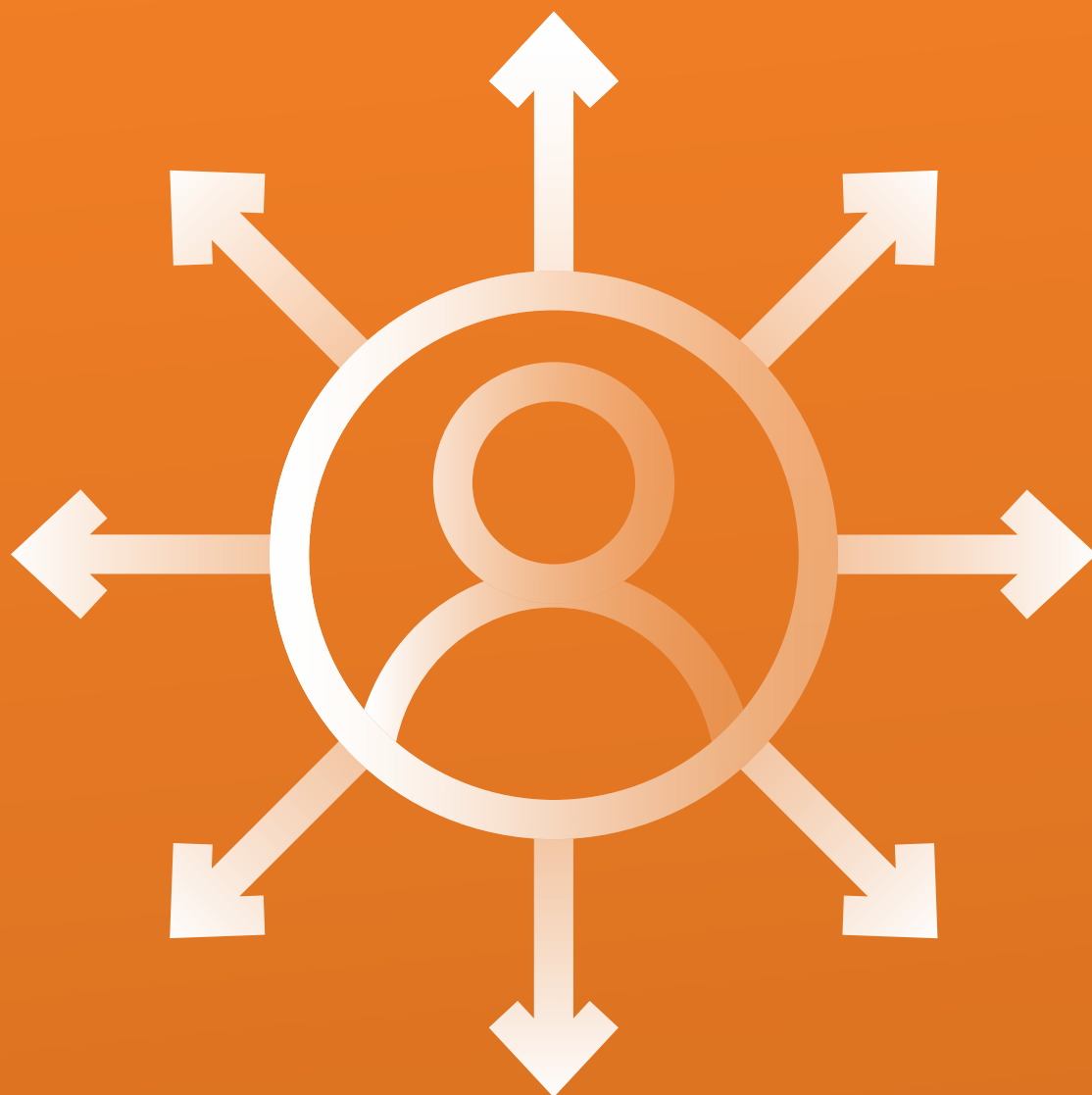


# YOUNG PROFESSIONALS

Opvattingen over het accountantsberoep  
Rapportage 2019/2020



Young Profs



Koninklijke Nederlandse  
Beroepsorganisatie  
van Accountants



© 2020 Koninklijke NBA

Niets uit deze uitgave mag worden verveelvoudigd,  
opgeslagen in een geautomatiseerd gegevens bestand of  
openbaar gemaakt in enige vorm of op enige wijze, hetzij  
door middel van druk, fotokopieën, microfilm of op welke  
andere wijze dan ook, zonder voorafgaande toestemming  
van de NBA.

# YOUNG PROFESSIONALS

Opvattingen over het  
accountantsberoep  
Rapportage 2019/2020

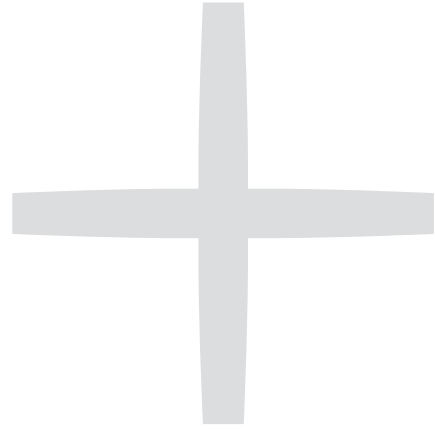
# INHOUD

SAMENVATTING.....	6
<b>1. INLEIDING.....</b>	<b>8</b>
1.1. INTRODUCTIE.....	8
1.2. DATAVERZAMELING.....	9
1.3. ACHTERGROND RESPONDENTEN EN REPRESENTATIVITEIT.....	10
1.4. INTERPRETATIE VAN DE UITKOMSTEN.....	10
1.5. CONTEXT VAN DIT ONDERZOEK.....	12
1.6. OPBOUW VAN HET RAPPORT.....	13
<b>2. WERKDRUK.....</b>	<b>14</b>
2.1. INLEIDING.....	14
2.2. DAADWERKELIJKE WERKBELASTING.....	14
2.3. WERKDRUK EN GEVOLGEN PERSOONLIJKE OMGEVING.....	16
2.4. OORZAKEN WERKDRUK.....	18
2.5. GEVOLGEN WERKDRUK OP DE CONTROLEWERKZAAMHEDEN.....	19
<b>3. AANTREKKELIJKHEID VAN HET BEROEP.....</b>	<b>24</b>
3.1. INLEIDING.....	24
3.2. HOE AANTREKKELIJK IS HET OM BINNEN DE ACCOUNTANCY TE WERKEN.....	24
3.3. VERTREKREDENEN VAN YOUNG PROFESSIONALS DIE DE SECTOR HEBBEN VERLATEN.....	26
3.4. OVERWEGINGEN OM HET OPENBAAR ACCOUNTANTSBEROEP TE VERLATEN.....	28
<b>4. REFLECTIES OP KWALITEIT.....</b>	<b>30</b>
4.1. INLEIDING.....	30
4.2. KWALITEITSVERBETERING IN DE PERIODE 2017 – 2019.....	30
4.3. ERVAREN KWALITEIT.....	32
<b>5. ACCOUNTANTSORGANISATIES EN CULTUUR.....</b>	<b>35</b>
5.1. INLEIDING.....	35
5.2. PERSOONLIJKE VERHOUDINGEN.....	35
5.3. CULTUURVERANDERING IN DE PERIODE 2017 – 2019.....	36
5.4. INDRIJVEN OVER DE CULTUUR VAN DE EIGEN ACCOUNTANTSORGANISATIE.....	38
<b>6. TOT SLOT.....</b>	<b>40</b>
<b>7. COLOFON.....</b>	<b>42</b>

BIJLAGE I VERANTWOORDING ONDERZOEK .....	43
BIJLAGE II TABELLEN .....	46
BIJLAGE III GEBRUIKTE LITERATUUR.....	53

#### **TABELLEN IN HOOFDRAPPORT**

TABEL 1: VERGELIJKING ONDERZOEKSPOPULATIE MET RESPONS.....	10
TABEL 2: VISUELE DUIDING SCORES ONDERZOEK 2019.....	11
TABEL 3: VISUELE DUIDING SCORES VERGELIJKING 2017 - 2019 .....	11
TABEL 4: LEESWIJZER TABELLEN .....	12
TABEL 5: OVERZICHT UREN BUSY SEASON YP WERKZAAM IN HET OPENBAAR BEROEP IN 2019, IN VERGELIJKING MET 2017 .....	14
TABEL 6: OVERZICHT UREN BUSY SEASON, NORMAAL SEIZOEN EN CONTRACTUELE UREN 2019, IN VERGELIJKING MET 2017 .....	15
TABEL 7: GEVOEL BEGIN - EIND BUSY SEASON 2019, IN VERGELIJKING MET 2017 .....	16
TABEL 8: SAMENVATTING GEVOLGEN WERKDRUK OP DE PERSOONLIJKE OMGEVING, MEEST GENOEMDE CATEGORIEËN .....	16
TABEL 9: WEERGAVE VAN DE NEGATIEVE GEVOLGEN OP DE PERSOONLIJKE OMGEVING, PER THEMA IN VERHOUDING TOT HET TOTAAL .....	17
TABEL 10: DE ERVAREN INVLOED VAN WERKDRUKOORZAKEN OP DE ERVAREN WERKDRUK .....	18
TABEL 11: GEVOLGEN WERKDRUK PER TYPE ACCOUNTANTSORGANISATIE 2019, IN VERGELIJKING MET 2017 .....	19
TABEL 12: NEGATIEVE SAMENHANG WERKDRUK EN KWALITEIT .....	20
TABEL 13: ENTHOUSIASME OVER HET WERKEN BINNEN DE OPENBARE ACCOUNTANCY 2019, IN VERGELIJKING MET 2017 .....	25
TABEL 14: DAADWERKELIJKE VERTREKREDENEN YOUNG PROFESSIONALS 2019 IN VERGELIJKING MET 2017 .....	26
TABEL 15: DAADWERKELIJKE VERTREKREDENEN YOUNG PROFESSIONALS 2019 OP FUNCTIENIVEAU, IN VERGELIJKING MET 2017 .....	27
TABEL 16: FUNCTIENIVEAU YOUNG PROFESSIONALS OP HET MOMENT VAN HET OPENBAAR BEROEP VERLATEN 2019, IN VERGELIJKING MET 2017 .....	27
TABEL 17: INSCHATTING BEROEP VERLATEN 2019 IN VERGELIJKING MET 2017.....	28
TABEL 18: UITSPLITSING BEROEP VERLATEN NAAR FUNCTIE 2019 IN VERGELIJKING MET 2017 .....	28
TABEL 19: REDENEN DIE MEESPELEN BIJ OVERWEGING VERTREK 2019, IN VERGELIJKING MET 2017 .....	29
TABEL 20: MAATREGELEN TER VERBETERING CONTROLEKWALITEIT BINNEN DE EIGEN ACCOUNTANTSORGANISATIE.....	30
TABEL 21: REFLECTIE AUDITKWALITEIT PER TYPE ACCOUNTANTSORGANISATIE 2019, IN VERGELIJKING MET 2017 .....	32
TABEL 23: MEEBEWEGEN MET DE KLANT PER TYPE ACCOUNTANTSORGANISATIE 2019, IN VERGELIJKING MET 2017 .....	33
TABEL 24: COACHING ON THE JOB RESULTATEN 2019, IN VERGELIJKING MET 2017.....	34
TABEL 25: KWALITEIT VERSUS EFFICIËNTIE 2019, IN VERGELIJKING MET 2017 .....	34
TABEL 26: VERHOUDING YOUNG PROFESSIONAL TOT DE ACCOUNTANTSORGANISATIE RESULTATEN 2019, IN VERGELIJKING TOT 2017 .....	35
TABEL 27: ONGANG MET KLANTEN EN COLLEGAE 2019, IN VERGELIJKING TOT 2017.....	35
TABEL 28: MAATREGELEN TEN VERBETERING VAN DE KWALITEITSGERICHTE CULTUUR BINNEN DE EIGEN ACCOUNTANTSORGANISATIE .....	36
TABEL 29: YOUNG PROFESSIONALS OVER DE ACCOUNTANTSORGANISATIE 2019, IN VERGELIJKING MET 2017 .....	38



## SAMENVATTING

---

In dit onderzoek, uitgevoerd in het najaar 2019 en geanalyseerd in het voorjaar 2020 door de NBA Young Profs, staat centraal hoe young professionals het werken binnen de accountancysector ervaren en of zij merken dat de aandacht voor de accountancysector de afgelopen twee jaren heeft geleid tot veranderingen.

Wij constateren dat onze conclusie aansluit op de conclusies van de MCA en de CTA: we gaan de goede kant op, maar het gaat langzaam. Deze rapportage geeft door de specifieke doelgroep, namelijk de young professionals, een verdieping op de bestaande inzichten.

***Accountantsorganisaties hebben stappen gezet om de kwaliteit en cultuur te veranderen, maar het beoogde resultaat laat nog op zich wachten.***

Young professionals ervaren dat hun organisaties de afgelopen twee jaren de nodige maatregelen hebben getroffen om de kwaliteit te verbeteren en de cultuur te veranderen. Deze maatregelen zijn volgens de young professionals in essentie afdoende om tot een gewenste kwaliteit en cultuur te komen. Tegelijkertijd ervaren zij de afgelopen twee jaar slechts in beperkte mate significante verbeteringen op kwaliteit en cultuuraspecten. De uitwerking van de genomen maatregelen lijkt nog op zich te laten wachten.

Wel zien we een aantal belangrijke verbeteringen. Op het gebied van kwaliteit betreft dit de 'coaching on the job' die young professionals op de werkvloer ervaren. Niet alleen een belangrijk aspect voor de kwaliteit van de controle, maar ook een belangrijk aspect in de ontwikkeling van young professionals.

Ten aanzien van de cultuur ervaren young professionals dat hun accountantsorganisaties de afgelopen twee jaar hebben geïnvesteerd in het creëren van een open en kwaliteitsgerichte cultuur.

Concluderend: de eerste voorzichtige tekenen van verbetering zijn zichtbaar. Daarnaast zien de young professionals mogelijkheden voor verdere verbeteringen.

Een element dat bijvoorbeeld verbetering behoeft is 'de planning'. Young professionals ervaren de planning waar zij mee te maken hebben als een knelpunt. De huidige planningen creëren druk op de kwaliteit die young professionals willen leveren. Het verhoogt de werkdruk en leidt ertoe dat reviewpunten niet tijdig opgevolgd kunnen worden. Young professionals zien graag een ruimere planning, waarin ruimte is voor eventuele uitloop.

***Young professionals ervaren nog steeds een hoge werkdruk***

In het onderzoek van 2017 zijn de hoge werkdruk en de negatieve effecten hiervan op de kwaliteit van de werkzaamheden geadresseerd. Ook in 2019 ervaren de young professionals een hoge werkdruk, maar er is verandering zichtbaar.

Ten opzichte van 2017 ervaren minder young professionals bij Big 4 en middelgrote accountantsorganisaties negatieve

gevolgen van de werkdruk op de kwaliteit van hun werkzaamheden. Bij kleine accountantsorganisaties is geen verschil zichtbaar. Opgemerkt moet worden dat het percentage young professionals dat negatieve gevolgen ervaart lager is bij kleine accountantsorganisaties.

Tegelijkertijd is de werkbelasting in aantal uren per week gedaald van gemiddeld 60 uur naar 58 uur. Daar tegenover staat dat de lengte van busy season met een week is toegenomen tot 20 weken.

Volgens de young professionals wordt de werkdruk met name veroorzaakt door de (beperkte) capaciteit van het kantoor, de planning, de oplevering van informatie door de klanten en door de combinatie van werk, studie en privé.

De ervaren werkdruk heeft volgens 77% van de young professionals een negatief effect op de kwaliteit van de werkzaamheden die zij leveren. Een vermindering van de werkdruk zal volgens de young professionals leiden tot een verbetering van de kwaliteit die accountantsorganisaties leveren. Tegelijkertijd geven young professionals wel aan dat zij ervaren dat het niveau van hun werkzaamheden kwalitatief van voldoende niveau is.

Waar in het onderzoek van 2017 de nadruk lag op impact van de werkdruk op de kwaliteit van de werkzaamheden, is in dit onderzoek ook aandacht besteed aan de impact op het welzijn van young professionals. De resultaten baren zorgen: van de 56% young professionals die deze vraagstelling heeft beantwoord geeft 90% aan negatieve effecten van de werkdruk te ervaren op het persoonlijke welzijn. De effecten zijn te duiden als impact op de psychische belasting, sociale omgeving en/of persoonlijke ruimte.

### ***Is het accountantsberoep nog aantrekkelijk genoeg?***

Een kleine meerderheid van de young professionals zou opnieuw kiezen voor het accountantsberoep. Als redenen noemen zij de inhoud van het vak, de toegevoegde waarde die zij kunnen leveren aan hun klanten en de mogelijkheden voor eigen ontwikkeling.

De verstoorde balans tussen werk, studie en privé in combinatie met de werkdruk maakt echter dat 45% van de young professionals twijfelt of niet opnieuw zouden kiezen voor het accountantsberoep. Een zorgwekkende constatering, die suggereert dat een lagere werkdruk ertoe zou kunnen leiden dat accountant als beroep aantrekkelijker wordt.

### ***We doen het samen***

Young professionals hebben zakelijk te maken met zowel de kantooromgeving als de studie omgeving. Om young professionals en het accountantsberoep echt verder te helpen, is het van belang te kijken naar beide omgevingen. Daar zijn de young professional, de kantoororganisatie en de opleider bij gebaat. Het zal leiden tot een betere balans tussen werk, studie en privé en daarnaast betere kwaliteit, wat tot uitdrukking zal komen in de aantrekkelijkheid van het beroep.

Het bestuur van de NBA Young Profs ziet hier voor zichzelf de rol weggelegd om het geluid van haar achterban te laten horen. Onder andere door het tweejaarlijks uitvoeren van dit onderzoek. Daarnaast staan de NBA Young Profs in contact met de young quality boards van accountantsorganisaties. Daarbij zien de NBA Young Profs het als hun rol om belangrijke onderwerpen te blijven benoemen en te adresseren. Vanuit dit onderzoek willen we graag twee onderwerpen uitlichten:

- we bevelen de sector aan nader onderzoek te doen naar de oorzaken van de verschillen in de ervaren werkdruk bij verschillende accountantsorganisaties;
- een onderwerp dat eveneens aandacht van de sector en opleiders verdient is de studie-inspanning die young professionals leveren. Deze staat in schril contrast tot de voorgeschreven studielast.

We leven in een bijzondere tijd. Een tijd die het uiterste vraagt van velen. Maar ook een tijd om te reflecteren. Een tijd die het misschien mogelijk maakt om dingen anders te gaan doen. Laten we die mogelijkheden verkennen en laten we het vooral samen doen.



# 1. INLEIDING

---

## 1.1. INTRODUCTIE

Dit rapport komt in een bijzondere tijd. Terwijl de gevolgen van de corona-crisis over de hele wereld wordt gevoeld, proberen we langzaam onze weg te vinden in dit nieuwe normaal. Een belangrijk aspect van het nieuwe normaal is dat we ook weer aandacht besteden aan de onderwerpen die voor de corona-crisis van belang waren en die ook na de crisis van belang zullen zijn. Naar onze mening behoren de opvattingen van de young professionals over het accountantsberoep tot die onderwerpen.

