

accountant

NBA-magazine voor accountants en financials | nr. 3 2025

Een accountant
mag tijdens de AVA
niet verrassen

Hein Kloosterman
waarschuwt voor
het 'blijven hangen
in oude kunstjes'

Wendy Groot vindt het
tijd voor een andere
visie op fouten



DE ARBEIDSMARKT VOOR ACCOUNTANTS IS MEER DAN OOIT IN BEWEGING

Help, de accountant wordt mobieler

HET KASSTROOMOVERZICHT ALS WELKOME INFORMATIEBRON / ARTHUR JAGER OP
DE STOEL / DE HOTELIER-ACCOUNTANT LET MEER OP HET MENSELIJK ASPECT

Koninklijke Nederlandse
Beroepsorganisatie
van Accountants

NBA

TravelEssence

NIEUW-ZEELAND • AUSTRALIË



Klein reizen, GROOTS reizen

U verlangt al zo lang naar die ene grote reis. Een reis naar de andere kant van de wereld, waar u dingen ziet en meemaakt, die u nergens anders kunt vinden. Een reis waarin u wordt overdonderd door de schoonheid van de natuur, de wortels van de cultuur en de vriendelijkheid van de lokale bevolking. Een rondreis, waarin u die mensen zelf kunt ontmoeten en de tijd kunt nemen om van hun gastvrijheid te genieten en naar hun verhalen te luisteren, in een taal die u begrijpt.

Dat kan bij uitstek in Australië en Nieuw-Zeeland. Vooral wanneer u er voor kiest om in uw eigen huurauto te reizen, uw eigen reistempo te bepalen en naar plekken te gaan die nog niet door massa's toeristen zijn aangetast. Feitelijk krijgt u de beste reiservaring, als u verblijft in kleinschalige accommodaties. B&B's, cottages of farmstays, waar u hartelijk wordt verwelkomd door lokale eigenaren.

En die tegelijkertijd alles in het werk stellen om hun stukje paradijs te verzorgen en te behouden. Down Under heeft dit soort accommodaties in overvloed. Maar u moet ze wel weten te vinden, want ze staan niet in de reisgidsen of bij de gangbare online boekers. Gelukkig hebben wij ze voor u gevonden, en persoonlijk geselecteerd op kwaliteit en gastvrijheid. Meer dan 2000 locaties, verspreid over de mooiste gebieden van Australië en Nieuw-Zeeland.

Onze overtuiging: hoe kleinschaliger, hoe beter. Want door het klein te houden, schep je ruimte voor persoonlijke aandacht. Trouwens, dit zogenoemde microtoerisme werkt twee kanten op. U beleeft een reis die uw grootste reisdromen overtreft. En daarnaast komt uw investering ten goede aan de lokale bevolking. En daarmee aan het behoud van de natuur en cultuur.

Meer weten over hoe uw droomreis naar Australië of Nieuw-Zeeland eruit zou kunnen zien?

Kijk op www.travelessence.nl of scan de QR code.



Reality Check

Koninklijke Nederlandse
Beroepsorganisatie
van Accountants

NBA

Accountantsdag

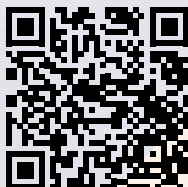
Woensdag 19 november 2025

**Meld je aan voor de Accountantsdag 2025,
hét jaarcongres van de NBA.**

In een wereld vol geopolitieke spanningen, AI-revolutie en vervagende zekerheden helpen vakexperts je koers te bepalen. ***Tijd voor een reality check!***

Aanmelden?

Scan de QR code of ga naar:
www.accountantsdag.nl



Locatie Accountantsdag: AFAS Leusden

Sprekers:



Gerard
van Olphen



Vivienne de Leeuw



Beatrice de Graaf



Jacco Vonhof



Peter Hinssen



Foundation for
Auditing Research



UNIVERSITEIT VAN AMSTERDAM
Amsterdam Business School



Rijksoverheid



visionplanner

INHOUD



Colofon

ACCOUNTANT

NBA-magazine voor accountants en financials

Vijftiende jaargang

De in dit tijdschrift voorkomende meningsuitingen mogen niet worden gezien als officiële zienswijzen van de NBA, tenzij zulks uitdrukkelijk is vermeld. Overnemen van de inhoud van dit tijdschrift is mogelijk met bronvermelding. ISSN 2211-5382.

REDACTIE

Marc Schweppe, hoofdredacteur
Marja Brouwer, eindredacteur

REDACTIEADRES

NBA, Postbus 242, 2130 AE Hoofddorp,
telefoon 088-4960368,
e-mail redactie@accountant.nl

WEBSITE

www.accountant.nl

MEDEWERKERS

Lex van Almelo, Erwin Breijl, Ronald Bruins,
Wilbert Geijtenbeek, Charlie Groen, Rob Heinsbroek,
Luc Quadackers, Björn Remmerswaal,
Peter Steeman, Elly Stroo Cloeck, Henk Vlamming,
Nart Welaard en Jan-Willem Wits.

BEELD

De Beeldredacteur, VrhL, Marja Brouwer

ABONNEMENTEN

NBA, Postbus 242, 2130 AE Hoofddorp,
telefoon 088-4960368, prijs € 100 per jaargang,
voor studerende € 50, losse nummers € 25,
prijzen inclusief btw.
Abonnementen kunnen op elk gewenst tijdstip
ingaan en lopen automatisch door, tenzij dertig
dagen voor vervaldatum schriftelijk wordt
opgezegd. Adreswijziging mailen naar
boekhandel@nba.nl.

VORMGEVING

VrhL Content en Creatie, Alphen aan den Rijn,
www.vrhL.nl

ADVERTENTIES

Elma Media BV, Postbus 18,
1720 AA Broek op Langendijk
Contactpersoon: Rob Stavenuiter,
telefoon 0226-331638, e-mail r.stavenuiter@elma.nl

DRUKKERIJ

Senefelder Misset, Doetinchem

©2025 NBA

Niets uit deze uitgave mag worden gereproduceerd door
boekdruk, foto-offset, fotokopie, microfilm of welke andere
methode dan ook, zonder schriftelijke toestemming van de
uitgever. Accountant bevat informatie en wenken, die met
de meeste zorgvuldigheid zijn samengesteld. NBA en de bij
deze uitgave betrokken redactie en medewerkers aanvaar-
den geen aansprakelijkheid voor mogelijke gevolgen die
zouden kunnen voortvloeien uit het gebruik van de in deze
uitgave opgenomen informatie en wenken.



9 Who can you trust? - Kris Douma

10 De kwestie

Minder regels maken duurzaamheid niet minder belangrijk

12 Help! De accountant wordt mobieler

De arbeidsmarkt voor accountants is meer dan ooit in beweging. Vooral in het segment dat het mkb bedient zijn accountants niet langer de honkvaste medewerkers van weleer.

18 Tuchtrect

Lichtpunten

20 Een accountant mag tijdens de AVA niet verrassen

Gesprekken tussen aandeelhouders en ondernemingsleiding voorafgaand aan de AVA nemen toe. Dat zorgt voor minder discussie en controverse tijdens de AVA zelf. Ook het optreden van de accountant mag niet voor verrassingen zorgen.

26 Op de stoel: Arthur Jager

30 Tijd voor een andere visie op fouten

Dit voorjaar promoveerde Wendy Groot aan de VU. Haar onderzoek kwam al eerder aan de orde, maar het is de moeite waard om nogmaals tot de kern van de zaak te komen.

36 In beeld: Alisa Weggelaar

39 Slecht nieuws moet beter - Charlie Groen

40 Schoenmaker, leest - De hotelier-accountant let meer op het menselijk aspect

42 FYI

48 'Men blijft hangen in oude kunstjes'

Hein Kloosterman was specialist IT en statistiek bij de Belastingdienst en daarnaast docent, scriptiebegeleider, corrector, examiner en lid van de Stuurgroep Statistical Auditing. "Ze willen een intellectueel van je maken, waarom moet je dan zoveel reproduceren?"

54 Het vak

Het kasstroomoverzicht is een welkome informatiebron in de jaarrekening

56 Beëdigd

58 Becijferd

62 Bronnen

64 NBA Nieuws

74 Big brother - Marc Schweppe

Als **Audit professional** aan de slag bij Flynth?



Wij zijn Flynth, een toonaangevende speler op het gebied van accountancy en advies. Voor het mkb zijn we zelfs de grootste van Nederland. Bij ons profiteer je van de persoonlijke sfeer van een lokaal kantoor maar dan met de slagkracht van een landelijke organisatie. Hier kun je altijd rekenen op het vertrouwen en de behulpzaamheid van al je collega's. Wat je ook nodig hebt, Flynth staat achter je!

Groei mee met onze auditpraktijk

Flynth heeft een grote groei ambitie met onze auditpraktijk en dit biedt dus veel kansen om mee te groeien. De combinatie van werken en studeren zorgen bovendien voor een bijzonder steile leercurve. Kortom: de juiste ingrediënten voor een glanzende carrière in audit.



Wil je meer weten?

Scande QR-code enbekijk jouw mogelijkheden en onze vacatures bij Audit.

Waarom werken in de audit bij Flynth?

Werk-privébalans

Wij vinden het belangrijk dat je goed in je vel zit. Dus is hybride werken hier de standaard en krijg je voldoende vakantiedagen. Vraagt jouw thuissituatie om specifieke afspraken? We denken graag mee.

Ruimte voor jouw wensen

We doen het samen en daarin is altijd ruimte voor jouw wensen. Wil je doorleren, specialiseren of iets anders uitproberen? Flynth staat achter je!

Verbondenheid

We kennen bij Flynth geen partnerstructuur. We werken samen aan hetzelfde doel. In wisselende teams met behulpzame en betrokken collega's.



Who can you trust?

KRIS DOUMA

Kris Douma is voorzitter van de NBA

Afgelopen mei maakte het Centraal Bureau voor de Statistiek (CBS) bekend hoe het is gesteld met het vertrouwen van burgers, zowel in elkaar als in verschillende instituties. Het vertrouwen in andere mensen is al sinds 2021 net boven de 66 procent, maar de meeste instituties doen het beduidend slechter. De enige hoge(re) scores (cijfers 2024) zijn voor rechters (78,3), politie (78,8), leger (67,6) en gezondheidszorg (74,4). Uit eerdere onderzoeken bleek ook het vertrouwen in vakbonden hoog, boven de 70 procent.

Van de overige instituties scoren banken redelijk (54,2). Na de slechtste scores van politici (25,1), kerken (31,8) en pers (37,9) scoren ook grote bedrijven (40,3) slecht. Over accountants heeft het CBS geen recente cijfers, maar het cijfer voor grote bedrijven reflecteert ook op de accountantssector; immers het bijdragen aan 'vertrouwen in het maatschappelijk verkeer' is nog altijd de kerntaak van de accountant.

Dit soort cijfers kan men natuurlijk makkelijk met een korreltje zout nemen. Maar als voormalig vakbondsman was ik altijd wel blij met die 70 procent. Als voormalig lid van de Tweede Kamer was ik dan weer wat minder blij. Om de vier

jaar (of sneller) kiezen we zelf, samen, weer 150 nieuwe Kamerleden, maar voor het vertrouwen lijkt het niet te helpen. Ik werkte jaren voor pensioenfondsen en hun vermogensbeheerders; geen cijfers beschikbaar, maar ik hoop iets beter dan banken? Enfin, wie de schoen past... Maar voor accountants tellen dit soort relativeringen natuurlijk niet, want 'cijfers liegen niet'! Tenminste, als de onderzoekers en controleurs van die cijfers hun werk goed doen.

Aan het begin van mijn voorzitterschap van de NBA publiceerde het NBA-bestuur een strategische update, waarin 'vertrouwen in het maatschappelijk verkeer' werd herbevestigd als *raison d'être* van het beroep. Behoudens enkele kleinere issues is het werk van accountants rondom Covid en de Rusland-sancties positief verlopen. De Finance Intelligence Unit (FIU) van de FIOD kon veelvuldig gebruikmaken van Wwft-meldingen door accountants. Het dossier 'examen-fraude' werpt weliswaar een smet op het beroep, maar lijkt de kwaliteit van de audit niet noemenswaardig te hebben beïnvloed. Ondanks onduidelijke en wisselvallige wetgeving zijn de eerste signalen over de (thans nog vrijwillige) CSRD-audits voorzichtig positief. Met de opname van de verklaring omtrent risicobeheersing (VOR) in de

governance code en de aanstaande aanpassing van de handreiking over de rol van de accountant ten aanzien van de governance van de onderneming, zetten we (ondernemingen en accountants) hopelijk opnieuw een stap vooruit.

De afgelopen jaren waren er in de sector, deels met inzet van de NBA, initiatieven om te komen tot een cultuurverbetering. Ik noem het cultuurprogramma van de Stuurgroep Publiek Belang, de cultuurmeting die liet zien dat accountants behoefte hebben aan congruentie (dus geen gemengde signalen), de wens tot het maken van impact, de hernieuwde nadruk op 'rolbewustzijn', de dilemma-app, het moreel besluitvormingsmodel, de video's met 'senior' accountants waarin zij reflecteren op spraakmakende cases uit het verleden en recent de uitwisseling van ervaringen met de medische sector.

Vraag blijft natuurlijk of we daarmee ons doel hebben bereikt. Stel dat het CBS de sector accountancy had meegenomen in haar onderzoek, met welke score zouden we dan tevreden zijn? Ik zou zeggen: tenminste boven de 70 procent. Durven we zo'n onderzoek al aan? Of zetten we eerst nog een paar tandjes bij? ←



DE KWESTIE

Duurzaamheidsrapportage leek met de implementatie van de Europese duurzaamheidsrichtlijn CSRD bijna een gelopen race. Maar het Omnibus-veroeenvoudigingspakket van de EU gooide roet in het eten. Minder regels is het nieuwe adagium, maar dat maakt rapporteren over duurzaamheid niet minder relevant.

TEKST MARC SCHWEPPE BEELD SHUTTERSTOCK

Minder regels maken duurzaamheid niet minder belangrijk

Eind februari 2025 presenteerde de Europese Commissie een *stop-the-clock directive*, als onderdeel van een breder Omnibus-veroeenvoudigingspakket. Hierdoor zijn alleen grote organisaties van openbaar belang (oob's) over boekjaar 2025 en boekjaar 2026 rapportageplichtig op basis van de CSRD. Voor andere grote ondernemingen schuift de rapportageplicht twee jaar op, van boekjaar 2025 naar 2027. Beursgenoteerde mkb-bedrijven gaan van boekjaar 2026 naar 2028.

Het Omnibus-pakket gaat uit van een CSRD-rapportageplicht voor grote ondernemingen met meer dan duizend medewerkers. Maar in juni werd bekend dat de Europese Unie de reikwijdte van de CSRD verder wil beperken tot grote ondernemingen met ten minste duizend werknemers én een omzet van 450 miljoen euro of meer. Dat was eerder hetzij 50 miljoen netto-omzet, hetzij 25 miljoen balanstotaal.

Minder regels moeten helpen bij de acceptatie van duurzaamheidsrapportages en de concurrentiepositie van Europese bedrijven versterken, is het idee. Daarbij wordt al snel gewezen op de koers van de regering-Trump, die niet veel op heeft met duurzaamheid en bedrijven graag alle ruimte wil geven. Om die reden moet ook een nieuwe richtlijn tegen *greenwashing*, de Europese *Green Claims Directive*, komen te vervallen. Zelfs de activistische beleggersgroep *Follow This* diende dit jaar geen voorstellen in tijdens aandeelhoudersvergaderingen van olie- en gasconcerns over de uitstoot van broeikasgassen. Een pauze was nodig, meende de beleggersgroep, omdat beleggers



zich zorgen maken over politieke en juridische vergeldingsmaatregelen tegen klimaatactivisme in de VS.

Eenvoudiger verslaggevingsstandaarden

Tegelijk bleek uit een enquête onder meer dan duizend Europese bedrijven in 26 landen, dat 61 procent tevreden is met de CSRD; ook 56 procent van de bedrijven tot duizend werknemers wil liever binnen de reikwijdte van de richtlijn blijven vallen. Inmiddels heeft de Europese Commissie een aanbeveling aangenomen over vrijwillige duurzaamheidsrapportage door kleine en middelgrote ondernemingen.

‘Accountants, toezichthouders en investeerders kunnen een belangrijke rol nemen om de vergelijkbaarheid van de CSRD-rapportages te bevorderen.’

Minder positief waren veel partijen over de bij de CSRD behorende verslaggevingsstandaarden, de *European Sustainability Reporting Standards* (ESRS). Te veel papier, te veel datapunten om over te rapporteren en dus te veel administratieve lasten. Medio juli kwam de Europese Commissie al met een *quick fix*, om de druk voor de eerste groep oob's wat te verlichten bij het rapporteren over boekjaar 2025. En twee weken daarna presenteerde de European Financial Reporting Advisory Group (EFRAG) herziene en vereenvoudigde concepten van de ESRS-standaarden. Daarbij wordt gemikt op een minder strikte en meer *principle based* aanpak. Het aantal verplichte datapunten is met meer dan de helft verminderd en de volledige rapportageset is met bijna 70 procent teruggebracht. Dat moet vanaf 2027 de rapportagedruk helpen verlichten. De openbare consultatie van de nieuwe standaarden loopt tot eind september; EFRAG brengt uiterlijk eind november advies uit aan de Europese Commissie.

Wim Bartels, senior sustainability partner bij Deloitte en columnist op Accountant.nl, sprak van “gezond verstand” als het gaat om de vereenvoudigde verslaggevingsstandaarden. “In de rapporten over 2024 zijn veel bedrijven verzand in gedetailleerde lijsten van datapunten, in plaats van een behapbaar en begrijpelijk verhaal.” EFRAG wil ook de mogelijkheid bieden om een samenvatting in het bestuursverslag op te nemen en de details als bijlagen bij het verslag te voegen. Goede zaak, meent Bartels, want “een verslag krijgt pas waarde als de individuele gegevens in context zijn gezet en een samenhangende toelichting krijgen. Alleen dan worden gegevens informatie.”

Onderzoek

Ondertussen hielden diverse partijen de duurzaamheidsrapportages van grote bedrijven over boekjaar 2024 kritisch tegen het licht. Hoewel in Nederland nog niet formeel verplicht, hebben de meeste grote beursfondsen in lijn met de CSRD gerapporteerd over hun duurzaamheidsbeleid. Toezichthouder Autoriteit Financiële Markten (AFM) vindt dat de ondernemingen goede stappen zetten in hun duurzaamheidsverslaggeving. De AFM stelt dat de ondernemingen vooruitgang hebben geboekt; informatie is beter

gestructureerd, toegankelijker én visueel duidelijker.

Ook KPMG onderzocht de duurzaamheidsrapportages en zag dat de ondernemingen serieus bezig zijn, met duidelijke en gestructureerde rapportages. Tegelijk is er nog het nodige te verbeteren. Vooral onderwerpen als biodiversiteit, kwaliteit van gegevens en uitleg van klimaatdoelen blijven lastig.

Onderzoekers van de Haagse Hogeschool doen op Accountant.nl uitgebreid verslag van hun bevindingen over de eerste serie CSRD-rapportages. De verschillen tussen de bedrijven zijn groot en de vorm van rapporteren is erg divers, zo blijkt uit de analyse. “Accountants, toezichthouders en investeerders kunnen een belangrijke rol nemen om de vergelijkbaarheid van de CSRD-rapportages te bevorderen”, zo menen de onderzoekers. Ook Nyenrode-hoogleraar Willem Schramade bekeek, samen met het FD, de eerste reeks duurzaamheidsrapportages van beursfondsen. Die geven vaak nog te weinig inzicht, meent hij. “Ik zag verslagen van Indiase of Finse bedrijven die veel duidelijker opschrijven wat hun pad is naar duurzaamheid dan veel Nederlandse bedrijven.” Bovendien rapporteren de beursfondsen vaak over een hele waaier aan onderwerpen. Volgens de hoogleraar zorgt dat voor “een soort rookgordijn”.

Vlag halfstok

Ondertussen waarschuwt zijn Nyenrode-collega Marcel Pheijffer in een column in het FD ook de accountantssector, als het gaat om duurzaamheid. “Nu de ambities binnen Europa voor dit onderwerp zijn teruggeschroefd, gaat bij veel ondernemingen de vlag uit omdat zij minder of zelfs geen kosten meer hoeven te maken inzake ESG-verslaggeving”, meent hij. “Medewerkers binnen accountantskantoren die zich juist in dat onderwerp bekwaamden en voor omzet en winst moesten zorgen, hangen de vlag echter halfstok.”

Pheijffer vreest dat als de investeringen van accountantskantoren in ESG-expertise niet renderen en winstverwachtingen niet uitkomen, er druk binnen de kantoren ontstaat “om de winstderving koste wat het kost elders te compenseren”. Rapportageverplichtingen of niet, zeker is dat de aandacht voor duurzaamheid binnen bedrijven niet mag verslappen. Zoals Pheijffer in een eerdere FD-column ook stelde: “De versoepelingen zijn begrijpelijk en deels volstrekt terecht. Maar de problemen die moeten worden geadresseerd zijn niet verdwenen.” ←



HELP!

De accountant wordt
mobiel

Of het komt door consolidatie, of door bemoeienissen van private equity: de arbeidsmarkt voor accountants is meer dan ooit in beweging. Vooral in het segment dat het mkb bedient, zijn accountants niet langer de honkvaste medewerkers van weleer. Een verkenning van de aardverschuivingen in het middensegment van accountantskantoren.

TEKST WILBERT GEIJTENBEEK BEELD VRHL CONTENT & CREATIE

Een maximale uitstroom van 20 procent. Dat was het doel dat Flynth zichzelf vanaf 2022 oplegde. Dat jaar was een kantelmoment voor het accountantskantoor. Het had concurrent accon avm overgenomen en onderwijspecialist Astrium ingelijfd. Flynth was de grootste producent van samenstelverklaringen, een heuse mkb-kampioen: de zesde positie in de landelijke ranglijst, een slordige € 100 miljoen aan omzet groter dan nummer 7 Mazars en in het zicht van de eeuwige nummer 5, BDO. Zou je de loonlijsten van die drie kantoren vergelijken, dan zat fusiekantoor Flynth-accon-Astrium als werkgever van 2.232 fte dichterbij BDO (ruim 2.600 fte) dan bij Mazars (destijds nog geen 1.000 fte). De directie omschreef het eigen kantoor in de jaarrekening 2022 als “met afstand de grootste accountant en adviseur van het Nederlandse mkb en een solide grote speler na de big four-kantoren”.

‘Vaktechnisch en op tijd’

Maar dat is inmiddels drie jaar geleden. De wereld is veranderd. Private equity kocht in steeds meer concurrerende partnervergaderingen een ereplek. De rechtstreekse concurrenten met een soortgelijke agrarische achtergrond, Alfa en ABAB, zijn gefuseerd tot aaf. De voor gedreven jonge accountants interessante CSR-markt werd door het Omnibus-vereenvoudigingspakket minder declarabel.

‘De arbeidsmarkt is krap en dat blijft probleem nummer 1 in de accountancy.’

En de automatisering kreeg met kunstmatige intelligentie een nieuwe dimensie. De gevolgen? De uitstroom daalde weliswaar, maar bleef drie jaar lang steken boven de ideale grens van 20 procent.

Eén ding is dan ook niet veranderd: de directie van Flynth uit onverminderd zijn zorgen over de arbeidsmarkt. Die is krap en dat blijft probleem nummer 1 in de accountancy. “We hebben voldoende capaciteit nodig om de opdrachten kwalitatief goed uit te kunnen voeren: vaktechnisch en op tijd.” Bij Flynth is bekend wat die krapte in de praktijk betekent. Het FD meldde vorig jaar dat door een tekort aan in het onderwijs gespecialiseerde controlerend accountants de tijdige publicatie van jaarrekeningen in het gedrang is gekomen. Dat had te maken met een uitstroom bij Astrium, na de fusie met Flynth.

Niet alle seinen op groen

De loonlijst van het kantoor is dan ook tot onder de tweeduizend fte gekrompen; in de jaarrekening 2024 telde Flynth nog 1.976 fte. En het behoud van talent was juist een speerpunt van de directie - het kantoor deed er alles aan om de uitstroom onder de 20 procent te krijgen. Die inspanning wierp vruchten af. Zo daalde het ziekteverzuim, lanceerde het kantoor een arbeidsmarktcampagne onder de slagzin *Flynth staat achter je*, werden de arbeidsvoorwaarden - met inflatiecorrectie - tegen het licht gehouden, kregen alle nieuwe werknemers een *onboarding*-programma met kennismakingsmogelijkheden genaamd *Start@Flynth* en stegen de resultaten van het onderzoek onder werknemers naar de *net promoter score* aanzienlijk. Bij Flynth daalde de uitstroom naar 21,3 procent; ➔

De klaagzang over de schaarste aan accountants is niet nieuw.

