maar ik was het daar niet mee eens." Toen ze klaar was met het vwo wilde ze eigenlijk meteen gaan werken bij een accountantskantoor. "Maar toen vroeg mijn vader of ik dat toch wel zeker wist... Hij had immers zelf die ervaring en vertelde dat de combinatie met de opleiding erg zwaar was geweest. Uiteindelijk ben ik eerst 'gewoon' economie gaan studeren. Achteraf ben ik blij dat ik het zo gedaan heb."

Lyndia Stoltenhoff-van der Bij was vroeger al kind aan huis in het kantoor in Naaldwijk waar haar vader werkte. "Daar tegenover ging ik naar de middelbare school, dus toen ik twaalf was liep ik daar al naar binnen om mijn vader te zien." Op het moment dat ze moest kiezen voor een studie was hotelmanagement ook een serieuze kandidaat, maar uiteindelijk vond ze 'het economische' van accountancy aantrekkelijker. Met onder meer als gevolg dat ze ook voor haar vakantie-werk terecht kon bij het Alfa-kantoor in Naaldwijk; hetzelfde kantoor waar ze nu al meer dan twaalf jaar werkt.

Hennie de Winter had een 'bijzondere' opvatting van zijn rol rond de beroepskeuze van zijn dochter. "Ze had zich ingeschreven voor hbo communicatie. Maar ik vond dat daarin geen toekomst zat. Ik heb dat toen veranderd in hbo bedrijfs-economie. Daar kwam ze achter toen de papieren van de studiefinanciering binnenkwamen." Aan wat er toen precies gebeurde worden nu even niet veel woorden vuil gemaakt, maar uiteindelijk studeerde Anne-Margriet bedrijfseconomie - om vervolgens toch in de accountancy te belanden. Waar overigens niemand van stond te kijken. "De familie De Winter komt uit een agrarisch nest", zegt Hennie. "Iedereen zat in de groentekwekerij. Maar daar kwam op een gegeven moment de klad in en toen is de ene na de andere tak in de accountancy gaan werken. Tot vandaag de dag aan toe."

behoorlijk kan oplopen. Mensen lopen zichzelf voorbij en dat kan niet de bedoeling zijn.”

EERSTE JAREN

Vader Hennie de Winter onderschrijft dat. Hij merkt vooral dat het blijkbaar moeilijk is grip te houden op de werkbelasting. “Ik zeg heel vaak ‘laat je niet gek maken’ en dat breng ik zelf ook in de praktijk. Maar makkelijk is dat niet. Onder druk is het lastig jezelf te blijven en die druk laat zich vooral voelen in de eerste jaren van je carrière.”

Want in die jaren “komt alles samen”, brengen ook vader en dochter Van der Bij (Alfa) naar voren. Lyndia: “Je begint een gezin, je koopt een huis, je sociale leven ontwikkelt zich... En dan wil je ook nog carrière maken in een sector die bekend staat om de hoge werkdruk.” Dat mensen afhaken is dan niet verwonderlijk. Koert: “Maar dat is wel heel jammer want een aantal jaren later, als bijvoorbeeld de kinderen groter zijn, is er misschien ineens wel tijd. Maar dat is dan te laat.” Het spreiden van het carrièrepad zou daarom een goed idee zijn, veronderstelt de Alfa-bestuurder. Waarmee overigens al klein begonnen kan worden, vindt hij. Bijvoorbeeld als beroepsverenigingen parttimers de mogelijkheid geven hun PE-verplichtingen deels op te schorten, zonder daarbij de kwaliteit uit het oog te verliezen. “Lyndia werkt nu drie dagen, maar moet wel haar volledige aantal PE-punten halen, zowel voor de NBA als voor het RB. Dat is een onevenredig grote belasting.”

Anne-Margriet de Winter kon wel een vorm van ‘carrière-spreiding’ bewerkstelligen, maar omschrijft dat als “een geluk bij een ongeluk”. ‘Ongeluk’ omdat ze een periode twijfelde of ze wel verder wilde in het vak. In 2009 was ze betrokken bij een dossier dat door de AFM werd afgetoetst. “Dat heeft een behoorlijke impact gehad, want vervolgens heeft het vak de ommezwaai gemaakt, waarbij de nadruk heel sterk kwam te liggen op vastleggingen en op andere *hard skills*. Toen heb ik me een tijd lang afgevraagd: als dit de toekomst is, wil ik dit vak dan nog wel uitoefenen?”

Ze zette haar studie op een laag pitje om eerst goed te kunnen nadenken wat ze wilde. Dat “ingewikkelde proces” viel uiteindelijk positief uit: inmiddels heeft ze haar laatste postdoctoraalvak afgesloten en in 2019 wil ze haar RA-titel behalen. Mede op grond van die ervaring zegt ze: “Aan lang of kort studeren kun je volgens mij geen kwaliteitsniveau koppelen, net zomin als je dat kunt doen aan het tempo waarin jij je carrièrestappen neemt. Maar dat is wel de heersende opvatting: voor elke stap staat een bepaalde periode en als je daarvan afwijkt, worden er vraagtekens bij gezet. In dat verband pleit ik daarom voor meer ruimte voor individuele keuzes, voor meer maatwerk.”