Een accountantsberoep dat in beweging is en dat, naar aanleiding van de nodige aandacht van derden, maatregelen binnen accountantsorganisaties heeft geïmplementeerd. Maar het is de uitvoering van de geïmplementeerde maatregel, die de effectiviteit ervan bepaalt. Of zoals de Monitoring Commissie Accountancy (hierna: MCA) stelt het kwaliteitsbewustzijn binnen de sector is verstevigd, er wordt gewerkt aan cultuurverandering, maar de werking en effecten van maatregelen is onvoldoende aangetoond.<sup>1</sup> In dit onderzoek gaan we in op dergelijke vraagstukken en stellen we vast of young professionals daadwerkelijk effecten merken van de ingezette veranderingen.

De Commissie Toekomst Accountancysector (hierna: CTA) geeft in haar eindrapport aan dat de werkdruk een niet onbelangrijk effect heeft op de kwaliteit van de wettelijke controles.<sup>2</sup> Daarnaast blijkt uit onderzoek van de inspectie Sociale Zaken en Werkgelegenheid (hierna SZW) dat werkdruk invloed heeft op de privé omgeving van de young professional.<sup>3</sup> De afgelopen twee jaar hebben diverse accountantsorganisaties aangegeven dat werkdruk bij hen niet speelt of dat hier al veel maatregelen voor zijn genomen. De inspectie SZW heeft echter vastgesteld dat bij 24 van de 28 geïnspecteerde accountantsorganisaties de aanpak van werkdruk niet op orde is.<sup>4</sup> De inspectie SZW (2020) stelt daarnaast in een recent tweede onderzoek vast dat meer dan 70% van de young professionals vindt dat de genomen maatregelen door werkgevers nog onvoldoende zijn.<sup>5</sup>

Dit onderzoek besteedt aandacht aan de gevolgen van werkdruk op aspecten privé en de kwaliteit van werkzaamheden. Ook is er aandacht voor de oorzaken van werkdruk.

De Commissie Eindtermen Accountancy (hierna: CEA) merkt op dat het gebrek aan capaciteit bij accountantsorganisaties een oorzaak van werkdruk is.<sup>6</sup> Het aantal onvervulde vacatures binnen de accountancysector blijft hoog.<sup>7</sup> Daarbij spreekt de CEA tevens een zorg uit voor de toekomst aangezien zij waarneemt dat de instroom van nieuwe studenten in accountancy opleidingen in de periode 2014 tot en met 2018 is gedaald. Een daling van 8% voor hbo-bacheloropleidingen en bij de wetenschappelijke masteropleiding accountancy is sprake van een daling van 15%.<sup>8</sup> Een dergelijke

<sup>1</sup> Monitoring Commissie Accountancy 2020. Spiegel voor de accountancysector 'Veel problemen zijn helemaal niet nieuw, ze keren alleen telkens terug'.

<sup>2</sup> Commissie toekomst accountancysector. 2020. Vertrouwen op controle.

<sup>3</sup> Inspectie SZW. 2020. Een slimme werkgever kent zijn jonge professionals 'Onderzoek naar psychosociale arbeidsbelasting bij jonge professionals'.

<sup>4</sup> Inspectie SZW. 2020. Resultaten en conclusies accountancy 2019.

<sup>5</sup> Inspectie SZW. 2020. Een slimme werkgever kent zijn jonge professionals 'Onderzoek naar psychosociale arbeidsbelasting bij jonge professionals'.

<sup>6</sup> <https://www.cea.nl/news-and-events/nieuws/2019/zorg-over-voldoende-accountants-in--en-uitstroomgegevens-2019/>. Geraadpleegd op 7 mei 2020.

<sup>7</sup> <https://www.nba.nl/dashboard/mens/op-zoek-naar-talent-de-arbeidsmarkt-voor-accountants-in-cijfers/>. Geraadpleegd op 7 mei 2020.

<sup>8</sup> <https://www.cea.nl/globalassets/archief/commissie/publicaties/persbericht-in--en-uitstroomgegevens-2019-bijlage.pdf>. Geraadpleegd op 7 mei 2020.



terugloop van de instroom zet de al schaarse capaciteit binnen de accountancysector verder onder druk. Zeker wanneer blijkt dat reeds werkzame young professionals het openbare accountantsberoep verlaten of op korte termijn overwegen dit te doen.

Dit roept vragen op over de aantrekkelijkheid van het accountantsberoep en hoe young professionals kunnen worden behouden voor het accountantsberoep. Eén van de centrale vragen van dit onderzoek is dan ook hoe aantrekkelijk is het accountantsberoep?

De survey legt de focus op hoe young professionals ontwikkelingen binnen de sector beleven in hun dagelijkse praktijk. Daarbij is de focus van dit onderzoek volledig gericht op young professionals, dit in tegenstelling tot andere onderzoeken. Voor de definitie van young professionals sluit dit onderzoek aan bij de definitie die de Nederlandse Beroepsorganisatie van Accountants (hierna: NBA) hanteert: 'Young professionals zijn de groep trainees die bezig zijn met de praktijkopleiding tot en met vijf jaar na het volledig afstuderen als accountant en accountants jonger dan 35 jaar'. Deze groep is de generatie van accountants van de toekomst, zij moeten de komende decennia verder binnen en met het beroep.

In dit onderzoek staan de volgende vragen centraal:

- Hoe ervaren young professionals het werken binnen het accountantsberoep?
- Vinden young professionals het accountantsberoep nog aantrekkelijk?
- Nemen young professionals veranderingen waar op het gebied van kwaliteit en cultuur in hun accountantsorganisatie?

## **1.2. DATAVERZAMELING**

Het bestuur van de NBA Young Profs heeft dit onderzoek uitgevoerd. De data zijn verzameld in september 2019 door middel van een digitale enquête. De data zijn bewust in deze periode verzameld. Dit is namelijk geruime tijd na het busy season en na de zomervakantie, de respondenten hebben derhalve voldoende tijd gehad om te reflecteren op het laatste busy season. Bovendien is het moment van uitvoering van de enquête gelijk aan de enquête van 2017, dit komt de vergelijkbaarheid van de resultaten ten goede.

De uitnodiging voor de enquête is verstuurd vanuit de NBA aan alle personen die volgens de ledenadministratie en de administratie van de praktijkopleidingen staan ingeschreven als Young Professional, tot en met 35 jaar. Dit waren op het moment van verzending 7.464 personen. Uiteindelijk hebben 481 young profs de enquête geheel ingevuld. Dit komt neer op een respons van 6,4%.

### 1.3. ACHTERGROND RESPONDENTEN EN REPRESENTATIVITEIT

Om inzicht te krijgen in de samenstelling van de respons zijn de achtergrondkenmerken van de respondenten in tabel 1 afgezet tegen achtergronden van de gehele onderzoekspopulatie young professionals.

TABEL 1: VERGELIJKING ONDERZOEKSPOPULATIE MET RESPONS

	ONDERZOEKSPOPULATIE NBA YOUNG PROFS TOT EN MET 35 JAAR (N= 7.464) <sup>9</sup>	RESPONS YOUNG PROFESSIONALS (N=481)
Man	5.016 (67%)	315 (65%)
Vrouw	2.448 (33%)	166 (35%)
<b>Totaal</b>	<b>7.464</b>	<b>481</b>
Big4	3.255 (44%)	220 (46%)
Middelgroot accountantskantoor	1.009 (14%)	84 (17%)
Klein accountantskantoor	1.889 (25%)	97 (20%)
Accountants niet werkzaam in de accountancysector	1.311 (17%)	80 (17%)
<b>Totaal</b>	<b>7.464</b>	<b>481</b>
Net-afgestudeerd accountant	3.045 (41%)	141 (29%)
Bezig met de praktijkopleiding	4.419 (59%)	340 (71%)
<b>Totaal</b>	<b>7.464</b>	<b>481</b>

Uit de vergelijking van de onderzoekspopulatie met de respons van young professionals zoals weergegeven in tabel 1 wordt geconstateerd dat de respons wat betreft type organisatie op hoofdlijnen overeenkomt met de kenmerken van de gehele populatie.

Ten aanzien van de fase waarin young professionals zich bevinden is wel een verschil waar te nemen. In verhouding heeft een beduidend groter deel van de nog studerende young profs deelgenomen. Uit een vergelijking van studerende en afgestudeerde young profs blijkt dat er nagenoeg geen significante verschillen zijn.<sup>10</sup>Voor een verdere onderbouwing wordt verwezen naar bijlage I van dit rapport.

### 1.4. INTERPRETATIE VAN DE UITKOMSTEN

Doel van dit onderzoek is om inzicht te krijgen in wat er leeft onder young professionals werkzaam binnen het accountantsberoep en wat de effecten hiervan zijn op young professionals zelf. Dit rapport geeft naast cijfermatig inzicht een bundeling van visies en ervaringen van de doelgroep. Dit rapport is niet bedoeld als zijnde een wetenschappelijke publicatie.

De analyse in dit rapport is beschrijvend en interpreterend van aard. De uitkomsten worden geïnterpreteerd op basis van de gemiddelde score van de door de respondenten gegeven antwoorden op de vragen. Hierbij is een driedeling aangebracht, namelijk: scores die reden geven tot zorg, neutrale scores en positieve scores.

De duiding van de scores is als volgt:


- negatieve scores worden beschouwd als 'scores die reden geven tot zorg' en vragen vanuit het perspectief van young professionals om actie;
- neutrale scores worden beschouwd als een te verbeteren score, deze verdienen dus verdere aandacht en verkenning;
- positieve scores zijn signalen dat het op deze aspecten volgens young professionals goed gaat.

<sup>9</sup> Populatie Young Professionals volgens de administratie van de NBA (gegevens ontvangen via de NBA).

<sup>10</sup> Dit is vastgesteld door middel van independent sample T-tests.

De scores zijn in dit onderzoek als volgt visueel geduid:

**TABEL 2:** VISUELE DUIDING SCORES ONDERZOEK 2019

Scores die reden geven tot zorg	
Neutrale scores die verdere aandacht verdienen	
Positieve scores	

Het onderscheid in scores maakt uitdagingen voor de verschillende partijen binnen de sector zichtbaar. Op voorhand zijn keuzes gemaakt over de inschaling van de scores. In bijlage I zijn de overwegingen opgenomen die hieraan ten grondslag liggen. Daarnaast zijn in bijlage II de gemiddelde scores per vraag opgenomen. Deze gemiddelden zijn getoetst op significante afwijkingen.

### Open vragen

In de enquête hebben diverse vragen de antwoordoptie 'anders, namelijk ...'. Daarnaast zijn er open vragen, waarbij respondenten zelf (uitgebreidere) antwoorden konden geven. De gegeven antwoorden op deze vragen zijn door middel van tekstanalyse gethematiseerd op basis van veel voorkomende thema's die zijn aangedragen door respondenten. De in dit onderzoek opgenomen citaten zijn illustratief voor het punt dat in de betreffende tekst wordt behandeld. Citaten zijn letterlijk weergegeven en niet bewerkt, dit betekent dat schrijf-, stijl-, en taalfouten niet zijn gecorrigeerd. Binnen de tekst worden citaten weergegeven onder vermelding van de functie van de young professional en het type organisatie waar de young professional werkzaam is. In bijlage I is een nadere beschrijving opgenomen hoe de thematisering is uitgevoerd.

### Vergelijking resultaten 2017 -2019

De resultaten van het onderzoek 2019 zijn vergeleken met de resultaten van het onderzoek 2017, waarbij is vastgesteld of de uitkomst in 2019 significant afwijkt ten opzichte van 2017. Indien sprake is van een significante afwijking is dit in de scoretabel weergegeven door middel van een + bij een positieve afwijking (verbetering) en een – bij een negatieve afwijking (verslechtering). Indien geen sprake is van een significante afwijking ten opzichte van de resultaten 2017 dan is dit weergegeven middels een 0. Geen significante afwijking houdt in dat in dit onderzoek niet is vastgesteld of daadwerkelijk een verschil bestaat of dat het geconstateerde verschil louter op toeval berust. Belangrijk om nog te melden is dat een significante afwijking niet hoeft te betekenen dat een score verandert van niveau.

Een nadere toelichting is in bijlage I opgenomen.

In het rapport ziet dit er als volgt uit:

**TABEL 3:** VISUELE DUIDING SCORES VERGELIJKING 2017 -2019

Significante positieve afwijking (dit houdt in een verbetering)	+
Significante negatieve afwijking (dit houdt in een verslechtering)	-/-
Geen significante afwijking (dit houdt in dat niet is vastgesteld of daadwerkelijk een verschil bestaat of dat slechts sprake is van toeval)	0

### Leeswijzer tabellen

In dit rapport zijn de resultaten van 2019 en de vergelijking van de resultaten 2017 met 2019 in één tabel weergegeven. Ter illustratie als voorbeeld de volgende stelling uit het onderzoek "Ik ben of voel me achtergesteld vanwege mijn geslacht, ziekte, handicap, geaardheid of etniciteit". Op deze stelling reageren de young professionals dat zij dit beeld niet herkennen. Dit betekent een positieve score. Vastgesteld is dat deze score niet significant afwijkt ten opzichte van het onderzoek 2017. Visueel levert dit het volgende beeld op:

TABEL 4: LEESWIJZER TABELLEN

Ik ben of voel me achtergesteld vanwege mijn geslacht, ziekte, handicap, geaardheid of etniciteit

0

### Segmentering

Dit onderzoek rapporteert per groep binnen de sector, namelijk (1) 'Big4' accountantsorganisaties, (2) middelgrote accountantsorganisaties en (3) kleine accountantsorganisaties. Dit kan leiden tot een veralgemenisering die niet per definitie voor elke accountantsorganisatie hoeft te gelden. Daarnaast zijn wij ons ervan bewust dat binnen een accountantsorganisatie verschillen kunnen bestaan tussen kantoren en zelfs tussen verschillende afdelingen, ook hiervoor geldt dat in dit rapport sprake is van een veralgemenisering.

### 1.5. CONTEXT VAN DIT ONDERZOEK

Om de uitkomsten van dit onderzoek te plaatsen binnen de huidige discussies over het accountantsberoep schetst deze paragraaf de context (onderzoek omgeving) waarbinnen dit onderzoek in het najaar 2019 – voorjaar 2020 is uitgevoerd.

Sinds het verschijnen van het eerste rapport *'Young Professionals opvattingen over het accountantsberoep'* op 16 mei 2018 is het nodige gebeurd binnen de accountancysector. Hieronder volgt een korte schets van belangwekkende gebeurtenissen binnen de accountancysector. Hierbij is een tweedeling aangebracht namelijk gebeurtenissen die hebben plaatsgevonden **voor** het verzamelen van de data en gebeurtenissen **nadien**.

Minister van Financiën Hoekstra kondigt op 21 november 2018 op de Accountantsdag aan dat hij een commissie zal instellen die nader onderzoek zal verrichten naar hoe de kwaliteit van de wettelijke controles duurzaam kan worden verbeterd. De zogeheten Commissie Toekomst Accountancysector (CTA) start per 1 januari 2019 met een instellingstermijn van 14 maanden.<sup>11</sup>

De inspectie SZW kondigt op 14 maart 2019 aan een onderzoek te gaan uitvoeren binnen de accountancysector. Zij geeft over de aanleiding hiervoor het volgende aan: *"De oorzaken van werkdruk bij de jonge werknemers komt onder meer door de verwachtingen van zowel het bureau als de klant, de visie op de kwaliteit van de audit en het verdienmodel. Daarnaast is het een sector waar sprake is van een personeelstekort en waar de balans tussen werk en privé niet altijd in evenwicht is."*<sup>12</sup>

In mei 2019 volgt een rapportage van de Autoriteit Financiële Markten (hierna: AFM) waarin zij de accountantsorganisaties praktische handvatten biedt voor een kwaliteitsgerichte cultuur. In deze rapportage benoemt de AFM 10 factoren die kunnen leiden tot verbetering van een op kwaliteit gerichte cultuur. Deze factoren zijn bepaald aan de hand van een onderzoek onder 1.200 medewerkers bij Big 4 accountantsorganisaties.<sup>13</sup>

#### Ontwikkelingen na het verzamelen van de data

Tussen het moment van het verzamelen van de data en de rapportage van dit onderzoek hebben de CTA, MCA en SZW hun bevindingen gepubliceerd. Deze rapportages roepen allen op tot nadere veranderingen binnen de accountancysector.

De MCA heeft op 14 januari 2020 haar eindrapport gepubliceerd. Daarin komt zij tot de conclusie komt dat het de accountancysector (nog) niet is gelukt om zelfstandig de kwaliteit duurzaam te verbeteren. De commissie komt tot 30

<sup>11</sup> Kamerstukken II 2018/19, 33977, nr. 21.

<sup>12</sup> <https://www.inspectieszw.nl/actueel/nieuws/2019/03/14/inspectie-szw-controleert-accountantsbureaus-op-werkstress-en-werkdruk>. Geraadpleegd op 7 mei 2020.

<sup>13</sup> AFM. 2019. De bijdrage van houding, gedrag en cultuur aan de kwaliteitsgerichtheid van het controleteam 'Handvatten voor accountantsorganisaties gebaseerd op onderzoek bij de Big 4-accountantsorganisaties.

maatregelen, die onder andere ingaan op de governance van de accountantsorganisaties en de beroepsorganisatie, de cultuur alsmede het beloningsmodel en het verdienmodel van deze accountantsorganisaties.<sup>14</sup>

Op 30 januari 2020 heeft de CTA haar definitieve rapport aangeboden aan de Minister van Financiën. Dit rapport bevat 22 aanbevelingen, die erop gericht zijn de controlekwaliteit duurzaam te verbeteren. Deze maatregelen hebben onder andere betrekking op de governance, het verdienmodel en de heersende cultuur bij accountantsorganisaties.

Daarnaast heeft de inspectie SZW op 13 februari 2020 bevindingen over het onderzoek naar onder meer de werkdruk binnen de accountancy gepubliceerd.

Bij het opstellen van deze rapportage is geen rekening gehouden met de bevindingen uit de rapportages van de MCA, CTA en SZW. Hierop vindt in het rapport dan ook geen reflectie plaats. Daarnaast is de data verzameld **voor** het verschijnen van de eindrapportages van de MCA, CTA en SZW. Het doel van deze rapportage is een reflectie te geven hoe young professionals de benoemde thema's hebben ervaren in het najaar van 2019.

## **1.6. OPBOUW VAN HET RAPPORT**

De hoofdstukken in dit rapport zijn als volgt ingedeeld. Hoofdstuk 2 start met een analyse van de werkdruk zoals young professionals deze ervaren. Het hoofdstuk splitst werkdruk in oorzaken en gevolgen (algemeen en specifiek op de kwaliteit van de controle). Daarnaast wordt in het hoofdstuk ingegaan op de persoonlijke gevolgen die young professionals ervaren als gevolg van de werkdruk, dit is nieuw ten opzichte van het onderzoek 2017.

Vervolgens wordt in hoofdstuk 3 aandacht geschonken aan de aantrekkelijkheid van het accountantsberoep. Daarbij gaat het ook om de young professionals die het openbaar accountantsberoep de afgelopen jaren hebben verlaten. Ook is er aandacht voor de overwegingen die young professionals nu maken inzake het eventueel verlaten van het accountantsberoep.

Aansluitend wordt in hoofdstuk 4 ingegaan op de kwaliteitsverbeteringen binnen de kantoororganisaties in de periode 2017 – 2019 (dit is nieuw ten opzichte van het onderzoek 2017). Vervolgens wordt een reflectie gegeven op de door de young professional ervaren kwaliteit van accountantscontroles uitgevoerd in 2019. Waarbij de vergelijking wordt gemaakt met de resultaten van 2017.