433 werknemers vertrokken bij het kantoor, aanmerkelijk minder dan de 497 die een jaar eerder ontslag namen. Maar de instroom hield geen gelijke tred. Steeg de instroom in 2023 nog naar 417, een jaar later traden nog maar 282 werknemers in dienst. Flynth heeft dan ook recent de recruitmentcapaciteit uitgebreid. “[We] werken ook aan contacten met hogescholen en universiteiten, onder andere via het aanbieden van afstudeerplaatsen met begeleiding van een hoogleraar die bij Flynth werkt. Daarnaast zijn we aanwezig op de campussen en bij open dagen.”

Al met al houdt de directie van Flynth rekening met een “beperkte autonome groei” van omzet en resultaat. De hoogte van die groei hangt af van in- en uitstroom en dus verwacht het bestuur voor 2025 “een stabiele personeelsformatie”.

Meer dan twee decennia schaarste

De klaagzang over de schaarste aan accountants is niet nieuw. Twintig jaar geleden constateerde dit magazine al dat de instroom van het aantal afgestudeerde registracountants onvoldoende was om aan de vraag van de markt te voldoen. Kantoren deden ook destijds elk hun eigen poging om zo veel mogelijk vissen uit dezelfde vijver te vangen. Ook toen was het aantal knoppen waaraan kantoren konden draaien beperkt. De bekende golfclubs die big four-kantoren organiseren, stammen uit die tijd. Andere kantoren probeerden eens wat buitenissigs, bleek uit het artikel van destijds. “Zo deelt BDO badlakens met eigen opdruk uit aan studenten.” De uitstroom beperken door het werkgeverschap aantrekkelijker te maken was een andere manier. En zelfs *nearshoring* is geen nieuw fenomeen; in de jaren nul wierf PwC al accountants in Polen en Finland.

Maar de basisactiviteit waar elk kantoor op terugvalt, als het even een jaar tegenzit met de omvang van de loonlijst, is ouderwets *recruitment*. Dat laatste was de pavlovreactie van accountantskantoor Moore MKW, afgelopen jaar, op een grote uittocht van accountants. Ruim zestig medewerkers bij de accountancytak raakte het kantoor per saldo kwijt. In de controlepraktijk verdween een op de elf werknemers, in de samenstellpraktijk ging het zelfs om meer dan een op de zeven. Dat had rechtstreeks impact op de



financiële situatie. Zo schreef de financieel directeur in zijn verslag dat de productiewaarde daalde “door een ongunstige ontwikkeling in de personeelsbezetting: niet (tijdig) kunnen invullen van vacatures, hogere uitstroom en instroom, waardoor de beschikbare capaciteit om productie te realiseren beperkt was”. Tegelijk moest het kantoor meer afboeken op opdrachten, als gevolg van “verminderde efficiëntie in de uitvoering van opdrachten, veroorzaakt door wisselingen in teams”.

Recruitment tegen de bierkaai

Dergelijke achterhoedegevechten om vacatures vervuld te krijgen kunnen niet financieel worden gedicht - minder mensen betekent meer werk en minder tijd. Dus zelfs tariefsaanpassingen om de omzet op peil te houden konden “nog niet volledig [...] worden weggezet”, wat weer leidde tot extra afboekingen. Het kantoor haalde zijn *targets* niet. En dus schroefde Moore MKW een blik externen open. “In 2024 zijn de kosten voor inhuur toegenomen ten opzichte van 2023. Deze stijging wordt enerzijds veroorzaakt door de noodzaak om externe inhuur in te zetten vanwege het niet volledig kunnen invullen van vacatures. Hierdoor moest capaciteit extern worden aangetrokken om de continuïteit van werkzaamheden te kunnen waarborgen.”

Ook tuigde Moore MKW een eigen team van enkele tientallen recruiters op. Die moet de externe kosten terugdringen en hopelijk ambitieuze accountants aantrekken naar het kantoor.



Een aanmerkelijk betere conversie verkreeg het kantoor door mond-tot-mondreclame.

Private equity

Voor directeur Eric Hutten van Moore MKW heeft de plotselinge daling alles te maken met de hevige concurrentie in het middensegment. “De grootste uitdaging voor 2025 is echter het aantrekken van voldoende gekwalificeerd personeel in een markt die volop in beweging is, gekenmerkt door verdere consolidatie en de toetreding van private equity”, schrijft hij in zijn bestuursverslag.

Daags na een publicatie over de jaarcijfers op Accountant.nl maakte het kantoor bekend te willen fuseren met Moore DRV. Dat kantoor, waarmee al langer binnen internationaal verband wordt samengewerkt, ging vorig jaar zelf in zee met private equity-firma Waterland en dat bracht het kantoor in beweging. Meerdere overnames van regionale kantoren deden de omvang van Moore DRV toenemen. Dat leidde ook tot beweging op de loonlijst. Opgeteld 311 meer medewerkers telt Moore DRV in 2024. In fte's gemeten steeg de loonlijst naar 1.023. Dat heeft met de toetreding van de overgenomen kantoren te maken, maar ook autonoom was het kantoor succesvol in de werving. Onderliggend is bij Moore DRV echter hetzelfde patroon zichtbaar: de instroom mag stijgen, maar ook de uitstroom

stijgt structureel. Wel is duidelijk dat Moore DRV succesvoller was in het vissen in dezelfde vijver. Het kantoor beroemde zich op een recordaantal sollicitanten: bijna 1.400. Dat is 40 procent meer dan een jaar eerder. Daarvan traden er 291 daadwerkelijk in dienst - een conversie van ongeveer 20 procent. Dat de conversie iets daalde, betekent dat sommige sollicitaties vooral kostbare tijd vergen.

Verdienen aan vrienden uit het vak

Maar daar weet het kantoor iets op. Een aanmerkelijk betere conversie verkreeg het door mond-tot-mondreclame. Moore DRV zet sinds drie jaar in op wat het *referral recruitment* noemt: collega's screenen hun netwerk en dragen kandidaten aan voor vacatures. De tipgever krijgt een bonus “op elk moment dat een kandidaat verder in de procedure komt”. Die aanpak is volgens het kantoor “een groot succes gebleken”; zo groot dat het in 2024 is herhaald. Van de 125 aangedragen kandidaten zijn er afgelopen jaar in totaal 52 aangenomen. Een extra aantal zat op 31 december 2024 nog in de procedure. De conversie van die groep ligt tweemaal zo hoog, op 41,6 procent. En Moore DRV-medewerkers wisten afgelopen jaar effectiever mensen uit hun netwerk aan te dragen. De conversie steeg met 11 procent ten opzichte van 2023.

Schoolverlaters en werkstudenten

Newtone is nog zo'n door een private equity-firma geruggesteund kantoor. Investeerder Avedon nam in 2023 een belang in het kantoor en orkestreerde de fusie die leidde tot het ontstaan van Newtone. De nieuwe merknaam, die begin 2024 werd gelanceerd, trok veel jong talent aan. Dat werd geholpen door intensiever campusrecruitment, een kekke werken-bij-site en een focus op flexibele arbeids- ➔

OPVALLENDE CIJFERS

Minus 151 fte: Flynth focuste jarenlang op het terugdringen van de uitstroom toen in 2024 de instroom van nieuwe werknemers bleek te stokken.

1.400 kandidaten: Er solliciteerde in 2024 een recordaantal mensen bij Moore DRV.

52 mensen: Van de 291 mensen die bij Moore DRV in dienst traden, zijn er 52 persoonlijk voorgedragen als kandidaat door Moore DRV-collega's. De tipgevers kregen daarvoor bonus-sen.

+4,5 procentpunt: Bij de Jong & Laan nam de uitstroom sinds de entree van private equity toe van 13,6 procent naar 18,1 procent.

7 jaar: Gemiddeld blijven medewerkers zeven jaar bij Van Oers in dienst. Dat is tien weken langer dan een jaar eerder.

30+: De recruiters van Newtone verschuiven hun focus van het aantrekken van jong talent, naar het vinden van medior- en seniortalent.

PIA Group. Ruimte om te groeien. Kansen om te knallen.

Bouw aan je toekomst én die van je klanten.

Altijd dichtbij

Meer dan 15 kantoren en 45 vestigingen, altijd in de buurt.

Alle kennis in huis

Van accountancy, audit en fiscaal advies tot HR, juridisch advies en compliance.

Jij past hier

Lokaal betrokken. Samen sterk als groep.

Ontdek hoe jij het verschil
kunt maken.

www.piagroup.nl

voorwaarden die beter passen bij Generatie Z. Al met al gaf dat een dermate positieve impuls aan de instroom van juniortalent, schoolverlaters en werkstudenten, dat Newton dit jaar de focus verlegt naar ervarener krachten. “Voor 2024 kozen we bewust voor een focus op de instroom van jong talent en de harmonisatie van de arbeidsvoorwaarden. In 2025 zullen we onze aandacht verleggen naar het aantrekken en behouden van medior- en seniortalent.” Elke inspanning die succes heeft, lijkt een neveneffect te veroorzaken. Bij de Jong & Laan steeg het aantal werknemers, sinds de door de private equity-investering van Waterland gestarte overnamereeks, in absolute cijfers fors. Maar autonoom luidden de veranderingen ook een vertrek golf in en verloor het kantoor afgelopen jaar enkele tientallen werknemers. Kortom: de instroom nam toe, maar onderliggend groeide ook de uitstroom structureel. De accountant van nu is mobieler dan ooit.

Schaal of lokaal?

Steven Brouckaert vindt dat niet vreemd. De Belgische oprichter van PIA Group, dat sinds drie jaar ook in Nederland mkb-kantoren overneemt, ziet de jacht op steeds grotere organisaties met argusogen aan. “Mijn schrikbeeld is dat de mkb-accountancy een big four-omgeving wordt. Dat er gigantische full-servicekantoren ontstaan, die de binding met lokale klanten kwijtraken.” PIA Group Nederland, dat ten tijde van dit schrijven zestien overnames deed, stelt de overgenomen kantoren lokaal zelfstandig de markt te laten bedienen. “We hebben in ons vak twee werelden: schaal en lokaal. Wij kiezen ervoor dicht bij de klant te blijven.” Of het kantoor succesvol is, moet nog blijken uit de cijfers. PIA Group heeft sinds de intrede in Nederland nog geen jaarverslag gedeponneerd en zal dat dit jaar voor het eerst

‘Mijn schrikbeeld is dat de mkb-accountancy een big four-omgeving wordt.’

doen. Maar volgens Brouckaert is het kantoor met zijn model met lokale labels succesvol in het behouden van werknemers. “Wij verliezen ook mensen en klanten. Maar dat mag niet structureel worden. We mikken op een uitstroom van 5 tot 10 procent. Dat is laag, maar het is ook gezond in combinatie met een sterke nettogroei.”

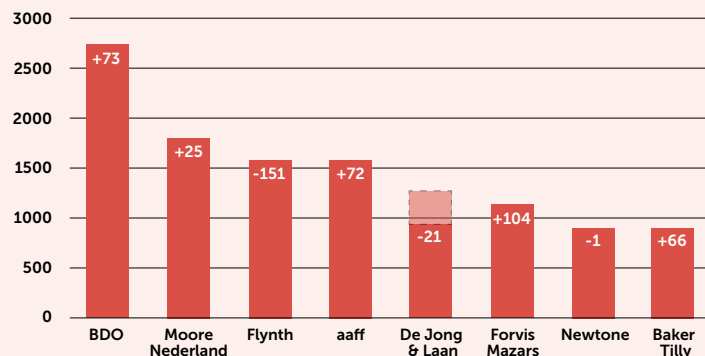
Dat het ook zonder private equity prima lukt, laten grote kantoren als BDO, aaff en Forvis Mazars zien. Maar succesvolle lokale helden zijn er ook. Die kunnen de uitdagingen van de door private equity aangejaagde consolidatie, die in veel bestuursverslagen in één adem wordt genoemd met de personeelsschaarste, prima weerstaan.

Een voorbeeld van zo’n kantoor buiten de top 15 is Van Oers dat, zonder mee te doen met de jacht op overnames en zonder externe investeerders, het aantal werknemers met 33 mensen ofwel 8,5 procent zag toenemen; een aanzienlijk deel betrof bovendien accountants. Dat kostte inspanning - het functiehuis moest worden aangepast om de lonen en arbeidsvoorwaarden concurrerend te houden. De omzet steeg dan ook minder snel dan de loonlijst, terwijl de kosten toenamen. Volgens de directie, onder voorzitterschap van Peter Hofwegen, heeft private equity “geleid tot schaalvergroting en consolidatie”. Maar hij kiest expliciet voor een zelfstandige koers en rekent erop dat Van Oers “blijvend een sterke positie in de markt [kan] innemen”. ←

DE MIDDELGROTE ACHT

Door de toenemende consolidatie verschuiven de marktverhoudingen in de accountancy de afgelopen jaren razendsnel.

Dat is vooral in de subtop merkbaar; onder het niveau van de big four. Daar ontstaat een nieuw speelveld van acht middelgrote kantoren, die de posities 5 tot en met 12 innemen in de markt. Onder BDO is te zien dat veel kantoren aan elkaar gewaagd zijn. Al deze kantoren ambiëren overigens een top-10-positie in de Nederlandse markt.



De acht grootste kantoren na de big four, gemeten naar aantal werknemers in boekjaar 2024. Het getal in de kolom geeft de mutatie tussen boekjaar 2023 en 2024 weer. Forvis Mazars rapporteert in een gebroken boekjaar. De cijfers van de Jong & Laan zijn pro forma aangevuld met die van de meest recente acquisitie van Crowe Peak. De cijfers van Moore Nederland betreffen de opgetelde pro-forma-gegevens van de kantoren Moore DRV en Moore MKW.



Lichtpunten

Hoe was de vakantie? Even kunnen ontsnappen aan de gekte in het wereldnieuws? Even de kop in het duinzand kunnen steken bij berichten over accountants die onbevoegd controles doen of jaarcijfers goedkeuren? Ik gun het iedereen van harte, want het wordt nooit meer komkommertijd: zelfs het naderende wereldrecord voor de Enschedese zonnebloem doet de spanning in Nederland oplopen.

Daarom is het fijn dat er voor de thuisblijvers ook aandacht was voor goed nieuws. Zo keek een Brabantse registeraccountant/waarderingsdeskundige naar de 51 uitspraken van de Accountantskamer uit de eerste helft van 2025. In meer dan de helft gaat het om gegrond verklaarde permanente educatie (PE) klachten. Conclusie: de NBA doet haar werk als poortwachter prima. Van de overige klachten is iets meer dan de helft gegrond verklaard (61 procent: veertien van de 23). Conclusie van de waarderingsexpert: "Het lage aantal gegronde klachten is een bemoedigend teken." Ik heb mij enorm opgetrokken aan deze optimistische benadering.

Ongeveer tezelfdertijd verwees tuchtrechtspecialiste Rianne Herregodts in een LinkedIn-post naar een interview met een medicus die vindt dat je juist kunt leren van dingen die goed gaan. Wat de arts daar precies van leerde, heb ik niet gelezen. Maar op zoek naar positief nieuws wil ik graag afstand nemen van mijn vermoeden dat tikken op de vingers bij behoudende beroepsgroepen meer effect hebben dan schouderklopjes. Dus laten we voor de thuiscomers en werkhervatters op zoek gaan naar pluspuntjes.

Weinig PE-klachten

Het was eerlijk gezegd nog best even zoeken naar lichtpunten. Ongegronde klacht(onderdel)en zeggen namelijk niet zo veel over de kwaliteit van de prestatie. In veel gevallen worden zij niet zo zeer ongegrond verklaard, omdat de accountant zulk goed werk leverde, als wel omdat de klager de verwijten onvoldoende onderbouwde. Bij PE-zaken speelt dat niet. De NBA heeft als klager voldoende tijd om



belastend materiaal te verzamelen; die klachten zijn dus bijna altijd gegrond. Het lichtpuntje is dat er relatief weinig PE-zaken zijn.

Tegen één van de 22 PE-oordelen is hoger beroep ingesteld, zo blijkt uit het overzicht van de Accountantskamer. Het gaat om een registeraccountant die in 1990 is ingeschreven en eerder is berispt in een PE-zaak. Door hoger beroep aan te tekenen, kan hij zijn loopbaan wellicht rekken tot het pensioen. Het lichtpunt is dat de Accountantskamer vanaf 1 januari 2025 op haar website bijhoudt tegen welke zaken hoger beroep is aangetekend en welke uitspraken definitief zijn. Chapeau!

Aangiftes

Afgelopen najaar heeft het College van Beroep voor het bedrijfsleven (CBb) een klacht tegen een controleteam van Deloitte al definitief ongegrond verklaard. Het is één van de schaarse uitspraken over Standaard 250. Het team heeft de melding van een werknemster over een vermeend datalek bij een uitzendbureau voldoende onderzocht. Er is geen moment geweest dat de accountants hadden moeten concluderen dat de privacywetgeving werd overtreden en

Accountantskamer

24/4284 Wtra AK

Vindplaats: ECLI:NL:TACAKN:2025:53

Accountantskamer

24/3768 Wtra AK

Vindplaats: ECLI:NL:TACAKN:2025:56

Accountantskamer

24/3563 Wtra AK

Vindplaats: ECLI:NL:TACAKN:2025:48

College van Beroep voor het bedrijfsleven

25/145

Vindplaats: ECLI:NL:CBB:2015:359

(in samenhang met: 23/896 Vindplaats:

ECLI:NL:CBB:2024:636)

dat daarvoor een voorziening moest worden opgenomen in de jaarrekening (23/896). De klagster vroeg het college vervolgens deze uitspraak te herzien. Maar in juli zei het college (zoals ooit eerder) dat alleen accountants wier beroepsuitoefening op het spel staat, kunnen vragen om herziening. Het kantoor leverde dus definitief goed werk. (25/145)

De drie uitspraken hierna zijn weliswaar nog niet definitief, maar kunnen al wel worden gezien als staaltjes van goed optreden. In twee gevallen gaat het om een voorlopige aangifte.

In het eerste geval dient de accountant een voorlopige aangifte in om een boete wegens te late aangifte te voorkomen. Maar omdat hij nog niet alle informatie heeft, maakt hij de conceptjaarrekening niet definitief. De tuchtrechter keurt deze klantvriendelijke handelwijze goed. Volgens de Accountantskamer is het indienen van een aangifte op basis van voorlopige cijfers - om boetes wegens te late indiening te voorkomen - niet ongebruikelijk en evenmin verboden. Zolang er geen definitieve aanslag is opgelegd, kan de ingediende aangifte worden gecorrigeerd, door de belastinginspecteur de juiste informatie te verstrekken. "Voorwaarde hierbij is wel dat de aangifte op basis van voorlopige cijfers er niet toe strekt dat er te weinig belasting

wordt geheven, want dan kunnen er (fiscale) boetes worden opgelegd of dreigt strafbaarheid op grond van artikel 69 van de Algemene wet inzake rijksbelastingen." Dat de accountant in deze zaak is berispt vanwege fouten in de jaarrekening doet er nu even niet toe (14/4284 Wtra AK).

De accountant van een advocatenkantoor besluit om bij gebrek aan voldoende duidelijke gegevens géén voorlopige ib-aangifte te doen voor twee advocaten. Hij weerstaat de druk van de advocaten om het toch te doen, omdat hij geen deugdelijke schatting kan maken. Wel vraagt hij uitstel aan (24/3768 Wtra AK).

Tot slot: de accountant die de jaarrekening van de NBA goedkeurde, hield de rug ook recht. Niet zo zeer tegenover de opdrachtgever als wel tegenover de latere klager. De goedkeuring deugt volgens hem niet, omdat voor de verantwoorde opbrengsten uit geldelijke bijdragen en heffingen geen wettelijke basis bestaat en niet alle bestuursleden de jaarrekening hebben ondertekend. De verwijten zijn ongegrond, net als het verwijt dat de accountant de klager op onprofessionele wijze heeft beschuldigd van bedreiging wegens aanzegging van een tuchtklacht. Wat is hier gebeurd? De klager heeft de accountant in september 2024 gevraagd de goedkeurende controleverklaringen binnen twee weken in te trekken. Zo niet, zou hij een tuchtklacht indienen. Hij publiceert dit verzoek op het internet. De accountant ziet dit terecht als een bedreiging voor de objectiviteit (24/3563 Wtra AK).

Blij

Ik weet niet hoe het de lezer vergaat, Maar ik ben enorm opgeknapt van dit positieve overzicht en mij ontsnapt een *Churandy Martina*atje: "Ik ben gewoon blij, weet je." ←

**‘Het lage aantal
gegronde klachten is een
bemoedigend teken.’**

Een accountant
mag tijdens de AVA
niet verrassen



Het aantal gesprekken tussen aandeelhouders en ondernemingsleiding voorafgaand aan de AVA neemt toe, blijkt uit onderzoek van Eumedion, belangenbehartiger voor institutionele beleggers. Dat zorgt voor minder discussie en controverses tijdens de AVA zelf. Ook het optreden van de accountant mag tijdens de vergadering niet voor verrassingen zorgen. Maar “als je zijn deelname weg zou halen bij de AVA, ga je het missen”.

TEKST RONALD BRUINS BEELD SHUTTERSTOCK

Eumedion-directeur Riens Abma constateert dat institutionele beleggers, die vaak zo’n 90 procent van de stemmen vertegenwoordigen, hun steminstructies tegenwoordig al voor de aandeelhoudersvergadering indienen. “Daardoor liggen de stemverhoudingen tijdens de fysieke AVA al vast.” Daarmee is de AVA volgens hem niet alleen voor de Bühne, want het is goed dat bestuur en accountant tekst en uitleg komen geven over het reilen en zeilen van de ondernemingen en de controle daarvan.

Je kunt volgens Abma wel zeggen dat de op de AVA gevoerde discussie niet meer heel relevant is voor de stemuitslag. “Dat is ook de reden dat wij vinden dat we als institutionele beleggers buiten de AVA om de mogelijkheid moeten hebben om met de externe accountant op zijn minst schriftelijk te kunnen communiceren. Want op de AVA heeft het geen invloed meer op het stemgedrag. Bijvoorbeeld als je stemt over de vaststelling van de jaarrekening of de benoeming of herbenoeming van de accountant.”

EVALUATIE EUMEDION

Eumedion publiceerde begin juli haar jaarlijkse evaluatie-rapport van het aandeelhoudersseizoen 2025. Een aantal Nederlandse beursgenoteerde ondernemingen die ook actief zijn in de VS, kijken naar hun diversiteitsbeleid.

Aanleiding is de koers van de regering-Trump rondom diversiteit, gelijkheid en inclusie. Enkele bedrijven hebben bepaalde doelstellingen al aangepast, omdat ze moeten voldoen aan lokale regelgeving. Vrijwel alle grote beurs-ondernemingen stelden een duurzaamheidsverslag op conform de Europese duurzaamheidsrichtlijn CSRD en de daarbij behorende ESRS-verslaggevingsstandaarden. De meeste grote ondernemingen vroegen de externe accountant ook vrijwillig om zekerheid te verschaffen bij het duurzaamheidsverslag. De informatiewaarde van de accountantsverklaringen is echter beperkt, omdat die nauwelijks entiteit-specifieke informatie bevatten, stelt Eumedion.

Verklaart Abma de AVA dood, als de stemmen toch al vastliggen? “Nee, dat niet. Ik merk wel dat het steeds meer het terrein wordt van actievoerders en particuliere, vaak seniore aandeelhouders. Desondanks is het goed dat minimaal één keer per jaar het bestuur en de raad van commissarissen oog in oog komen te staan met hun kapitaalverschaffers. In het geval van ING bijvoorbeeld wel driehonderd mensen. Dat op zich werkt al disciplinerend. Voor bestuurders, commissarissen, maar ook de externe accountant. Dat moet je zeker niet afschaffen. Maar ook sommigen van onze leden pakken graag het podium van de AVA, om uit te leggen waarom zij niet het eens zijn met bijvoorbeeld het duurzaamheidsbeleid of het beloningsbeleid. Zodat dat ook via de media kan worden opgepikt. Op die manier kunnen medeaandeelhouders en het brede publiek meekrijgen waarmee grote beleggers worstelen en waarom ze bijvoorbeeld tegenstemmen.”

Accountant is geen organisatiepsycholoog

Ook cfo Chris Figee van KPN vindt de aandeelhoudersvergadering niet voor de Bühne. “Niet alle beleggers kunnen fysiek aanwezig zijn, maar dat is de praktijk. Ik denk ook niet dat dat zo’n probleem is. Stakeholders hebben toch een moment om zich publiekelijk uit te spreken en dat is ook wat waard.”