INVESTEREN

‘Lang studeren’ lijkt echter vooral iets van vroeger te zijn. Rob Paans had er al veertien jaar opzitten, onder andere

DE JONGE ACCOUNTANT IS EEN VROUW, DE ‘OUDE’ ACCOUNTANT IS EEN MAN.

bij het toenmalige Moret & Limperg, toen hij zijn titel haalde. Dochter Lisanne had daar vijf jaar voor nodig. Zij koos er bewust voor haar studie zo snel mogelijk af te ronden, zegt ze. “Nu kan ik mij volledig focussen op het verder ontwikkelen van mijzelf en op het doorgroeien binnen KPMG. Het klopt dat de werkdruk hoog is, want de overuren groeien mij af en toe boven het hoofd, maar ik zie dit als een investering in mijzelf.” Dat neemt niet weg dat het toch ‘uit de hand’ kan lopen. “Een paar maanden geleden nog heb ik in gesprekken met leidinggevend aangegeven dat er, gezien het hoge aantal uren dat ik maakte, een wijziging in mijn cliëntenpakket moest worden aangebracht. Het was toen mogelijk de veranderingen door te voeren waaraan ik behoefte had.” Een hoge mate van verantwoordelijkheidsgevoel draagt ook bij aan die hoge werkdruk, geeft Lisanne aan. “Sommigen kunnen op een gegeven moment de boel de boel laten, maar zo heb ik dat niet geleerd. Afspraak is afspraak en als het af moet, dan moet het af.” Vader Rob had dezelfde instelling: “Maar ik had als mkb-accountant feitelijk een ander vak: advisering en administratieve dienstverlening. Daarin ben je net zo consciëntieus als in de controle, maar de planning is veel minder strak en dat is een groot voordeel.”

VUISTDIK

Toch liep ook bij Paans op enig moment de druk op. Zodanig dat hij besloot er eerder dan gepland mee op te houden. “Kort gezegd was het de regeldruk. We zagen als klein kantoor steeds meer regels en verplichtingen op ons afkomen. Op een gegeven moment kwam er een derde venoot bij en toen vielen we als kantoor ook nog eens in een andere categorie, met nog meer verplichtingen. Als je dan met z’n drieën een halfuurtje bij elkaar ging zitten, moest daar meteen een verslag van worden gemaakt - dat soort dingen. Ik vond het toen niet meer werkbaar.”

Zijn vertrek kon naar tevredenheid van alle betrokkenen worden geregeld, dus ‘omkijken in wrok’ doet Rob zeker niet. En dat dochter Lisanne met dezelfde problematiek heeft te maken? “Voor de jongere generaties is dat altijd een gegeven geweest. Dus die doen daar niet zo moeilijk over”, zegt hij. “Ik denk dat het ook in dat opzicht simpelweg een ander vak is geworden. Documenteren? Dat was er dertig jaar geleden niet bij, chargerend gezegd. Nu worden daar vuistdikke handboeken over volgeschreven. De jonge generatie groeit daarin makkelijker mee.”

→



'MENSEN LOPEN ZICHZELF VOORBIJ EN DAT KAN NIET DE BEDOELING ZIJN.'

GROEN & GRIJS

De Vernieuwingsagenda van de NBA wil via het project *Groen & Grijs* generaties accountants verbinden en zo de uitwisseling van kennis en ervaring stimuleren. Het zijn van een lerend beroep vraagt om het doorbreken van hiërarchisch denken, stelt de beroepsorganisatie. "We verbinden generaties in het project Groen & Grijs, omdat we weten dat jong en oud van elkaar leren. Wij ontwikkelen gezamenlijke leertrajecten, maken onderdelen van de basisopleiding ook toegankelijk voor afgestudeerden en onderdelen van PE maken wij ook toegankelijk voor nog niet-afgestudeerden."

De Vernieuwingsagenda is vastgesteld in de ledenvergadering van de NBA van juni 2018. De verdere invulling ervan moet vanaf dit najaar zichtbaar worden.

EINDELOZE BESCHIKBAARHEID

Al die regels blijven overigens niet zonder gevolgen voor de manier waarop het beroep wordt uitgeoefend, zo geven de vaders en dochters aan. Ze wijzen er allen op dat de jongere generatie het vak formeler benadert, terwijl de vaders meer van de oude 'dienstverlenende' stempel zijn. Lyndia (Alfa): "Die eindeloze beschikbaarheid voor de klant die mijn vader kan tentoonspreiden - zijn mail staat nooit uit - heb ik niet van hem overgenomen. Ik kan het werk meer loslaten. Volgens mij moet dat ook, voor een goede balans tussen werk en privé. Maar afgezien daarvan ben ik natuurlijk ook opgeleid met andere standaarden over de relatie met de klant."

Anne-Margriet (Deloitte) vindt wel dat de twee benaderingen niet zonder elkaar kunnen. "Te midden van al dat formele geweld denk ik dat de accountant doorschiet, als hij geen aandacht meer geeft aan de kwaliteit van de relatie met de gecontroleerde. Ik kan in dat opzicht in ieder geval veel leren van mijn vader. Want ik zie dat de kwaliteit van de controle ermee is gediend als die relatie goed is." ←