Hoofdstuk 5 beschrijft of young professionals een cultuurverandering in de periode 2017 – 2019 binnen hun eigen organisatie hebben ervaren (dit is nieuw ten opzichte van het onderzoek 2017). Vervolgens beschrijft het hoofdstuk hoe young professionals kijken naar de accountantsorganisatie waar zij werkzaam zijn en de cultuur die zij daar ervaren, waarbij de vergelijking wordt gemaakt met de resultaten van 2017.

Ten slotte wordt in hoofdstuk 6 afgesloten met een korte reflectie van de belangrijke punten uit dit onderzoek.

<sup>14</sup> Monitoring Commissie Accountancy 2020. Spiegel voor de accountancysector 'Veel problemen zijn helemaal niet nieuw, ze keren alleen telkens terug'.

## 2. WERKDruk

### 2.1 INLEIDING

Dit hoofdstuk start met een cijfermatig inzicht in de werkbelasting (in aantal uren en lengte in weken) van trainees die werkzaam zijn in het openbaar accountantsberoep (2.2). De werkbelasting is één van de elementen die kan leiden tot werkdruk. Vervolgens is (2.3) gevraagd wat de werkdruk voor persoonlijke impact heeft op young professionals. Daarna volgt een analyse van de oorzaken die volgens de young professionals leiden tot een verhoging van de werkdruk (2.4). Deze oorzaken zijn gesplitst in oorzaken *binnen* de accountantsorganisaties (interne factoren) en oorzaken *buiten* accountantsorganisaties (externe factoren). Hierna volgt een toelichting op de gevolgen van de werkdruk zoals young professionals dat ervaren hebben op verschillende aspecten van de accountantscontrole en de invloed op de kwaliteit daarvan (2.5).

### 2.2 DAADWERKELIJKE WERKBELASTING

Aan young professionals is gevraagd wat het inhoudt om te werken in het accountantsberoep. De vraagstellingen in dit onderzoek zijn gelijk aan het onderzoek van 2017. In de vraagstellingen is een onderscheid aangebracht tussen de voor het accountantsberoep kenmerkende drukke periode -het busy season- en de rustige periode.<sup>15</sup> Hierbij is de vraag gesteld hoeveel uren young professionals gemiddeld werken binnen en buiten het busy season. Hierbij is bewust gevraagd naar het totaal aantal *geschreven* en *ongeschreven* uren.<sup>16</sup> Ook is gevraagd naar de gemiddelde tijdsbesteding aan studie en voorbereiding hiervan. Hieruit volgt het onderstaande beeld:

TABEL 5: OVERZICHT UREN BUSY SEASON YP WERKZAAM IN HET OPENBAAR BEROEP IN 2019, IN VERGELIJKING MET 2017

OVERZICHT BUSY SEASON ACCOUNTANTSKANTOOR IN VERGELIJKING MET (RESULTATEN 2017) <small>*betreffen significante verschillen</small>	BIG4	MIDDELGROOT ACCOUNTANTS- KANTOOR	KLEIN ACCOUNTANTS- KANTOOR	GEM.
(On)geschreven uren per week	54 (55)	50 (51)	46 (51)*	51 (53)*
Tijdsbesteding aan studie, inclusief het volgen van colleges per week	7 (8)	7 (7)	7 (6)	7 (7)
<b>Totaal uren per week in busy season</b>	<b>61 (63)</b>	<b>57 (58)</b>	<b>53 (57)</b>	<b>58 (60)*</b>
Duur van het busy season (in aantal weken)	18 (18 )	22 (20)*	21 (20)	20 (19)*

<sup>15</sup> Onder busy season in de accountancysector wordt verstaan de periode waarin de jaarrekeningcontroles plaats vinden.

<sup>16</sup> Vanuit het testen van de vragenlijst in 2017 is gebleken dat het voorkomt dat niet alle daadwerkelijk gemaakte uren verantwoord worden. Navraag destijds bij diverse young professionals leerde dat zij dit punt te herkennen. Daarom is de formulering gehanteerd waarbij expliciet wordt gevraagd naar het totaal van zowel geschreven als ongeschreven uren (exclusief reistijd).

Uit dit onderzoek komt naar voren dat de young professionals met een gemiddelde van 58 uur per week (inclusief studie en exclusief reistijd) in het busy season te maken hebben met een lichte daling van de werkbelasting, gemeten in uren per week, ten opzichte van het onderzoek in 2017. De duur van het busy season gemeten in aantal weken is toegenomen. Per saldo is de werkbelasting over de gehele linie gezien niet gedaald.

Er zijn duidelijke verschillen waarneembaar tussen de verschillende soorten accountantsorganisaties, waarbij opgemerkt moet worden dat alleen de significante verschillen als verschil ten opzichte van 2017 zijn te interpreteren.<sup>17</sup> De significante verschillen zijn aangegeven met een \*. De lengte van busy season bij de middelgrote accountantsorganisaties is met twee weken toegenomen tot 22 weken. Daarentegen is bij de kleine accountantsorganisaties het aantal gewerkte uren in busy season met 10% gedaald. De oorzaak van deze verschillen tussen de accountantsorganisaties is door middel van dit onderzoek niet exact te duiden, maar het betreft een interessante bevinding voor de sector om nader te onderzoeken.

Young professionals geven aan dat zij buiten het busy season gemiddeld 42 uur per week werken (exclusief studie en reistijd). Dit is overeenkomstig met de resultaten van 2017. De tabel hieronder geeft de spreiding tussen het busy en het rustige seizoen weer, met daarnaast de contractuele uren. Voor trainees geldt dat zij naast hun werk nog bezig zijn met de theoretische en/of praktijkopleiding. De uren hiervoor komen bovenop hun werk. Hierbij moet worden opgemerkt dat de studieregelingen per accountantsorganisatie verschillend zijn.

Een aantal opleidingsinstellingen biedt studenten een collegevrije periode aan van gemiddeld 4 tot 6 weken in het busy season, deze periode vangen zij op door zogenaamde summercourses aan te bieden.

**TABEL 6: OVERZICHT UREN BUSY SEASON, NORMAAL SEIZOEN EN CONTRACTUELE UREN 2019, IN VERGELIJKING MET 2017**

(RESULTATEN ONDERZOEK 2017)	BUSY SEASON	NORMAALSEIZOEN	CONTRACTUEEL
(On)geschreven uren per week (gemiddeld)	51 (53)	42 (42)	32
Studie per week (totaal gemiddeld, dus voorbereiding en het volgen van colleges)	7 (7)	7 (7)	8
<b>Totaal</b>	<b>58 (60)</b>	<b>49 (49)</b>	<b>40</b>
Duur van het busy season (in aantal weken)	20 (19)		

Het gemiddeld aantal uren die de respondenten aangeven te besteden aan studie (voorbereiding en het volgen van colleges) zijn minder dan de uren die vanuit de opleidingsinstellingen als studiebelasting wordt aangegeven.<sup>18</sup> In de resultaten van 2019 valt op dat het algemene beeld gelijk is aan de resultaten van 2017.

De (on)geschreven uren van young professionals die hun studie hebben afgerond blijven nagenoeg gelijk aan die van de trainees. Zij hebben echter niet meer de belasting van de studie uren. Anders gezegd, trainees hebben in uren een zwaardere belasting gedurende het gehele jaar.

<sup>17</sup> Een niet significant verschil betekent namelijk dat niet is vastgesteld of het verschil daadwerkelijk bestaat, het verschil kan in die gevallen ook op toeval berusten.

<sup>18</sup> Over het algemeen zijn de opleidingen ingericht op een nominale studiebelasting van 20 uur per werk (inclusief het volgen van college). Hier zijn ook de studiepunten die toegekend worden op gebaseerd.

De onderstaande tabel geeft inzicht in hoe young professionals zich voelden aan het begin van het afgelopen busy season en het einde van het busy season.

**TABEL 7:** GEVOEL BEGIN – EIND BUSY SEASON 2019, IN VERGELIJKING MET 2017

	GEM.
Hoe voelde je jezelf aan het begin van afgelopen busy season? (1= opgebrand, 7= energiek)	0
Hoe voelde je jezelf aan het einde van afgelopen busy season? (1= opgebrand, 7= energiek)	0

### 2.3 WERKDRUK EN GEVOLGEN PERSOONLIJKE OMGEVING

**“Zoals elk seizoen zijn er weer jonge collega’s met burn-out uitgevallen, relaties stukgelopen mede door beschikbaarheid, ontwikkeling geremd door veel doen en weinig feedback.”**

**RA accountant, Middelgrote accountantsorganisatie**

In reactie op de survey 2017 is aan het bestuur van de NBA Young Profs met regelmaat de gevraagd wat de werkdruk nu voor het welzijn van de young professionals betekent? Een vraag waarop het bestuur van de NBA Young Profs het antwoord schuldig moest blijven, aangezien deze vraag niet is gesteld in de survey 2017. In de survey 2019 is door middel van een open vraag gevraagd welke impact de werkdruk heeft op het welzijn van de young professional en diens persoonlijke omgeving.

56% van de young professionals heeft deze vraag ingevuld. Hiervan geeft 90% aan in busy season negatieve effecten van de werkdruk te ervaren in de persoonlijke omgeving.

De antwoorden op de vragen met betrekking tot de impact van werkdruk zijn gecodeerd, wat heeft geleid tot een aantal hoofdthema’s. Deze hoofdthema’s zijn in onderstaande tabel (tabel 8) opgenomen en worden in de volgende sub-paragrafen toegelicht.

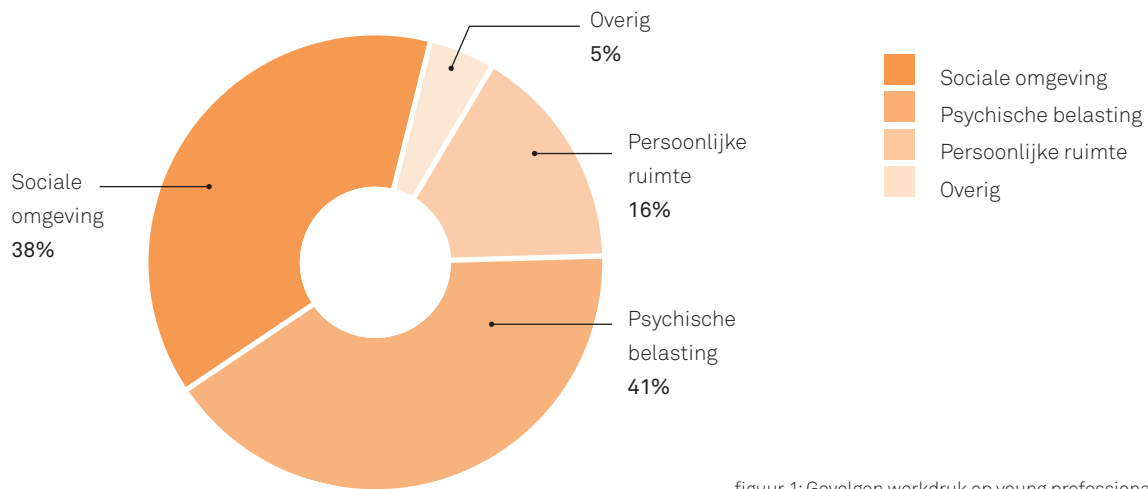
**TABEL 8:** SAMENVATTING GEVOLGEN WERKDRUK OP DE PERSOONLIJKE OMGEVING, MEEST GENOEMDE CATEGORIEËN

HOOFDTHEMA	OMSCHRIJVING	CATEGORIE
Sociale omgeving	Het busy season gaat gepaard met een werkdruk waarin young professionals er niet aan ontkomen offers te brengen in de sociale omgeving.	a) Gezin/familie b) Vrienden c) Privé afspraken
Psychische belasting	De werkdruk in busy season heeft negatieve gevolgen op de ervaren psychische belasting van young professionals.	a) Uitputting b) Humeur c) Gezondheid d) Stress
Persoonlijke ruimte	Young professionals geven aan dat werkdruk in busy season leidt tot minder ruimte voor zichzelf en om aan zichzelf te werken.	a) Persoonlijke ontwikkeling b) Sport c) Privé tijd d) Studie



De verdeling van de hoofdthema's vanuit de gegeven antwoorden kan als volgt worden weergegeven:

**TABEL 9: WEERGAVE VAN DE NEGATIEVE GEVOLGEN OP DE PERSOONLIJKE OMGEVING, PER THEMA IN VERHOUDING TOT HET TOTAAL**



### Sociale omgeving

Young professionals geven aan dat zij ervaren dat ze er gedurende het busy season minder kunnen zijn voor hun familie en dat dit leidt tot onbegrip vanuit de familie. Diverse young professionals geven aan dat dit de relatie met hun partner onder druk heeft gezet.

**“Waarom ga je niet bij een ander kantoor werken? Je woont niet in een hotel!”**

**RA trainee, Middelgrote accountantsorganisatie**

Evenzo geldt dit voor vrienden. Ook daarvoor geldt dat young professionals gedurende het busy season ervaren beperkter bereikbaar te zijn voor vrienden. Waarbij door de zwaarte van de werkweek het afzeggen van privé afspraken veelvuldig voorkomt.

**“Uitgeput naar huis, geen tijd voor hobbies. Bij wel tijd dan geen energie, sociaal isoleer je je meer.”**

**RA trainee, Big4 accountantsorganisatie**

### Psychische belasting

Uit dit onderzoek blijkt dat de ‘thematiek’ psychische belasting een grote impact heeft op young professionals. Van de aangegeven gevolgen van werkdruk hangt meer dan 40% hiermee samen.

De werkdruk die het busy season veroorzaakt bij young professionals leidt tot uitputtingsverschijnselen en young professionals geven aan zelf te ervaren dat zij prikkelbaarder zijn in zowel de zakelijke als privéomgeving.

Stress en ‘het werk niet los kunnen laten’ is een met regelmaat gehoord effect van de werkdruk.

**“Werkdruk leidt vaker tot stress of minder kunnen genieten in de weekenden wetend dat er nog veel werk ligt die nooit binnen de contracttijd afgerond kan worden.”**

**RA trainee, Big4 accountantsorganisatie**

Een absoluut punt van zorg is dat bijna 10% van de respondenten aangeeft dat het busy season leidt tot gezondheidsklachten variërend van slaapproblemen tot burn-out.

**“Ik ben langdurig ziek geworden (mede) door de werkdruk”**

**RA trainee, Big4 accountantsorganisatie**

### Persoonlijke ruimte

Het derde thema betreft de persoonlijke ruimte. Hieronder verstaan wij in dit onderzoek de ruimte die young professionals ervaren om voor zichzelf te kunnen besteden. Het busy season leidt volgens young professionals tot verminderde tijd voor ontspanning bijvoorbeeld door te sporten. Maar ook om te reflecteren op zichzelf en hun persoonlijke ontwikkeling. Waarbij young professionals aangeven dat dit veelal een negatief effect heeft op de gezondheid.

De impact van het busy season heeft voor ongeveer 10% van de young professionals tot gevolg dat zij zich minder gemotiveerd voelen en minder ‘plezier’ hebben in hun werkzaamheden.

## 2.4 OORZAKEN WERKDruk

In het onderzoek van 2017 zijn op basis van de reacties van de young professionals acht factoren vastgesteld die de werkdruk verhogen. Dit is gebeurd door middel van een codering van veel voorkomende factoren. In de enquête 2019 zijn deze acht factoren voorgelegd aan de young professionals met daarbij de vraag aan te geven of deze impact hebben op de werkdruk.

**TABEL 10: DE ERVAREN INVLOED VAN WERKDrukOORZAKEN OP DE ERVAREN WERKDruk**

IN HOEVERRE HEEFT ... IMPACT GEHAD OP JOUW WERKDruk	VERLAGEND	GEEN INVLOED	VERHOGEND
De controleplanning*	6%	20%	74%
De beschikbare controlecapaciteit op kantoor	4%	12%	84%
Veranderende wet- en regelgeving	1%	23%	76%
De dossier eisen van de kantoororganisatie	1%	15%	84%
De work-life-study balance**	7%	25%	68%
De verwachtingen van klanten	5%	40%	55%
De maatschappelijke aandacht voor de accountancy	2%	50%	48%
De oplevering van gegevens door klanten	5%	9%	86%

Uit de bovenstaande tabel blijkt dat op zo goed als alle genoemde elementen het merendeel van de young professionals een verhoging van de werkdruk ervaart. Opgemerkt moet worden dat twee elementen beduidend afwijken ten opzichte van het geheel, namelijk de verwachtingen van klanten en de maatschappelijke aandacht voor de accountancy. Deze twee factoren hebben een minder groot effect op de werkdruk dan de andere factoren.

Daarnaast zijn er twee specifieke elementen die nadere toelichting verdienen aangezien de analyse op detailniveau een ander beeld laat zien:

- \* de controleplanning heeft op AA accountants een veel beperkter effect, namelijk slechts 59% ervaart dit als werkdruk verhogend. Echter voor RA accountants en trainees geldt het tegenovergestelde, namelijk dat 77% dit ervaart als een werkdruk verhogende factor;
- \*\* bij de work-life-study balance is een groot verschil zichtbaar tussen afgestudeerde accountants en trainees. Van de trainees geeft namelijk 80% aan dat sprake is van een werkdruk verhogende impact. Bij AA accountants en RA accountants is dit 63% en respectievelijk 49%. Deze verschillen tussen trainees en accountants komen niet tot uiting in de 68% in de tabel.

Dit onderzoek laat zien dat de in 2017 genoemde oorzaken van werkdruk ook in 2019 van toepassing zijn. Het positieve is dat dit hoofdzakelijk factoren zijn waar de accountancysector en de organisaties zelf iets aan kunnen veranderen.

## 2.5 GEVOLGEN WERKDruk OP DE CONTROLEWERKZAAMHEDEN

Aan young professionals zijn twee vragen gesteld over de gevolgen van de werkdruk op de (controle) werkzaamheden. Eerst is gevraagd om van vooraf gedefinieerde antwoorden aan te geven of deze op hen van toepassing zijn. Vervolgens is young professionals gevraagd om voorbeelden te geven. Hieronder volgt eerst een weergave van de vooraf gedefinieerde antwoorden. Vervolgens gaat deze paragraaf in op de categorieën met de meest genoemde effecten van werkdruk.

De gevolgen van de werkdruk op de controle per type accountantsorganisatie vanuit de voor gedefinieerde antwoorden zijn als volgt weer te geven:

**TABEL 11:** GEVOLGEN WERKDruk PER TYPE ACCOUNTANTSORGANISATIE 2019, IN VERGELIJKING MET 2017

ERVAREN GEVOLGEN WERKDruk IN PERCENTAGE VAN DE GEGEVEN ANTWOORDEN (betreft uitkomsten 2017) <sup>19</sup>	BIG4	MIDDELGROOT	KLEIN	TOTAAL
Onvoldoende documentatie	25% (27%)	29% (26%)	24% (26%)	26% (27%)
Verzamelen van minder controlebewijs	16% (18%)	18% (19%)	18% (21%)	17% (19%)
Verlaagde professionele oordeelsvorming	21% (19%)	18% (20%)	20% (14%)	20% (18%)
Verminderde professioneel kritische instelling	29% (30%)	28% (25%)	32% (32%)	30% (29%)
Anders	9% (7%)	6% (10%)	6% (7%)	7% (8%)
Respondenten die aangeven geen negatieve gevolgen te ervaren van de werkdruk	21% (13%)	21% (12%)	29% (28%)	23% (17%)

Uit het onderzoek 2019 blijkt dat bij de Big4 en de middelgrote accountantsorganisaties sprake is van een significante daling van het aantal young professionals dat negatieve effecten op de werkzaamheden ervaart. Wel ervaart nog steeds 79% van de young professionals bij deze organisaties negatieve gevolgen van de werkdruk op de controle. Bij kleine accountantsorganisaties is geen significant verschil waargenomen. 71% van deze young professionals ervaart negatieve gevolgen van de werkdruk op de kwaliteit van de werkzaamheden. Te constateren is dat het verschil tussen de typen accountantsorganisaties kleiner is geworden, maar dat young professionals bij kleine accountantsorganisaties minder negatieve effecten ervaren.