Bestuur en raad van commissarissen zijn verantwoordelijk voor de strategie en de bestendige ontwikkeling van de onderneming als geheel. “Daarbij moeten we het belang van alle stakeholders wegen. Niemand mag onevenredig of onnodig worden benadeeld”, aldus Figee. De onderneming legt verantwoording af en de accountant controleert of de cijfers en de financiële beheersing kloppen. “Op de AVA is de accountant ontheven van zijn geheimhoudingsplicht en moet hij zonder last vragen kunnen beantwoorden. Maar dat moet dan wel over zijn financiële expertise gaan. Hij is bijvoorbeeld geen organisatiepsycholoog. Dus kan hij moeilijk iets over de cultuur zeggen, tenzij die bijvoorbeeld zo slecht is dat deze financiële fraude in hand werkt. De vraag die je aan de accountant stelt, moet dus passen →

‘Uiteindelijk stelden we aan de vennootschap zelf de vragen, maar die ging vervolgens namens de accountant uitleggen wat deze had bedoeld.’

bij de vaardigheden en de competenties van de accountant. Dat vraagt van de accountant dus zorgvuldig nadenken waarover hij of zij rechtmatig kan spreken tijdens de AVA.”

Vorbereidend gesprek

Deloitte-partner Bas Savert is accountant van beursgenoteerde ondernemingen. “Je hebt expertise en ervaring nodig, voordat je aansluit voor de controle van een beursgenoteerd fonds. Voordat je oob’s mag controleren, doorlopen we dan ook een aanvullend programma. Onderdeel daarvan is dat je, ook tijdens de AVA’s, meeloopt op een beursfondsklant, als tweede man of vrouw. Dan kun je dus ook de kunst afkijken tijdens AVA’s.”

Het voorbereidend gesprek over de AVA tussen de accountant en het bestuur is belangrijk, stelt Savert. Niet alleen de cfo, maar ook de rvc-voorzitter, die de vergadering voorziet, schuift daarbij aan. “Je probeert door vragen en antwoorden te oefenen te voorkomen dat je in een ongemakkelijke situatie verstrikt raakt. Bijvoorbeeld dat de accountant opeens alle vragen krijgt, omdat hij per ongeluk de laatste is die spreekt voordat de jaarrekening wordt goed- of afgekeurd.”

DUURZAAMHEIDSVRAGEN TIJDENS AVA

Het systematisch vragen stellen over duurzaam ondernemen tijdens de AVA maakt daadwerkelijk verschil, blijkt uit nieuw academisch onderzoek van drie hoogleraren van de universiteiten van Tilburg en Groningen.

Het recht om vragen te stellen is een krachtig middel geworden om duurzaam ondernemen te stimuleren, zo concluderen zij. De onderzoekers analyseerden drieduizend vragen en opmerkingen en de antwoorden daarop, tijdens ruim vierhonderd jaarvergaderingen van Nederlandse beursgenoteerde bedrijven, in de periode 2015-2023.

De VBDO (Vereniging van Beleggers voor Duurzame Ontwikkeling) blijkt het meest actief en stelde tijdens de AVA 70 procent van de vragen rondom duurzaamheid. Bedrijven reageerden vaak met voornemens om bijvoorbeeld beter te rapporteren over biodiversiteit, beter loonbeleid te voeren of transparanter te zijn over lobbyactiviteiten.

Savert krijgt zelf niet veel vragen tijdens AVA’s, omdat de accountant al een toelichting geeft op de uitgevoerde controle. “Daarnaast scheelt het ook dat ik als accountant niet recent betrokken was bij een onderneming waarvan de AVA werd gegijzeld door activistische aandeelhouders. Overigens, in dergelijke gevallen richt de aandacht zich ook niet per se op de accountant, maar op de onderneming.”

Meer aanleiding tot vragen

Eumedion-directeur Abma legt uit waarom hij de mogelijkheid van schriftelijke vragen voorafgaand aan de AVA wil hebben. “De accountantsverklaring wordt steeds dikker. Denk aan de *key audit matters*, de reikwijdte van de controle, de materialiteit, de continuïteitsrisico’s, de fraude-risico’s, de compliancerisico’s, de klimaatrisico’s, opmerkingen in de assuranceverklaring bij de duurzaamheidsinformatie en vanaf boekjaar 2025 mogelijk opmerkingen over de *Verklaring Omtrent Risicobeheersing* (VOR). Dat alles kan simpelweg meer aanleiding geven tot vragen over de accountantscontrole. Tussen de periode van de controleverklaring en de stemdeadline zouden we daarover vragen willen kunnen stellen.”

Abma geeft een voorbeeld. “Laatst had een accountant een *emphasis of matter*-paragraaf opgenomen, met alleen een verwijzing naar een pagina in het bestuursverslag over de progressie van het opstellen van een CSRD-duurzaamheidsverslag. Dat roept vragen op. Waarom verwijst je naar die pagina? Waarom wil je daarop de aandacht van de lezer vestigen? Daarbij kwam dat een deel van de bonus voor de bestuurders afhankelijk was van de CSRD-implementatie op dat moment. Is die bonus dan terecht, gezien de *emphasis of matter*-paragraaf? Uiteindelijk stelden we aan de vennootschap zelf de vragen, maar die legde vervolgens namens de accountant uit wat deze had bedoeld. Dat is een vreemde constructie.”

Niet verrassen

Een accountant en de cfo moeten elkaar niet verrassen tijdens de AVA, constateert ook Figee. “Als dat tijdens een AVA gebeurt, dan is er blijkbaar iets in het voortraject naar de AVA misgegaan. Dan zouden we niet de vertrouwensband hebben die we moeten hebben. Als de accountant iets



Samen ondernemers vooruithelpen

Jouw partner in de regio

Elke klant is anders, dus elke financiering ook. Als accountant of intermediair kun je bij ABN AMRO altijd rekenen op een persoonlijk aanspreekpunt. Jij houdt de regie, wij bieden expertise en flexibele bedrijfsfinancieringen. Ontmoet de Partner Manager in jouw regio.



Scan de QR code
of ga naar
**abnamro.nl/
partnermanagers**



the Finance generation

Internationaal Team

Bij The Finance Generation bouwen wij audit en samenstel teams vanuit de Balkan exclusief voor jullie.



Druk met software implementatie?

- Wij leveren snel audit teams met expertise
- Flexibiliteit en schaalbaarheid
- Support met Engelstalige werkprogramma's
- Korte reisafstand en dezelfde tijdzone

Wat zeggen onze klanten?

"Ze vormen echt onderdeel van het team." Niek van der Eng- Partner bij De Hooge Waerder

"Wij zijn in staat om onze business te schalen met behulp van The Finance Generation." Corinne Haenen - Partner The Audit Generation

"Het professionele contact en de betrokkenheid is de sleutel tot ons succes" Winfred de Gier - Partner bij WMA Assurance

the
Finance
generation



+31 (0) 85-0731622

www.thefinancegeneration.nl

rene@thefinancegeneration.nl

vindt, moeten we dat onderling kunnen adresseren. Zeker over de cijfers en de interne controle. Let wel, de voor- dracht op de AVA blijft zijn onafhankelijke bijdrage. Die deelt hij altijd wel van tevoren, zodat ik niet verrast word. Maar ik heb er nog nooit feedback op gegeven.”

Voegt de accountant in zijn optiek voldoende toe aan de AVA? “Volgens mij geldt hier: als je zijn deelname weg zou halen bij de AVA, ga je het missen. Maar ik zeg wel: schoen- maker blijf bij je leest. Ga bijvoorbeeld niet iets vinden van de kwaliteit van het KPN-netwerk, want daar past het oordeel niet.”

Wat Abma betreft moet de beantwoording door de accoun- tant tussen alle andere AVA-documenten op de website van de onderneming worden gepubliceerd, zodat belang- hebbenden geen selectieve informatieverstrekking ervaren. Maar Figee vraagt zich af wat je ermee wint. “Je krijgt dan een schriftelijke mini-AVA vooraf. Dat lijkt me ingewikkeld worden. De stemverhoudingen liggen vaak al vast voor de AVA, maar dat geldt vooral voor ondernemingen waar weinig aan de hand is. Als er echt iets speelt, liggen die stemverhoudingen ook minder vast. En dan komt het stemmen en het bevragen van bestuurders, commissarissen en de accountant als vanzelf ook beter uit de verf.”

Waarde van de AVA

Accountant Savert vindt het op zich winst om voor een AVA al te kunnen nadenken over schriftelijke vragen. “Alleen is mijn punt dat we vanuit onze beroepsregels



ACTIVISTISCHE AANDEELHOUDERS

Voorafgaand aan de aandeelhoudersvergadering is meer sprake van overleg tussen ondernemings- leiding en aandeelhouders, waardoor hevige inhoudelijke discussies tijdens de AVA vaak uitblijven.

Maar de laatste jaren zijn er wel vaker activisten die aandelen kopen en naar een AVA gaan om de vergade- ring te verstoren. Partijen als Extinction Rebellion, Milieudefensie, Amnesty International en andere groepen grijpen de AVA regelmatig aan om hun visie op het ondernemingsbeleid luidkeels te delen met de aan- wezige aandeelhouders. Het gevolg is steeds strengere beveiliging tijdens de AVA en ook vaker vergaderingen die online worden gehouden.

Uit eerder onderzoek in 2023, gehouden in opdracht van Amnesty International, bleek dat het verstoren van een aandeelhoudersvergadering voor 18 procent van de ondervraagden “altijd” acceptabel was en voor 49 procent “onder voorwaarden”.

gezien alleen van onze geheimhoudingsplicht worden ontheven op de AVA. Dus buiten de AVA reageren mag niet en we zijn dan gebonden aan vertrouwelijkheid. Als je het al wilt, dan zou je dus wet- en regelgeving moeten aanpassen. Vraag is wel wat het doet met de waarde van de AVA, als partijen veelvuldig vragen vooraf gaan stellen. Dat Eumedion deze mogelijkheid wil, snap ik wel.” Dan nog heeft de AVA waarde, wat hem betreft, “omdat het bestuur zich fysiek verantwoordt tegenover zijn aandeelhouders.” Activistische aandeelhouders kunnen het podium pakken tijdens een AVA om het de accountant lastig te maken. “Ja, dat hoort er dan bij”, meent Figee. “De ervaring die een accountant van een beursvennootschap moet hebben, gaat dan ook omhoog. Je moet breder en meer allround zijn dan alleen het simpelweg controleren van de boeken. Hij of zij kan het spel op de AVA met vraag en antwoordscenario's trainen. Net zoals ik dat doe. Daarnaast deel ik mijn script met de accountant en de accountant zijn script met mij.” Figee waardeert de rol van de accountant op de AVA. Ook Savert vindt het een toevoeging. “Het is logisch en wenselijk dat je over de uitgevoerde werkzaamheden verantwoording aflegt. Het is ook fijn dat verenigingen zoals Eumedion en VBDO hun speerpunten vooraf met ons delen, zodat we daarmee rekening kunnen houden bij de controle. Die speerpunten komen ook vaak terug tijdens de AVA. Renummeratie bijvoorbeeld. Die speerpunten kunnen dan ook een trigger zijn om er bij de onderneming aanvul- lende aandacht aan te besteden. Daarbij komt: in feite benoemt de AVA de accountant voor één of meerdere jaren. Dan zou het vreemd zijn als wij onzichtbaar zouden zijn in de vergadering waarin wij worden gekozen.” ←

‘AI gaat straks ook
een grote rol spelen
op cijfermatig vlak.’



ARTHUR JAGER

IT-expert en BusySeasonTalks-host Arthur Jager verruilde deze zomer zijn vertrouwde werkplek bij Baker Tilly voor zelfstandig ondernemerschap. Als oprichter van Blauwbijl adviseert hij accountantskantoren over de inzet van AI.

TEKST MARC SCHWEPPE BEELD MICHEL TER WOLBEEK

Je zat prima bij Baker Tilly, maar het zelfstandig ondernemen bleef trekken? “Eerder werkte ik in de IT; via softwarehuis Silverfin kwam ik voor het eerst met accountancy in aanraking. Baker Tilly werd daar mijn klant, ik ben overgestapt omdat ik digitale transformatie leuker vond dan sales. Wat ik bij Baker Tilly deed, wil ik nu voor andere kantoren gaan doen: hen verder helpen en op strategisch niveau meedenken over innovatie. Bijvoorbeeld over ‘Waar lekken de uren weg?’ of ‘Wat vinden accountants het minst leuk om te doen en kan dat met techniek worden opgelost?’ Accountantskantoren hebben mensen nodig die buiten het vak staan en daardoor mogelijke kansen zien die accountants zelf onbenut laten.”

Hoe denk je dat AI het werk van accountants gaat veranderen de komende jaren?

“De markt is nu vol met consultants en AI-tovenaars die kantoren adviseren over kunstmatige intelligentie. Die hype is vooral generatief visueel en audio, maar AI gaat straks ook een grote rol spelen op cijfermatig vlak. Twee jaar geleden kon AI nog niet tellen, nu kan het aansluitingen en

conversies maken. Dat klinkt niet sexy, maar het zijn wel dingen die dagelijks bij accountantskantoren gebeuren. Ik denk dat daar de komende jaren steeds meer partijen voor opstaan. Op korte termijn zit de grootste winst in informatie-toegankelijkheid. Maar goed ook, want het doorakkeren van een hele bundel, dat doet GenZ niet meer.”

Is AI de oplossing voor het aanhoudende tekort aan mensen in het beroep?

“Repeterend werk leent zich goed voor automatisering, wat niet betekent dat AI de heilige graal is om het personeelstekort op te lossen. Maar kantoren die met AI werken, worden wel productiever dan kantoren die dat niet doen. En een nieuwe generatie kijkt ook waar die zich thuis voelt. Als je straks met een sollicitant aan tafel zit, is dat iemand die privé al meerdere LLM's gebruikt. Inzet van AI maakt het beroep aantrekkelijker.”

Hoe ervaar je je rol als host bij BusySeasonTalks?

“Ik leer via BST heel veel van onze gasten. Je ziet dat de sector stappen maakt, maar het tempo is vaak nog wat laag. De waan van de dag maakt toch dat men vooral met de business bezig is. Maar er zijn ook veel lichtpuntjes. Het is goed dat

BST populair is, zeker bij jonge accountants; die olievlek mag groter worden. Het zou goed zijn als de sector meer samen doet, in plaats van elk de kaarten tegen de borst te houden. Door open dialoog ga je samen vooruit.”

Je hebt fysieke beperkingen; wat heb je in je werk ervaren bij het omgaan daarmee?

“Ik heb een zeldzame stofwisselingsafwijking, genaamd Morquio Type B, die invloed heeft op mijn skeletopbouw. Dat blijft een uitdaging, het maakt me minder mobiel. Werkgevers gaan daar meer of minder goed mee om; Baker Tilly was een voorbeeld in zeer positieve zin. In onze sector heb ik er een goed gevoel bij. Ooit stuitte ik bij de ingang van een accountantskantoor op een grote drempel, bij mijn tweede bezoek hadden ze dat al aangepast. Dat vind ik fantastisch.”

Wat doet Arthur Jager als hij niet werkt?

“Mijn mobiliteit werd steeds slechter, tot ik in september vorig jaar twee nieuwe heupprotheses kreeg. Nu ben ik aanzienlijk mobieler dan voorheen. Als ik er tijd voor heb, pak ik een *driving range* op de golfbaan. Dat is een heerlijk momentje voor mezelf.” ←

CV

Arthur Jager (33) werd geboren in Sneek en woont in Schiedam. Hij werkte eerder onder meer bij Oracle, Symantec, Prowareness en Silverfin. Bij Baker Tilly was hij aanjager van digitale innovatie als *lead digital transformation*. Dit jaar begon hij voor zichzelf als Blauwbijl, om accountantskantoren te helpen bij digitalisering en inzet van AI. De naam van zijn bureau verwijst naar een sprookje over een houthakker. Sinds 2023 is Arthur ook regelmatig *host* bij BusySeasonTalks.

ACCOUNTANTSKANTOOR NUMLOCK WERKT MET ADMINPULSE

“MEER RENDEMENT EN VOLDOEN AAN HET ‘KEN JE KLANT’-PRINCIPE”

AdminPulse helpt Numlock Accountants uit Eindhoven om beter te sturen, samen te werken en makkelijker te communiceren. Niet alleen over de werkzaamheden voor de jaarrekening, maar ook bij het voldoen aan het ‘ken je klant’-principe voor de Wwft. Mede-eigenaar Koen Moonen: “Het heeft ons echt geholpen om meer rendement uit ons kantoor te halen.”

Moonen begon zijn loopbaan bij het kantoor van zijn vader, werkte daarna bij een grotere organisatie en startte in 2018 zijn eigen kantoor. “Ik wilde het helemaal naar mijn eigen visie inrichten”, vertelt hij. “Automatisering nam een vlucht en ik zag dat de accountant van morgen echt anders moest zijn dan die van vandaag. Daarbij helpt het dat ik affiniteit heb met automatisering.”

VERKRIJGEN VAN INZICHTEN

Samen met compagnon Sander van Oudheusden bouwde hij Numlock uit tot een modern kantoor met acht medewerkers en een breed dienstenpakket. Van jaarrekeningen en administraties tot loonverwerking en fiscale aangiften. “We doen alles wat een accountant doet, maar onze focus ligt op het helpen van ondernemers door ze inzichten te geven. Niet alleen terugkijken, maar ook vooruitkijken. Alhoewel je voor dat vooruitkijken altijd nog cijfers uit

het verleden nodig hebt. Die nuance maak ik graag.”

Die visie vroeg om passende software. “We hebben echt goed gezocht”, zegt Moonen. “Ik heb exotische pakketten geprobeerd, waaronder Amerikaanse tools die qua communicatie heel goed waren, maar waar ik mijn uren niet in kwijt kon. Uiteindelijk, na lang zoeken, kwamen we uit bij AdminPulse.”

KEN JE KLANT

“Een groot thema in accountancy in het kader van de Wwft is: ken je klant”, vervolgt Moonen. “AdminPulse helpt daar enorm. Je kunt klantkaarten invullen, aantekeningen toevoegen en alles vastleggen op één plaats. Dat is cruciaal. Ik heb een overzicht van klanten waarbij ik in één oogopslag zie: alle vinkjes op groen, dan is het goed. Rood blokje? Dan is het een hoog risico.” Voor het voldoen aan de Wwft is dat overzicht essentieel.

“Als ons kantoor getoetst wordt, kun je de doorgenomen stappen per klant laten zien. Dat geeft rust én zekerheid. Het helpt mijn collega’s ook: zij kunnen direct zien hoe een klant in de wedstrijd zit en daarop anticiperen in hun werkzaamheden.”

GOED INZICHT IN UREN PER KLANT

Een ander belangrijk voordeel is het financiële overzicht. “Voorheen werkte ik met Excel omdat je daarmee ook een heel eind kunt komen en ik kosten voor software wilde uitsparen. Maar we merkten dat dat geen goed inzicht gaf in uren per klant of budgetoverschrijdingen”, vertelt Moonen. “Nu zie ik op één regel of ik boven of onder budget zit.” Dat maakt het gesprek met klanten ook transparanter. “Ik kan precies laten zien wat we hebben gedaan en waarom het meer werk is geworden. Bijvoorbeeld omdat een klant sneller groeide dan verwacht of



omdat er toch meer werk achter een opdracht weg kwam. Als je vroegtijdig aan de bel trekt, dan is daar ook begrip voor. En het helpt ons om fair te blijven én winstgevend te werken.”

Volgens Moonen is dat inzicht niet alleen belangrijk voor het kantoor, maar ook voor de klantrelatie. “Je doet veel op goed vertrouwen, maar het is belangrijk om te kunnen onderbouwen wat je doet. Dat helpt bij het gesprek over tarieven en zorgt voor wederzijds begrip.”

VOOR CONTINUÏTEIT ZORGEN

AdminPulse koppelt communicatie aan klantkaarten, waardoor alle e-mails en notities centraal beschikbaar zijn. “Als ik met vakantie ben, kunnen collega’s gewoon zien wat er met een klant is besproken”, zegt Moonen. “Dat voorkomt stilstand en zorgt voor continuïteit.”

Ook de interne samenwerking profiteert ervan. “We hebben workflows ingericht voor processen zoals de jaarrekening. Van administratie opvragen tot facturatie: iedereen weet wat de status is en wie aan zet is. Dat maakt het werk overzichtelijk en efficiënt.”

Moonen vindt het een groot voordeel dat je AdminPulse kunt aanpassen aan de werkwijze van het kantoor. “We hebben met het team een brown paper-sessie gedaan: wat gebeurt er in het kantoor, waar loopt het mis en hoe lossen we dat op? Op basis daarvan hebben we onze processen stap voor stap ingericht in AdminPulse.”

MEERDERE FUNCTIES

Moonen ziet dat AdminPulse zich blijft ontwikkelen. “Ik word regelmatig bijgepraat door hun lead engineer. Ze luisteren goed naar gebruikers en denken mee. Dat geeft vertrouwen.” AdminPulse

combineert meerdere functies: CRM, urenregistratie, taakbeheer, documentbeheer en communicatie. Moonen: “Kortom, Het helpt je om je klant beter te kennen, je cijfers beter te begrijpen en je communicatie beter te organiseren. En dat alles in één systeem. Daarom is AdminPulse zeker het overwegen waard als je op zoek bent naar een pakket voor jouw kantoor.”



**Gratis e-book:
ontgrendel het potentieel van
je accountantskantoor**

Tijd voor een andere visie op fouten

Dit voorjaar promoveerde Wendy Groot aan de Vrije Universiteit Amsterdam. Haar proefschrift genereerde al de nodige publiciteit en de eerste artikelen liggen ter *review* bij een academische *journal*. Haar onderzoek kwam enkele jaren geleden ook in dit blad aan de orde, maar het is de moeite waard om nogmaals tot de kern van de zaak te komen. “Als we vooruit willen, moeten we accepteren dat verandering rommelig is.”

TEKST LUC QUADACKERS BEELD MICHEL TER WOLBEEK

Je bent in jouw onderzoek ‘kwalitatief’ te werk gegaan. Wat betekent dat?

“Mijn onderzoek is voor een groot deel etnografisch van aard. Ik heb me ondergedompeld in mijn onderzoeksveld en geobserveerd wat er gebeurde binnen het *root cause analysis*-team waarvan ik deel uitmaakte. Zo’n aanpak zien we op dit moment nog heel weinig in accountancyonderzoek. Ik had vooraf geen vastgestelde hypothesen die zijn onderbouwd door een theoretisch raamwerk. Kwalitatief onderzoek geeft daarvoor de ruimte. Ik heb me laten sturen door wat ik zag in de praktijk. Ik heb erg genoten van die aanpak, omdat je met een open blik kunt blijven kijken naar wat er gebeurt. Een nadeel was wel dat ik eindigde met achthonderd pagina’s aan observaties en tweehonderd pagina’s aan interviews, maar het was het waard. Het onderdeel zijn van de groep geeft diepgaand inzicht in wat er gebeurt binnen zo’n groep. Je kunt er nuances en complexiteiten uit-

halen die je als buitenstaander niet naar boven krijgt. Dat is dus heel waardevol, maar het is niet altijd eenvoudig. Je stelt jezelf bijvoorbeeld regelmatig de vraag of je moet handelen als actief onderdeel van de groep, of dat je toch vooral als observator moet kijken naar wat er gaande is.”

Wat heb je onderzocht?

“Binnen het accountantsberoep zien we soms een spanning tussen de commerciële invalshoek enerzijds en nadruk op professionalisme anderzijds. Wij moeten klanten bedienen en tegelijkertijd moet het dienen van het publiek belang voorop staan. Die rollen lopen niet altijd synchroon. En wat gebeurt er dan? Dat vind ik erg interessant. Er was best stevige kritiek op de accountantscontrole. De heersende gedachte daarbij was dat het spanningsveld tussen commercie en professionalisme een belangrijke oorzaak vormt van de problemen. Ik vroeg me af wat vervolgens met die

gedachte gebeurt in de praktijk. Het beroep beloofde beterschap en betere kwaliteit en wilde zich meer richten op gedrag, cultuur en het leren van fouten. Maar wat doen accountantsorganisaties nu daadwerkelijk? Wat zijn de organisatiedynamieken die ontstaan? Wat gebeurt er met de mensen op de werkvloer? Kortom: hoe zoekt men naar betere *audit quality*?”

Wat was daarbij jouw invalshoek?

“Ik heb me eerst gericht op de oorzakenanalyse; een belangrijk middel dat onder andere door de AFM en de NBA is uitgedragen om te kunnen begrijpen waarom dingen misgaan. Het is inmiddels ook in de internationale regelgeving geland, bijvoorbeeld in de *International Standard on Quality Management* (ISQM) 1. In mijn eerste onderzoek ben ik gaan kijken naar de implementatie van de oorzakenanalysepraktijk binnen mijn werkgever. Het uitgangspunt was de algemene vraag waarom accountants de kwaliteits- ➔



‘Ik heb me laten
sturen door wat ik
zag in de praktijk.’

‘Achteraf is het vaak best logisch dat het fout ging, maar hoe was dat op dat moment?’

slag onvoldoende op orde kregen en waarom de AFM steeds maar met bevindingen bleef komen. Er bestond grote behoefte aan het begrijpen van die waaromvraag. Toch zag ik dat het heel lastig was om de oorzakenanalyse goed te implementeren. Ik heb daarvoor drie onderliggende factoren geïdentificeerd. Ten eerste geldt dat het maken van fouten geen neutraal terrein is. Mensen vinden het niet plezierig als er iets fout is gegaan. Je wilt het graag goed doen en je hebt je professionele trots. En fouten kunnen ook consequenties hebben. Het kan

bijvoorbeeld doorwerken in de beoordeling. We kunnen wel zeggen dat we een lerend beroep zijn, maar het leren van fouten is gecompliceerd en daarmee dus ook de implementatie van zo’n oorzakenanalysepraktijk.

De tweede factor die ik heb onderkend is dat de professionele oordeelsvorming tussen personen kan verschillen, maar dat het niet bevorderend werkt voor het leerproces als je je als accountant liever verdedigt tegen fouten, dan dat je bereid bent om te reflecteren. De derde factor die ik zag,

is dat het doen van oorzakenanalyses inherent complex is. Je kijkt terug op een casus die onder bepaalde omstandigheden plaatsvond. Achteraf is het vaak best logisch dat het fout ging, maar hoe was dat op dat moment?

We zijn in *hindsight* best snel heel kritisch op mensen, terwijl dat misschien op het moment zelf helemaal niet zo terecht was. Ook dat maakt dat het doen van oorzakenanalyses complex. Deze drie factoren vormen drempels om effectief aan de slag te gaan met oorzakenanalyses in de praktijk.”

Jouw tweede studie gaat over de manier waarop een accountant en toezichthouder verschillen in hun manier van het kijken naar accountantscontrole?

“Ik heb naar een specifieke inspectie-casus van de toezichthouder gekeken. Daaruit blijkt dat partijen een andere mening kunnen hebben over wanneer een controle goed genoeg is. Een wezenlijke vraag die zich daarbij voordoet, is hoe dicht iemand betrokken is bij de controle. Maakt dat wat uit? Is het begrip van een nauw betrokken accountant gelijkwaardig aan het begrip van de toezichthouder die op grotere afstand staat? De partijen kunnen een ander idee hebben over wat de norm is. Als in de standaarden bijvoorbeeld staat dat ‘iets moet worden overwogen’, vindt de accountant dan dat je daarover altijd moet rapporteren, of is het overwegen alleen voldoende? En wanneer is een fout nou echt een fout? Accountants beamen bijvoorbeeld dat het documenteren van een onderdeel van de audit misschien niet tiptop in orde was, maar dat ze wel deden wat ze moesten doen. Vraag je dat aan de toezichthouder, dan kan die beweren: ‘ja dat zou best kunnen, maar het is niet vastgelegd en dus niet in orde’. En de perceptie is dat het de gebruiker van de jaarrekening überhaupt weinig interesseert of er iets



PROMOTIE

Registeraccountant Wendy Groot deed de afgelopen jaren promotieonderzoek naar het leren van fouten in de accountancy.

Enkele jaren geleden vertelde zij al daarover in dit magazine (*Op zoek naar de wortel*, Accountant nr. 3 2022). Op 23 januari 2025 promoveerde zij aan de Vrije Universiteit Amsterdam. In haar proefschrift *Seeking Audit Quality: On the Organizational Work of a Big Four Audit Firm* onderzoekt zij hoe accountantsorganisaties aan de hand van oorzakenanalyses beter kunnen leren van gemaakte fouten. Groot keek daarnaast ook naar de dynamiek rondom toetsing van een accountantsorganisatie en naar wat organisatorische verandering in de dagelijkse praktijk betekent. Wendy Groot kreeg na de verdediging van haar proefschrift de bul uit handen van haar supervisor, professor Anna Gold.

Aangenaam, aaff.

Wij zoeken **accountants** die écht naast de ondernemer staan

Het nieuwe gezicht in accountancy en advies, met 180 jaar ervaring. Lokaal betrokken, landelijke slagkracht. Dat is aaff. Met 50 kantoren verspreid over heel Nederland staan we midden in de regio. Dichtbij, herkenbaar en vertrouwd. We kennen de ondernemers en hun uitdagingen en zetten daar samen onze schouders onder.

Die betrokkenheid zit in ons dna. Onze collega's zijn namelijk samen 100% eigenaar van aaff. Als co-eigenaar denk je mee over de koers, de samenwerking en hoe we werken. Kom je vast in dienst? Dan ontvang je direct 10 kerncertificaten en ben je co-eigenaar. Elk jaar kun je extra certificaten bijkopen. Geen dichte deuren dus, maar juist alle ruimte om te pionieren.

Word co-eigenaar bij aaff.



← Scan de QR-code
of ga naar **werkenbijaaff.nl**



aaff. Overal van
betekenis



Investeer in kennis, netwerk en carrière. Een greep uit ons najaarsaanbod:

> Oktober

Locatie	Programma
06-10-2025	Bedrijfsopvolging in het mkb
06-10-2025	Fraude op de werkvloer: gedrag, signalen en juridische aanpak
07-10-2025	Update over fraude en ethiek voor controllers en CFO's
07-10-2025	AO nieuwe stijl voor financials
07-10-2025	Datagedreven werken met no-code en low-code oplossingen
08-10-2025	Masterclass Compliance voor board members
08-10-2025	De psychologie van financiële besluitvorming
08-10-2025	Meervoudige waardecreatie: Finance aan zet
08-10-2025	Online training De Samenstellingsopdracht in 2025
08-10-2025	Professioneel stemgebruik
09-10-2025	ChatGPT en Copilot voor financials
09-10-2025	De duurzame controller: van compliance naar kans
09-10-2025	De DGA in het mkb 2025
09-10-2025	Besognes in de boardroom
21-10-2025 - 24-10-2025	Sijthoff Accountants Autumncourse
28-10-2025	De NVKM voor accountantsorganisaties
30-10-2025	Actualiteiten public auditing en accounting
30-10-2025	Masterclass Zorgfraude

> November

Locatie	Programma
03-11-2025	Masterclass Internal Control
03-11-2025	Online training Belastingplan 2026
04-11-2025	Actueel risicomanagement
04-11-2025	Fiscale actualiteiten 2026 voor de mkb-praktijk
06-11-2025	Besturen en toezicht van cyberrisicobeheer: grip op digitale dreiging
06-11-2025	Visueel Rapporteren
07-11-2025	Appreciative Risicomanagement
12-11-2025	Private equity als spiegel – wat finance kan leren van PE
18-11-2025	Organisatie en politieke sensitiviteit
20-11-2025	IFRS Up-to-date
20-11-2025	Inkoop en aanbesteden
21-11-2025	Efficiënter en effectiever rapporteren
24-11-2025	Bedrijfswaardering: methoden en technieken
25-11-2025	Boardroom Governance 2025
25-11-2025	Digital auditing
26-11-2025	De psychologie van samenwerken
26-11-2025	Psychologie van de oordeelsvorming
27-11-2025 - 28-11-2025	Basisbeginselen IFRS

Locatie

Amsterdam
Amsterdam
Bunnik
Amsterdam
Bussum
Amsterdam
Utrecht
Utrecht
Online
Bunnik
Amersfoort
Etten-Leur
Etten-Leur
Zeist (KNVB)
De Ruwenberg
Utrecht
Amsterdam
Amsterdam

Docenten

Dennis Heijmink
Meerdere docenten
Bart Bruin, Karin Koppers
Arco van de Ven
Pim Ploos van Amstel, Robert van 't Veld
Vanessa Jeurissen-Kohn
Andreas Wismeijer
Leo van de Voort, Leen Paape, Marcel Veenhuizen
Sytze de Swart
Alex Boon
Maarten de Borst
Hinrich Slobbe
Dennis Heijmink
Kirsten Heukels, Jeroen Slop
Meerdere docenten
Hans de Bruijn, Sytze de Swart
Martin Dees, Koos Vos
Barend Alblas, Evert Jan Lammers



Bekijk het volledige aanbod

Scan de QR-code of ga naar sijthoffaccountantsacademy.nl/cursussen



vastligt of niet, als de jaarrekening maar klopt. Er zijn dus meerdere standpunten denkbaar, maar uiteindelijk is het de AFM die bij de inspectie bepaalt waar de grens ligt tussen het hebben van wel of geen 'bevinding'. Dat kan leiden tot onze zekerheid bij accountants over hun professionaliteit. En het kan ook leiden tot *functional stupid work*. Mensen gaan dan maar gewoon hun werk doen, omdat het moet. Dat voegt niets toe aan werkplezier, het draagt niet bij aan het zijn van een trotse professional en afhankelijk van de definitie die je hanteert is het ook niet bevorderlijk voor de kwaliteit. Deze negatieve spiraal moet worden doorbroken."

'Er worden binnen organisaties maar heel weinig fouten gemaakt die echt verwijtbaar zijn.'

En de derde studie?

"De belangrijkste conclusie van de derde studie is dat we, als we vooruit willen, moeten accepteren dat verandering rommelig is. Accountants zijn op een bepaalde manier getraind en opgeleid en hebben ook de neiging om dingen meetbaar te maken en actiegericht aan te pakken. Maar dat is meestal niet hoe verandering werkt, zeker niet op het gebied van cultuur. Mijn voornaamste boodschap vanuit de derde studie is dat verandering ruimte nodig heeft. Laat het rommelig zijn! Dat is echter lastig voor de prototypische accountant. Het vraagt om bewustwording en tolerantie."

Wat hebben we aan jouw onderzoek?

"Mijn resultaten kunnen academisch best waardevol zijn, maar ze zijn niet per se meteen praktisch toepasbaar. Toch zijn er zeker handvatten uit te halen. Het eerste handvat is evident: het belang van de toon aan de top. Het leiderschap over het leren van fouten moet worden uitgedragen. Ik noem het zelf graag: 'een andere visie op fouten': kunnen we een ander beeld schetsen van wat er gebeurt bij fouten, zonder steeds de negatieve consequenties te benadrukken? Hoe kunnen we fouten zien als leer-kansen en dat consistent uitdragen vanuit het leiderschap, zonder in een kramp te schieten als er bijvoorbeeld een keer een bevinding is in een AFM-rapport? Dat zou een belangrijk beginpunt zijn. Daarnaast is het goed als we het sanctioneren en leren van fouten van elkaar gaan scheiden. Er worden binnen organisaties maar heel weinig fouten gemaakt die echt verwijtbaar zijn. En fouten zullen altijd worden gemaakt. De vraag is hoe je er vervolgens mee omgaat, want dat is het enige waarop je invloed hebt. Als aan iedere ongewenste uitkomst negatieve consequenties vastzitten, dan mogen we onszelf niet wijsmaken dat we bezig zijn met het faciliteren van een opbouwend leerproces. Als we het leren van fouten willen laten slagen, dan moet het overwegen van straffen zijn losgekoppeld van het leren van fouten; net zoals dat gebeurt bij de Onderzoeksraad voor Veiligheid. Dat geldt breed voor de hele accountancy en wat mij betreft hoort het AFM-toezicht daar ook bij. We moeten dat regelen met elkaar. Als je ziet hoeveel spanning fouten nu nog met zich meebrengen en hoe dat de ontwikkeling van accountants in de weg staat, dan denk ik dat het evident beter moet! En ik denk ook dat we gewoonweg niet anders kunnen." ◀

**‘Accountancy is een vak
waarin je blijft leren en
groeien, ook persoonlijk.’**





IN BEELD

Portret van een opmerkelijke accountant

TEKST HENK VLAMING BEELD CRISTIAN KEIJSERS

Alisa Weggelaar

Al binnen een paar maanden merkte Alisa Weggelaar-Van der Ende dat de studie ICT niets was voor haar. Te complex, geen raakvlakken met de praktijk. Van de collegebanken verhuisde ze naar de buurtsuper van haar moeder, achter de toonbank. In die periode onderzocht ze wat wel bij haar paste. “Ik kom uit een ondernemersfamilie en de passie voor het ondernemerschap zit ook in mij. Ik was daarbij vooral geïnteresseerd in de cijfers en de betekenis ervan voor de onderneming. Zo kwam ik uit bij de accountancy, ook al wist ik nauwelijks wat de opleiding inhield.”

De klik met de accountancy kwam, toen ze tijdens haar opleiding ging werken bij een accountantskantoor. “De puzzelstukjes van al die theoretische kennis uit de eerste twee studiejaar vielen op hun plaats, ik begreep waarom ze zo belangrijk zijn. De diversiteit in organisaties, bijzonderheden van de branches, motieven van ondernemers, de basis van de accountancy leerde ik hier. Twee jaar geleden haalde ik de titel AA.”

Nu ze zich het vak eigen heeft gemaakt, wil ze doorgroeien naar specialist in de horti (tuinbouw), een sector die haar fascineert. Als adviserend accountant moet je minstens zoveel weten van een sector als ondernemers zelf, stelt Alisa. “Dat is nodig voor de vertrouwensband en om hen positief te verrassen.”

Ze ziet de accountancy als een professie die de kans biedt om dit soort stappen te maken. Daarom wil ze als bestuurder van NBA Young Profs ook helpen om dit vak verder te ontwikkelen. “Accountancy is een vak waarin je blijft leren en groeien, ook persoonlijk. Maar er is ook veel aan de hand dat afleidt, zoals consolidatie, regeldruk en personeelsschaarste. Belangrijk is daarom om de positieve kanten te belichten. Bijvoorbeeld het flexibele werk, waardoor moederschap uitstekend samengaat met een baan als accountant. In plaats van stellingen te betrekken, moeten we samen in gesprek gaan om de accountancy verder te innoveren.”

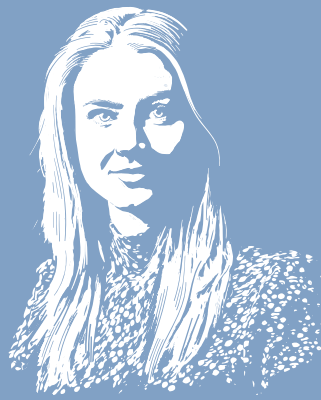
[Lees het hele interview met Alisa Weggelaar op Accountant.nl.](#)

De #1 in nearshoring voor accountants

Slimme groei begint met het juiste talent –
al 7 jaar voorop in nearshoring



Beckyworks



CHARLIE GROEN

Slecht nieuws moet beter

En van de vele intranet-berichten flitst voorbij. Met een schuin oog scan ik de kop: *Hiring freeze per direct effectief*. Ik denk er niks bij, tot mijn manager even later belt. “Dit gaat helaas ook over jouw contract.” Ik viel als een kwartje. De nasleep van deze corporate communicatie werd vooral gekleurd door de afstandelijke insteek van de berichtgeving. Veel collega's deelden deze ervaring: ze hadden het bericht wel gelezen, maar beseften niet dat het ook over hén ging.

Elke communicatietraining zal je vertellen dat de kwaliteit van wat we zeggen afhankelijk is van *hoe* we dat doen. Zelfs een kostenbesparende maatregel kan je zachter laten landen. Maar de zogenaamde functionele efficiëntie van de boodschap kreeg de voorkeur. Hoe je het ook went of keert, een reorganisatie blijft pijnlijk. Voor de mensen die wegmoeten zeker, maar de rest blijft vaak ook verward achter. Als je te weinig aandacht besteedt aan *hoe* mensen hierin mee te nemen, zet die onzekere onderstroom een rem op de samenwerking en innovatie.

Natuurlijk, waar gehakt wordt vallen spaanders. Deze containercommunicatie lijkt misschien efficiënt; snel de pleister er aftrekken! Maar het laat zien dat cultuur je niet boeit. Terwijl het best zou moeten boeien, want: we overschatten hoe makkelijk de ander ons begrijpt. We onderschatten de risico's van slechte communicatie en we nemen te weinig tijd voor het brengen van de boodschap.

Het overschatten van onze heldere communicatie begint al bij hele simpele boodschappen. Dat blijkt uit het tikkers- en luisteraarsexperiment, waarin psycholoog Elizabeth Newton proefpersonen een bekend liedje zoals *Happy Birthday* laat tikken op een tafel, terwijl een ander het liedje raadt. De tikkers schatten dat 50 procent van de luisteraars het lied herkend, maar in werkelijkheid is dat slechts 2,5 procent. De reden? De tikkers horen het liedje in hun hoofd, maar vergeten dat de luisteraars hun morscode niet verstaan.

In het nieuwe seizoen van *The Rehearsal* onderzoekt Nathan Fielder de dramatische gevolgen van gebrekkige communicatie. Hieruit blijkt dat in veel fatale vliegtuigcrashes er een moment was waarop één simpele opmerking het verschil had kunnen maken. Fielder richt zich op de cockpit: hoe copiloten soms zwijgen uit angst of hiërarchisch respect, zelfs wanneer ze daarmee een ramp hadden kunnen voorkomen. In extreem gedetailleerde simulaties (hij bouwt niet alleen een cockpit, maar ook een

complete vertrekkhal na) laat hij zien hoe groepsdruk en zelfbeeld mensen het zwijgen opleggen. Net zo precies toont hij hoe oefenen met elkaar aanspreken, feedback geven en de ander echt proberen te begrijpen, de cockpit weer openbreekt. Ondertussen besteden veel pilootopleidingen nauwelijks aandacht aan communicatie.

Kortom: als het zo moeilijk is om een makkelijke boodschap over te brengen, dan vraagt het communiceren van zoiets complex als een reorganisatie of een cultuuromslag véél extra aandacht. De oorzaak van examenfraude bij accountantskantoren wordt gezocht in de bekende systemische kwetsbaarheden als tijdsdruk, perverse prikkels en verkeerd voorbeeldgedrag. Zulke patronen verander je niet met nog meer regels of intranetberichten, maar vragen een constante, open dialoog. Als we meer tijd besteden aan *hoe* we communiceren, is er nog een betere wereld te winnen. ←

Charlie G. Groen is praktisch filosoof met een specialisatie in inclusiviteit, strategie en verbindend leiderschap. Zij studeerde filosofie aan de Universiteit van Amsterdam en de Universiteit Leiden. Charlie is voormalig expert ethics & awareness bij ABN Amro, werkte eerder bij PwC en is host van de BusySeasonTalks.

DE HOTELIER-ACCOUNTANT LET MEER OP HET MENSELIJK ASPECT

Douwe Bangma runt samen met zijn vrouw Zenzes Hotel & Lounge, een boutique hotel in Apeldoorn. Bangma maakte carrière bij meerdere accountantskantoren en werkt nog steeds fulltime in de accountancy, nu bij de Jong & Laan in Apeldoorn. De resterende tijd vult hij op met hotelwerkzaamheden. Hoe is dat zo gekomen?

TEKST LUC QUADACKERS BEELD MICHEL TER WOLBEEK

Zoals zijn naam al doet vermoeden, is Douwe Bangma afkomstig uit Friesland, geboren en getogen in Workum. Tijdens zijn jeugd bestieren zijn ouders daar een groot hotel-restaurant met terras, waar Bangma ook veel mee-werkt. Toch treedt hij niet meteen in de voetsporen van zijn ouders.

Bangma besluit bedrijfseconomie te gaan studeren aan de Rijksuniversiteit Groningen. "Ik wist niet precies wat ik wilde en ging toen maar economie studeren. Dat vond ik het leukste vak op de middelbare school en zoals bij velen mondde dat uit in een studie accountancy. Ik ben er eigenlijk gewoon een beetje ingerold. Een vak als AO/IB sprak mij bijzonder aan en ook externe verslaggeving vond ik leuk. Door een stage bij een klein accountantskantoor kreeg ik er nog wat meer gevoel bij en maakte ik een bewuste keuze."

Na zijn studie begint hij, zoals de meeste afstudeerders, bij een big four-kantoor. In zijn geval wordt dat EY (toen nog Moret, Ernst & Young), eerst in Naaldwijk en daarna in Amsterdam.

"ABN-Amro was daar een grote klant en daarnaast bediende ik ook de nodige grote mkb-bedrijven. Omdat ik toch een ander type klanten wilde, stapte ik over naar BDO en later naar Grant Thornton. Ik heb het liefst contact met alle lagen van een onderneming en ik houd van de menselijke kant van het werk. Dan kom je automatisch terecht bij een wat kleiner kantoor."

Op zoek

Bangma heeft een voorkeur voor controles van internationaal opererende, wat grotere dga-bedrijven. De typologie maakt hem niet zoveel uit, maar hij vindt het leuk als meerdere disciplines zijn betrokken en er breder kan worden geadviseerd. Maar er is ook een keerzijde aan het accountantsbestaan. "Mijn vrouw, fiscaal juriste, en ik waren

veel aan het werk, altijd haasten om de kinderen op tijd op te halen van de opvang, samen thuis te eten, de kinderen naar bed doen om vervolgens allebei weer achter de laptop te kruipen. We hadden daar lange tijd vrede mee, maar toen de kinderen naar de middelbare school gingen vonden we dat wij ze meer aandacht moesten geven. 'Is dit het leven?', vroegen wij ons af. Zeker mijn vrouw had zin om het roer qua werk helemaal om te gooien. We zijn daarom toen, rond 2015, op zoek gegaan naar een hotel-restaurant dat we konden overnemen. Het idee was dat mijn vrouw volledig in de nieuwe zaak zou werken en dat ik naast mijn baan in de accountancy zoveel mogelijk zou bijdragen. Ik wilde, en wil nog steeds, niet stoppen, want ik vind mijn vak nog altijd ontzettend leuk."

Er staat op dat moment echter niets te koop, maar Bangma en zijn eega beginnen gewoon horecabedrijven te bellen om te vragen of ze open staan voor een overnamegesprek, in eerste instantie in Friesland. "Het was heel bijzonder dat eigenlijk iedereen daar meteen positief tegenover stond, maar er kwam geen concrete deal uit. Toen zagen wij ons huidige hotel in Apeldoorn te koop staan. Het hotel is gevestigd in een prachtige Jugendstil-villa uit 1904. We zijn zeker een jaar bezig geweest voordat we het uiteindelijk kochten. We hebben altijd het criterium gehanteerd - ook bij de huizen waar we woonden - dat we meteen een goed gevoel moeten hebben als we binnenkomen. En dat was hier

'Door de week ben ik veel bezig met mensen, cijfers en tijdsdruk en in het hotel ga je weer heel anders om met je gasten.'



zeker het geval. Ondanks onze achtergrond als accountant en fiscalist, wat uiteraard zeker helpt, huurden we toch iemand met een bankachtergrond in die bedrijven adviseert over de financiering. En we schakelden een specialist in voor de waardering van het pand. We hebben aan beide personen veel gehad. Je hebt zelf toch de emotie dat je best wat extra's wilt betalen, omdat je het pand zo graag wilt hebben. Dat gevoel is succesvol afgeremd door onze adviseurs. In eerste instantie leek de deal daardoor stuk te lopen, omdat we niet over ons eigen maximumbedrag gingen. Maar tijdens een vakantie in Indonesië werden wij gebeld dat we toch in zee konden gaan. Toen hebben we natuurlijk een flesje champagne opengetrokken."

Fulltime accountant

Bangma maakt na de aankoop een start als accountant bij de Jong & Laan in Apeldoorn, in maart 2017. "Ik ben fulltime aan het werk als accountant. Door de week doe ik daarom overdag weinig voor het hotel. In de avonden help ik bij de voorbereidingen voor het ontbijt. En in de weekenden loop ik regelmatig rond. Dan run ik ook soms het hotel, zodat mijn vrouw wat kan doen buiten het hotel. Dat vind ik heel leuk om te doen. Door de week ben ik veel bezig met mensen, cijfers en tijdsdruk en in het hotel ga je weer heel anders om

met je gasten. Maar het gaat uiteindelijk overal om het menselijk contact. Dat vind ik interessant en de leereffecten werken naar twee kanten. Ik zou het eigenlijk niet meer anders willen. Ik zie het ook als ontspanning om met gasten te praten, in- en uitchecken en drankjes rondbrengen. Je verlangt natuurlijk wel eens naar even lekker niksen op de bank, maar wij koesteren de momenten dat het hotel even dicht is. Wij kijken soms even of er een rustige avond aan zit te komen en dan besluiten we weleens om het hotel een avond te sluiten. Dan blokkeren we alle kamers en gaan we wat leuks doen. Wel houden we vast aan onze zomervakantie en de wintersportvakantie. Dan is het hotel gewoon dicht. Dat deden we vanaf het begin."

Wat kunnen accountants leren van de hotelier?

"Dan zeg ik: let meer op het menselijke aspect. De accountant moet inmiddels bijna de fraudebril ophebben, waardoor bij elk bedrijf een potentiële fraude kan worden gezien. Maar ga ook eens wat vaker op de stoel van de ondernemer zitten, om te zien hoe die tegen de zaken aankijkt. Door de gesprekken in de accountantspraktijk meer in te vullen in de trant van een gesprek met hotelgasten, krijg je ook meer gedaan van de ondernemer. Kortom: stap eens wat vaker met een *hospitalitybril* op een onderneming binnen." ←

Accountants worden blij van goede werksfeer, maar minder van werkdruk

Een goede werksfeer, interessant werk en automatisering zorgen in de accountancy voor tevredenheid en behoud van medewerkers. Maar de hoge werkdruk en te weinig mensen zitten nog wel in de weg.