Daarbij valt op dat bij de young professionals die negatieve effecten ervaren het beeld per factor van werkdruk vrijwel gelijk blijft aan het onderzoek van 2017. Er zijn geen significante verschillen ten opzichte van 2017 geconstateerd.

Daarnaast is aan young professionals gevraagd of zij voorbeelden kunnen geven van de impact van de werkdruk op de kwaliteit van de controle in het laatste busy season (2019). Hieronder worden eerst de positieve invloeden beschreven, daarna volgen de negatieve invloeden. Afsluitend volgt een weergave waarom mensen geen invloed ervaren van de werkdruk op de kwaliteit van de accountantscontrole.

<sup>19</sup> Gekozen is voor een andere weergave van de cijfers, waardoor de vergelijkende cijfers 2017 afwijken ten opzichte van het rapport 2017. In dit rapport zijn twee groepen onderscheiden, degene die wel negatieve gevolgen ervaren en de groep die geen negatieve gevolgen ervaart. Op basis van deze indeling zijn de antwoorden van de negatieve gevolgen ervaren berekent.

## Positieve invloed

De positieve invloeden van werkdruk op de kwaliteit van de accountantscontrole zijn onder te verdelen in een aantal thema's. De thema's die young professionals aanhalen zijn: meer focus en efficiënter werken. De volgende citaten illustreren dit:

**“Door de hoge werkdruk worden er minder frivoliteiten en overige evenementen ingepland waardoor het hele team bezig zijn op locatie om controles af te ronden, wat leidt tot verhoogde kwaliteit.”**

**RA Trainee, Big4 accountantsorganisatie**

**“De werkdruk houdt ons [...]scherp in onze prestaties.”**

**RA Trainee, Kleine accountantsorganisatie**

Daarnaast zien young professionals als positief effect dat de werkdruk in busy season leidt tot meer binding in het team wat de kwaliteit van de controle ten goede komt.

**“Dat je (positief) veel meer connectie krijgt met je eigen team.”**

**RA Trainee, Big4 accountantsorganisatie**

## Negatieve invloed

Zoals eerder aangegeven ervaart een grote meerderheid van de young professionals echter dat de werkdruk een negatieve invloed heeft op de kwaliteit van de verrichte werkzaamheden. De antwoorden die de young professionals geven zijn te herleiden naar een aantal thema's. Deze zijn hieronder in een tabel weergegeven.

**TABEL 12: NEGATIEVE SAMENHANG WERKDruk EN KWALITEIT**

HOOFDTHEMA	OMSCHRIJVING
Planning & capaciteit	Young professionals geven aan dat te krappe planningen en beperkte capaciteit leiden tot een hogere werkdruk. Dit heeft als gevolg dat met name in de laatste fase van de controle richting deadline de werkdruk dermate hoog is dat young professionals keuzes maken die ten koste gaan van de kwaliteit.
Professionele oordeelsvorming	Young professionals ervaren dat zij als gevolg van de werkdruk minder snel doorvragen/aanvullende werkzaamheden verrichten op zaken die er volgens hen eigenlijk toe doen of zaken te snel afwerken.
Dossiervorming	De werkdruk leidt ertoe dat volgens young professionals het afdoende documenteren van de controlewerkzaamheden onder druk staat.
Professionele Kritische Instelling	De respondenten geven aan dat als gevolg van de werkdruk zij ervaren een minder kritische blik te hebben.
Haast / Scherpste	De hoge werkdruk leidt tot minder scherpste en daarnaast is er door de 'haast' om controles af te ronden minder ruimte om te reflecteren op de werkzaamheden.

Uit het onderzoek van 2017 is naar voren gekomen dat young professionals een angst hadden voor kwaliteitsreviews en dit impact had op hun werkdruk en de kwaliteit van de geleverde werkzaamheden. Dit signaal komt niet naar voren uit het onderzoek van 2019. Dit is positief. Wel komt er een ander signaal naar voren, namelijk dat om de bevindingen van

kwaliteitsreviews te verwerken te weinig tijd/budget is.

Hieronder worden de belangrijkste categorieën uit de tabel toegelicht.

### **Planning & Deadlines**

Young professionals geven aan dat de planningen (te) strak zijn. Het gevolg hiervan is dat er geen ruimte voor uitloop wordt ervaren. Dit in combinatie met een tekort aan capaciteit zorgt ervoor dat young professionals het gevoel hebben van deadline naar deadline te werken waarbij gedurende het busy season de werkdruk steeds toeneemt. Mede omdat gaandeweg vertraging bij opdrachten ontstaat en collega's uitvallen.

**“Het budget was op, te weinig capaciteit ingepland waardoor enkel het hoognodige nog gecontroleerd is.”**

**RA trainee, Big4 accountantsorganisatie**

Binnen de organisatie is wel sprake van bereidheid om, ongeacht het niveau, in te springen wanneer capaciteitsproblemen zich voordoen.

**“Wegvallen van manager op de opdracht, waardoor capaciteit gebrek was en mijn kennis ontoereikend. Partner heeft ingesprongen, hier heb ik veel van geleerd.”**

**RA Trainee, Big4 accountantsorganisatie**

De motivatie om het goed te doen is bij young professionals zeker aanwezig, echter de planning en deadlines brengt hen hierbij in een lastig parket, getuige onderstaand citaat.

**“Mensen zijn uitgeput door de vele klanten, uitloop slechte oplevering bij klanten en hogere kwaliteitseisen. Mensen willen wel maar gegeven de tijd is het niet altijd mogelijk om de kwaliteit te halen die je wilt.”**

**RA Trainee, Big4 accountantsorganisatie**

### **Professionele oordeelsvorming**

Eén van de wezenlijke elementen van professionele oordeelsvorming vormt het evalueren van de vraag of er voldoende en geschikte controle-informatie is verzameld om een oordeel op te baseren. Young professionals geven in het onderzoek aan dat zij door de werkdruk minder doorvragen of sneller met een half antwoord genoeg (moeten) nemen. Dit geldt ook voor de controledocumentatie die klanten aanleveren.

**“Je stapt toch sneller over zaken heen als je druk bent. Sneller zaken aannemen in plaats van nog een extra uitvoerig onderzoek.”**

**RA accountant, Kleine accountantsorganisatie**

**“Doordat er harde deadlines liggen en de volgende opdracht op tijd af moet, heb je soms geen tijd om iets uit te zoeken. Terwijl het voor de kwaliteit beter zou zijn als je deze tijd wel kan nemen.”**

**AA Accountant, Middelgrote accountantsorganisatie**

## Dossiervorming

Uit het onderzoek komt naar voren dat de werkdruk leidt tot het onder druk staan van het documenteren van bevindingen. Daarbij geven young professionals aan dat dit niet per definitie leidt tot onvoldoende documentatie, maar wel tot beperktere documentatie en onderbouwing van bevindingen.

**“Te snel documenteren om deadlines te halen. Stukken wel gezien maar niet altijd zoals gewend gedocumenteerd.”**

RA Trainee, Middelgrote accountantsorganisatie

## Haast/Scherpte

**“Een extra memo om overwegingen op te schrijven om 2.00 uur 's nachts kan niet bijdragen aan kwaliteit”**

RA Accountant, Big 4 accountantsorganisatie

Young professionals geven aan dat de hoge werkdruk leidt tot situaties waarin zij minder scherp zijn als gevolg van de lange werkdagen en de vermoeidheid die dit oplevert. Daarnaast geven young professionals aan dat dit veelal samen gaat met een gevoel van haast.

**“Niet voldoende rust in hoofd om een wel overwogen beslissing te nemen.”**

RA Trainee, Big 4 accountantsorganisatie

Het gevoel van haast hangt samen met de druk van het afronden van controles, want de volgende (reeds ingeplande) controle wacht. Hierdoor is volgens young professionals geen ruimte om eens achterover te leunen en te reflecteren op de audit en de te nemen beslissingen.

**“Richting eind van de controle is er beperkte tijd tot reflectie op genomen beslissingen. Er dient mijn inziens teveel te worden gerushed naar de deadline.”**

RA Trainee, Big 4 accountantsorganisatie

Het positieve wat young professionals noemen is dat interne reviewers de gevolgen van deze punten er wel uit halen. Keerzijde hiervan is dat er dus meer aan te passen punten zijn als gevolg van de review, maar dat er geen tijd is om deze te verwerken.

**“Negatief gevolg is dat je meer moet overwerken, waardoor je ook 's avonds laat weleens posten aan het controleren ben. Echter als de reviewer je werk heeft bekeken, krijg je soms meer reviewpoints, omdat je minder scherp bent als je langere dagen maakt.”**

RA Trainee, Middelgrote accountantsorganisatie

**“Review opmerkingen vlak voor de deadline worden minder kritisch opgevolgd dan review opmerkingen tijdens de uitvoering van de audit.”**

RA Trainee, Big 4 accountantsorganisatie

### Professionele Kritische Instelling

Het meest genoemde gevolg van de werkdruk op de controle dat young professionals aangeven is dat zij als gevolg van de werkdruk ervaren minder kritisch te zijn in hun controlewerkzaamheden. Een gevolg dat toeneemt op het moment dat de werkdruk verder stijgt (avond/weekend werk) en/of het moment dat deadlines naderen.

**“Onder druk wordt alles vloeibaar. Als verklaring moet komen gaat de kritische houding altijd omlaag.”**

RA Trainee, Big 4 accountantsorganisatie

**“Aan het eind van de controle wanneer er meer druk ligt op afronding, dan is er minder tijd om alle documentatie net zo kritisch te beoordelen als je normaal gesproken zou doen.”**

RA Trainee, Big 4 accountantsorganisatie

**“Door hoge werkdruk lastig om kritisch te blijven terwijl deadlines opstapelen.”**

RA Trainee, Middelgrote accountantsorganisatie

### Geen invloed

De groep young professionals die geen effecten ervaren van de werkdruk op de kwaliteit van de werkzaamheden die zij leveren is gestegen ten opzichte van 2017.

Dit wil overigens niet zeggen dat deze young professionals geen werkdruk ervaren. Bijna zonder uitzondering geven zij aan dat zij in busy season een hogere werkdruk ervaren. Echter zij geven aan dat de organisatie waarvoor zij werken kwaliteit voorop heeft staan, ook in het busy season. Mede daardoor is de werkdruk hoger in busy season.

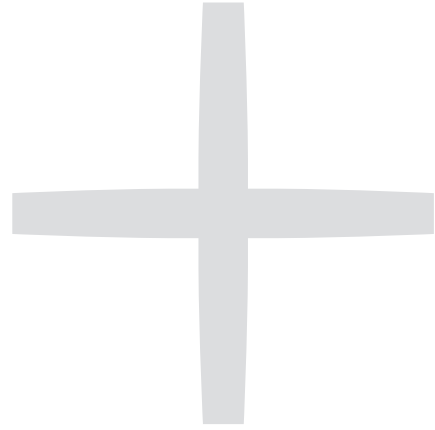
**“Kwaliteit staat zonder discussie bovenaan. De werkdruk zorgt voor meer uren, niet minder kwaliteit, bij mijn opdrachten.”**

RA accountant, Big 4 accountantsorganisatie

Of zoals een trainee het verwoordt:

**“Ook al hebben we een strikte deadline en daardoor ervaren we veel werkdruk, dit heeft geen impact op de kwaliteit van de controle. Als er onduidelijkheden zijn, wordt daar achteraan gegaan.”**

RA Trainee, Big 4 accountantsorganisatie



## 3. AANTREKKELIJKHEID VAN HET BEROEP

---

### 3.1 INLEIDING

Een belangrijk thema binnen de accountancysector is de aantrekkelijkheid van het beroep. De instroom van jonge mensen in de accountancy opleidingen en het behoud van young professionals staat onder druk door het brede scala aan opleidingen dat Nederland kent en op de arbeidsmarkt zijn young professionals gewilde kandidaten. Dit hoofdstuk gaat in op deze thematiek: hoe aantrekkelijk vinden young professionals het om in het accountantsberoep te werken en zouden zij die al in het beroep werkzaam zijn, opnieuw kiezen voor het accountantsberoep?

Het hoofdstuk start met de vraag hoe aantrekkelijk young professionals het vinden om te werken binnen de accountancy, waarbij ook aandacht is voor de vraag of young professionals anders tegen het beroep aankijken dan het moment waarop zij zijn gestart (par. 3.2).

Daarna (par. 3.3) geeft het hoofdstuk inzicht in de redenen van young professionals om het openbaar accountantsberoep te verlaten. Waarbij eerst een weergave volgt van degenen die deze stap reeds hebben gezet. Daarna volgt een weergave van de degene die nog werkzaam zijn in het beroep maar die hebben aangegeven te overwegen het beroep binnen twee jaar te verlaten (par. 3.4).

### 3.2 HOE AANTREKKELIJK IS HET OM BINNEN DE ACCOUNTANCY TE WERKEN

#### **Werkplezier**

In het onderzoek is gevraagd hoeveel procent van de tijd young professionals afgelopen busy season met plezier naar hun werk zijn gegaan. Hieruit blijkt dat voor young professionals werkzaam bij accountantsorganisaties dit gemiddeld 64% van de tijd bedraagt, dit ligt in lijn met de resultaten uit 2017. De verschillen tussen de organisaties en functies zijn hierbij minimaal.

Daaruit is af te leiden dat alle genomen maatregelen en de aanhoudende kritische aandacht voor de accountancysector geen negatieve invloed lijken te hebben gehad op het plezier dat young professionals in hun dagelijks werk ervaren.

#### **Enthousiasme over het werken binnen de accountancy**

In de survey is aan young professionals de vraag voorgelegd: hoe enthousiast ben jij over het werken binnen de accountancy? Hierbij is gevraagd naar het gevoel op dit moment en het gevoel op het moment dat de young professional begon. De volgende tabel geeft hier inzicht in.



**TABEL 13: ENTHOUSIASME OVER HET WERKEN BINNEN DE OPENBARE ACCOUNTANCY 2019, IN VERGELIJKING MET 2017**

HOE ENTHOUSIAST (BEN JIJ NU)/(WAS JIJ OP HET MOMENT VAN START) OVER HET WERKEN ALS OPENBAAR ACCOUNTANT	2019	
	NU	START
Big4	0	0
Middelgroot accountantskantoor	0	0
Klein accountantskantoor	0	0
Totaal	0	0

Hieruit blijkt dat young professionals na enige tijd werkzaam te zijn binnen de accountancy minder enthousiast zijn over het werken binnen de accountancy dan op het moment dat zij startten binnen de accountancy. De resultaten over 2019 laten hierbij eenzelfde beeld zien als 2017.

### De keuze voor het accountantsberoep

Wanneer young professionals gevraagd worden of ze opnieuw voor het accountantsberoep zouden kiezen geeft 55% aan de keuze zeker opnieuw te maken, 24% twijfelt hierover en 21% geeft aan dat zij niet opnieuw zouden kiezen voor de accountancy.

Aan young professionals is voorts gevraagd wat hun overwegingen zijn om al dan niet opnieuw te kiezen voor het accountantsberoep. Hieronder zijn de twee meest genoemde redenen om opnieuw of juist niet opnieuw te kiezen voor het accountantsberoep.

### Inhoud accountantsberoep

Young professionals geven aan dat zij de inhoud van het accountantsberoep een belangrijke reden vinden om opnieuw te kiezen voor het accountantsberoep. Zij waarderen de intellectuele uitdaging en de diversiteit van de werkzaamheden. Daarbij is de grote hoeveelheid en afwisselende klantcontacten een positieve factor.

**“Het is een mooi beroep. Je kan veel voor ondernemers betekenen door je kennis met hen te delen. Het blijft een echt vak waarin je je kan onderscheiden van veel anderen.”**

**AA Trainee, Kleine accountantsorganisatie**

### Leerschool

De hiervoor genoemde elementen als de diversiteit van de werkzaamheden en het feit dat young professionals veel verschillende bedrijven van binnen zien maakt dat young professionals het werken binnen het accountantsberoep zien als een goede leerschool. Young professionals geven aan dat het -voorzichtig uitgedrukt- geen makkelijke leerschool is, maar juist dit aspect maakt dat zij een steile leercurve ervaren. Young professionals geven aan dat zij door deze leercurve een voordeel in ervaring behalen ten opzichte van leeftijdgenoten. Met deze leerschool leggen young professionals een fundament voor de toekomst, binnen en buiten het accountantsberoep.

**“Ik heb wel enorm veel geleerd in een hele korte periode en echt grote stappen gezet in mijn carrière die ik buiten de accountancy waarschijnlijk niet had kunnen maken.”**

**RA Accountant, Big 4 accountantsorganisatie**

## Werkdruk

Als belangrijke factor om toch niet opnieuw de keuze te maken voor het accountantsberoep noemen young professionals de ervaren werkdruk. Een young professional werkzaam bij een Big4 kantoor die twijfelt of hij de keuze voor het accountantsberoep opnieuw zou maken omschrijft dit als volgt:

**“De accountancy is een leerschool waar je ontzettend veel kunt leren in een korte termijn, daartegenover staat ook een hoge werkdruk en vaak een slechte verhouding privé en werk.”**

Diverse young professionals merken daarbij op dat deze hoge werkdruk niet afdoende gecompenseerd wordt door de arbeidsvoorwaarden.

## Balans werk studie en privé

Young professionals geven aan dat werkdruk één element is, maar dat in combinatie met de studieverplichtingen van de accountancystudie dit geheel een grote wissel trekt op het leven van young professionals. Young professionals geven aan een disbalans te ervaren in hun leven, die dermate groot is dat dit leidt tot twijfel over de keuze om niet opnieuw voor het accountantsberoep te kiezen.

**“Het is wel echt heel zwaar de combinatie van studie en werk en er wordt steeds meer van ons verwacht, maar een dag heeft nog steeds maar 24 uur”**

**RA Trainee, Big4 accountantsorganisatie**

### 3.3 VERTREKREDEKENEN VAN YOUNG PROFESSIONALS DIE DE SECTOR HEBBEN VERLATEN

Onderstaande tabel geeft in rangvolgorde (op basis van totaal) de redenen waarom young professionals het accountantsberoep hebben verlaten, uitgesplitst naar type accountantskantoor waar zij als laatste werkzaam waren voordat zij uit de sector vertrokken.

In tabel 14 geven rode velden aan wat belangrijke redenen zijn geweest om te vertrekken en de oranje velden zijn in mindere mate redenen geweest om te vertrekken.

**TABEL 14: DAADWERKELIJKE VERTREKREDEKENEN YOUNG PROFESSIONALS 2019,S IN VERGELIJKING MET 2017**

IN HOEVERRE HEBBEN DE VOLGENDE REDENEN MEEGESPEELD BIJ JOUW VERTREK UIT HET OPENBAAR ACCOUNTANTSBEROEP (IN RANGVOLGORDE):	BIG 4	MIDDELGROOT	KLEIN	TOTAAL
Betere work-life-balance	0	0	0	0
Meer flexibiliteit	0	0	0	0
Betere werkomgeving	0	0	0	0
Interessanter werk	+	0	0	0
Hoger salaris	0	0	0	0
Ik wil niet worden zoals de mensen boven mij in de organisatie	0	0	0	0
De formele kanten van het vak	0	0	0	0
Te weinig ruimte om mezelf te zijn	0	0	0	0
Betere carrièremogelijkheden elders	0	0	0	0
Betere secundaire arbeidsvoorwaarden	0	-/-	0	0

Tevens is een indeling gemaakt van vertrekredenen op basis van de laatste functie die de young professional had in het openbaar beroep.