Onderzoek van Wolters Kluwer, uitgevoerd in mei 2025, geeft een beeld van wat accountants in Nederland gelukkig maakt op het werk en wat juist voor frustratie zorgt. De gemiddelde tevredenheid over het werk werd door de ondervraagden beoordeeld met een 6,6. De belangrijkste bronnen van werkplezier zijn een prettige werksfeer (54 procent), interessant werk (52 procent) en waardering van collega's of klanten (41 procent). Automatisering draagt volgens 98 procent van de respondenten ook bij aan het werkplezier. Hoewel facturatieverwerking en rapportages al grotendeels zijn geautomatiseerd, is er veel behoefte aan verdere automatisering van klantinvoer en documentbeheer.

Werkdruk

Tegelijk ervaart 79 procent van de ondervraagden een te hoge werkdruk. Dat is voor een flink deel (44 procent) ook de belangrijkste reden om te vertrekken bij een werkgever, al is een beter salaris nog vaker reden daarvoor (52 procent). Boosdoeners die extra energie kosten zijn strakke deadlines en werkdruk (29 procent), eindeloze kleine klusjes (20 procent) en technische problemen (13 procent), aldus het onderzoek. Veel deelnemers gaven aan behoefte te hebben aan minder werkdruk, beter leiderschap en duidelijker ontwikkelpaden.

Als het gaat om generatieverschillen, ervaart 66 procent wrijving tussen generaties rondom ambitie en verwachtingen over de werk-privébalans. Verder merkt 88 procent het effect van personeelstekort en geeft 54 procent aan dat dit hun werkdag sterk beïnvloedt.

Nederlanders zitten te lang

"Zitten is het nieuwe roken", maar toch brengen veel Nederlandse werknemers hun werkdagen vooral zittend door. En dat ondanks de grote aandacht voor nadelen en gezondheidsrisico's die verbonden zijn aan een zittend bestaan.

Gemiddeld zit een Nederlander tijdens werkdagen 8,8 uur, berekende het Centraal Bureau voor de Statistiek (CBS) op basis van de Nationale Enquête Arbeidsomstandigheden (NEA). De doorsnee werknemer zit 4,5 uur op het werk, één uur in de auto of het openbaar vervoer en 3,3 uur in de vrije tijd. Volgens het statistiekbureau is het beeld de afgelopen vijf jaar nauwelijks veranderd. Werknemers zijn ondanks overheidscampagnes gericht op bewegen zelfs nog iets meer gaan zitten, al gaat het om een minieme toename. In 2019 was de gemiddelde tijd die zittend werd doorgebracht 8,6 uur.

Beroepen

Ruim zestigduizend werknemers vulden voor het onderzoek in hoeveel tijd ze dagelijks zittend dan wel bewegend doorbrengen. Er zijn grote verschillen tussen beroepen. ICT'ers zitten het meest. Ook werknemers in bedrijfs-economische en administratieve functies, zoals accountants, zitten veel tijdens hun werkdag. Kelners, serveersters en schoonmakers zijn juist - niet verbazing - vrijwel de hele dag in beweging. In de middenmoot zitten zorgmedewerkers, leraren en technici.

Het CBS ziet ook een aanzienlijk verschil tussen mensen die altijd thuiswerken en die over het algemeen op locatie aan de slag zijn. De groep die 60 tot 80 procent van de tijd thuiswerkt, zit gemiddeld het langst.

Nooit te oud om te leren

Dat je nooit te oud bent om accountant te worden, bewijst de Zuid-Afrikaanse accountancystudent Caspar Greeff. Als negentigjarige (!) studeerde Greeff in augustus jl. af aan de Universiteit van Johannesburg.

Caspar Greeff ging als actuaire pas vijf jaar geleden met pensioen, maar wilde zijn geest blijven scherp en begon weer volop te studeren. Zijn nu behaalde bachelor of commerce in accountancy is de jongste in een reeks afgeronde studies. Hij zorgt ook voor zijn fysieke gezondheid en loopt nog meerdere keren per week vijf kilometer hard. De grootste uitdaging voor Greeff was niet de studie zelf, maar de omschakeling van logaritmetafels en rekenliniaal naar de laptop en digitale middelen. Hij kreeg hulp van zijn dochter en zijn docenten. De mogelijk oudste accountancystudent ter wereld is ervan overtuigd dat veel mensen van zijn leeftijd nog kunnen studeren en diploma's halen.

Expats

Ervaringen van Nederlandse accountants in den vreemde.

Dit keer: Jeroen van der Veen, general manager en cfo van Adama Celsius op Curaçao.



‘De fear of missing out heb je hier niet’

“Verhuizen naar Curaçao was een lang gekoesterde wens. Het idee startte bij mijn vrouw. Ze was op achttienjarige leeftijd naar Bonaire geweest en dat maakte een onuitwisbare indruk. We dagdroomden er regelmatig over om Nederland te verruilen voor de Antillen. Toch had ik ook wel mijn bedenkingen. Een vaste baan en een eigen huis opgeven leek mij een groot offer. Dat veranderde tijdens corona. Omdat het IT-adviesbureau waar ik cfo was in zwaar weer verkeerde, moest ik een controller en administratief medewerker ontslaan. Ik kreeg gedeeltelijk hun werk erbij. Dat maakte mijn baan een stuk minder interessant. Wat de doorslag gaf was de huizenprijsontwikkeling. Er zat flink wat overwaarde op ons huis. Het voelde alsof de ketens waarmee we vastzaten aan Nederland losser waren geworden. Het was het juiste moment om te gaan.”

Verrassing

“In 2021 verhuisden we met onze twee zonen van tien en twaalf jaar naar Curaçao, zonder dat we werk hadden. Mijn vrouw vond heel makkelijk een baan. Ze werkte jarenlang in het onderwijs en aan leerkrachten is hier een grote behoefte. Over mijn carrièremogelijkheden was ik minder optimistisch. Ik verwachtte niet een baan van hetzelfde kaliber te vinden als in Nederland. Gelukkig had ik een interim managementbaan die ik op afstand kon afmaken. Ik stelde mij in op een periode van drie tot vier jaar waarin ik een stap terug zou doen. Daarna zouden we weer terug naar Nederland verhuizen. Interim cfo-functies zijn hier nauwelijks. In 2022 ging ik met recruiters praten en bleek er tot mijn verrassing een heel interessante vacature te zijn voor een cfo-functie bij Adama Celsius, een vestiging van een wereldwijd gewasbeschermingsbedrijf. Ze hadden moeite om voor het kantoor op Curaçao een geschikte kandidaat te vinden. Ik bleek precies in het profiel te passen en kon in september beginnen.”

Boost

“Mijn carrière kreeg, in tegenstelling tot wat ik dacht, een boost. Ik ben in 2024 zelfs doorgegroeid naar general manager. Adama Curaçao koopt een kwart van de grondstoffen en *finished products* in voor Adama wereldwijd. Dat gaat over 700 tot 900 miljoen dollar per jaar. De producten komen niet op Curaçao aan; je moet ons zien als een *supply hub*. We kopen in bij leveranciers vooral in China en India en leveren aan onze verkopende bedrijven. Het is een uitdagende markt. De dynamiek in de agrosector is groot. Je hebt te maken met weersinvloeden, maar ook politieke spanningen hebben effect op de sector. Ik kijk tig keer per dag op nieuwssites. Een belangrijk risico zijn valutaschommelingen. Die dekken we af met *hedging*-contracten. Het aantal orders groeide de afgelopen twee jaar hard. Sinds twee jaar koopt Adama Brasil bij ons in. De kunst is in die hectiek kwaliteit te blijven leveren. Dit is een zeer geregleerde business, omdat de grondstoffen die we gebruiken in de voedselketen terecht kunnen komen. Bij iedere *shipment* horen certificaten. Alles moet kloppen.”

Paradise FM

“Ik maak lange werkdagen. Toch is het leven leuk, je ontspant hier sneller. Dat gebeurt al als je na een werkdag in je auto stapt. Airco aan en op de radio Paradise FM. Die autorit duurt 25 minuten en je rijdt niet harder dan vijftig kilometer/uur. Ons leven is hier ook spontaner. In Nederland zat onze agenda altijd drie maanden vooruit volgepland. Ik weet nog niet wat ik dit weekend ga doen, maar de kans is groot dat we gaan barbecueën op het strand en vrienden tegenkomen die aanhaken. Mensen zijn hier minder afgunstig dan in Nederland. Daaraan deed ik zelf ook mee. Als er bijvoorbeeld een nieuwe Audi in de straat stond geparkeerd, dacht ik: het wordt tijd voor een nieuwe leaseauto. De *fear of missing out* heb je hier niet. We gaan hier voorlopig niet weg.”

Accountant is nog altijd een kansrijk beroep

Wie op zoek is naar een baan heeft goede kansen als kapper, tandtechnicus, beroepsmilitair of telefoonreparateur. Maar ook als accountant.

Dat blijkt uit een overzicht van kansrijke en kansarme beroepen, uitgebracht door uitkeringsinstantie UWV. In de lijst van kansrijke beroepen staan de AA en RA en ook de assistent-accountant vermeld, evenals controllers, auditors, belastingadviseurs, boekhouders en financieel administrateurs.

Veel beroepen op de lijst die het UWV samenstelde zijn al jarenlang kansrijk, zoals in de techniek, zorg of het onderwijs en dus ook de accountancy. Tegelijk werden sommige beroepen "te populair" onder studenten en werkzoekenden, zoals een baan als dierenverzorger of *lifecoach*.

AI

De opkomst van AI leidt ertoe dat sommige beroepen juist minder kansrijk zijn geworden, omdat AI taken overneemt. Dat geldt voor sommige administratieve beroepen, maar ook voor creatieve beroepen en vakken waarin veel met taal wordt gewerkt, volgens het UWV. Zo hebben tektschrijvers en grafisch vormgevers door de opkomst van AI slechtere baankansen.

Toch is maar 7 procent van de Nederlanders echt bang dat kunstmatige intelligentie hun baan in de toekomst overneemt, zo blijkt uit het *People at Work 2025*-onderzoek van HR- en payrollbedrijf ADP. Jongeren tussen de achttien en 26 jaar maken zich met 12 procent het meest zorgen over de toekomstbestendigheid van hun werk. Het goede nieuws is dat ze in de accountancy nog altijd van harte welkom zijn.

Wat maakt iemand een 'typische fraudeur'?

Wat beweegt iemand tot fraude? Welke eigenschappen komen vaak voor? En hoe kunnen organisaties zich beter wapenen tegen bedrijfsfraude?

KPMG schetst in het rapport *Global Profiles of the Fraudster* het profiel van de 'typische fraudeur', op basis van een analyse van meer dan 250 fraudezaken wereldwijd, die de afgelopen vijf jaar zijn onderzocht. Hoewel geen twee fraudeurs identiek zijn, toont het onderzoek een aantal overeenkomsten. Zo zijn fraudeurs vaak redelijk lang in dienst: 65 procent van de onderzochte fraudeurs werkte meer dan zes jaar bij de betrokken organisatie. Tegelijk was geen sprake van zichtbare onvrede richting de werkgever. In meer dan de helft (68 procent) van de gevallen waren financieel gewin en hebzucht de belangrijkste drijfveren voor fraude. Opvallend is ook dat fraudeurs meestal niet alleen handelen: in 70 procent van de gevallen werkten zij samen met twee tot vijf andere personen.

De meeste fraudes doen zich voor binnen operationele zaken (32 procent), gevolgd door de financiële afdeling (25 procent), directie of bestuur (25 procent) en de inkoopafdeling (23 procent). Samen meer dan 100 procent, want fraude vormt een organisatiebreed risico, dat meerdere afdelingen tegelijk kan raken, aldus het onderzoek.

Verschijningsvormen

De aard van de onderzochte fraudes is divers, maar de meest voorkomende vorm is verduistering van bedrijfsmiddelen (52 procent). Bij deze vorm is een derde van de gevallen te herleiden tot de directie. Dat betekent volgens

de onderzoekers niet dat de ceo van een organisatie daadwerkelijk betrokken is bij de fraude, maar wel dat de kans op fraude groter is vanwege de autoriteit en toegang tot middelen. In 38 procent van de gevallen was sprake van inkoopfraude, waarbij een medewerker samenwerkt met een leverancier om prijzen kunstmatig op te drijven. In ruil daarvoor ontvangt de medewerker een deel van de extra opbrengst.

Het risico van cyberfraude is een groeiend probleem. Hoewel dit nog maar 5 procent van de onderzochte fraudegevallen betreft, zijn de gevolgen vaak ingrijpend. Veelvoorkomende methoden zijn *phishing*, *ransomware* en ceo-fraude (oplichting via nep-e-mails of telefoontjes namens directieleden). Met de opkomst van AI en cryptovaluta's neemt het risico op nieuwe vormen van digitale fraude toe.

Interne controle

In 76 procent van de gevallen werd zwakke interne controle genoemd als belangrijkste oorzaak van fraude. Van de getroffen organisaties had 51 procent geen antifraudemaatregelen getroffen, zoals een gedragscode, interne audits of functiescheiding. In sommige gevallen hadden medewerkers zelfs onbeperkte bevoegdheden. Omdat in veel organisaties controlemaatregelen ontbreken, kwamen de meeste fraudezaken aan het licht via klokkenluidersmeldingen of informele tips. Dit benadrukt het belang van een ethische *speak-up*-cultuur, aldus KPMG. Opvallende uitzondering is cyberfraude; die wordt relatief vaak ontdekt dankzij interne maatregelen zoals data-analyse, monitoring en sterke interne controles.

Leaserijder kiest graag een grijze auto

Nederlanders rijden tegenwoordig veelal in grijze en zwarte auto's. Dat komt vooral door een sterke voorkeur van zakelijke rijders en leasemaatschappijen voor auto's met saaie kleuren, blijkt uit berichtgeving door de NOS.

Het merendeel van de inmiddels tien miljoen auto's van het Nederlandse wagenpark is nu grijs (34 procent) of zwart (24 procent). In 2000 was het wagenpark 6,3 miljoen auto's groot, waarvan toen nog geen kwart zwart of grijs was. Het aandeel witte auto's groeide ook, van 11 naar 15 procent nu. Tegelijk daalde bijvoorbeeld het aandeel rode auto's van 22 procent in 2000 naar slechts 6 procent anno 2025.

Voor al leasemaatschappijen bepalen de kleur van het Nederlandse wagenpark. In 2024 was ruim tweederde van alle nieuwe auto's in Nederland een leaseauto. Volgens leasemaatschappijen hebben bedrijven een voorkeur voor neutrale, zakelijke kleuren als zwart, grijs, donkerblauw en wit. Argument is onder meer dat werkgevers zulke kleuren

veilig vinden, omdat een leaseauto dan ook makkelijker naar een volgende gebruiker kan gaan. Ook de restwaarde speelt een rol. "Iemand kan een paarse of kanariegele auto hartstikke mooi vinden, maar misschien raak je die na vier of vijf jaar aan de straatstenen niet meer kwijt", zo stelt de NOS.

Accountants

Ook accountants komen graag voorrijden met een auto die past bij hun beroep: degelijk, betrouwbaar en veilig. Duurzaamheid is daarbij ook een argument, net als fiscale overwegingen. Accountants rijden inmiddels vooral elektrische auto's. Actuele cijfers over door accountants gekozen automerken en -kleuren zijn er niet, maar kijkend naar het aanbod in de garages van grote accountantsorganisaties sluit de kleur van de auto vaak aan bij zulke waarden. Zwart staat voor professionaliteit en tegelijk elegantie. Grijs of zilver komt neutraal, niet te opvallend en betrouwbaar over. Donkerblauw "past bij het pak" en wit straalt netheid en eenvoud uit.

Gebruiken senior accountants vaker AI dan jonge accountants?

De adoptie van kunstmatige intelligentie (AI) zorgt volgens Brits onderzoek van softwarehuis Silverfin voor verrassende uitkomsten. Senior accountants bij grotere kantoren gebruiken AI-technologie vaker dan hun jongere collega's.

Volgens het *All Accounted For*-rapport van Silverfin gebruikt slechts 16 procent van de junior assistenten (18 tot 24 jaar) AI voor klantinzichten en rapportages, waar dat onder 55-plussers 50 procent is. Dat kan er natuurlijk mee te maken hebben dat jonge assistenten nog niet toe zijn aan klantinzichten en rapportages, maar de cijfers roepen wel vragen op over de rol van AI in de accountancypraktijk, schrijft de Britse vaksite *AccountingWeb*. Uit het onderzoek, waaraan 350 respondenten deelnamen, bleek dat de trend ook geldt voor compliancetaken. Van de jongere accountants gebruikt 39 procent daar AI, tegen 71 procent van de oudere collega's.

De cijfers van Silverfin staan in schril contrast met uitkomsten uit breder onderzoek van Deloitte in het Verenigd Koninkrijk. Daaruit bleek dat 62 procent van de zestien- tot 34-jarigen actief gebruikmaakt van AI, vergeleken met slechts 14 procent van de 55- tot 75-jarigen. Dat onderzoek beperkt zich echter niet tot het accountantsberoep.



Vraagstelling

Ian Pay, hoofd data-analyse en technologie bij het Institute of Chartered Accountants in England and Wales (ICAEW), denkt dat de uitkomsten van het onderzoek sterk afhangen van hoe vragen zijn geformuleerd. "Zijn junior accountants degenen die rapporten en inzichten leveren, of zijn ze te druk bezig met het afleggen van examens en het voorbereidende werk, waar AI hen waarschijnlijk bij zou kunnen helpen?"

Een andere verklaring voor de uitkomsten zou kunnen zijn dat jongere accountants zich meer bewust zijn van de beperkingen van de huidige AI-toolset, meent *AccountingWeb*. Onderzoek van het ICAEW zelf geeft aan dat de meeste accountantskantoren nog geen duidelijk beleid hanteren voor het gebruik van AI.



SAFARI IN AFRIKA?

Tanzania
Kenia
Madagaskar
Oeganda
Rwanda
Zimbabwe
Namibië
Botswana
Zambia
Mozambique
Seychellen
Mauritius
Zuid-Afrika

Al sinds 1979 dé Afrika Expert



Op jambo.nl vindt u ruim 100 uitgekiende reizen of bel met onze Afrika Experts op 020-2012740 voor een reis op maat. **De mogelijkheden zijn eindeloos, privé reizen geheel conform uw wensen!**



Lekker werken

Dingen die de werkdag leuker maken.



Vervoer

Audi met coupé-ambities

Na de introductie van een nieuwe Q3 eerder dit jaar, komt de Duitse autobouwer Audi met de Q3 Sportback. Die lijkt veel op de 'gewone' Q3, maar is bijna drie centimeter lager en met een coupé-achtige achterkant. In Nederland wordt de Sportback alleen geleverd als plug-in hybride, met een systeemvermogen van 272 pk. De accu heeft volgens Audi een elektrisch bereik van 118 kilometer; wie weet is dat aan de werkgever te verkopen als elektrisch genoeg om hem te mogen leasen. Prijs vanaf € 54.900, twee mille meer dan de gewone Q3.

[Audi.nl](https://www.audi.nl)

Werkplek

Wat nou draadloos?

Logitech komt, tegen de heersende trend in, met de *Signature Slim Wired Combo for Business*; een vernieuwde set van toetsenbord en muis, speciaal ontworpen voor organisaties en sectoren die behoefte hebben aan bekabelde technologie vanwege betrouwbaarheid, fysieke beveiliging of gedeelde werkplekken. De set is *compatible* met Windows, macOS en ChromeOS. Het toetsenbord heeft een speciale *AI launch key* voor directe toegang tot AI-tools als Microsoft Copilot voor Windows of Gemini voor ChromeOS, ook bruikbaar voor ChatGPT of Perplexity. De bijbehorende muis heeft *silent touch*-technologie, wat klikgeluiden met 90 procent vermindert; wel zo lekker voor de collega's bij het cijfertjes invoeren. Prijs voor de zogenoemde MK620-set is 90 euro.

[Logitech.com](https://www.logitech.com)



Mobiel

Google aan de AI

Google komt met de tiende generatie Pixel-telefoons en presenteert daarvan vier modellen tegelijk: de Pixel 10, Pixel 10 Pro, Pixel 10 Pro XL en de opvouwbare Pixel 10 Pro Fold. Dankzij de Tensor G5-chip kan het nieuwe mobieltje volgens Google minimaal twintig generatieve AI-toepassingen volledig *on-device* en dus sneller uitvoeren. Ook de cameratechniek is vernieuwd met inzet van AI en het toestel draait op Android 16. De Pixel 10 Pro Fold is volgens Google de eerste volledig stof- en waterdichte vouwbare telefoon. De prijs voor het basismodel is € 899, het opvouwbare topmodel kost zomaar duizend euro meer.

[Store.google.com](https://store.google.com)



KRASSE KNARREN

Hein Kloosterman RE RA (77 jaar) werkte vrijwel zijn hele carrière bij de Belastingdienst, als specialist IT en statistiek. Hij was ook docent, scriptie-begeleider, corrector en examinerator bij de Erasmus Universiteit, de VU, Nyenrode en de NBA. Daarnaast was hij lid van de Stuurgroep Statistical Auditing van het Limperg Instituut. “Ze willen een intellectueel van je maken, waarom moet je dan zoveel reproduceren?”

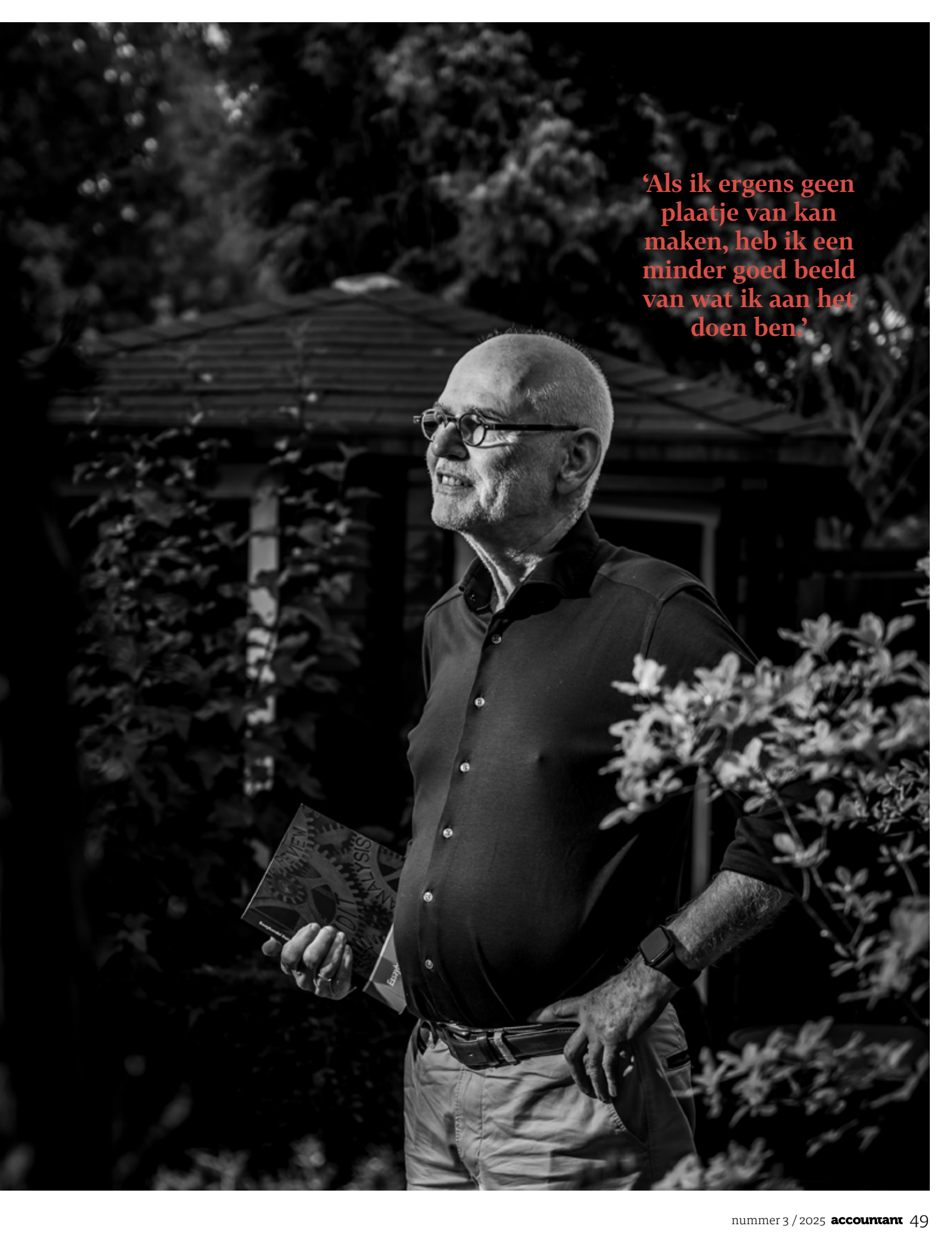
TEKST LUC QUADACKERS BEELD MICHEL TER WOLBEEK

‘Men blijft hangen in oude kunstjes’

Hein Kloosterman groeit op in Groningen, vlak na de Tweede Wereldoorlog. Zijn vader werkt als machinebankwerker (daartoe opgeleid tijdens de *Arbeitseinsatz*) in een fietsonderdelenfabriek en zijn moeder is ‘huishoudelijk assistente’ (“je moest jezelf verkopen”) in het academisch ziekenhuis. Kloosterman is de jongste van drie zonen en kent een fijne jeugd met familie en vrienden. “Ik heb in mijn jonge jaren veel gefilosofeerd, maar ik heb alleen niet geleerd wat de gebruikelijke manier van studeren was, namelijk: reproduceren. Daar had ik in termen van studieresultaten best last van. Ik deed hbs-b en bleef het eerste jaar meteen zitten. Mijn leraar wiskunde legde mij toen uit hoe ik de bètavakken het beste kon aanpakken. Vanaf dat moment maakte ik plaatjes in mijn hoofd van de materie. Als ik ergens geen plaatje van kan maken, heb ik een minder goed beeld van wat ik aan het doen ben. Die nieuwe manier van studeren ging me bijzonder goed af. Ik hoefde er niet zo veel voor te doen, alleen maar na te denken.” Vanwege zijn positieve resultaten voor wiskunde krijgt Kloosterman het advies om dat vak te gaan studeren. Aan dat advies geeft hij gehoor. “Tot mijn afgrijzen moest ik ook daar weer trucs uit het hoofd leren. Het ging wederom om reproductie, tot en met het overschrijven van practicaverslagen van voorgaande jaren aan toe. Ik heb mijn propedeuse toen niet gehaald. Mijn moeder was van de school van ‘waar je aan begint dat moet je ook afmaken’, dus ik heb hemel en aarde moeten bewegen om te mogen stoppen.”

Reproduceren van kennis

Maar goed: wat toen? Kloostermans jongste broer adviseert hem om eens te kijken bij een accountantskantoor. Daar kun je meteen een boterham verdienen en word je tegelijkertijd opgeleid tot accountant. En zo geschiedt. “Na enige tijd bij een klein kantoor werd de praktijk wegens ziekte van de eigenaar gesloten. Toen ben ik in 1969 aangenomen bij de opleiding tot adjunct-accountant eerste klasse bij de Rijks-accountantsdienst. Dat was een fulltime opleiding met stages bij de Belastingdienst. De opleiding omvatte ook de aanvangsjaren van de NIVRA-opleiding. Daar heb ik vooral veel geleerd van Boersma, de docent winstbelasting aan de opleiding, tevens de hoogste baas van de Belastingdienst. Boersma probeerde ons materieel recht bij te brengen, dus geen formeel recht. Materieel recht gaat over de redenen waarom de regels tot stand zijn gekomen. Boersma gaf logische structuren aan. Dat sprak mij erg aan, omdat je dat veel gemakkelijker kunt leren en dat hielp me ook om de juridische onderdelen van mijn studie daarna goed te doorlopen. Ik las dus eerst de memorie van toelichting bij een wet, die de essentie van de wet bevat, en daarna snapte ik beter hoe de wetsartikelen waren bedoeld. En dat heb ik zo mijn hele carrière gedaan.” Na afronding van de opleiding in 1972 zet Kloosterman de RA-studie voort. Door ziekte verloopt de studie overigens langzamer dan normaal, maar na een schildklieroperatie in 1979 voelt Kloosterman zich als herboren en kan hij de studie weer oppakken. Ook daar loopt hij weer tegen het vermaledijde reproduceren van kennis aan. “Ik kreeg administratieve →



**‘Als ik ergens geen
plaatje van kan
maken, heb ik een
minder goed beeld
van wat ik aan het
doen ben.’**

KRASSE KNARREN

organisatie van Van 't Klooster. Dat was een geweldige verhalenverteller en iedereen hing aan zijn lippen, maar na afloop van de les bleek het toch verdraaid lastig om de zaak te recapituleren. Daarvan hebben helaas wel meer docenten last. Ik had erg veel problemen met het maken van vraagstukken voor dat vak. Het waren reproducerende essays en je herschreef in feite Starreveld Deel II voor een specifieke casus. Dat was frustrerend. Ik heb mezelf toen opgepept om het leuk te vinden, stelde veel vragen en had kritiek. Met enige moeite ben ik toen geslaagd voor het landelijk examen administratieve organisatie. En daarna moest ik nog controleleer doen. Het was een herhaling van zetten, weer essays schrijven, waarin ik geen zin had. Maar het citaat van Wim Kan indachtig 'ik word beklemd titelloos wakker', ging ik ijverig door. Toch zakte ik. Bij de inzage vroeg ik wat er mankeerde aan mijn werk. Het antwoord was: 'eigenlijk niet zo veel, je moet het gewoon nog een keertje doen'. Daar heb je toch echt helemaal niks aan, vind ik nog steeds. Ze willen een intellectueel van je maken, waarom moet je dan zoveel reproduceren? Ze vertellen zelden waarom je iets per se op een bepaalde manier moet doen, je moet enkel het sjabloon zo goed mogelijk zien te vatten. Maar als je geen leerstructuur aanleert, dan zie je die natuurlijk ook niet terug in de vraagstukken. In 1986 ben ik pas, na mijn derde mondeling controleleer, geslaagd."

IT en statistiek

In de tussentijd timmert Kloosterman aardig aan de weg bij de Belastingdienst, met name op het gebied van IT en statistische steekproeven. "In 1981 heb ik als keuzevak wiskundige methoden gevolgd. Dat was het leukste vak dat ik ooit deed. Het ging eigenlijk over de wiskundige achtergrond die IT'ers nodig hebben, denk aan logistiek, algoritmes en statistiek. Daar ging ik vrij flitsend doorheen en dat hield altijd mijn interesse. Ik ben jarenlang op pad geweest om steekproeven te doen in het kader van de fiscale controle en ik was actief als automatiseringsaccountant. Daarbij viel mij op dat de meeste controleurs hun controles precies op de manier deden als hun collega's, zoals ze het hadden geleerd. Naar mijn mening ben je dan echter alleen maar bezig met het plukken van laaghangend fruit. En je weet niet of de belastingplichtige goed genoeg bezig is. De focus lag te veel op het vinden van fouten. Als je echter weet waar het goed genoeg is, dan weet je ook waar het niet goed genoeg is. En als je op zoek gaat naar het goede, dan geeft dat over en weer voldoening, dan heb je een betere verstandhouding met de belastingplichtige, maar dan moet je wel structuur aanbrengen in je onderzoek. Ik heb toen bedacht hoe je de wet loonbelasting tot controledoelen kon maken. Dat werkte goed. Dat deed ik daarna ook voor de omzetbelasting."

Kloosterman volgt ook de opleiding tot IT-auditor en bouwt samen met anderen aan mogelijkheden om de IT binnen ondernemingen te benutten voor controle door de Belastingdienst. Ook blijft hij zeer actief betrokken bij het nadenken over steekproeven.

"Midden jaren negentig deden wij grote controles met steekproeven. Wat kun je dan bijvoorbeeld zien met een steekproef? Als je de fouten op een rijtje zet, dan kun je in conclaaf met de mensen over verbetering. Zo vonden we een keer een fout waarvan werd gezegd dat die niet vaker kon voorkomen, omdat de man die de fout had gemaakt er niet meer werkte. Dat was de interessante redenering. Maar wie zit er nog meer op zo'n uitzonderingspositie? 'Nou ja, de directie', was het antwoord. 'En doet die nooit iets fout?' 'Nou, daar mogen wij ons niet mee bemoeien als fiscaal adviseur, want dat komt uiteindelijk voor die lui altijd wel goed bij de inkomstenbelasting.' Maar wat als het niet als inkomen wordt geregistreerd? Niets menselijk is een directeur immers vreemd. Van die houding zakte mij af en toe wel de broek af. De fiscaal adviseur heeft dan immers onvoldoende grip op de directie."

Randvoorwaarden

Kloosterman is vele jaren actief in de Stuurgroep Statistical Auditing. Hij schrijft meerdere artikelen en is ook vanuit die invalshoek geïnteresseerd in onderzoek. Hij vindt het jammer dat de nadruk van veel actueel onderzoek ligt op het gedrag van de accountant. "Het leeuwendeel van het onderzoek gaat wat mij betreft over randvoorwaarden. Die zijn wel belangrijk, maar die beschrijven het vak niet. De belangrijke vraag is dat je conclusies wilt trekken uit gegevens en die moeten zijn gebaseerd op jouw deskundigheid als accountant. En wat is dan jouw specifieke deskundigheid? Dat is het onderzoeken van financiële systemen. Als je onderzoek wilt doen naar auditing, dan moet je eigenlijk weten hoe auditing in elkaar zou moeten zitten. Je zou moeten terugdenken. Wat zegt een accountantsverklaring? Wat wil je dat die zegt? Bestaat daarover maatschappelijke consensus? Waar kun je dat lezen? De volledigheid en juistheid van de verantwoording hebben te maken met het opereren van de gecontroleerde. Die organisatie moet dus de transacties in orde hebben. Per transactie moeten alle gegevenselementen worden vastgelegd. Alle relevante velden moeten worden gevuld."

'Het viel mij op dat de meeste controleurs hun controles precies op de manier deden als hun collega's, zoals ze het hadden geleerd.'



Geen magie, gewoon yuki.

=



geenmagie.nl

yuki
bright accounting

Autonomous Accounting

De volgende stap in boekhouden met Twinfield Boekhouden en Basecone

Stel je een administratie voor die met je meedenkt, slimmer wordt en veel zelf doet. Dat is wat **Twinfield Boekhouden** en **Basecone** mogelijk maken. Facturen worden automatisch herkend, correct geboekt en goedgekeurd met één druk op de knop. Banktransacties matchen in real-time met in- en verkoopfacturen. Zo werk je sneller, voorkom je fouten en krijg je inzicht—terwijl jij de regie houdt.

Meer weten? twinfield.nl/autonomous-accounting





En dan moet worden gekeken of alle waarden in die velden correct zijn. Als ik een controle doe moet ik niet alleen kijken of het bedrag goed is, maar ook of de transactie plaatsvond, of de velden de transactie in voldoende mate beschrijven en of de waarden in de velden in overeenstemming zijn met de werkelijkheid. Dan sla je de controle plat tot volledigheid van de vastlegging van de transacties, volledigheid van de vastlegging van de mogelijkheden om alle eigenschappen van die transacties te vangen en de juistheid van de vastgelegde elementen van die transacties.* Dat is alles. Onze stuurgroep was zeker bezig met een wetenschappelijke basis voor het trekken van steekproeven, maar er wordt weinig gebruikgemaakt van onderzoek om het trekken van steekproeven beter te maken. En er wordt überhaupt te weinig onderzoek gedaan naar deze materie. Dat ligt ook aan de kantoren zelf. Die willen geen inkijkje in de keuken geven: het recept moet kennelijk geheim blijven.”

AI

Gezien Kloostermans moeite met reproductie heeft hij ook moeite met de hype rond kunstmatige intelligentie. “Accountants vragen zich af wat ze met AI kunnen doen. Daar gaat het helemaal niet om. Voorop moet staan wat je ermee wilt bereiken. De volledigheid van transacties beter inschatten? Beter inschatten of er wordt gedwaald op het gebied van verslaggeving? Wil je de jaarrekening samenstellen met een druk op de knop? Je hebt voor heel veel zaken geen AI nodig en voor veel dingen moet je het ook niet willen gebruiken. AI is een reproductiemiddel, dat geldt zeker voor de taalmodellen. Het is natuurlijk niet zo dat daar altijd rotzooi uitkomt, maar het gaat niet alleen om reproductie, het gaat ook om creatie. En creatie door een combinatie van dingen uit het verleden is geen creatie. Dat is eerder zoeken in een soort asbak. Roep dus niet per definitie ‘AI’, maar bedenk zelf wat eigenlijk zou moeten en kun je dat ook met huidige IT-middelen. Stel de relevante vragen. En daar kun je ChatGPT best voor gebruiken. Een voorziening dubieuze debiteuren kun je niet met AI benaderen, maar wel met *sophisticated IT*.”

Frauderisicoanalyse

Kloosterman sluit af met een ‘les’ over het onderwerp frauderisicoanalyse, waarover recent weer discussie plaatsvond tussen de NBA en de AFM. “De term frauderisicoanalyse is een *contradictio in terminis*. Als accountants aan frauderisicoanalyse willen doen, dan moeten ze eerst kijken of er verschillen zijn gevonden. Als er geen verschillen zijn, hoe kun je dan kijken of de verschillen mogelijk samenhangen met fraude? Je moet afwijkingenrisicoanalyse doen, of een bedreigingsanalyse: wat zou er fout kunnen gaan? Er zou iets mis kunnen zijn met de volledigheid van de transacties. Of er rammelt iets aan de beschrijving van de gegevens in de metadata, of de invulling van de data zou onjuist kunnen zijn. Je zit dan primair te spinnen op juistheid en niet op fraude. Ik vind frauderisicoanalyse dus eigenlijk een overbodige term. Dat doe je pas in laatste instantie, als je fouten vindt. Fraude is geen item dat je vastlegt. Fraude betreft een foute vastlegging die het gevolg kan zijn van fraude. Pas als je fouten vindt, moet je terugploegen. Eerder moet je dat niet willen doen. Bij dit onderwerp speelt ook de relatie tussen gegevensgerichte controle en de toereikendheid van de interne beheersing. Gegeven een goede interne controle kun je gegevensgerichte controles uitvoeren. Het is een randvoorwaarde voor het uitvoeren van het risicoanalysemodel. De vraag is echter wanneer je mag ophouden met controleren van interne beheersing. Bij gegevensgerichte controle wordt dat bepaald door statistiek, maar bij interne beheersing kan dat niet en daar wordt geen onderzoek naar gedaan. Hoe bepaal je of de interne beheersing goed genoeg is en zijn er determineerbare randvoorwaarden? Die vraag heb ik geprobeerd te beantwoorden in een artikel in 2013, maar niemand doet daar iets mee, ook niet in de opleiding.** Men blijft hangen in oude kunstjes. De samenhang van interne beheersing en gegevensgerichte controle wordt ook niet behandeld in de Rode Vlaggen-boekjes van de NBA. Meer dan 80 procent gaat over een slecht werkende interne beheersing en dan is men steeds verbaasd over het feit dat de gegevens ook niet kloppen. Maar dat ligt dan natuurlijk bijna voor de hand. Daar moet je dus de aandacht op vestigen: de potentie van fraude omdat de interne beheersing niet goed is. In de praktijk wordt de gegevensgerichte controle echter vaak uitgebreid als de interne beheersing niet goed is. Dat is een opgestoken vinger waard!” ←

Noten

* Dit transactiemodel wordt uitgebreid behandeld in het artikel Kloosterman, H.H.W. (2018), *Transactiemodel, Essaybundel Statistical Auditing*, Limperg Instituut; pagina's 89-94.

** Kloosterman, H.H.W. en Snoeker R., (2013), *Informatietechnologie en Interne beheersing, De IT-auditor*, no 2 en no 3, NOREA.

Het kasstroomoverzicht is een welkome en wellicht ondergewaardeerde aanvulling op de balans en winst-en-verliesrekening. Een gedegen analyse van het kasstroomoverzicht kan het totale inzicht in de financiële prestaties van een bedrijf vergroten. Ook kan het een bron zijn voor rode vlaggen bij fraude en continuïteit. Vooral wanneer het kasstroomoverzicht meer vragen oproept dan antwoorden geeft.

TEKST ALBERT BOSCH* BEELD SHUTTERSTOCK

Het kasstroomoverzicht is een welkome informatiebron in de jaarrekening

Een onderneming gaat failliet als gevolg van gebrek aan liquiditeit, niet omdat een onderneming verlieslatend is. Een veel voorkomende waarderingsmethode is de *discounted cash flow* (DCF) methode. En een veel gebruikt gezegde luidt daarom: “Cash is king.”

De Raad voor de Jaarverslaggeving (RJ) is duidelijk over het nut van een kasstroomoverzicht (KSO): “Een KSO is een overzicht van de geldmiddelen die in de verslagperiode beschikbaar zijn gekomen en van het gebruik dat van deze geldmiddelen is gemaakt” (RJ 360.101). En ook: “Een kasstroomoverzicht draagt, in samenhang met de balans en de winst-en-verliesrekening, bij aan het inzicht in de financiering van de activiteiten van de rechtspersoon, alsmede in de liquiditeit, de solvabiliteit en de kwaliteit van het behaalde resultaat. Voorts geeft een kasstroomoverzicht inzicht in het vermogen van de rechtspersoon om geldstromen te genereren, voor zover historische geldstromen kunnen bijdragen aan het inzicht in de geldstromen in toekomstige perioden” (RJ 360.103).

De wetgever heeft het kasstroomoverzicht niet als primair overzicht onderkend (zie artikel 2:361 lid 1). Daarom wordt in een controleverklaring het KSO niet expliciet genoemd. Maar vanaf het regime middelgroot is de opname ervan in de jaarrekening wel verplicht (RJ 360.104). Niet ten onrechte, wat mij betreft.

Drie onderdelen

De totale kasstroom wordt in een kasstroomoverzicht opgedeeld in drie onderdelen (RJ 360.201):

- kasstromen uit operationele activiteiten;
- kasstromen uit investeringsactiviteiten;
- kasstromen uit financieringsactiviteiten.

De totale kasstroom uit operationele activiteiten (KOA) geeft in beginsel inzicht in de mate waarin een onderneming in staat is liquiditeiten te realiseren uit haar operationele activiteiten. De totale kasstroom uit investeringsactiviteiten (KIA) geeft inzicht in welke investeringen en desinvesteringen (van kapitaalgoederen) zijn gedaan. En tot slot geeft de totale kasstroom uit financieringsactiviteiten (KFA) inzicht in de mate waarin leningen zijn afgelost en aangetrokken en of sprake was van dividenduitkeringen en uitgifte of inkoop van aandelen. Ergo, welke kasstromen er waren met betrekking tot de financiering van de onderneming.

‘Stap niet te snel over het kasstroomoverzicht heen, maar geef het de aandacht die het verdient.’

De som van KOA, KIA en KFA is de totale netto-kasstroom in een boekjaar. Een KSO kan via de directe methode en via de indirecte methode worden opgesteld. Omdat in de praktijk de directe methode vrijwel niet wordt toegepast, ga ik hier uit van de indirecte methode.

Indicator van kwaliteit

Het presenteren van een positieve kasstroom uit operationele activiteiten (KOA) wijst in beginsel op een goede prestatie. Het kan worden gezien als één van de indicatoren van de kwaliteit van de winst en de verdien capaciteit. Daarom kan het interessant zijn een positieve KFA (bijvoorbeeld als gevolg van het aantrekken van leningen) te presenteren als een KOA. Of omgekeerd, de aflossing van een kortlopende (operationele) schuld te presenteren als een KFA, zodat dit geen negatieve impact heeft op de KOA.

Iets dergelijks is te zien in de jaarrekeningen van Bitvavo BV, waar de kasstroom uit de mutatie in de kortlopende schuld in *E-token liability* in 2021 positief is en in de jaarrekening 2021 als onderdeel van de mutatie (kasstroom) in kortlopende schulden in de KOA is gepresenteerd. Over 2022 was deze kasstroom negatief en in de jaarrekening 2022 wordt deze kasstroom buiten de KOA gepresenteerd, waarmee de totale KOA positief wordt. In 2023 is de kasstroom uit de mutatie in *E-token liability* weer positief en wordt deze kasstroom, net als in 2021, weer in de KOA gepresenteerd. Daarmee wordt de totale KOA veel sterker

positief. Een nadere motivatie voor of toelichting op de verschillende verwerkingen van de kasstroom uit *E-token liability* heb ik niet gevonden in de desbetreffende jaarrekeningen.

Fraude

Een KSO kan ook indicaties bevatten voor verslaggevingsfraude. Stel, een onderneming boekt fictieve omzet, wat resulteert in fictieve debiteuren. Fictieve debiteuren betalen niet. Een dergelijke constructie kan leiden tot een hoog bedrijfsresultaat, maar een veel lagere KOA, omdat de post debiteuren toeneemt en dit heeft een negatief effect op de KOA.

Een verschil tussen het bedrijfsresultaat en de KOA kan ook wijzen op *accrual accounting*, bijvoorbeeld door kosten niet ten laste van het resultaat te verwerken (winstverhogend effect), maar te 'parkeren' op de balans, wat een negatief effect heeft op de KOA. Omgekeerd, het leeg laten lopen van 'potjes' (reserveringen) heeft een positief effect op het bedrijfsresultaat, maar een negatief effect op de KOA.

In al deze voorbeelden wordt het verschil tussen het bedrijfsresultaat en de KOA groter. Kijk dus verder, als een dergelijk verschil groot is. Daarbij is het zinvol het kasstroomoverzicht van meerdere jaren te analyseren, om patronen te identificeren (zoals bleek in het Bitvavo-voorbeeld hiervoor).

Continuïteit

Tot slot kan een kasstroomoverzichtanalyse nuttig zijn bij de beoordeling van de continuïteit. Voorbeeld: een productiebedrijf dat sterk groeit kan 'kapot groeien', als zij niet in staat is voorraden tijdig te vergroten om te voldoen aan de toegenomen vraag. Hoewel de resultaten goed kunnen zijn, zorgt de noodzakelijke aanleg van voorraden voor een beslag op de liquide middelen. Om te kunnen overleven moet daar een (fors) positieve KFA tegenover staan.

Iets vergelijkbaars was te zien in de beginjaren van Tesla. In 2013 verviervoudigde de omzet als gevolg van de introductie van de Model S. En die omzet was in 2019 ongeveer vertienvoudigd. Maar in de jaren 2008 tot en met 2017 was er alleen in 2013 sprake van een positieve KOA. Zonder een positieve KFA als gevolg van de uitgifte van nieuwe aandelen, was Tesla in die jaren niet overleefd gebleven.

Resumerend: stap niet te snel over het kasstroomoverzicht heen, maar geef het de aandacht die het verdient. ←

Noot

* Albert Bosch RA is partner bij V&A accountants-adviseurs en verbonden aan de accountantsopleiding van de Vrije Universiteit Amsterdam.



Dylan Koendjbiharie (32) is als zelfstandig accountant werkzaam vanuit DNK Finance BV. Op vrijdag 23 mei 2025 legde hij de beroepseed af bij de NBA. "Een bevestiging van mijn rol als vertrouwenspersoon binnen het maatschappelijk verkeer."

'WAAR HET VOOR MIJ OM DRAAIT, IS HET VERHAAL ACHTER DIE CIJFERS'

Wanneer besloot je om accountant te worden?

"Ik had altijd al een passie voor het bedrijfsleven, hoe bedrijven functioneren en de uitdagingen waarvoor ondernemingen komen te staan. Na het afronden van mijn vwo-opleiding werd duidelijk dat een voltijdstudie en standaard carrièrepad niet voor mij waren weggelegd. Op advies van mijn moeder, die ook registeraccountant is, startte ik aan Nyenrode Business Universiteit. Gelijktijdig begon ik mijn carrière bij Grant Thornton en later bij EY."

Hoe was het om de beroepseed af te leggen?

"Een mooi moment om bewust stil te staan bij de maatschappelijke verantwoordelijkheid die je als accountant hebt. Voor mij is het een bevestiging van mijn rol als



vertrouwenspersoon binnen het maatschappelijk verkeer en daarmee van de waarde en relevantie van de fundamentele beginselen."

Waar werk je en wat is je functie daar?

"Sinds 2020 werk ik als zelfstandige via mijn organisatie DNK Finance BV. Ik ondersteun organisaties bij financial audits, controlling en diverse adviesdiensten. In mijn eerste jaren als zelfstandige was ik voornamelijk actief binnen de big four in de auditpraktijk. De laatste jaren verschuiven mijn opdrachten steeds meer richting adviesdiensten. Waar het voor mij om draait, is het verhaal achter de cijfers. Het zijn die bredere gesprekken over strategie, bedrijfsvoering en toekomstvisie die mijn werk inhoud geven en ervoor zorgen dat ik echt iets kan betekenen voor



De NBA nam weer bij heel wat nieuwe collega's de beroepseed af.