**TABEL 15:** DAADWERKELIJKE VERTREKREDEKENEN YOUNG PROFESSIONALS 2019 OP FUNCTIENIVEAU, IN VERGELIJKING MET 2017

IN HOEVERRE HEBBEN DE VOLGENDE REDENEN MEEGESPEELD BIJ JOUW VERTREK UIT HET OPENBAAR ACCOUNTANTSBEROEP:	ASSOCIATE/ TRAINEE	SENIOR ASSOCIATE	CONTROLE- LEIDER MANAGER	MANAGER/ SENIOR	TOTAAL
Betere work-life-balance	0	0	-/-	0	0
Meer flexibiliteit	0	0	0	0	0
Betere werkomgeving	0	0	0	0	0
Interessanter werk	+	0	0	-/-	0
Hoger salaris	0	0	0	0	0
Ik wil niet worden zoals de mensen boven mij in de organisatie	0	0	0	0	0
De formele kanten van het vak	0	0	0	0	0
Te weinig ruimte om mezelf te zijn	0	0	0	0	0
Betere carrièremogelijkheden elders	0	0	0	0	0
Betere secundaire arbeidsvoorwaarden	0	-/-	0	0	0

De resultaten van het onderzoek liggen grotendeels in lijn met het onderzoek van 2017. Wel zijn er enige opvallende uitkomsten in het onderzoek van 2019 te benoemen. Opvallend is dat young professionals met name in de rol van manager/senior manager de afgelopen twee jaar het werk minder interessant zijn gaan vinden in tegenstelling tot young professionals die aan het begin van de carrière staan. Daarnaast valt op dat bij senior associates het belang van secundaire arbeidsvoorwaarden als vertrekreden stijgt. In de fase van controleleider is er een groter belang van de work-life balance als vertrekreden.

In het onderzoek 2019 is gevraagd op welk moment young professionals het openbaar beroep hebben verlaten. Deze verdeling ziet er als volgt uit:

**TABEL 16:** FUNCTIENIVEAU YOUNG PROFESSIONALS OP HET MOMENT VAN HET OPENBAAR BEROEP VERLATEN 2019, IN VERGELIJKING MET 2017

MOMENT VAN VERLATEN OPENBAAR BEROEP (resultaten 2017)	ASSOCIATE/ TRAINEE	SENIOR ASSOCIATE	CONTROLE- LEIDER	MANAGER/SENIOR MANAGER
	13% (9,5%)	16% (17%)	35% (51%)	36% (22%)

Het beduidend hogere percentage vanaf de fase van controleleider is verklaarbaar doordat dit veelal de fase is waarin de young professional zijn of haar accountantstitel behaalt, wat voor young professionals een natuurlijk moment is om te reflecteren op hun carrière.

Deze tabel bevat overigens niet de complete uitstroom uit het openbaar beroep. De young professionals die het openbaar beroep verlaten en hun opleiding staken (en daarmee geen young professional meer zijn) vallen niet binnen het bereik van dit onderzoek. Over de omvang van deze groep en het functieniveau waarop dit gebeurt geeft deze data geen inzicht.

### 3.4 OVERWEGINGEN OM HET OPENBAAR ACCOUNTANTSBEROEP TE VERLATEN

#### Inschatting mogelijk vertrek

De antwoorden op de vraag: ‘Hoe waarschijnlijk is het dat je het openbaar accountantsberoep binnen twee jaar verlaat?’ zijn hieronder weergegeven:

TABEL 17: INSCHATTING BEROEP VERLATEN 2019, IN VERGELIJKING MET 2017

HOE WAARSCHIJNLIJK IS HET DAT JE HET OPENBAAR ACCOUNTANTSBEROEP BINNEN TWEE JAAR VERLAAT?	GEM.
Big4	0
Middelgroot accountantskantoor	0
Klein accountantskantoor	0
Totaal	0

Dit leidt bij uitsplitsing naar functie tot de volgende weergave:

TABEL 18: UITSPLITSING BEROEP VERLATEN NAAR FUNCTIE 2019, IN VERGELIJKING MET 2017

HOE WAARSCHIJNLIJK IS HET DAT JE HET OPENBAAR ACCOUNTANTSBEROEP BINNEN TWEE JAAR VERLAAT?	GEM.
Associate – trainee	0
Senior associate – trainee	0
Controleleider – assistent manager	0
Manager – senior manager	0
Director – partner	0
Anders, overig	0
Totaal	0

Diverse accountantsorganisaties hanteren het principe ‘up or out’. Het daadwerkelijk afronden van de opleiding (praktijkstage) gebeurt veelal op het niveau van controleleider – assistent manager. Dit is een natuurlijk reflectiemoment voor young professionals waarbij zij de keuze maken om hun loopbaan te continueren binnen of buiten het accountantsberoep. Dit beeld komt overeen met de waargenomen daadwerkelijke uitstroom in de vorige paragraaf.

#### Overwegingen om het openbaar accountantsberoep te verlaten

Onderstaande tabel geeft in rangvolgorde (op basis van totaal) de redenen weer die young professionals, die nu werkzaam zijn in het accountantsberoep, aangeven om het beroep mogelijk te verlaten.

**TABEL 19: REDENEN DIE MEESPELEN BIJ OVERWEGING VERTREK 2019, IN VERGELIJKING MET 2017**

GEEF AAN IN HOEVERRE DE VOLGENDE REDENEN MEESPELEN BIJ JOUW OVERWEGINGEN OM HET OPENBAAR ACCOUNTANTSBEROEP TE VERLATEN (1=helemaal oneens, 4= helemaal eens)	BIG4	MIDDELGROOT ACCOUNTANTS-KANTOOR	KLEIN ACCOUNTANTS-KANTOOR	TOTAAL
Betere work life balance	0	+	0	0
De formele kant van het vak [kwaliteitseisen] rondom dossievoering	0	0	0	0
Hoger salaris	0	0	0	0
Betere carrièremogelijkheden elders	0	0	0	0
Interessanter werk	0	0	0	0
Ik wil niet worden zoals de mensen boven mij in de organisatie	0	+	0	0
Betere werkomgeving	0	0	0	0
Betere secundaire arbeidsvoorwaarden	0	+	0	0
Meer flexibiliteit	0	0	0	0
Te weinig ruimte om mezelf te zijn	-/-	0	0	0

Het onderzoek uit 2019 laat eenzelfde beeld zien als het onderzoek 2017, waarbij nog steeds de work-life balance de belangrijkste reden is om te overwegen het beroep te verlaten. Het valt op dat bij de middelgrote accountantsorganisaties de work-life balance nog belangrijker is geworden als reden om een vertrek te overwegen.

De enquête bevatte de mogelijkheid om in een open veld eventuele andere redenen voor vertrek aan te geven. Uit analyse van deze open velden zijn geen thema's naar voren gekomen die buiten de vooraf gedefinieerde thema's vallen. De volgende twee citaten afkomstig uit de open velden geven de tabel hierboven kleur:

Een RA trainee werkzaam bij een middelgrote accountantsorganisatie stelt het volgende over een mogelijk vertrek.

**“Ik zou af willen van de druk om genoeg declarabel te zijn en altijd discussies met klanten over facturen en uurtarieven.”**

Een andere RA trainee eveneens werkzaam bij een middelgrote accountantsorganisatie stelt het volgende over een eventueel vertrek uit de sector:

**“Afhankelijk van de ontwikkeling van het vak. Het moet weer aantrekkelijk gemaakt worden. Denk aan voor-schriften in de NV COS die verder gaan dan wat er tot nu toe is opgenomen over data analyse. Zo kunnen we ook de toegevoegde waarde verhogen.”**



## 4. REFLECTIES OP KWALITEIT

### 4.1 INLEIDING

De kwaliteit van de geleverde werkzaamheden, betreft de kern van het debat over de accountancysector in de afgelopen jaren. In het onderzoek 2017 is aan young professionals gevraagd hoe zij kwaliteit ervaren. In dit onderzoek zijn deze vragen wederom gesteld. Daarnaast is dit onderzoek uitgebreid met vragen gericht op de maatregelen die ten aanzien van kwaliteit binnen de eigen accountantsorganisatie zijn getroffen. Hoe ervaren young professionals deze en zijn ze toereikend?

Met deze nieuwe vragen openen we dit hoofdstuk (par. 4.2). Daarna volgt de reflectie van young professionals op hoe zij zelf de door hen geleverde kwaliteit ervaren. Hierbij vergelijken we de huidige resultaten met de resultaten 2017 (par. 4.3). Daarbij gaat de paragraaf ook nader in op vier elementen van kwaliteit in, namelijk: kwaliteit versus 'getting the job done', meebewegen met de klant, coaching on the job en kwaliteit versus efficiëntie van de controle.

### 4.2 KWALITEITSVERBETERING IN DE PERIODE 2017 – 2019

De afgelopen twee jaar is binnen de accountancysector veel aandacht geweest voor kwaliteit en de verbetering hiervan. Aan young professionals is gevraagd hoe zij ingevoerde maatregelen ten aanzien van controlekwaliteit ervaren. Deze vragen waren niet opgenomen in de survey van 2017, waardoor geen vergelijking mogelijk is.

Hierbij is gekozen voor de volgende opzet:



**TABEL 20:** MAATREGELEN TER VERBETERING CONTROLEKWALITEIT BINNEN DE EIGEN ACCOUNTANTSORGANISATIE

MAATREGELEN TER VERBETERING VAN CONTROLEKWALITEIT	BIG4	MIDDELGROOT ACCOUNTANTS-KANTOOR	KLEIN ACCOUNTANTS-KANTOOR	TOTAAL
I. Maatregelen genomen om de controlekwaliteit te verbeteren.	Green	Green	Green	Green
II. De genomen maatregelen zijn voldoende om tot de gewenste controlekwaliteit te komen.	Green	Orange	Green	Green
III. In het laatste busy season werden de genomen maatregelen om de controlekwaliteit te verbeteren ook daadwerkelijk uitgevoerd.	Green	Green	Green	Green

De respondenten beamen dat maatregelen zijn getroffen om de controlekwaliteit te verbeteren. Of deze maatregelen voldoende zijn en ook daadwerkelijk stand houden in busy season daarover zijn de respondenten eveneens positief. Maar opgemerkt moet worden dat deze positieve score wel beduidend lager ligt. Alleen young professionals werkzaam bij de middelgrote accountantsorganisaties zijn minder uitgesproken positief of de genomen maatregelen bij hun organisaties voldoende zijn.

Daarnaast is aan young professionals gevraagd of zij goede en slechte voorbeelden van ingevoerde maatregelen willen delen. Hieronder zijn eerst de meest genoemde goede maatregelen opgenomen. Vervolgens de meest genoemde slechte maatregelen. Daaropvolgend zijn de meest gewenste nog in te voeren maatregelen opgenomen.

### **Goede doorgevoerde maatregelen om de controlekwaliteit te verbeteren**

Uit de grote hoeveelheid antwoorden blijken een drietal elementen veelvuldig terug te komen die ertoe bijdragen dat de controlekwaliteit verbeterd is.

#### ***Dossiereisen***

Uit de respons blijkt dat young professionals een positief effect op de controle kwaliteit ervaren door aanpassingen met betrekking tot de controledossiers.

Deze aanpassingen uiteten zich onder meer op de volgende manieren:

- Standaardisatie bij eenvoudige werkzaamheden. Dit door het voorschrijven van templates bij met name eenvoudige werkzaamheden. Hierdoor ontstaan uniformere dossiers en wordt de kwaliteit beter geborgd.
- Ook de implementatie van nieuwe elektronische dossiers draagt bij aan het verhogen van de kwaliteit. Dit door de wijze van inrichting van het dossier en de uniformering van werkwijze die hiermee wordt gerealiseerd.
- Aftekening van controleverklaring pas laten plaatsvinden op het moment dat het dossier volledig op orde is.

#### ***Vaktechnische training & ondersteuning***

- Young professionals merken dat de hoeveelheid vaktechnische trainingen de afgelopen twee jaar zijn toegenomen. Deze trainingen en overlegstructuren over controlekwaliteit dragen bij aan de controlekwaliteit die zij in de dagelijkse praktijk leveren is de ervaring.
- Het delen van best practices tijdens lunchsessies.
- Verhoging capaciteit van bureau vaktechniek en delen van practices vanuit bureau vaktechniek.
- Trainingen gericht op controlekwaliteit.

#### ***Interne reviews***

De afgelopen twee jaar is het aantal interne dossierreviews toegenomen, aldus de young professionals. Hiernaast ervaren sommigen dat de reviews ook tijdiger worden uitgevoerd. Het uitvoeren van interne reviews heeft in de basis een positief effect op de controlekwaliteit. Met name het reviewen tijdens het controleproces zodat direct bijsturing mogelijk is ervaren young professionals positief. Bovendien leidt interne review door meer senior medewerkers tot een groter gevoel van betrokkenheid.

### **Slechte doorgevoerde maatregelen om de controlekwaliteit te verbeteren**

Young professionals geven als voorbeeld van een minder goede maatregel die genomen is met name aan dat er te veel checklists en documentatievereisten ontstaan. Dit klinkt paradoxaal omdat young professionals eerder aangeven dat templates en standaardisatie de controlekwaliteit juist ten goede komt. Het gevaar dat young professionals zien is dat door de grote toename van formulieren en standaarddocumenten de documentatie van het dossier weliswaar vooruitgaat, maar dat de kwaliteit van de controlewerkzaamheden zelf achteruit kan gaan, omdat de professionele oordeelsvorming mogelijk vermindert. Bovendien nemen young professionals waar dat op diverse vlakken overbodige checklists en templates ontstaan.

### **Gewenste veranderingen nog in te voeren maatregelen**

Daarnaast zien young professionals ruimte voor verdere verbetering van de controlekwaliteit. Daarbij komen drie begrippen naar voren: Planning, Ondersteuning, Klanten.

### Planning

Young professionals geven aan dat hun planning op voorhand helemaal is dichtgezet. Waarbij ook de planning per opdracht vaak te krap is. Dit heeft zijn weerslag op de mogelijkheden tot uitloop van werkzaamheden of het opvolgen van reviewpunten. Wat gevolgen heeft voor controlekwaliteit. De wens is om meer ruimte in te plannen.

### Ondersteuning

Ondersteuning valt eigenlijk uiteen in twee subcategorieën, namelijk: (nog) meer ondersteuning vanuit de eigen organisatie op het gebied van vaktechniek. Dit door middel van het delen van best practices en betere toegang tot het bureau vaktechniek.

Daarnaast ondersteuning door meer capaciteit beschikbaar te maken. Young professionals geven daarbij aan behoefte te hebben aan meer (bij voorkeur beter gekwalificeerde) collegae. Zodat de hoeveelheid werk behapbaar is en kwaliteit geleverd kan worden. Als dit niet haalbaar is: dan minder klanten.

### Klanten

Diverse young professionals geven aan dat ze vanuit hun organisatie een duidelijkere lijn verwachten richting klanten. Zij geven aan dat aan klanten duidelijker moet worden gecommuniceerd wat van hen wordt verwacht. En op het moment dat klanten zich niet aan deze verwachting committeren dat dan afscheid wordt genomen van de klant. Andere young professionals geven aan direct een klantenstop te willen invoeren.

## 4.3 ERVAREN KWALITEIT

### Totaalbeeld kwaliteit

Uit het voorgaande blijkt dat young professionals van mening zijn dat hun accountantsorganisaties voldoende maatregelen hebben getroffen om de gewenste kwaliteit te leveren. Daarbij geven zij aan dat deze maatregelen ook in busy season worden uitgevoerd. Dit roept de vraag op of young professionals van mening zijn dat zij het laatste busy season voldoende kwaliteit hebben geleverd. Onderstaande tabel geeft het totaalbeeld over geleverde kwaliteit weer:

TABEL 21: REFLECTIE AUDITKWALITEIT PER TYPE ACCOUNTANTSORGANISATIE 2019, IN VERGELIJKING MET 2017

ALS JE TERUGKIJKT OP JOUW LAATSTE BUSY SEASON, HOE BEOORDEEL JE DAN... (1=heel slecht, 7 = heel goed)	BIG4	MIDDELGROOT ACCOUNTANTS- KANTOOR	KLEIN ACCOUNTANTS- KANTOOR	TOTAAL
Het gemiddelde niveau van auditkwaliteit op jouw opdrachten waaraan jij hebt voldaan	0	0	0	0
Het gemiddelde niveau van auditkwaliteit op jouw opdrachten waaraan jouw team heeft voldaan	0	0	0	0
De kwaliteit van de professionele oordeels- vorming van jouw opdrachten	0	0	0	0
De kwaliteit van de documentatie van de werkzaamheden van jouw opdrachten	0	0	0	0
De efficiëntie van de uitgevoerde controle van jouw opdrachten	0	0	0	0
De mate van het professional scepticism van jouw opdrachten	0	0	0	0
De toereikendheid van de controledocumentatie van jouw opdrachten?	0	0	0	0



Uit het totaalbeeld blijkt dat young professionals evenals in 2017 op alle scores neutraal uitkomen. Wat impliceert dat young professionals ervan overtuigd zijn dat zij en hun auditteams voldoende kwaliteit leveren. Wat opvalt is dat het niveau van de kwaliteit die zij leveren de afgelopen twee jaar geen significante verandering kent. Alle inspanningen van accountantsorganisaties hebben niet tot resultaat dat young professionals het laatste busy seizoen hebben ervaren dat de controle kwaliteit die zij leveren significant is gestegen. Wat de oorzaak hiervan is, is niet vastgesteld in dit onderzoek.

Dit hoofdstuk vervolgt met vier elementen met betrekking tot kwaliteit. Ook deze vragen zijn gelijk aan het onderzoek van 2017 wat het inzichtelijk maakt of de genomen maatregelen effect hebben.

### Kwaliteit versus 'getting the job done'

De hiervoor gegeven antwoorden met betrekking tot de efficiëntie en audit kwaliteit van de uitgevoerde controles zijn als neutraal geclassificeerd. De uitkomsten in deze paragraaf laten een soortgelijk beeld zien. De antwoorden van de respondenten laten zien dat er sprake is van een spanningsveld tussen 'getting the job done' en audit kwaliteit. Zie ter illustratie onderstaande tabel.

**TABEL 22:** FOCUS GEDURENDE HET BUSY SEASON 2019, IN VERGELIJKING MET 2017

	GEM.
Wat is jouw belangrijkste focus gedurende het busy season: 'getting the job done' of kwaliteit	0
Wat is de belangrijkste focus van jouw team gedurende het busy season: 'getting the job done' of kwaliteit	0

Anders gezegd kan hieruit ook opgemaakt worden, met de vorige paragraaf in aanmerking nemende, dat young professionals ervan overtuigd lijken te zijn dat zij en hun teams gemiddeld genomen voldoende kwaliteit leveren ondanks dat de focus ligt op 'getting the job done'.

### Meebewegen met de klant

Uit het onderzoek blijkt dat 88% van de young professionals in het laatste busy season minimaal één keer een standpunt heeft ingenomen over een verslaggevings- of auditissue dat afweek van datgeen wat de klant wilde.

In die situaties is het van belang dat young professionals steun voelen vanuit de eigen organisatie. Of anders gezegd, belangrijk is dat accountantsorganisaties een kritische houding van hun medewerkers richting klanten waarderen.

Onderstaande tabel geeft weer hoe de respondenten dit ervaren binnen hun eigen organisatie.

**TABEL 23:** MEEBEWEGEN MET DE KLANT PER TYPE ACCOUNTANTSORGANISATIE 2019, IN VERGELIJKING MET 2017

MIJN KANTOOR WAARDEERT EEN KRITISCHE HOUDING BIJ AUDITISSUES RICHTING KLANTEN POSITIEF, ZELFS ALS HIERMEE HET BEHOUD VAN DE KLANT OP HET SPEL STAAT (1= helemaal oneens, 7= helemaal eens)	GEM.
Big4	0
Middelgroot accountantskantoor	0
Klein accountantskantoor	0
Totaal	0

Uit de tabel blijkt dat young professionals ervaren dat een kritische houding gewaardeerd wordt door hun organisatie. Ten opzichte van 2017 is geen sprake van een significante wijziging.

## Coaching on the job

Een wezenlijk onderdeel van de opleiding tot accountant bestaat uit de praktijkopleiding. Waarbij het coachen van young professionals op de werkvloer één van de elementen is die bijdraagt aan het vormen van de young professional tot een beginnend beroepsbeoefenaar.

De tabel hieronder geeft de resultaten met betrekking tot het busy season weer.

**TABEL 24:** COACHING ON THE JOB 2019, IN VERGELIJKING MET 2017

IN HET AFGELOPEN BUSY SEASON HEB IK VOLDOENDE ON-THE-JOB COACHING GEHAD OM EEN GOEDE KWALITEIT TE KUNNEN LEVEREN. (1= helemaal oneens, 7= helemaal eens)	GEM.
Big4	+
Middelgroot accountantskantoor	0
Klein accountantskantoor	0
Totaal	+

Uit het onderzoek 2019 blijkt dat binnen de gehele accountancysector verbetering zichtbaar is op dit aspect. Alle drie de segmenten scoren neutraal, waarbij de scores opwaarts bewegen. Dit is een bevestiging dat de goede maatregelen met betrekking tot ondersteuning en interne reviews die young professionals benoemen ook daadwerkelijk effect hebben in busy season.

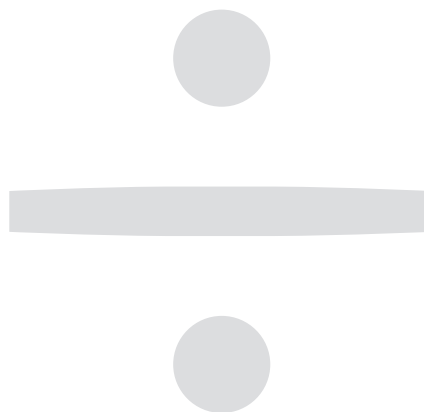
## Kwaliteit versus efficiëntie van de controle

De respondenten geven aan dat in hun beleving de aspecten kwaliteit van de geleverde werkzaamheden alsmede de efficiëntie van de opdracht (bijvoorbeeld door het halen van budgetten) over het algemeen even zwaar wegen. Zie ter illustratie onderstaande tabel.

**TABEL 25:** KWALITEIT VERSUS EFFICIËNTIE 2019, IN VERGELIJKING MET 2017

WAAROP WORD JIJ OP JOUW KANTOOR VOORNAMELIJK OP BEOORDEELD? AUDIT EFFICIËNTIE (1) OF AUDIT EFFECTIVITEIT (7)?	GEM.
Big 4	+
Middelgroot accountantskantoor	0
Klein accountantskantoor	0
Totaal	+

Daarbij valt op te merken dat ten opzichte van 2017 waarneembaar is dat het belang van een effectieve audit afgezet tegen een efficiënte audit is toegenomen binnen de gehele accountancysector. Dit maakt duidelijk dat kwaliteit boven snelheid belangrijker is geworden. Een positieve ontwikkeling.



## 5. ACCOUNTANTSORGANISATIES EN CULTUUR

### 5.1 INLEIDING

Young professionals werkzaam in het openbaar accountantsberoep voeren hun werkzaamheden binnen de context van de accountantsorganisatie uit. In dit onderzoek zijn de percepties van young professionals met betrekking tot de cultuur en mogelijkheden tot succes binnen de accountantsorganisatie gevraagd. Eerst wordt in kaart gebracht hoe young professionals zich persoonlijk verhouden tot de accountantsorganisatie, collegae en klanten. Daarna vervolgt het hoofdstuk met nieuwe vragen die ingaan op de getroffen maatregelen om de cultuur te veranderen binnen de organisatie. Het hoofdstuk sluit af met een overzicht van de indrukken van young professionals over de cultuur van de accountantsorganisatie waar zij werkzaam zijn waarbij ook een vergelijking met de resultaten 2017 is gemaakt.

### 5.2 PERSOONLIJKE VERHOUDINGEN

Onderstaande tabel geeft enkele aspecten weer over hoe young professionals staan ten opzichte van de accountantsorganisatie waar zij werkzaam zijn:

**TABEL 26:** VERHOUDING YOUNG PROFESSIONAL TOT DE ACCOUNTANTSORGANISATIE 2019, IN VERGELIJKING MET 2017

<b>GEEF AAN IN HOEVERRE JE HET EENS BENT MET DE VOLGENDE STELLINGEN</b> (1= geheel mee oneens, 7= geheel mee eens)	<b>GEM.</b>
Ik voel commitment richting het accountantskantoor waar ik werk	0
Het accountantskantoor waar ik werk betekent veel voor mij (in algemene zin)	0

Young professionals zijn positief over de wijze waarop zij contact hebben met klanten en collegae:

**TABEL 27:** OMGANG MET KLANTEN EN COLLEGAE 2019, IN VERGELIJKING MET 2017

<b>HOE IS JOUW RELATIE MET...</b> (1= heel negatief, 7= heel positief):	<b>GEM.</b>
jouw klanten over het algemeen	0
met jouw collegae op het accountantskantoor over het algemeen	0

### 5.3 CULTUURVERANDERING IN DE PERIODE 2017 – 2019

Binnen en buiten de accountancysector is de afgelopen jaren aandacht voor de cultuur binnen accountantsorganisaties en de invloed die de cultuur heeft op de geleverde controlekwaliteit. Accountantsorganisaties geven zonder uitzondering aan dat zij werken aan de gewenste cultuurverandering. Aan young professionals is gevraagd of zij zien dat er maatregelen genomen zijn en hoe zij deze maatregelen ervaren. Omdat deze vragen in de survey van 2017 niet zijn gesteld, hebben we geen vergelijkende cijfers tot onze beschikking.

Hierbij is gekozen voor de volgende opzet:



**TABEL 28:** MAATREGELEN TEN VERBETERING VAN DE KWALITEITSGERICHTE CULTUUR BINNEN DE EIGEN ACCOUNTANTSORGANISATIE

MAATREGELEN GERICHT OP CULTUUR-VERANDERING	BIG4	MIDDELGROOT ACCOUNTANTS-KANTOOR	KLEIN ACCOUNTANTS-KANTOOR	TOTAAL
I. In de afgelopen 2 jaar heeft mijn organisatie maatregelen genomen om de cultuur binnen mijn organisatie te veranderen.	Green	Green	Orange	Green
II. De genomen maatregelen zijn voldoende om tot een kwaliteit gerichte cultuur te komen.	Orange	Green	Orange	Orange
III. In het laatste busy season werden de genomen maatregelen om de cultuur te verbeteren ook daadwerkelijk uitgevoerd.	Green	Orange	Orange	Green

Uit de respons van de young professionals valt op te maken dat zij ervaren dat hun organisaties nodige stappen vooruit hebben gezet, maar ook dat de accountantsorganisaties er nog niet zijn. Verdere verbetering is volgens young professionals nog nodig. Met name young professionals werkzaam binnen kleine accountantsorganisaties geven dit aan. Bovendien merken young professionals op dat de uitvoering van de genomen maatregelen in het busy season onder druk staat.

#### Goede doorgevoerde maatregelen om de cultuur te veranderen

Daarnaast is aan young professionals gevraagd of zij de best en worst practices willen delen. Uit de grote hoeveelheid antwoorden komen drie elementen die ertoe bijdragen dat de cultuur verbetert veelvuldig terug.

#### Openheid

Young professionals ervaren binnen de accountantsorganisaties waar zij werken een toenemende mate van openheid in de afgelopen twee jaar. Deze openheid draagt volgens hen positief bij aan de kwaliteitsgerichte cultuur doordat het zorgt voor meer ‘begrip en afstemming’ en young professionals hebben het gevoel dat hun mening er hierdoor ook meer toe doet.

Concreet zorgt openheid ervoor dat de voortgang, planning en review van werkzaamheden bij een cliënt beter inzichtelijk zijn. Dit leidt tot een groter gevoel van betrokken- en verantwoordelijkheid.

Volgens young professionals bereiken accountantsorganisaties openheid op onder meer de volgende manieren:

- Week- en/of dag startmeetings met het gehele team.
- Ruimte om zaken op persoonlijk vlak te delen met het team in week/dag start meetings.
- Ruimte geven om fouten te delen en te bespreken.
- Feedback momenten invoeren/intensiveren waarbij geen hiërarchie bestaat.
- Kantoormeetings over de teams heen waarin ruimte is om dilemma's te bespreken.

### **Bewustwording**

Uit de survey blijkt dat accountantsorganisaties investeren in de bewustwording bij medewerkers dat een cultuurverandering noodzakelijk is. Daarbij is aandacht voor onder andere de volgende onderwerpen: cultuur, gedrag, kwaliteit, diversiteit en de work-life balance.

Young professionals geven als voorbeelden van initiatieven die volgens hen goed werken om bewustwording te creëren:

- (Veranderend) voorbeeldgedrag vanuit de top.
- Teambijeenkomsten gericht op cultuur en gedrag.
- De samenstelling van teams.
- Werkgroepen/medewerkers instellen en mandaat geven om cultuur en gedrag veranderende maatregelen te initiëren.
- Cursussen en trainingen gericht op cultuur en diversiteit.
- Als accountantsorganisatie duidelijk aangeven wat de kernwaarden zijn.

### **Focus op kwaliteit**

Om te komen tot een verandering van de cultuur merken young professionals op dat accountantsorganisaties focus leggen op kwaliteit. Young professionals geven aan dat ze dit ervaren doordat er (meer) ruimte is om kwaliteit te leveren en dat de organisatie de omstandigheden hiervoor ook creëert en kwaliteit beloont.

Accountantsorganisaties bereiken dit op de volgende manieren:

- 'Tone at the top' is op kwaliteit gericht.
- Afscheid nemen van klanten die niet passen binnen de kwaliteitsvisie.
- Kwaliteit gaat voor tijdigheid afronden werkzaamheden.
- Kwaliteit van werkzaamheden prominenter onderdeel in de beoordeling van medewerkers.

**“Kwaliteit boven alles. Dus als dat meerwerk of uitstel betekent dan is dat zo.”**

**RA Trainee, middelgrote accountantsorganisatie**

### **Minder goede doorgevoerde veranderingen om de cultuur te veranderen**

Aan de young professionals is gevraagd of zij een voorbeeld kunnen geven van een minder goede maatregel die de accountantsorganisatie heeft genomen om de cultuur te veranderen.

Uit de respons van de young professionals blijkt dat het niet zozeer maatregelen zijn die niet effectief zijn om de cultuur te veranderen, maar dat de wijze waarop de organisatie omgaat met bepaalde maatregelen bepalend is. Het kan zijn dat de maatregelen in de praktijk niet worden doorgevoerd, of dat hierin wordt doorgeschooten.

### **Geen uitvoering in de praktijk**

Voorbeeld van het in de praktijk geen, althans onvoldoende, uitvoering geven van een maatregel, betreft het organiseren van cultuur & gedrag meetings/trainingen zonder dat hieraan een concrete en nuttige invulling wordt gegeven.

Daarnaast is een voorbeeld het uitdragen van het belang van een gezonde werkdruk maar het vasthouden aan dit belang staat echter onder druk in het busy season.

### **Doorschieten in maatregelen**

Met het doorschieten in maatregelen geven young professionals aan dat zij ervaren dat dit leidt tot gevallen van positieve discriminatie. Maar ook tot te veel aandacht voor work-life balance en informele activiteiten.

### **Gewenste veranderingen**

In de survey is aan young professionals ook de ruimte gegeven om, aan te geven wat voor maatregelen zij zouden willen doorvoeren om de cultuur binnen de accountantsorganisatie te veranderen.

Uit de respons komt het beeld naar voren dat young professionals hopen dat accountantsorganisaties doorgaan met het investeren in openheid binnen de organisatie.

Maar bovenal spreken young professionals de wens uit dat hun organisaties meer gaan inzetten op de verandering van de manier waarop de organisatie nu de opdrachtplanningen maakt. Herevaluatie van het planningsproces moet ertoe leiden dat plannings ruimer worden opgezet en medewerkers op voorhand niet voor 100% worden volgepland en met name dat plannings realistisch zijn.

Dergelijke plannings moeten leiden tot meer flexibiliteit in werktijden, meer tijd voor studie en privé. Uiteindelijk zal dit leiden tot een aantrekkelijker beroep.

#### 5.4 INDRUKKEN OVER DE CULTUUR VAN DE EIGEN ACCOUNTANTSORGANISATIE

Om inzicht te krijgen in hoe young professionals de accountantsorganisatie (en de cultuur) waar zij werkzaam zijn ervaren, is een aantal stellingen voorgelegd. Deze stellingen zijn gelijk aan het onderzoek van 2017. Hierdoor is het mogelijk om te zien of de genomen maatregelen op het gebied van cultuur, zoals in de vorige paragraaf beschreven, reeds effect hebben. In onderstaande tabel zijn de resultaten opgenomen.

**TABEL 29:** YOUNG PROFESSIONALS OVER DE ACCOUNTANTSORGANISATIE 2019, IN VERGELIJKING MET 2017

GEEF AAN IN HOEVERRE JE HET EENS BENT MET DE VOLGENDE STELLINGEN:	BIG 4	MIDDELGROOT	KLEIN	TOTAAL
Het is niet mogelijk om partner of director te worden als je prioriteit niet volledig bij het werk ligt	+	0	0	+
Het is moeilijk om een carrière te combineren met verantwoordelijkheden naar familie	0	0	0	0
Het is onmogelijk om partner of director te zijn/worden en parttime te werken	+	+	0	+
Mijn accountantsorganisatie heeft een machocultuur	0	0	0	0
Ik ben of voel me achtergesteld vanwege mijn geslacht, ziekte, handicap, gearardheid of etniciteit	0	0	0	0
Je moet je als man gedragen om succesvol te kunnen zijn op het werk	+	0	0	+
Om succesvol te zijn moet je lange dagen maken	0	0	+	+
Het is noodzakelijk om tijd met familie en vrienden op te offeren om deadlines te kunnen halen op het werk	0	0	+	0
Er heerst een angstcultuur om een review vanuit de eigen accountantsorganisatie te krijgen	0	0	0	0
Er heerst een angstcultuur om een review van de toezichthouder te krijgen	0	0	0	0

Op diverse aspecten is sprake van een significante verbetering ten opzichte van het onderzoek 2017. Dit wil niet zeggen dat daarmee de resultaten voldoende zijn, maar wel dat een verbetering waarneembaar is. Dit geldt voor de algemene perceptie van de young professionals dat het niet mogelijk is om partner of director te worden op het moment dat de prioriteit niet volledig bij het werk ligt. Eveneens geldt dit voor parttime willen werken en op te gaan voor partner lijkt in de ogen van respondenten een moeilijk te realiseren doelstelling. Maar op deze aspecten is wel verbetering zichtbaar. Dit in tegenstelling tot de mogelijkheid om een carrière te combineren met familieverantwoordelijkheden. Op dit punt is geen verbetering zichtbaar.

Het valt daarnaast op dat young professionals binnen de Big4 accountantsorganisaties en middelgrote accountantsorganisaties nog steeds een angstcultuur ervaren om een review van de toezichthouder te krijgen, hierin is geen verbetering zichtbaar. Opgemerkt moet worden dat eerder in het rapport wel is vastgesteld dat young professionals ervaren dat dit niet leidt tot een vermindering van de kwaliteit van de werkzaamheden of een verhoging van de werkdruk.

Positief om te benoemen is dat de young professionals zich niet achtergesteld voelen door hun geslacht, ziekte, handicap, geaardheid of etniciteit. Bovendien is het belangrijk de positieve verandering te benoemen dat young professionals steeds minder ervaren dat zij zich 'als een man' moeten gedragen om succesvol te kunnen zijn.



## 6. TOT SLOT

---

In dit onderzoek uitgevoerd in het najaar 2019 en geanalyseerd in het voorjaar 2020 staat centraal hoe young professionals het werken als accountant binnen de accountancysector hebben ervaren en wat zij aan veranderingen op het gebied van kwaliteit en cultuur de afgelopen twee jaar hebben waargenomen. Daarnaast is een vergelijking gemaakt met het young professionals onderzoek 2017. Reflecterend op de uitkomsten van dit onderzoek vallen de volgende punten op waarop nog nader onderzoek nodig is:

### **Cultuurverandering is merkbaar**

De afgelopen twee jaar hebben young professionals gemerkt dat accountantsorganisaties stappen hebben gezet om de cultuur te verbeteren. Een veelvuldig genoemde best practice is dat de organisaties hebben gewerkt aan de bewustwording, waarbij de organisaties de gewenste cultuurverandering hebben uitgedragen. De young professionals geven aan dat hun organisaties streven naar een open en kwaliteitsgerichte cultuur.

Daar staat tegenover dat young professionals aangeven als een punt van zorg te ervaren of de genomen maatregelen ook in het busy season van kracht blijven. Terugval in oude patronen vindt in bepaalde gevallen namelijk plaats.

### **Kwaliteitsverbetering is merkbaar**

Young professionals zijn van mening dat hun organisaties de afgelopen twee jaar goede maatregelen hebben genomen om de controlekwaliteit te verbeteren. Daarbij zijn zij van mening dat deze maatregelen voldoende zijn om tot de gewenste controlekwaliteit te komen.

Bovendien voeren hun organisaties de maatregelen ook in het busy season uit.

De belangrijkste maatregelen die organisaties hebben genomen zijn op het gebied van:

- aanscherping dossiereisen in combinatie met vereenvoudiging van de werkbaarheid;
- vaktechnische trainingen (waaronder delen best practices) en het ondersteuning bieden vanuit vaktechniek;
- het (tijdig) uitvoeren van interne reviews.

Young professionals zien graag aanvullende veranderingen op het gebied van de planning. Deze zit nu namelijk dusdanig vol dat uitloop van een opdracht en opvolging van reviewpunten nagenoeg niet mogelijk is. Daarnaast hopen young professionals dat hun organisaties duidelijker aan hun klanten communiceren wat van hen wordt verwacht.

### **Werkdruk is onverminderd hoog**

Het aantal uren dat young professionals werken in het busy season bedraagt 58 uur (inclusief studie, exclusief reistijd). Dit is een daling van 2 uur ten opzichte van het onderzoek in 2017. Daartegenover staat dat young professionals ervaren dat het busy season in lengte met een week is toegenomen. Daarbij is ten opzichte van de voorgaande survey geen stijging zichtbaar van de tijd die young professionals besteden aan hun opleiding tot accountant.



De werkdruk heeft gevolgen voor young professionals op het persoonlijk vlak. Deze gevolgen zijn zichtbaar op het vlak van psychische belasting waaronder uitputting, stress en gezondheid. In de sociale omgeving heeft de young professional minder tijd voor gezin, familie en vrienden. Bovendien leidt de werkdruk tot minder persoonlijke ruimte waardoor young professionals minder activiteiten kunnen ontplooien die er juist voor zorgen dat de werkdruk beter behapbaar is zoals sporten.