Op 23 mei 2025 legden 25 geslaagden de eed af:

Baran Aksoy, Hasret Aslan, Britt Bartholomeus, Manon Commijs, Stefan Dorsman, Roel Elissen, Otto Godijn, Ralph Goijen, Nino Groen, Sandra de Groot, Simon Heijkoop, Rik Hulsen, Linda de Jager, Dylan Koendjibharie, Jeffrey Kooistra, Nick van der Kruijs, Stijn van der Maten, Kevin van Melis, Janine Roeven, Raymond Schuurbijs, Daphne van Soest, Shanti Vermeer, Dave Visser, Jacqueliën Wemmenhove en Bastian Zandbergen.

Op 6 juni 2025 legden 27 geslaagden de eed af:

Peter Blessing, Jarik Bregman, Patrick Buitenhuis, Marvin van Dalen, Jeroen Dijkshoorn, Ilvy van den Elsen, Milat Fakhri, Lisanne Fissering, Nena van Flienburg, Louren van Garderen, Vinay Gayadien, Nienke Heesterbeek, Siebren Heida, Carl Hoogkamer, Rik Lamens, Marlon de Looijer, Robin Lute, Harm van de Pas, Lisa van Riel, Christelin Schaapman, Dana Smit, Tijani Turki, Alex Versluis, Linda Verweij, Marco Werrie, Manon Wouda en Alain Zwartsenburg.

Op 20 juni 2025 legden 27 geslaagden de eed af:

Merel van Buuren, Patrick Croes, Wouter van der Veer, Kyra Olijve, Naomi van Schaik, Daphne Thewissen, Sam Tushuizen, Danny Sun, Alex Vermeulen, Willem van Horen, Jurrian Leusink, Jan van der Linden, Ferdi van der Spoel, Djoanne Witteveen, Chris van Stam, Evy van de Loo, Jordy Rijdsijk, Luuk van Doormaal, Luuk Gooren, Mirelle Krooshoop-Maatman, Mustafa Baskaya, Özgür Devletli, Suat Sancaktar, Thijs Dolmans, Mascha van Epen, Martijn Scholten en Judith Voskamp.

Op 4 juli 2025 legden 25 geslaagden de eed af:

Melissa Biersteker, Sven van den Brand, Arnold Brasser, Axel Jozef Brown, Sandy van de Burgwal, Jelle Campman, Soufyan El Bali, Omar Erraoui, Nick Gleijm, Olivier van Haren, Dorus Hellenbrand, Jordi de Konink, Francis van der Linde, Emilie Olsman, Mandy van Oorschot, Jan Oosterwijk, Ravi Patandin, Wouter Pol, Rick Schaper, Niek Scholte Lubberink, Géraldine van Steenis, Rik Stokreef, Tom Vegt, Simone Vliek en Inge Wijlaars.

Zeven nieuwe collega's hebben online de beroepseed afgelegd:

Melanie van Kan (1 mei 2025), Katie Wamsley (1 mei 2025), Veljko Dimitrijević (13 mei 2025), Giuseppe Ambrosio (18 juni 2025), Maurice Roelink (19 juni 2025), Hans Roelofs (8 juli 2025) en Rik Legemate (29 juli 2025).

mijn klanten. De afwisseling en flexibiliteit die het zelfstandig ondernemerschap met zich meebrengt, passen goed bij mij. Geen standaardprocedures of eindeloze overleggen, maar de mogelijkheid om me aan te passen aan verschillende organisaties, bedrijfsculturen en situaties. Dat zorgt ervoor dat geen opdracht hetzelfde is en dat ik telkens weer nieuwe inzichten en ervaringen opdoe."

Zijn er thema's waarvoor je je bijzonder interesseert?

"Naast mijn specialisatie en interesse in de meer traditionele thema's binnen het accountantsvak, heb ik een bijzondere belangstelling voor de menselijke en culturele kant van organisaties. Hoe organisaties omgaan met verandering, welke cultuur er heerst en hoe dat doorwerkt in besluitvorming, risicobeheersing en dagelijkse bedrijfsvoering,

vind ik minstens zo interessant als de financiële cijfers.

Uiteindelijk worden cijfers beïnvloed door menselijk gedrag en de manier waarop een organisatie in elkaar steekt. Ik geloof dat je als accountant pas écht meerwaarde levert wanneer je niet alleen het financiële plaatje overziet, maar ook begrijpt hoe dat tot stand is gekomen en welke factoren daarop van invloed zijn."

Wat zie je jezelf over tien jaar doen?

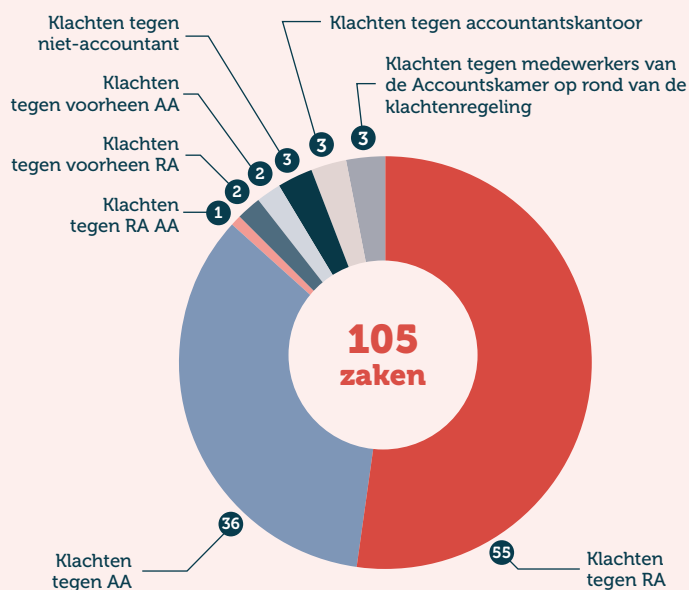
"Momenteel haal ik ontzettend veel energie uit wat ik doe en ik vind voldoende uitdaging in mijn opdrachten. Ik verwacht dat het met die uitdagingen, gezien het huidige dynamische landschap, de komende jaren wel goed zal zitten. Voor de rest sta ik open voor wat er op mijn pad komt." ←

BECIJFERD: ACCOUNTANTSKAMER

In 2024 zijn bij de Accountantskamer 105 klachten ingediend, dat is 29 minder dan het jaar daarvoor. 59 van de 87 klachten waarover een uitspraak is gedaan, zijn gegrond verklaard (68 procent). Het aantal opgelegde maatregelen betrof twintig waarschuwingen, 23 berispingen, negen tijdelijke doorhalingen en zeven doorhalingen.

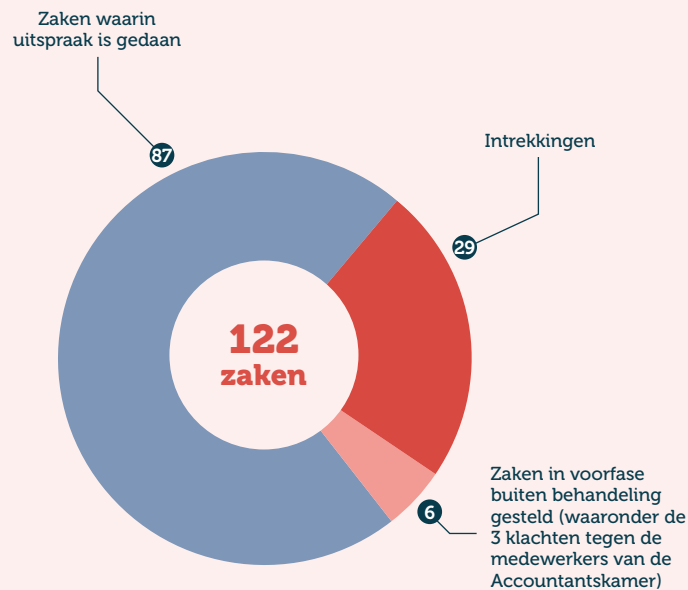
Instroom

(2023: 134)



Uitstroom

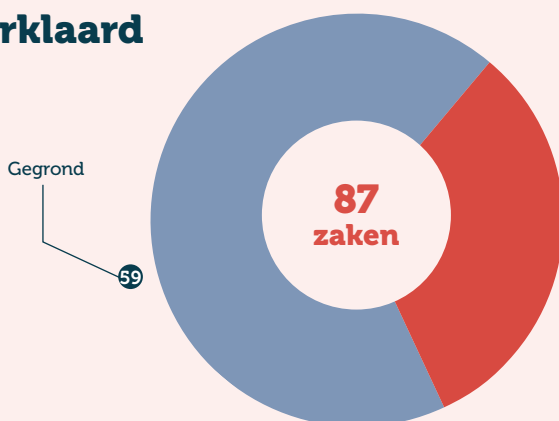
(2023: 106)



De 122 uitgestroomde zaken hebben betrekking op de volgende accountantsopdrachten of verplichtingen



Geground verklaard



Opgelegde maatregelen in de 59 gegronde uitspraken

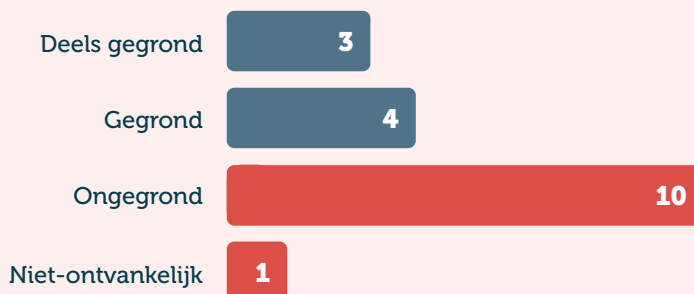


GEMIDDELDE
DOORLOOPTIJD
253 DAGEN



Hoger beroep

in 2024 heeft het College van Beroep voor het bedrijfsleven (CBb) in 18 zaken uitspraak gedaan



Bron: Accountantskamer, jaarverslag 2024 en navraag

MOGELIJK: VASTGOEDFINANCIERINGEN EN -BELEGGINGEN MET STEVIGE FUNDAMENTEN

Accountants staan dicht bij ondernemers en kunnen bij uitstek adviseren over financiering en beleggingen. "Wij zijn de marktplaats waar geldnemers en geldverstrekkers in vastgoed elkaar vinden", zegt Dirk Jan van der Hoeden, commercieel directeur van Mogelijk aansluitend. "Dat doen we met een stevig fundament van zekerheden en toezicht."

Mogelijk is sinds 2016 actief als alternatieve financier voor zakelijk vastgoed. Inmiddels is het platform uitgegroeid tot een van de grootste aanbieders van zakelijke hypotheeklen in Nederland en zelfs Europa. "We zijn toen begonnen om een probleem in de markt op te lossen: ondernemers kregen hun vastgoedfinanciering niet meer rond bij banken", vertelt Van der Hoeden. "Inmiddels zijn we uitgegroeid tot een bedrijf dat aan twee kanten helpt. Ondernemers die hun vastgoed willen financieren én ondernemers en investeerders die willen beleggen in zakelijke hypotheeklen. Sommige ondernemers doen zelfs beide."

SLEUTELROL ACCOUNTANT

"De accountant speelt een sleutelrol", vervolgt Van der Hoeden. "Hij of zij kent de ondernemer het beste en kan adviseren over zowel financiering als vermogensgroei." Dat kan via Mogelijk op drie manieren. De eerste mogelijkheid is

via een rechtstreekse financiering. Van der Hoeden: "Een ondernemer vraagt financiering aan en wij koppelen deze via ons platform aan een investeerder die deze direct verstrekt. Mogelijk bepaalt de voorwaarden. Vervolgens kiest de investeerder zelf het object. Zo nodig kunnen we maatwerk hanteren. Goed daarbij om te weten: ons platform is in het bezit van een door de AFM verleende ECSP-vergunning."

VERTROUWEN

Mogelijk biedt, als tweede manier, ook hypotheekfondsen aan. Van der Hoeden: "We merkten dat niet iedere belegger zich wil verdiepen in een specifiek vastgoedobject. Via een fonds kun je toch - weliswaar indirect - investeren in hypotheekzakelijke financieringen. Dat is voor beleggers die spreiding en ontzorging zoeken." Mogelijk kent inmiddels vijftien van dergelijke fondsen. "Fonds 1, dat we in 2022 zijn gestart, is onlangs succesvol

afgewikkeld", vertelt Van der Hoeden. "Alle investeerders kregen hun inleg terug en hebben het prognoserendement gerealiseerd. Geen defaults, geen verrassingen. Er is zelfs sprake van een additioneel rendement. Dat biedt vertrouwen."

Mogelijk dekt sinds Fonds 14 standaard het debiteurenrisico af via factoring, voor een periode van negen maanden. "We reiken graag de paraplu aan voordat het regent", zegt Van der Hoeden. "Tot nu toe is zo'n default niet voorgekomen. Maar naast het eerste hypotheekrecht, persoonlijke borgstelling en een beperkte loan-to-value, bieden we nu ook deze extra zekerheid. Dat maakt onze fondsen aantrekkelijk voor beleggers die met beperkte risico's willen investeren."

INSTITUTIONELE LIJN

De derde manier is nieuw. Dat is de institutionele lijn die Mogelijk heeft opgericht. "Deze richt zich op zakelijke vastgoedfinanciering met



geld van internationale institutionele beleggers en banken", legt Van der Hoeden uit. Deze mogelijkheid biedt een lagere rente, maar ook minder ruimte voor maatwerk. Het moet passen binnen een strak gereguleerde portefeuille van een institutionele belegger."

Daarmee heeft de accountant drie mogelijkheden om een vastgoed-financiering die past te adviseren. Van der Hoeden: "Deze keuze bieden concurrenten niet onder één dak. Ook zijn we onderscheidend in

het bieden van extra zekerheden zoals het afdekken van het debiteurenrisico."

PASSENDE OPLOSSING

"De accountant is vaak de adviseur die het dichtst bij de ondernemer staat", concludeert Van der Hoeden. "Niet alleen bij het opstellen van de jaarcijfers, maar ook bij grote beslissingen zoals de aankoop van een bedrijfspand of het beleggen van overtollige middelen." Mogelijk.nl biedt oplossingen voor beide kanten:

financieren én beleggen. "Wij adviseren niet zelf," benadrukt Van der Hoeden. "Maar we kunnen wel meedenken over welke propositie het beste past, afhankelijk van de wensen. De accountant kan vervolgens het verschil maken." Of het nu gaat om een ondernemer die zijn bedrijfspand wil financieren of om een klant die vermogen wil laten renderen. Van der Hoeden tot slot: "We hebben een passende oplossing. We kunnen onderdeel zijn van het totaaladvies dat de accountant biedt."

BRONNEN

Een krokodil die rechtop loopt

Er zijn al heel wat boeken geschreven over veranderingmanagement, maar in deze neemt Mike Hoogveld wel een bijzonder interessant vertrekpunt.

Als mens zien we onszelf aan de top van de natuurlijke en biologische pyramide staan - en dat is misschien niet onterecht - maar evolutionair is ons menselijk brein nog voor een groot gedeelte een krokodillenbrein. Zonder het al te ingewikkeld fysiologisch te maken, komt het er op neer dat veel basale functies en processen in het centrum van ons brein een heel oude evolutionaire oorsprong hebben en overeenkomsten vertonen met het brein van een reptiel. Een krokodil bijvoorbeeld.

We zijn dus eigenlijk helemaal geen aap die rechtop loopt. Het is misschien wel juister om te zeggen dat we - in cognitief opzicht in elk geval - een krokodil zijn die rechtop loopt. En dat verklaart dan ook waarom de meeste mensen zoveel moeite hebben met veranderingen en waarom we zo graag vasthouden aan datgene wat we kennen.

Nogmaals, een origineel vertrekpunt om een boek te schrijven over hoe we wél kunnen veranderen en weerstanden kunnen overwinnen en dit met vlot geschreven voorbeelden ook duidelijk te maken.

Overigens nog steeds met flink wat krokodillen in de hoofdstuktitels. Zo blijken er hongerige krokodillen te zijn, een conformerende krokodil en zelfs een krokodil als actiehield.

Nu even terzijde; de titel van dit boek deed uw recensent meteen terugdenken aan een klassieker in de psychologie van wijlen Piet Vroon uit 1988 *De tranen van de krokodil*. Waarin Vroon meesterlijk beschreef hoe diverse kernfuncties van ons menselijk brein terug gaan op reptielen en hoe overige functies op een later moment in de evolutie zijn ontstaan. Deze stukken brein zijn niet lekker gestapeld en daarom ontstaat er soms een forse *mismatch* bij mensen. Nog steeds een leuk boek voor de liefhebber en zeker passend om hier genoemd te hebben.

In elk geval heeft Hoogveld een interessant boek geschreven met een originele inslag. Uw recensent is niet zo van de boekjes van verandermanagement en organisatieadvies, maar deze is fijn.

Mike Hoogveld: *Denk niet aan een krokodil - waarom jouw brein verandering tegenhoudt en hoe je dit kunt overwinnen*, Boom 2025, ISBN 9789024471607.



Cruise control én sturing met AI

We worden er nog net niet mee overstelpt, maar als er ergens veel boeken over verschijnen dan is het wel artificiële intelligentie. Deze keer kort aandacht voor twee boeken.

In *Cruise control* de nodige tips hoe je als leidinggevende gebruik kunt maken van AI om veel te delegeren. Teams die zoveel mogelijk op de *cruise control* zelfstandig werken, zelf taken oppakken en problemen oplossen, zodat de leidinggevende zich kan focussen op beleid en strategie.

In *3-D-sturing met AI* aandacht voor hoe een organisatie duurzaam, dynamisch en data-gedreven kan werken. AI komt hier overigens pas echt in de laatste twee hoofdstukken om de hoek kijken, in de

vorm van data analytics, big data en kunstmatige intelligentie. De 3-D-sturing lijkt in elk geval voor de componenten 'duurzaam' en 'dynamisch' ook prima zonder AI uit de voeten te kunnen.

Tot slot: aan het begin van het boek *Cruise control* maar liefst zes pagina's met aanbevelingen voor dit boek, dat is toch wel vier á vijf pagina's te veel. Een beetje maat houden van de uitgever is ook een kunst.

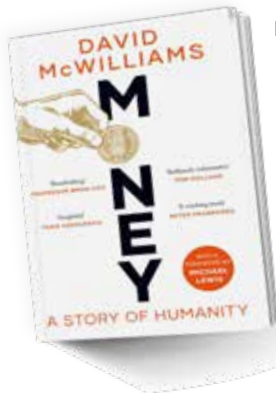


Taco Oosterkamp: *Cruise control - hoe je met AI lekker veel tijd vrijspeelt voor je échte leiderschap*, Boom 2025, ISBN 978 90 244 6803 4.

Fred Conijn: *3-D-sturing met AI - Duurzaam, Dynamisch & Datagedreven met Kunstmatige Intelligentie*, Dynamic Control, ISBN 978 90 903 9711 5.

Money makes the world go round

Je kunt de wereldgeschiedenis op zeer veel verschillende manieren beschrijven. McWilliams hanteert de invalshoek om dit via een onderwerp te doen waarvan we allemaal stiekem dromen: *money, and lots of it.*



De geschiedenis van de mensheid is te bekijken als een geschiedenis van geld; muntgeld, papiergeld, giraal geld, financiële instrumenten, kredieten, financiële innovatie, rente, de gouden standaard, inflatie, handelsstromen, conflicten etc.

Om deze originele invalshoek te illustreren levert McWilliams prachtige voorbeelden aan uit de hele geschiedenis. Wist u dat de Oude Romeinen al echte financiële instrumenten hadden ontwikkeld? Of dat een interessante theorie over de ondergang van de Romeinen een link legt met het verminderen van het zilvergehalte in hun munten? Uit de Middeleeuwen ontbreekt het rekensysteem van Fibonacci uit de dertiende eeuw niet - de introductie van Arabische cijfers en bovenal het extreem nuttige getal 'nul'. Ook aandacht voor de eerste aandelen ter wereld van onze 'eigen' VOC en uiteraard komt ook de Hollandse handel in tulpenbollen langs. Een vermakelijk voorbeeld uit de geschiedenis - en echt gebeurd, op meerdere momenten - is het drukken van vals geld en verdelen onder de vijand om hun economie te ontwrichten. De Duitsers hebben hier in WO2 serieus werk van gemaakt, maar het niet ten uitvoer gebracht. Zo weet McWilliams meer lezenswaardige en soms ronduit grappige voorbeelden uit de geschiedenis te benoemen. Uiteindelijk belanden we ook nog even bij het hedendaagse cryptogeld. Daar moet McWilliams in elk geval weinig van hebben. "... *the cryptocurrency hype feels like little more than digital counterfeiting for the TikTok age.*" Zo, die zit. Alles overziende levert dit fijne boek weer meer dan genoeg materiaal op om economen zich eens wat minder te laten blindstaren op de 'rationele mens', waarvan al zo vaak is aangetoond dat deze amper bestaat. En zeker waar het over centjes gaat zijn sociale, culturele, politieke en psychologische mechanismen vele malen belangrijker dan wat voor keurig rationeel argument ook. Wat McWilliams in dit boek ook op solide wijze laat zien. Dagdromen over geld blijft een leuke hobby maar een serieus geschiedenisboek aan de hand van dit onderwerp schrijven is eigenlijk nog leuker. Best een stevige pil met vierhonderd pagina's, Engelstalig maar prima leesbaar en simpelweg een fijne kandidaat voor 'aanbevolen leesvoer op de camping'.

David McWilliams: *Money - a story of humanity*, Simon & Schuster 2024, ISBN 978-1-4711-9546-4.

ELLY'S BOEKBLOG



Klimaatgetto's

Zijn we goed voorbereid op de gevolgen van klimaatverandering? Als je een 'NAPPER' bent en denkt dat verhuizen naar een gebied boven NAP voldoende is, ben je naïef of gewoon slecht op de hoogte. Welke andere risico's er zijn rondom 'wonen', doet journaliste Christel Don ons stevig en smeug uit de doeken in haar boek *Klimaatgetto's* uit 2025.

Door een verhoogd risico op wateroverlast, brand en andere ellende zullen de huizenprijzen in bepaalde regio's dalen en de kosten stijgen. Wist je dat er nu al negenhonderd 'klimaatkwetsbare' wijken in Nederland zijn? Welke invloed heeft dat op jou of op je klant? Banken en verzekeraars zijn al een tijdje bezig met het inschatten van de invloed van klimaatrisico's op de huizen en de huizenprijzen. Maar wij, burgers, hebben er een blinde vlek voor. Ook is er nog steeds te weinig onderzoek naar gedaan. Het boek maakt ons meer bewust van de klimaatrisico's door enerzijds kennis en data beter toegankelijk te maken en anderzijds handelingsperspectief te geven, door lessen te trekken uit bekende kleine en grote rampen. Christel gebruikt de ervaringen van klimaatslachtoffers én de kennis van technische experts om concreet te maken hoe die klimaatrisico's ons allemaal kunnen raken. Met financiële experts vertaalt ze de risico's naar onze portemonnee. De financiële reserves van bewoners nemen af, bij ondernemers zal het leiden tot faillissementen. Ook is duidelijk dat belangen tegenover elkaar staan, huizenbezitters tegenover banken, huurders tegenover corporaties. De wens om véél woningen te bouwen tegenover klimaatbestendig bouwen. *Klimaatgetto's* is een mooie mix van schokkende, emotionele verhalen van slachtoffers van kleine en grote rampen, statistieken en de inzichten van allerlei experts op bouwkundig en financieel gebied.

Christel Don, *Klimaatgetto's*; Mazirel Pers, 2025.
ISBN 9789464564914

Elly Stroo Cloeck schrijft recensies en samenvattingen van 1001 non-fictie boeken, kijk op <https://escia.nl/>.

EFRAG presenteert eenvoudiger standaarden voor duurzaamheidsverslaggeving

De European Financial Reporting Advisory Group (EFRAG) presenteerde eind juli herziene en vereenvoudigde concepten van de Europese standaarden voor duurzaamheidsverslaggeving (ESRS).

De European Sustainability Reporting Standards (ESRS) horen bij de Europese duurzaamheidsrichtlijn CSRD, maar kregen eerder kritiek vanwege de enorme hoeveelheid datapunten waarover moest worden gerapporteerd. Volgens EFRAG wordt in de nieuwe standaarden een minder strikte en meer *principle based* aanpak gehanteerd. De totale omvang van de ESRS-standaarden is met meer dan 55 procent verminderd, waardoor de standaarden toegankelijker en beter implementeerbaar worden. De presentatie van de nieuwe ESRS-standaarden sluit aan op het Omnibus-vereenvoudigingsplan van de Europese Commissie.

Consultatie

De openbare consultatie van de nieuwe ESRS-standaarden loopt tot en met 29 september 2025. Stakeholders, zoals regelgevers, accountants, het maatschappelijk verkeer en investeerders, worden uitgenodigd om commentaar te geven op de herziene standaarden.

EFRAG organiseert in september en oktober ook een aantal *outreach*-bijeenkomsten om meer *feedback* te verzamelen. Op basis van de ontvangen reacties brengt EFRAG een definitief advies uit aan de Europese Commissie.