Young professionals geven aan dat zij ervaren dat de werkdruk een negatieve impact heeft op de kwaliteit van de werkzaamheden die zij verrichten. Dit uit zich in aspecten als het niet doorpakken op relevante items, een verminderde kritische blik en het te weinig tijd hebben om het dossier conform de eisen af te ronden.

Doordat young professionals het idee hebben dat de genomen maatregelen ten aanzien van de controlekwaliteit leiden tot het gewenste niveau, lijkt het dat de negatieve effecten van de werkdruk op de kwaliteit niet dusdanig zijn dat de controlekwaliteit onvoldoende wordt.

De belangrijkste oorzaken voor de werkdruk die young professionals aangeven zijn:

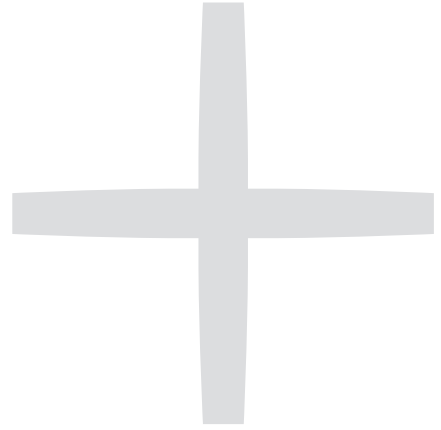
- de beschikbare controlecapaciteit binnen de accountantsorganisatie;
- de dossiereisen van de kantoororganisatie;
- de oplevering van gegevens door klanten;
- de balans tussen werk, studie en privé.

### **Aantrekkelijkheid beroep**

Young professionals gaan over het algemeen genomen met plezier naar hun werk. Zij vinden de inhoud van het werk als accountant uitdagend en divers. Daarbij ervaren zij dat het werken binnen een accountantsorganisatie een uitstekende leerschool is en goede ontwikkelingsmogelijkheden en carrièreperspectieven biedt.

Toch geeft 45% van de young professionals aan niet of te twijfelen of zij opnieuw zouden kiezen voor de opleiding tot accountant. De voornaamste redenen hiervoor zijn de werkdruk die young professionals ervaren en de impact die het traject om accountant te worden heeft op de werk studie privé balans.

Deze redenen sluiten aan bij die van young professionals die het accountantsberoep hebben of overwegen te verlaten. Dat maakt dat de werkdruk en het ontbreken van de werk studie privé balans met het oog op een gezonde toekomst voor het accountantsberoep meer en blijvende aandacht verdienen.



## 7. COLOFON

---

Dit onderzoek is uitgevoerd door de NBA Young Profs in het najaar van 2019 en het voorjaar 2020. NBA Young prof Bas Herrijgers heeft het onderzoek uitgevoerd. Opgemerkt moet worden dat dit onderzoek geen wetenschappelijk onderzoek betreft.

Een woord van dank aan Jessica Kanner (NBA) voor haar belangrijke bijdrage bij het verzamelen van de data. En de personen die meegewerkt hebben aan het testen van de vragenlijst en het reviewen van de conceptrapportage

Voor vragen over het onderzoek kunt u zich richten tot:

Bas Herrijgers  
Onderzoeker NBA Young Profs  
saaherrijgers@hotmail.com

Adrian Egas  
Voorzitter NBA Young Profs  
aegas@alfa.nl

## BIJLAGE I VERANTWOORDING ONDERZOEK

### Dataverzameling

De vragen in deze survey zijn gebaseerd op de survey 'Young Professionals opvattingen op het accountantsberoep' uit 2017. De overgenomen vragen uit de survey 2017 zijn grotendeels gebaseerd op wetenschappelijk gevalideerde vragenlijsten.<sup>20</sup> De additionele vragen in de survey 2019 hebben betrekking op actuele ontwikkelingen in de Nederlandse context (bijvoorbeeld met betrekking tot de cultuur en kwaliteit). Deze vragen zijn zelf ontwikkeld. Voor verspreiding van de vragenlijst onder de populatie is de gehele vragenlijst getest volgens de methode van Hak, van der Veer & Jansen (2008). Hierbij is onder meer aan meerdere personen gevraagd de vragenlijst in te vullen en hierbij hardop te denken (in bijzijn van de van de onderzoeker), daarna zijn de vragen besproken en heeft dit bij onduidelijkheid tot aanpassing geleid.

Trainees en accountants zijn geregistreerd bij de NBA, waaronder hun contactinformatie. Op basis van deze registraties is de populatie young professionals bepaald. De NBA heeft de survey onder deze populatie verspreid.

### Achtergrond respondenten en representativiteit

Om inzicht te krijgen in de samenstelling van de respons zijn de achtergrondkenmerken van de groep in tabel 1 afgezet tegen achtergronden van de gehele onderzoekspopulatie young professionals.

TABEL 1: VERGELIJKING ONDERZOEKSPOPULATIE MET RESPONS

	ONDERZOEKSPOPULATIE NBA YOUNG PROFS TOT EN MET 35 JAAR (N= 7.464) <sup>21</sup>	RESPONS YOUNG PROFESSIONALS (N=481)
Man	5.016 (67%)	315 (65%)
Vrouw	2.448 (33%)	166 (35%)
<b>Totaal</b>	<b>7.464</b>	<b>481</b>
Big4	3.255 (44%)	220 (46%)
Middelgroot accountantskantoor	1.009 (14%)	84 (17%)
Klein accountantskantoor	1.889 (25%)	97 (20%)
Accountants niet werkzaam in de accountancysector	1.311 (17%)	80 (17%)
<b>Totaal</b>	<b>7.464</b>	<b>481</b>
Net-afgestudeerd accountant	3.045 (41%)	141 (29%)
Bezig met de praktijkopleiding	4.419 (59%)	340 (71%)
<b>Totaal</b>	<b>7.464</b>	<b>481</b>

<sup>20</sup> Gammie & Whiting, (2013); Persellin, Schmidt, Vandervelde, & Wilkins (2017).

<sup>21</sup> Populatie young professionals volgens de ledenadministratie van de NBA (gegevens ontvangen via de NBA).

Uit de vergelijking van de onderzoekspopulatie met de respons van young professionals zoals weergegeven in tabel 1 kan geconstateerd worden dat de respons op hoofdlijnen overeenkomt met de kenmerken van de gehele groep. De uitzondering hierop vormt het onderscheid tussen nog studerende en reeds afgestudeerde young professionals. Een mogelijke verklaring hiervoor is dat de survey uit is gezet onder young professionals tot 35 jaar. Oudere, veelal afgestudeerde, young professionals zijn hierdoor niet meegenomen in de survey.

Daarnaast is een vergelijking gemaakt van de antwoorden van de eerste en de laatste 25% van de respondenten (de zogeheten non-respons test). Het onderscheid tussen de eerste en de laatste 25% van de respondenten is op de volgende mogelijke vooronderstellingen gebaseerd:

- Respondenten die hun negatieve ervaringen kwijt willen zijn eerder genegen om de vragenlijst in te vullen (de eerste 25% van de respondenten).
- Young professionals die te druk zijn nemen geen tijd om een vragenlijst in te vullen. Aangenomen wordt dat de laatste 25% van de respondenten die deze enquête heeft ingevuld deze groep vertegenwoordigd.

Hieruit zijn bij drie vragen significante verschillen naar voren gekomen. Het betreffen de volgende vier vragen: 23B: Ik ben of voel me achtergesteld vanwege mijn geslacht, ziekte handicap, geartheid of etniciteit.

43: Is jouw huidige werkgever dezelfde (of een gefuseerde versie van het bedrijf) als waar je gestart bent in de accountancy?

112: Waarom ben je accountant geworden? 5: Goed financieel perspectief op lange termijn.

113: Hoeveel jaar werkervaring heb je?

Na inspectie van deze vragen en de betreffende antwoorden is vastgesteld dat hier geen nadere actie op hoeft te worden ondernomen. Het betreffen vragen die de hiervoor genoemde vooronderstellingen niet raken. Dit met uitzondering van vraag 23B, de uitkomst bij deze vraag is ondanks het significant verschil bij beide groepen gelijk aan de totaal score zoals in de rapportage opgenomen

### Interpretatie van de uitkomsten

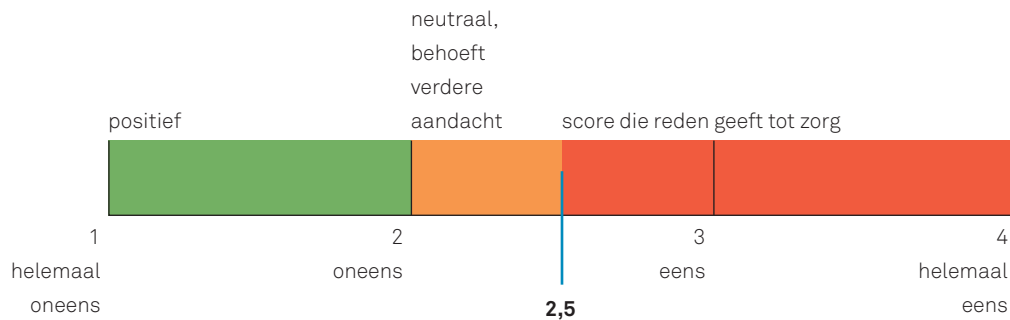
Voor de interpretatie van de uitkomsten is aangesloten bij de methodiek gehanteerd in het onderzoek van 2017. Om inzicht te geven hoe de interpretatie tot stand is gekomen is hieronder de betreffende tekst uit het onderzoek 2017 opgenomen:

*“Voor de beantwoording van de vragen is gebruik gemaakt van zowel 4 puntschalen als 7 puntschalen, over het algemeen variërend van helemaal oneens tot helemaal eens. Voor de interpretatie hiervan is aangesloten bij de interpretatie zoals bepaald voor het onderzoek in 2017. Deze toelichting is hieronder opgenomen:*

- *Gesteld is dat een gemiddelde score of lager (dus, 50% of minder van de schaalwaarde) op gegeven antwoorden onvoldoende reden is om te stellen dat het goed gaat in de sector. Deze scores zijn geëvalueerd als een ‘score die reden geeft tot zorg’.*
- *Gemiddelde scores vanaf ‘neutraal’ tot ‘eens’ zijn gepresenteerd als neutrale scores. Deze scores zijn te beschouwen als een ‘te verbeteren score’.*
- *Scores van ‘eens’ tot ‘helemaal eens’ zijn te interpreteren als een positieve score. In principe is hier geen aanleiding voor om het debat over aan te gaan. Sterker nog, dit zijn signalen dat de sector op de goede weg zit.*

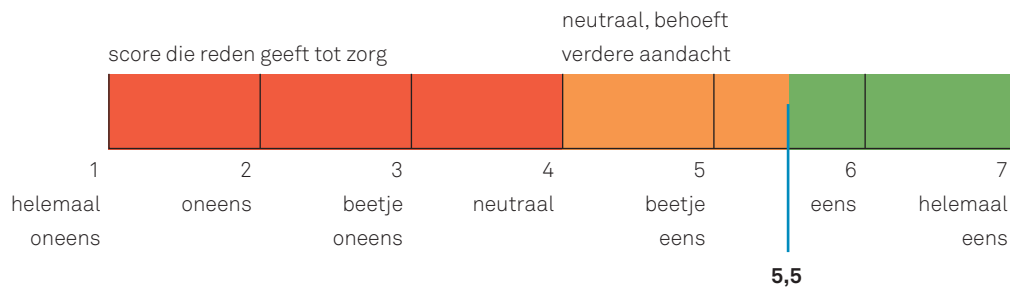
*De interpretatie van de vragen is afhankelijk van een al dan niet positieve of negatieve formulering van de vraagstelling. Om aan te sluiten op de vragenlijsten die als basis gediend hebben voor dit onderzoek zijn de oorspronkelijke schalen niet aangepast. Dit betekent dat in de enquête gewerkt is met zowel positief als negatief geformuleerde stellingen. In het geval van een negatief geformuleerde vraag is een tegenovergestelde verdeling gehanteerd. Hierbij is het dus ‘goed’ als de gemiddelde score tussen ‘oneens’ en ‘helemaal oneens’ ligt. In onderstaande figuren zal dit per type vraag worden toegelicht en gevisualiseerd.*

### De interpretatie van de 4 puntschalen ziet er visueel als volgt uit:



figuur 1: Interpretatie stellingen met een 4 puntschaal

### De interpretatie van de 7 puntschalen is als volgt weer te geven:



figuur 2: Interpretatie stellingen met een 7 puntschaal

Vanuit theoretisch perspectief is er geen basis om de keuze voor interpretatie op te baseren, daarom is de interpretatieschaal aan de voorzichtige kant ingestoken. De interpretatie en toekenning van de scores is tot stand gekomen door het voeren van diverse gesprekken met verschillende wetenschappers die ervaring hebben met het doen van descriptief onderzoek.

Van alle in dit onderzoek gepresenteerde gemiddelde waarden per groep is vastgesteld of ze significant afwijken van het middenpunt van de aangrenzende score.<sup>22</sup> Stel, een gepresenteerde gemiddelde score is op een 7 puntschaal, 3,5. In de interpretatie wordt dit gescoord als een 'score die reden geeft tot zorg'. Deze waarde is getoetst dat deze afwijkt van het middenpunt van de score op 'neutraal, hoeft aandacht' (in casu 4,75). Dit betekent dat er statistisch gezien daadwerkelijk significant sprake is van een verschil tussen de gepresenteerde score en de andere bepaalde scores op de schaal. De gepresenteerde uitkomst is dus terecht opgenomen als een 'score die reden geeft tot zorg'.<sup>23</sup>

In de survey zijn naast gesloten vragen ook open vragen opgenomen. Om de antwoorden op deze open vragen te kunnen interpreteren, zijn de antwoorden van een aantal van deze vragen gecategoriseerd en daarmee gekwantificeerd. De onderzoeker en een NBA Young Profs bestuurslid hebben onafhankelijk van elkaar de antwoorden gecategoriseerd, waarna deze categorisering met elkaar vergeleken zijn. Op basis van deze vergelijking is de definitieve categorisering vastgesteld.

### Aanvulling onderzoek 2019

De resultaten van de survey 2019 zijn vergeleken met de resultaten van de survey uit 2017. Het doel hiervan is om inzichtelijk te maken hoe de sector zich heeft ontwikkeld. Hierbij is gekozen voor een visuele weergave van de verandering. Weergegeven door middel van een + bij verbetering, een 0 bij een neutrale score en een +/- bij verslechtering. Verandering is vastgesteld door de uitkomsten van het onderzoek af te zetten tegen de uitkomsten van het onderzoek 2017 en te testen door middel van independent sample t-tests, waarbij tweezijdig is getoetst. Opgemerkt moet worden dat bij de visuele weergave rekening is gehouden met de richting van de vraag. Bij negatief geformuleerde vragen werkt de visuele weergave dus vice versa.

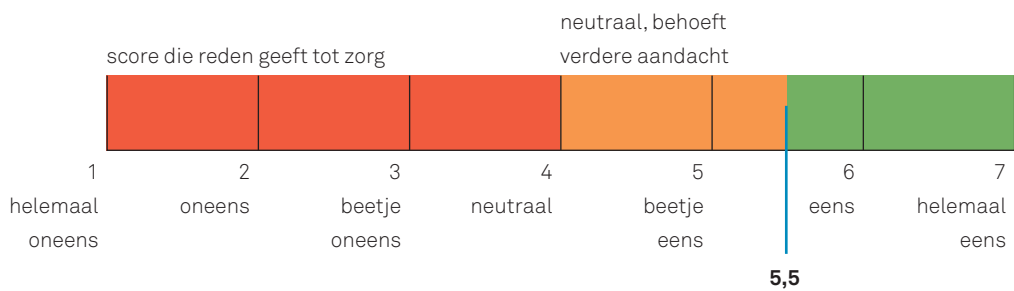
<sup>22</sup> Door middel van een 'one-sample t-test'.

<sup>23</sup> M. de Vries & B. Herrijgers, Young Professionals. Opvattingen over het accountantsberoep, 2018. <https://www.nyenrode.nl/docs/default-source/pdf-newsroom/rapport-nbu---nba-yp---opvattingen-over-het-accountantsberoep-mei-2018.pdf>.

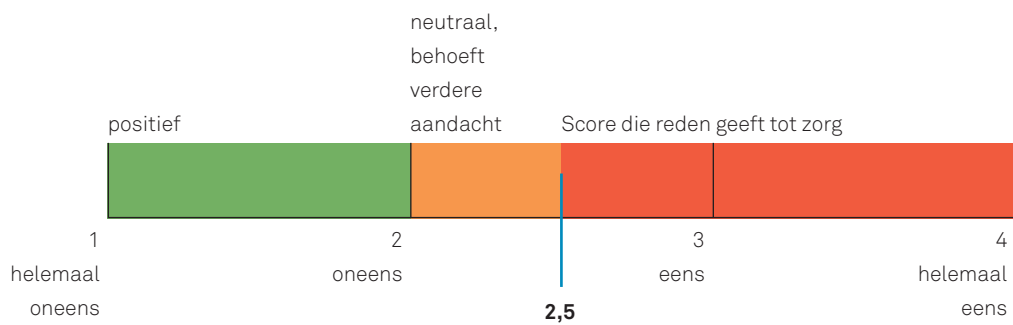
## BIJLAGE II TABELLEN

In deze bijlage zijn dezelfde tabellen opgenomen als in het rapport, derhalve is de nummering van de tabellen gelijk aan die in het rapport. Het verschil met de tabellen in de rapportage is dat de onderstaande tabellen tevens de gemiddelde scores van 2019 en de vergelijkende cijfers van het uitgevoerde onderzoek in 2017 bevatten.