NBA wil gezamenlijke aanpak regels voor deskundigen

De NBA is bezorgd over de manier waarop de regels voor externe deskundigen worden herzien door IESBA en IAASB.

Vorig jaar paste de International Ethics Standards Board for Accountants (IESBA) de Code of Ethics aan, als uitvloeisel van een *External Expert Project*. Inmiddels ligt er ook een document van de International Auditing and Assurance Standards Board (IAASB) met voorstellen voor aanpassingen in de standaarden.

In een consultatiereactie pleit de NBA voor een gezamenlijke en gelijktijdige aanpak door beide organen. De NBA wil dat ethische en technische standaarden bij voorkeur in samenhang worden ontwikkeld. Als aanpassingen zoals hier na elkaar worden voorgesteld, kunnen belanghebbenden de impact hiervan minder goed overzien. Ook bemoeilijkt het de invoering van de wijzigingen in de praktijk.

Uitstel rapport accountants van gerechtsdeurwaarders verlengd

De publicatie van een accountantsprotocol voor gerechtsdeurwaarders kost meer tijd dan verwacht. Het uitstel voor het aanleveren van het accountantsrapport wordt daarom verlengd tot 1 december 2025.

Het Bureau Financieel Toezicht (BFT) kondigde eerder dit jaar aan samen met de NBA-werkgroep Controleprotocollen (COPRO) te werken aan een accountantsprotocol voor gerechtsdeurwaarders. Dat protocol bevat de specifieke werkzaamheden die accountants moeten uitvoeren volgens de Gerechtsdeurwaarderswet en -verordening. Maar het duurt langer dan gedacht voordat het nieuwe protocol gereed is en door COPRO als uitvoerbaar wordt aangemerkt.

Het uitstel geldt alleen voor accountants van gerechtsdeurwaarders, niet voor accountants van notarissen. Voor die beroepsgroep is het protocol al gereed. Het BFT publiceerde in juli jl. een nieuw Accountantsprotocol Notariaat 2025 voor Standaard 4400-opdrachten.

Handleiding Regelgeving Accountancy

Regelgeving voor de accountant

Koninklijke Nederlandse
Beroepsorganisatie
van Accountants

NBA

2025

Vanaf juli leverbaar

Prijs boek: € 94,50
inclusief BTW en verzendkosten binnen Nederland

Meer informatie en bestellen: www.nba.nl/over-hra

Hoe schat u de omvang van gevolgen in?

Een **ethisch competente accountant** erkent dat opvattingen van anderen bijdragen aan een objectiever beeld. Het **Moreel besluitvormingsmodel voor accountants** geeft inzicht in het proces van besluitvorming en welke factoren hierop van invloed zijn.

Koninklijke Nederlandse
Beroepsorganisatie
van Accountants

NBA



Ga voor meer factoren, voorbeelden en casuïstiek naar
nba.nl/besluitvormingsmodel

NBA vraagt overheid om uitbreiding definitie 'accountant'

De NBA wil dat de overheid de definitie van 'accountant' in de Algemene wet bestuursrecht (Awb) wijzigt. Doel is om ook AA's zonder bevoegdheid voor de wettelijke controle in staat te stellen om verklaringen of mededelingen af te geven bij subsidie- of bekostigingsregelingen vanuit de overheid.

Dat staat in een brief die de NBA op 15 juli aan demissionair minister Van Weel (Justitie en Veiligheid) stuurde. Volgens de NBA sluit de huidige definitie, die verwijst naar artikel 393 van het Burgerlijk Wetboek, een aanzienlijke groep accountants uit van werkzaamheden rond subsidie- en bekostigingsregelingen. Met het verzoek geeft de NBA ook gehoor aan een oproep die werd gedaan tijdens de laatste ledenvergadering.

Onnodige druk

De NBA wijst erop dat ook accountants die zonder 'aantekening' zijn ingeschreven in het accountantsregister, bevoegd zijn om assurance-opdrachten uit te voeren, zoals controleverklaringen bij subsidies. Door de huidige beperkte definitie wordt volgens de NBA onnodige druk gelegd op collega-accountants mét aantekening, terwijl de vraag naar hun diensten stijgt en er een tekort dreigt.

De beroepsorganisatie zegt zich wel te kunnen voorstellen dat er specifieke situaties zijn waarin een accountant met aantekening voor de wettelijke controle vereist is. "In zo'n geval kan in de regeling zelf eenvoudig worden verwezen naar de accountant die met aantekening is ingeschreven in het accountantsregister."

CEA werkt aan nieuwe eindtermen voor accountantsopleiding

De Commissie Eindtermen Accountantsopleiding (CEA) komt met een nieuw raamwerk voor de herziening van de eindtermen. Hierin staan één geïntegreerde set eindtermen en een themagerichte opzet centraal. Het strikte onderscheid tussen theorie en praktijk wordt losgelaten.

De thematische benadering vervangt de vakgerichte structuur en biedt ruimte voor een betere aansluiting op de praktijk en actuele ontwikkelingen in het beroep, aldus de CEA. Dat vraagt wel om samenwerking en afstemming tussen het onderwijsveld en de werkgevers.

Conceptramwerk

Eind 2024 publiceerde CEA het conceptramwerk voor de nieuwe eindtermen, met daarbij een uitnodiging om mee te denken over de uitgangspunten van het raamwerk. Na ontvangst van alle reacties stelde CEA uitgangspunten vast die leidend zijn voor een "studeerbare, toekomstbestendige en

relevante opleiding". Volgens de commissie is er voldoende draagvlak bij alle stakeholders om een aantal belangrijke veranderingen in het raamwerk door te voeren.

Minder eindtermen

Met het nieuwe raamwerk wil de CEA komen tot minder eindtermen, die ook minder gedetailleerd zijn. "Wij willen beschrijven wat een student moet kennen, kunnen, begrijpen en toepassen aan het eind van een opleidingstraject", stelt CEA-secretaris Coen Bongers. "Hoe dat wordt gerealiseerd, is aan het onderwijs- en werkveld."

Na de zomer start de CEA met het concretiseren van de eindtermen, op basis van het recent herijkte beroepsprofiel van de NBA, dat in de NBA-ledenvergadering van 16 juni jl. in een verordening is vastgesteld. Publicatie van de herziene eindtermen staat gepland voor het najaar van 2026. Meer over de herziene eindtermen en de thema's voor de accountantsopleiding is te vinden op de website van de CEA.

EC komt met mkb-standaard voor vrijwillige duurzaamheidsrapportage

De Europese Commissie heeft een aanbeveling aangenomen over vrijwillige duurzaamheidsrapportage door kleine en middelgrote ondernemingen

De aanbeveling is gepubliceerd samen met een *voluntary standard for SMEs* (VSME). Die maakt het makkelijker voor mkb-bedrijven die niet onder de Europese duurzaamheidsrichtlijn CSRD vallen om te reageren op specifieke verzoeken om duurzaamheidsinformatie; bijvoorbeeld vanuit grote financiële instellingen en ondernemingen. De EC wil graag dat grote ondernemingen en financiële instellingen die bij mkb-bedrijven duurzaamheidsinformatie opvragen,

zulke verzoeken zoveel als mogelijk baseren op de vrijwillige standaard. De vrijwillige mkb-standaard is ontwikkeld door de Europese *standard setter* EFRAG, tevens technisch adviesorgaan van de Europese Commissie voor duurzaamheidsrapportage.

Omnibus

De standaard voor vrijwillige duurzaamheidsrapportages vloeit voort uit het eerder door de Europese Commissie gepresenteerde Omnibus-veroeenvoudigingspakket, waarin werd voorgesteld om de reikwijdte van de CSRD te beperken tot alleen grote ondernemingen met meer dan duizend werknemers.

De aanbeveling van de EC wordt gezien als tijdelijke oplossing, om tegemoet te komen aan vragen vanuit de markt.

De mkb-standaard voor duurzaamheidsrapportages moet nog worden behandeld en de finale versie daarvan kan mogelijk afwijken van de aanbeveling, zo waarschuwt de Europese Commissie. Hoe lang de behandeling en goedkeuring van de nieuwe standaard gaat duren, is vooral afhankelijk van de behandeling van het Omnibus-veroeenvoudigingsvoorstel in Brussel. De Europese Commissie wil de CSRD significant aanpassen en de reikwijdte van ondernemingen die eronder vallen verkleinen.

SIJTHOFF
ACCOUNTANTS

ACADEMY

Sijthoff Accountants Autumncourse

Kennis, inspiratie en verbinding voor accountants en financials

STARTDATUM

Dinsdag 21 oktober 2025 | 4 dagen

KENNISEXPERTS

Dennis Heijmink, Marcel Pheijffer,
Bernadette van Leeuwen, Ferdy van Beest, Dingeman Manschot,
Dennis Heijn, Sander Jansen, Jeroen Ketting & Christina Moreno



Bekijk het programma



Aandacht voor balans.

Bij CROP accountants & adviseurs staat aandacht voor ontwikkeling centraal. Maar groeien lukt pas echt als er ruimte is. Op het werk én thuis. Daarom besteden we bij CROP veel aandacht aan een gezonde balans tussen werk en privé. Past onze manier van werken bij jouw ambities?

www.werkenbijcrop.nl

CROP



Financiering voor het MKB en vastgoedbeleggers

- ✓ Financiering vanaf €100.000
- ✓ Maatwerk bij elke aanvraag
- ✓ Uitboeking binnen 2 weken
- ✓ Direct contact met vakspecialisten



Meer weten?
Ga naar www.WDL.nl
of scan de QR-code

Omdat het vaak wél kan

WDL
Kredietfondsen



Silverfin gecertificeerd: *efficiënter aanleveren via SBR*

Silverfin is de eerste softwareleverancier die gecertificeerd is voor het aanleveren via SBR! Dat betekent dat alle jaarrekeningen die worden aangeleverd via SBR bij Silverfin voldoen aan de richtlijnen van de bank. Het versturen van losse PDF's behoort daarmee tot het verleden – één digitaal bericht is voortaan voldoende.

Waarom deze stap?

“Wij zijn continu bezig om processen voor onze gebruikers efficiënter te maken,” vertelt Maurice Beemster, Product Manager bij Silverfin Nederland. “Een van de grootste frustraties was dat banken vaak nog om PDF's vroegen, terwijl er al een SBR-bericht werd aangeleverd. Tijdens gesprekken met de banken ontdekten we dat niet alle informatie uit de PDF ook in het SBR-bestand zat. In samenspraak met SBR Nexus hebben we dit opgelost door nu ook alle specificaties op grootboekniveau over te nemen uit de jaarrekening.”

Maurice vervolgt: “Daarnaast willen banken hun klanten steeds meer stimuleren om de aanlevering van gegevens volledig te automatiseren. Voor softwareleveranciers is het daarom belangrijker dan ooit om hierin mee te bewegen. Met de certificering bewijzen we dat Silverfin flexibel is en klaar staat om dit proces te ondersteunen.”



Wat betekent dit voor klanten?

“Het belangrijkste voordeel voor onze klanten is rust,” legt Maurice uit. “Omdat banken bij gecertificeerde softwareleveranciers niet meer om een PDF mogen vragen, is het aanleveren van het SBR-bericht vanuit Silverfin nu écht het eindpunt van het dossier. Voor accountants betekent dat minder gedoe en meer zekerheid dat alles in één keer goed geregeld is.”

Toegevoegde waarde

Met de certificering biedt Silverfin gebruikers niet alleen een efficiënter proces, maar ook de zekerheid dat dossiers volledig en volgens de banken worden afgerond. Zo houden accountants meer tijd over voor hun kerntaak: klanten adviseren en begeleiden.

Maurice Beemster,
Product Manager bij
Silverfin Nederland.

Wil je meer weten over aanleveren via SBR of ons certificeringstraject?

Ga naar www.sbrnexus.nl





Ledenvergadering stemt in met nieuw beroepsprofiel

De ledenvergadering van de NBA heeft op 16 juni 2025 in Maarssen met een ruime meerderheid ingestemd met de Ontwerpverordening op de beroepsprofielen. Bianca de Jong-Muhren en Evelyn Vinke-Smits werden gekozen als nieuwe bestuursleden.

In aanloop naar de stemming over het beroepsprofiel liepen de emoties soms flink op. NBA-voorzitter Kris Douma benadrukte het zorgvuldige proces richting de ontwerpverordening, met onder meer een reeks consultaties in het land, waaraan ruim vijfhonderd accountants deelnamen. Ook was er overleg met organisaties als MKB Nederland en ONL en is de oorspronkelijke verordening op basis van alle inbreng op een aantal onderdelen gewijzigd. Uiteindelijk stemde tweederde van de aanwezigen (67 procent) voor de Ontwerpverordening op de beroepsprofielen.

De aanwezige leden stemden ook in met de jaarcijfers van de NBA, die door Jan Rijken (voorzitter Audit- en riskcommissie) werden toegelicht. Het resultaat over 2024 is circa twee miljoen euro beter dan begroot, wat met name komt door on vervulde vacatures binnen de beroepsorganisatie.

Nieuwe bestuursleden

Bianca de Jong-Muhren MSc RA (1986) uit Delfgauw is door de ledenvergadering als achtste bestuurslid toegevoegd aan het NBA-bestuur. Zij wordt door het bestuur in december aanstaande voorgedragen als nieuwe NBA-voorzitter. De Jong startte haar loopbaan bij PwC, staat sinds 2015 als RA ingeschreven in het NBA-register, was cfo bij Forvis Mazars Nederland en chief financial & operating officer bij Gilde Equity Management. Zij is tevens schaakgrootmeester, vice-voorzitter van de raad van toezicht bij een ouderenzorginstelling en lid van de raad van toezicht van Hogeschool Utrecht.

Drs. Evelyn Vinke-Smits RA (1970) uit Naarden is door de ledenvergadering gekozen als bestuurslid van de NBA. Zij is de opvolger van Christel Deckers, van wie de zittingstermijn medio juni afliep. Evelyn Vinke werkte van 1994 tot en met 2024 bij KPMG Nederland, waarvan zeventien jaar als audit-partner in de financiële en internationale sector. Momenteel werkt zij aan de opbouw van een portefeuille van bestuurs- en toezichtrollen.

Christel Deckers nam in de ledenvergadering afscheid van het bestuur. Bestuurslid Steef Visser werd herbenoemd tot plaatsvervangend voorzitter van het bestuur. Voorzitter Kris Douma deed een oproep aan AA-accountants om zich voor toekomstige bestuursrollen te kandideren.

Loftrompet

De Loftrompet 2025 werd toegekend aan Marjan van Veen. Zij is als registeraccountant verbonden aan de Professional Practice Group van EY en binnen de NBA voorzitter van de Werkgroep Normering Topinkomens, waarnemend voorzitter van de Werkgroep Controleprotocollen (COPRO), lid van de Werkgroep Verklaringen en lid van de Sectorcommissie Decentrale Overheden. De Loftrompet wordt uitgereikt aan personen die zich volgens het NBA-bestuur bijzonder verdienstelijk hebben gemaakt voor de NBA of voor het accountantsberoep.



De regie over je werk pakken?

Verandering, crisis of twijfel? Juist dan ben jij als accountant van betekenis. Je staat naast klanten en collega's op momenten die ertoe doen. Je begeleidt, denkt mee en kijkt verder dan de inhoud. Bij Visser & Visser krijg je daar alle ruimte voor.

Wil jij werken aan dat wat telt? Laten we daarover in gesprek gaan!

Ontdek meer over Accountancy vacatures bij Visser & Visser.
Kijk op werkenbijvisser-visser.nl

VISSER  **VISSER**

Doen wat telt.



Registratie adres **vanaf**
€69 per maand!



Uw klant... ons adres!

- ☐ Registratieadres aan de Amsterdamse Ring
- ☐ Uw contract binnen 10 minuten via email
- ☐ Prijs vanaf € 69 per maand, incl. inschrijving bij KVK
- ☐ Korting bij meerdere inschrijvingen
- ☐ Betalen met automatische incasso
- ☐ Inclusief digitaal versturen post
- ☐ Gratis* gebruik van representatieve werkplekken en vergaderruimten



J.M. Keynesplein 1
1066 EP Amsterdam



J.M. Keynesplein 4
1066 EP Amsterdam



Joop Geesinkweg 701
1096 AZ Amsterdam



Kabelweg 57
1014 BA Amsterdam



Joop Geesinkweg 722 - 1114 AB Amsterdam
info@euro-offices.com - 020 29 00 700

euro-offices.com

*O.b.v. fair use policy

IN HERINNERING EMILE DE HAAS

(12 juni 1944 - 2 maart 2025)



Drs. E.J.F.A. (Emile) de Haas RA groeide deels op in Zuid-Amerika, vanwege het werk van zijn vader. Na terugkeer naar Nederland studeerde hij economie in Groningen. Vanaf medio 1972 werkte hij bij Price Waterhouse, het huidige PwC. In 1981 werd hij daar partner in de auditpraktijk, na met zijn gezin een halfjaar in Buenos Aires te hebben gewoond voor zijn werk. Hij werkte als controlerend accountant onder meer voor grote oliemaatschappijen.

In september 1995 stapte De Haas over naar het ministerie van Buitenlandse Zaken, waar hij werkte tot 2009; de laatste twee jaar als directeur van de auditdienst van het ministerie. In zijn rol bezocht hij ambassades in onder meer Azië, Afrika en Zuid-Amerika. Hij was een echte wereldburger, die zich overal thuis voelde en volgens insiders "beter Engels sprak dan de Britten". Ook sprak hij vloeiend Spaans.

Binnen het toenmalige NIVRA was De Haas lid van de Commissie Controlevraagstukken en -Richtlijnen (CCR). Daarnaast had hij tot begin 2002 zitting in de Raad van Tucht van het NIVRA. Van 2009 tot 2014 vervulde hij ook een rol als accountant binnen de Accountantskamer. Aan de Erasmus Universiteit was hij enige tijd examinerator economie.

De Haas was sinds 2005 ook lid, penningmeester en uiteindelijk voorzitter van het College van Regenten van het Rooms Katholiek Wees- en Oudeliedenhuis in Den Haag. Onder zijn voorzitterschap werd de continuïteit van het RKWO verder uitgebouwd. Van 2014 tot 2016 was hij tevens penningmeester van de Stichting Erfgoed Buitenplaats Huize Bijdorp, een klooster in Voorschoten. Hij vervulde nog diverse andere bestuurlijke functies, vaak als penningmeester.

Emile de Haas was bescheiden en hield niet van grote woorden. Zijn bestuursstijl was efficiënt en daadkrachtig en hij gold bovenal als integer, eerlijk en kalm; ook als het spannend werd. In zijn vrije tijd hield hij van reizen, tennis, golf, fotografie, bridge en lezen.

Na een herseninfarct in 2023 werd hij de laatste twee jaar liefdevol verzorgd door zijn echtgenote Tineke. Hij bleef genieten van het contact met zijn zoon en dochter met aanhang en zijn vijf kleinkinderen. Emile de Haas werd tachtig jaar.

IN MEMORIAM

Met leedwezen maakt het bestuur van de NBA melding van het overlijden van zeven collega's.

- **Robert Johan van den Biesheuvel** RA, Nieuwerkerk aan den IJssel, overleden 4 juni 2025, 77 jaar
- **Jacky Hollestelle** AA, Goes, overleden 20 mei 2025, 49 jaar
- **Henricus Antonius Gerardus Koopmans** RA, Steyl, overleden 25 juni 2025, 96 jaar
- **Arthur Slijkhuis** RA, Berkel-Enschot, overleden 15 januari 2025, 59 jaar
- **Onno Visser** RA, Nieuwerkerk aan den IJssel, overleden 27 mei 2025, 80 jaar
- **Hendrik van der Weide** AA, Eindhoven, overleden 20 april 2024, 59 jaar
- **Elmer Jan Wiemer** RA, Hengelo, overleden 4 mei 2025, 48 jaar



Per saldo

MARC SCHWEPPE

Marc Schweppe is hoofdredacteur van Accountant en Accountant.nl.

Big brother



“Ik kijk even of ze al onderweg is.”
Dochterlief checkt via de mobiel of haar zus al is vertrokken richting onze afspraak. Zussen die hun locatie delen via de iPhone, normaal toch? We doen op heel veel momenten niet moeilijk over onze privacy. We delen onze locaties, ook met anderen dan familie. We laten onze gegevens achter als websites daarom vragen. Adresgegevens, rekeningnummers, BSN-nummers, leeftijden, opleidingsniveaus, interessegebieden, kledingmaten, noem maar op. Op sociale media deelden we met de halve wereld ook deze zomer weer miljoenen beelden van onszelf en onze geliefden; van het leuke hotel, de gezamenlijke drankjes, het smakelijke bord met eten bij dat knusse restaurantje. Een enkeling is inmiddels misschien voorzichtiger, maar velen maken ons nog graag deelgenoot van hun bezoekje aan Venetië, Dubrovnik of de Mont Saint Michel - samen met de rest van de wereld. Zou u na thuiskomst met uw stapel vakantiefoto's ook alle huizen in uw woonwijk afgaan, om ze even te laten zien? Het is maar een vraag. Tegelijk blijft privacy een gevoelig thema. Dat was goed te merken aan de ophef deze zomer over het monitoren van werknemers door het Britse PwC; dagenlang het best

gelezen bericht op onze website. PwC UK bleek het kantoorbezoek van eigen medewerkers te volgen aan de hand van toegangspassen en via wifverbindingen van medewerkers die niet op kantoor werken. Mensen die onvoldoende 'zichtbaar' waren, konden daar op worden aangesproken. *Big brother is watching you*; het aantal klachten van medewerkers was “niet bij te houden”. De situatie bij PwC in het Verenigd Koninkrijk is bepaald niet uniek. VU-docent en onderzoeker Tjibbe Bosman verwees in een reactie op LinkedIn al naar het hoofd audit van een Amerikaans big four-kantoor, die tijdens een congres toegaf dat collega's in de VS uitgebreid worden gemonitord: van locatie tot toetsaanslagen en muisbewegingen en zelfs het op afstand inschakelen van webcam en microfoon. “Orwell zou er jaloers op zijn”, aldus Tjibbe. En inderdaad, uit onderzoek blijkt dat bedrijven er in de VS niet mee zitten. Driekwart van de werkgevers volgt de eigen mensen op allerlei manieren, zowel bij het *remote* werken als op kantoor. Het is een markt waarin inmiddels ook goed geld wordt verdiend: de komende vijf jaar groeit de omzet in *employee monitoring software* naar zo'n acht miljard dollar, is de

verwachting. Big brother wordt *big business*. Medewerkers hebben er tot op zekere hoogte ook begrip voor: je wordt betaald door je kantoor, dat mag dus wel een beetje zicht hebben op wat je tijdens je werkweek aan het doen bent. Gebrek aan transparantie vanuit de kantoren over hoe die volgsystemen precies worden gehanteerd, is de grootste zorg van medewerkers. En soms ook reden om ergens anders te gaan werken. Een rondje langs de velden bij de grote Nederlandse kantoren liet zien dat het hier erg meevalt; ze geven in koor aan dat er geen sprake is van Amerikaanse toestanden. Minder druk om regelmatig op kantoor te zijn, geen individueel *tracken* van medewerkers. Nederlandse accountants krijgen nog de ruimte om hun werk zelf in te delen, zo lijkt het. Een werkcultuur waarin vertrouwen wordt vervangen door digitale controle is niet de weg die we moeten opgaan. Laten we dat zo houden, ook als de druk vanuit de VS wordt opgevoerd; iets wat met de huidige Grote Broer in het Witte Huis bepaald niet ondenkbaar is. Alles goed met het diversiteitsbeleid? ←

vernieuwend vertrouwd

Wij zijn Newton, de juiste toon voor jouw carrière in de wereld van advies en accountancy. Samen met 1.100 optimistische collega's op 12 vestigingen zijn wij er voor ambitieuze ondernemers en professionals. Met ruim 75 jaar ervaring bouwen we graag aan een positieve toekomst waarin we hen helpen te navigeren door een steeds complexere werkelijkheid.

Onze manier van werken is helder: we pakken aan, denken vooruit en blijven ontwikkelen. Zo blijven we trouw aan waar we goed in zijn, en worden we steeds beter in wat de toekomst vraagt.

Ontdek de juiste toon voor jouw carrière op
www.werkenbijnewtone.nl.

INVESTEER IN KENNIS EN GROEI



Nieuw!
Cursuspakket voor
assistent-accountants

Houd je kantoor scherp met online nascholing

Hoe houd je de kennis van je team up-to-date? PE-Academy is de flexibele kennispartner voor accountantskantoren. Met ons uitgebreide cursusaanbod voor accountants en assistent-accountants, inclusief slimme tools, haal je het maximale uit jouw team. Zo blijft je team eenvoudig up-to-date en behoud je grip op de voortgang.

Ontdek de voordelen op: pe-academy.nl/kantoor-am

PE
Academy