Allereerst zijn de gehanteerde schalen opgenomen.



figuur 3: Interpretatie stellingen



Figuur 4: Interpretatie stellingen

## § 2.2: GEVOEL BUSY SEASON BEGIN – EIND

TABEL 7: GEVOEL BEGIN – EIND BUSY SEASON 2019 IN VERGELIJKING MET 2017

	GEM. 2019	GEM. 2017
Hoe voelde je jezelf aan het begin van afgelopen busy season? (1= opgebrand, 7= energiek)	5,29	5,39
Hoe voelde je jezelf aan het eind van afgelopen busy season? (1= opgebrand, 7= energiek)	2,83	2,85

## § 3.2 HOE AANTREKKELIJK IS HET OM BINNEN DE ACCOUNTANCY TE WERKEN

TABEL 13: ENTHOUSIASME OVER HET WERKEN BINNEN DE OPENBARE ACCOUNTANCY 2019, IN VERGELIJKING MET 2017

HOE ENTHOUSIAST BEN JIJ OP DIT OVER HET WERKEN ALS OPENBAAR ACCOUNTANT	2019		2017	
	NU	START	NU	START
Big4	4,43	5,46	4,40	5,54
Middelgroot accountantskantoor	4,36	5,69	4,80	5,79
Klein accountantskantoor	4,76	5,67	4,31	5,70
Totaal	4,49	5,56	4,50	5,64

## § 3.3: DAADWERKELIJKE VERTREKREDENEN YOUNG PROFESSIONALS

TABEL 14: DAADWERKELIJKE VERTREKREDENEN YOUNG PROFESSIONALS 2019 IN VERGELIJKING MET 2017

IN HOEVERRE HEBBEN DE VOLGENDE REDENEN MEEGESPEELD BIJ JOUW VERTREK UIT HET OPENBAAR ACCOUNTANTSBEROEP (1= helemaal oneens, 4= helemaal eens)	BIG 4	MIDDELGROOT	MKB	TOTAAL
Betere worklifebalance	3,60 (3,55)	3,60 (3,53)	3,5 (3,00)	3,58 (3,45)
Meer flexibiliteit	3,07 (2,96)	2,80 (3,00)	3,40 (3,00)	3,05 (2,98)
Betere werkomgeving	3,07 (3,08)	2,73 (3,16)	3,40 (2,93)	3,04 (3,07)
Interessanter werk	3,23 (2,98)	2,60 (2,63)	3,00 (3,43)	3,02 (3,10)
Hoger salaris	2,87 (2,73)	2,80 (2,63)	2,70 (2,50)	2,82 (2,67)
Ik wil niet worden zoals de mensen boven mij in de organisatie	2,83 (2,80)	2,60 (2,63)	3,10 (2,93)	2,82 (2,79)
De formele kanten van het vak	2,87 (3,00)	2,60 (2,74)	2,40 (2,79)	2,71 (2,90)
Te weinig ruimte om mezelf te zijn	2,70 (2,51)	2,33 (2,53)	3,10 (2,86)	2,67 (2,57)
Betere carrière mogelijkheden elders	2,50 (2,67)	2,53 (2,79)	3,30 (2,86)	2,65 (2,73)
Betere secundaire arbeidsvoorwaarden	2,60 (2,43)	2,47 (2,42)	3,00 (2,64)	2,64 (2,46)

**TABEL 15: DAADWERKELIJKE VERTREKREDEKENEN YOUNG PROFESSIONALS 2019 OP FUNCTIENIVEAU, IN VERGELIJKING MET 2017**

IN HOEVERRE HEBBEN DE VOLGENDE REDEKENEN MEEGESPEELD BIJ JOUW VERTREK UIT HET OPENBAAR ACCOUNTANTSBEROEP (1= helemaal oneens, 4= helemaal eens)	ASSOCIATE /TRAINEE	SENIOR ASSOCIATE	CONTROLELEIDER	MANAGER / SENIOR MANAGER	TOTAAL
Betere worklifebalance	3,57 (3,62)	3,78 (3,71)	3,68 (3,26)	3,40 (3,63)	3,58 (3,45)
Meer flexibiliteit	3,14 (3,50)	3,22 (3,21)	3,21 (2,77)	2,80 (3,05)	3,05 (2,98)
Betere werkomgeving	3,29 (3,38)	3,56 (3,36)	3,00 (3,00)	2,75 (2,89)	3,04 (3,07)
Interessanter werk	2,29 (3,38)	2,89 (3,29)	2,95 (3,14)	3,40 (2,74)	3,02 (3,10)
Hoger salaris	2,43 (1,63)	3,11 (2,93)	2,84 (2,86)	2,80 (2,47)	2,82 (2,67)
Ik wil niet worden zoals de mensen boven mij in de organisatie	3,29 (2,50)	3,44 (2,79)	2,47 (2,84)	2,70 (2,79)	2,82 (2,79)
De formele kanten van het vak	2,14 (2,38)	2,67 (2,64)	2,58 (2,93)	3,05 (3,26)	2,71 (2,90)
Te weinig ruimte om mezelf te zijn	3,29 (3,00)	3,11 (2,64)	2,53 (2,49)	2,4 (2,53)	2,67 (2,57)
Betere carrière	2,29 (2,25)	2,44 (3,00)	2,74 (2,79)	2,8 (2,58)	2,65 (2,73)
Betere secundaire arbeidsvoorwaarden	3,00 (3,00)	3,11 (2,21)	2,68 (2,40)	2,25 (2,58)	2,64 (2,46)

### § 3.4: OVERWEGINGEN OM HET OPENBAAR ACCOUNTANTSBEROEP TE VERLATEN

**TABEL 17: INSCHATTING BEROEP VERLATEN 2019 IN VERGELIJKING MET 2017**

HOE WAARSCHIJNLIJK IS HET DAT JE HET OPENBAAR ACCOUNTANTSBEROEP BINNEN TWEE JAAR VERLAAT? (1=zeker verlaten, 7= zeker blijven)	GEM.	2017
Big4	4,16	4,01
Middelgroot accountantskantoor	4,38	4,02
Klein accountantskantoor	4,48	4,77
Totaal	4,28	4,23

**TABEL 18: UITSPLITSING BEROEP VERLATEN NAAR FUNCTIE 2019 IN VERGELIJKING MET 2017**

HOE WAARSCHIJNLIJK IS HET DAT JE HET OPENBAAR ACCOUNTANTSBEROEP BINNEN TWEE JAAR VERLAAT? (1=zeker verlaten, 7= zeker blijven)	2019	2017
Associate – trainee	4,70	4,62
Senior associate – trainee	4,37	4,20
Controleleider – assistent manager	3,89	3,94
Manager – senior manager	4,30	4,03
Director – partner	5,25	6,43
Anders, relatiebeheerder	4,89	4,55
Anders, overig	5	5,25
Totaal	4,28	4,23



**TABEL 19:** REDENEN DIE MEESPELEN BIJ OVERWEGING VERTREK 2019 IN VERGELIJKING MET 2017

<b>GEEF AAN IN HOEVERRE DE VOLGENDE REDENEN MEESPELEN BIJ JOUW OVERWEGINGEN OM HET OPENBAAR A ACCOUNTANTSBEROEP TE VERLATEN</b> (1=helemaal oneens, 4= helemaal eens) Tussen (...) opgenomen betreft onderzoek 2017	<b>BIG 4</b>	<b>MIDDELGROOT ACCOUNTANTS-KANTOOR</b>	<b>KLEIN ACCOUNTANTS-KANTOOR</b>	<b>TOTAAL</b>
Betere worklifebalance	3,67 (3,71)	3,73 (3,30)	3,39 (3,59)	3,64 (3,59)
De formele kant van het vak [kwaliteitseisen rondom dossiervoering]	3,23 (3,23)	3,47 (3,47)	3,50 (3,41)	3,32 (3,32)
Hoger salaris	3,30 (3,06)	3,16 (3,17)	3,28 (3,32)	3,28 (3,13)
Betere carrièremogelijkheden elders	3,02 (2,81)	3,00 (2,87)	3,11 (2,95)	3,04 (2,85)
Interessanter werk	2,82 (3,03)	3,00 (3,17)	3,11 (2,86)	2,90 (2,97)
Ik wil niet worden zoals de mensen boven mij in de organisatie	2,67 (2,81)	3,37 (2,80)	2,67 (2,64)	2,79 (2,78)
Betere werkomgeving	2,70 (2,74)	2,84 (2,63)	3,00 (2,82)	2,77 (2,73)
Betere secundaire arbeidsvoorwaarden	2,47 (2,37)	2,84 (2,20)	3,20 (3,00)	2,65 (2,44)
Meer flexibiliteit	2,52 (2,54)	2,73 (2,43)	2,83 (2,86)	2,61 (2,57)
Te weinig ruimte om mezelf te zijn	2,21 (2,53)	2,68 (2,37)	2,84 (2,55)	2,30 (2,49)

## 4.2 KWALITEITSVERBETERING IN DE PERIODE 2017 – 2019

**TABEL 20:** MAATREGELEN TER VERBETERING CONTROLEKWALITEIT BINNEN DE EIGEN ACCOUNTANTSORGANISATIE

<b>ALS JE TERUGKIJKT OP JOUW LAATSTE BUSY SEASON, HOE BEOORDEEL JE DAN...</b> (1=heel slecht, 4 = heel goed)	<b>BIG 4</b>	<b>MIDDELGROOT ACCOUNTANTS-KANTOOR</b>	<b>KLEIN ACCOUNTANTS-KANTOOR</b>	<b>TOTAAL</b>
Maatregelen genomen om de controlekwaliteit te verbeteren.	3,77	3,70	3,49	3,69
De genomen maatregelen zijn voldoende om tot de gewenste controlekwaliteit te komen.	3,09	2,93	3,06	3,05
In het laatste busy season werden de genomen maatregelen om de controlekwaliteit te verbeteren ook daadwerkelijk uitgevoerd.	3,24	3,01	3,01	3,14

### 4.3 ERVAREN KWALITEIT

#### Totaalbeeld kwaliteit

**TABEL 21:** REFLECTIE AUDITKWALITEIT PER TYPE ACCOUNTANTSORGANISATIE 2019 IN VERGELIJKING MET 2017

ALS JE TERUGKIJKT OP JOUW LAATSTE BUSY SEASON, HOE BEOORDEEL JE DAN... (1=heel slecht, 7 = heel goed)	BIG 4	MIDDELGROOT ACCOUNTANTS-KANTOOR	KLEIN ACCOUNTANTS-KANTOOR	TOTAAL
2017 weergegeven (...)				
Het gemiddelde niveau van auditkwaliteit op jouw opdrachten waaraan jij hebt voldaan	5,43 (5,35)	5,25 (5,08)	5,26 (5,25)	5,35 (5,27)
Het gemiddelde niveau van auditkwaliteit op jouw opdrachten waaraan jouw team heeft voldaan	5,33 (5,21)	4,95 (4,80)	4,99 (5,10)	5,17 (5,09)
De kwaliteit van de professionele oordeelsvorming van jouw opdrachten	5,48 (5,40)	5,29 (5,09)	5,33 (5,42)	5,41 (5,34)
De kwaliteit van de documentatie van de werkzaamheden van jouw opdrachten	5,33 (5,29)	4,95 (4,84)	5,02 (5,17)	5,18 (5,16)
De efficiëntie van de uitgevoerde controle van jouw opdrachten	4,33 (4,41)	4,22 (4,20)	4,48 (4,46)	4,35 (4,38)
De mate van het professional scepticism van jouw opdrachten	5,30 (5,31)	4,96 (4,89)	5,09 (5,16)	5,18 (5,18)
De toereikendheid van de controle-documentatie van jouw opdrachten?	5,41 (5,28)	5,11 (4,93)	5,05 (4,13)	5,26 (5,16)

#### Kwaliteit versus 'getting the job done'

**TABEL 22:** FOCUS GEDURENDE HET BUSY SEASON

	GEM.
Wat is jouw belangrijkste focus gedurende het busy season 'getting the job done' of kwaliteit (1=getting the job done, 7=audit quality)	4,65 (4,57)
Wat is de belangrijkste focus van jouw team gedurende het busy season 'getting the job done' of kwaliteit (1=getting the job done, 7=audit quality)	4,14 (4,08)

#### Meebewegen met de klant

**TABEL 23:** MEEBEWEGEN MET DE KLANT PER TYPE ACCOUNTANTSORGANISATIE 2019, IN VERGELIJKING MET 2017

MIJN KANTOOR WAARDEERT EEN KRITISCHE HOUDING BIJ AUDIT ISSUES RICHTING KLANTEN POSITIEF, ZELFS ALS HIERMEE HET BEHOUD VAN DE KLANT OP HET SPEL STAAT (1=helemaal oneens, 7 = helemaal eens)	GEM.
Big4	5,47 (5,40)
Middelgroot accountantskantoor	5,24 (5,17)
Klein accountantskantoor	5,22 (5,05)
Totaal	5,36 (5,26)

## Coaching on the job

**TABEL 24:** COACHING ON THE JOB 2019, IN VERGELIJKING MET 2017

IN HET AFGELOPEN BUSY SEASON HEB IK VOLDOENDE ON-THE-JOB COACHING GEHAD OM EEN GOEDE KWALITEIT TE KUNNEN LEVEREN. (1=helemaal oneens, 7 = helemaal eens)	GEM.
Big4	4,84 (4,37)
Middelgroot accountantskantoor	4,44 (4,00)
Klein accountantskantoor	4,58 (4,11)
Totaal	4,70 (4,23)

## Kwaliteit of efficiëntie van de controle

**TABEL 25:** KWALITEIT VERSUS EFFICIËNTIE 2019, IN VERGELIJKING MET 2017

WAAROP WORD JIJ OP JOUW KANTOOR VOORNAMELIJK OP BEOORDEELD? Audit efficiëntie (1) of audit effectiviteit (7)?	GEM.
Big 4	4,66 (4,44)
Middelgroot accountantskantoor	4,33 (4,15)
Klein accountantskantoor	4,31 (4,18)
Totaal	4,51 (4,31)

## 5.2 PERSOONLIJKE VERHOUDINGEN

**TABEL 26:** VERHOUDING YOUNG PROFESSIONAL TOT DE ACCOUNTANTSORGANISATIE 2019, IN VERGELIJKING MET 2017

GEEF AAN IN HOEVERRE JE HET EENS BENT MET DE VOLGENDE STELLINGEN (1 = geheel mee oneens, 7 = geheel mee eens) De cijfers (...) betreffen de resultaten van 2017	GEM.
Ik voel commitment richting het accountantskantoor waar ik werk	5,32 (5,24)
Het accountantskantoor waar ik werk betekent veel voor mij (in algemene zin)	4,70 (4,66)

**TABEL 27:** ONGANG MET KLANTEN EN COLLEGAE 2019, IN VERGELIJKING MET 2017

HOE IS JOUW RELATIE MET... (1 = heel negatief, 7 = heel positief):	GEM.
... jouw klanten over het algemeen	5,68 (5,73)
... met jouw collegae op het accountantskantoor over het algemeen	5,91 (5,87)

### 5.3 CULTUURVERBETERING IN DE PERIODE 2017 – 2019

**TABEL 28:** MAATREGELEN TEN VERBETERING VAN DE KWALITEITSGERICHTE CULTUUR BINNEN DE EIGEN ACCOUNTANCY ORGANISATIE

IN DE AFGELOPEN 2 JAAR HEEFT MIJN ORGANISATIE	BIG 4	MIDDELGROOT ACCOUNTANTS-KANTOOR	KLEIN ACCOUNTANTS-KANTOOR	TOTAAL
Stappen gezet om de cultuur binnen mijn organisatie te veranderen.	3,52	3,31	2,98	3,36
De genomen maatregelen zijn voldoende om tot een kwaliteit gerichte cultuur te komen.	2,99	3,02	2,95	2,99
In het laatste busy season werden de genomen maatregelen om de cultuur te verbeteren ook daadwerkelijk uitgevoerd.	3,09	2,88	2,90	3,01

### 5.4 OVER DE ACCOUNTANTSORGANISATIE

**TABEL 29:** YOUNG PROFESSIONALS OVER DE ACCOUNTANTSORGANISATIE 2019, IN VERGELIJKING MET 2017

GEEF AAN IN HOEVERRE JE HET EENS BENT MET DE VOLGENDE STELLINGEN (1=helemaal oneens, 4=helemaal eens)	BIG 4	MIDDELGROOT ACCOUNTANTS-KANTOOR	KLEIN ACCOUNTANTS-KANTOOR	TOTAAL
Het is niet mogelijk om partner of director te worden als je prioriteit niet volledig bij het werk ligt	2,89 (3,11)	2,98 (3,05)	2,69 (2,86)	2,86 (3,03)
Het is moeilijk om een carrière te combineren met verantwoordelijkheden naar familie	2,86 (2,92)	2,89 (2,80)	2,54 (2,55)	2,79 (2,79)
Het is onmogelijk om partner of director te zijn worden en parttime te werken	2,74 (3,07)	2,80 (3,12)	2,72 (2,95)	2,75 (3,05)
Mijn accountantsorganisatie heeft een macho-cultuur	2,18 (2,31)	2,15 (2,19)	1,80 (1,94)	2,08 (2,18)
Ik ben of voel me achtergesteld vanwege mijn geslacht, ziekte, handicap, geaardheid of etniciteit	1,45 (1,41)	1,57 (1,40)	1,32 (1,51)	1,45 (1,43)
Je moet je als man gedragen om succesvol te kunnen zijn op het werk	1,91 (2,12)	2,26 (2,18)	1,81 (2,26)	1,96 (2,17)
Om succesvol te zijn moet je lange dagen maken	2,58 (2,68)	2,58 (2,65)	2,21 (2,45)	2,49 (2,61)
Het is noodzakelijk om tijd met familie en vrienden op te offeren om deadlines te kunnen halen op het werk	2,73 (2,85)	2,76 (2,73)	2,33 (2,59)	2,64 (2,75)
Er is voldoende aandacht binnen mijn organisatie voor de kwaliteit van de eigen accountantsorganisatie	3,26 (3,18)	3,12 (3,00)	2,97 (2,96)	3,16 (3,08)
Er heerst een angstcultuur om een review vanuit de eigen accountantsorganisatie te krijgen	2,43 (2,43)	2,19 (2,26)	1,89 (1,88)	2,25 (2,24)
Er heerst een angstcultuur om een review van de AFM te krijgen	2,86 (3,00)	2,63 (2,73)	2,30 (2,44)	2,68 (2,79)

## BIJLAGE III GEBRUIKTE LITERATUUR

---

- Autoriteit Financiële Markten (2019). De bijdrage van houding, gedrag en cultuur aan de kwaliteitsgerichtheid van het controleteam 'Handvatten voor accountantsorganisaties gebaseerd op onderzoek bij de Big 4-accountantsorganisaties.'
- Commissie toekomst accountancysector (2020). Vertrouwen op controle.
- Gammie, E., & Whiting, R. (2013). Women accountants: Is the grass greener outside the profession? *The British Accounting Review*, 45(2), 83–98.
- Hak, T., van der Veer, K., & Jansen, H. (2008). The Three-Step Test-Interview (TSTI): An observation-based method for pretesting self-completion questionnaires. *Survey Research Methods*, 2(3), 143–150.
- Inspectie SZW (2020). Een slimme werkgever kent zijn jonge professionals 'Onderzoek naar psychosociale arbeidsbelasting bij jonge professionals'.
- Inspectie SZW (2020). Resultaten en conclusies accountancy 2019.
- Kamerstukken II 2018/19, 33977, nr. 21.
- Monitoring Commissie Accountancy (2020). Spiegel voor de accountancysector 'Veel problemen zijn helemaal niet nieuw, ze keren alleen telkens terug'.
- Persellin, J. S., Schmidt, J. J., Vandervelde, S., & Wilkins, M. S. (2017). Survey Evidence on the Relationship between Audit Workloads, Job Satisfaction, and Audit Quality. Available at SSRN (revision in progress for *Auditing: A Journal for Practice & Theory*)
- Vries de M., & Herrijgers B. (2018). Young Professionals: opvattingen over het accountantsberoep.

### Geraadpleegde websites

- <https://www.cea.nl/globalassets/archief/commissie/publicaties/persbericht-in--en-uitstroomgegevens-2019-bijlage.pdf>. Geraadpleegd op 7 mei 2020.
- <https://www.cea.nl/news-and-events/nieuws/2019/zorg-over-voldoende-accountants-in--en-uitstroomgegevens-2019/>. Geraadpleegd op 7 mei 2020.
- <https://www.inspectieszw.nl/actueel/nieuws/2019/03/14/inspectie-szw-controleert-accountantsbureaus-op-werkstress-en-werkdruk>. Geraadpleegd op 7 mei 2020.
- <https://www.nba.nl/dashboard/mens/op-zoek-naar-talent-de-arbeidsmarkt-voor-accountants-in-cijfers/>. Geraadpleegd op 7 mei 2020.





Koninklijke Nederlandse  
Beroepsorganisatie  
van Accountants



Antonio Vivaldistraat 2  
1083 HP Amsterdam  
Postbus 7984  
1008 AD Amsterdam

T 020 301 03 01  
E [nba@nba.nl](mailto:nba@nba.nl)  
I [www.nba.nl](http://www.nba.nl)