



DE KWESTIE

De klassieke piramide waarop de accountancy decennialang was gebouwd, begint te veranderen. Accountantskantoren die traditioneel sterk leunden op een brede basis van starters die doorstromen naar seniorfuncties, zien die brede basis smaller worden. Het handwerk wordt minder, onder invloed van outsourcing, vergrijzing en natuurlijk: kunstmatige intelligentie.

TEKST MARC SCHWEPPE BEELD SHUTTERSTOCK

Heeft de piramide zijn langste tijd gehad?

De minder complexe, repeterende werkzaamheden waarmee jonge accountants het vak leerden, worden al langer geautomatiseerd of verschoven naar het buitenland. “De piramide is toch al een ui aan het worden”, stelde de toenmalige Nederlandse Mazars-voorzitter ruim tien jaar geleden al. Het aannemen van vwo’ers was volgens hem “sterk afgenomen”; vooral door “de automatisering van controlewerk”, maar ook door structurele *outsourcing* van werk naar verre bestemmingen. Iets wat bij sommige kantoren inmiddels wordt aangeduid als *global delivery*. FD-rekenmeester Bartjens haalde eind september 2025 de ui weer terug als beeldspraak: “Er zijn organisatiedeskundigen die claimen dat de piramide haar langste tijd heeft gehad, dat AI de inhuur binnen juniorcategorieën op termijn drastisch gaat inperken. De piramide zal daardoor smaller of steiler worden - die verandert in een ui, een peer, een rechthoek of zelfs een diamant.”

Columnist, BST-founder en Kriton-partner Hakan Koçak stelt in zijn column op Accountant.nl dat digitalisering “niet alleen repetitieve handelingen overneemt”, maar ook analytische taken die voorheen golden als leerwerk. Slimme software die vroeger dagen aan controles vergde, doet dat nu in seconden. Tegelijkertijd is *outsourcing* steeds meer dringende noodzaak door krapte op de arbeidsmarkt. Het gevolg is dat starters steeds minder eenvoudig werk op hun bord krijgen en al snel op complexere taken worden ingezet. Vraag is of dat wel haalbaar is voor nieuwkomers en of kantoren ze nog voldoende kunnen begeleiden.



Concurreren met AI

De druk op starters is breder zichtbaar op de arbeidsmarkt. Randstad meldde dat het aantal startersvacatures sinds januari 2024 met zo'n 30 procent is gedaald. Het FD schreef dat jongeren die in 2026 voor het eerst de arbeidsmarkt betreden, zullen moeten concurreren met AI-agents die langere dagen maken "zonder ooit moe te worden". Onderzoek laat zien dat generatieve AI vooral gunstig uitpakt voor senior medewerkers, terwijl het aantal juniorposities afneemt. "Het aantal junior medewerkers in gevoelige bedrijven is sinds begin 2023 gedaald", aldus het FD. Dat komt niet door ontslagen, maar doordat bedrijven minder starters werven. Het UWV waarschuwt dat AI vooral starters in ICT en klantenservice treft. En de Intelligence Group signaleert dat *traineeships* structureel onder druk staan. Maar ook de accountancy wordt genoemd, zoals bij de berichtgeving over massaontslagen bij ABN Amro door grotere inzet van AI. UvA-hoogleraar Henk Volberda stelde in de *Telegraaf* dat dit soort ontslagrondes ook accountants kan raken. "Ik denk niet dat alle accountants verdwijnen. Je hebt altijd een mens nodig die controleert, de zogeheten *human in the loop*. Ik denk wel dat je dankzij de inzet van AI minder van dit soort banen nodig hebt."

'Het beroep verandert, maar de rol van de accountant, als hoeder van vertrouwen en gids in complexe tijden, blijft onmisbaar.'

Dan Priest, chief AI-officer bij PwC Nederland, stelt dat bedrijven kunnen evolueren "van piramides naar diamanten"; minder mensen onderin, minder aan de top en een dikkere middenlaag. Dat beeld tekent zich al concreet af bij Deloitte. Voor het eerst in jaren nam die organisatie afgelopen jaar minder jonge mensen aan. Ceo Hans Honig wilde het effect nog niet volledig aan AI toeschrijven, maar volgens Bartjens (FD) zijn het "de eerste schermutselingen" en wordt de piramide bij Deloitte "inmiddels al twee jaar minder breed".

Kwetsbare middenlaag

Hoewel de aandacht vooral uitgaat naar de onderkant van de piramide, is volgens Koçak de echte kwetsbaarheid minder zichtbaar: de middenlaag. Managers en jonge tekenende accountants vormen het operationele hart van het kantoor. Zij onderhouden klantrelaties en sturen teams aan. Maar als de instroom onderaan opdroogt, volgt uiteindelijk ook een gat in de middenlaag. "Minder starters = minder seniors = minder managers."

Waar de accountancy vroeger kon rekenen op jonge professionals die bereid waren lange uren te maken om de partnerladder te beklimmen, kiezen twintigers van nu anders. Volgens ING hechten zij minder waarde aan status en financiële prikkels en meer aan autonomie en balans. Jongeren anno nu willen bovendien meer afwisseling, zingeving in hun werk en minder lang aan één organisatie verbonden zijn. Het klassieke carrièrepad in de accountancy, met als doel uiteindelijk het partnerschap, sluit dus ook minder goed aan op de verwachtingen van een nieuwe generatie werknemers.

Als de basis smaller wordt en de middenlaag onder druk staat, wordt de vraag urgenter hoe accountantskantoren jonge professionals toch kunnen opleiden, om die middenlaag te voeden. Volgens Koçak moeten starters "sneller groeien, complexer werk oppakken en zich comfortabel voelen in een wereld waarin zekerheden verdwijnen". Het werk dat in Nederland blijft liggen, is immers het werk dat "menselijke finesse vraagt": oordeelsvorming op basis van beschikbare informatie, communicatie, klantcontacten, aansturing van teams. Opleiden kan daarmee niet langer alleen worden overgelaten aan de managementlagen in een brede piramide. Koçak: "Je moet veel bewuster kijken: wie nemen we aan, waarvoor leiden we ze op en hoe zorgen we dat ze zich comfortabel genoeg voelen voor complexere werkzaamheden."

Waar het piramidemodel lijkt te veranderen, blijft de maatschappelijke rol van accountants onverminderd relevant. Ook Hakan Koçak benadrukt dat "het beroep verandert, maar de rol van de accountant, als hoeder van vertrouwen en gids in complexe tijden, onmisbaar blijft". De weg naar die rol wordt alleen steiler, digitaler en minder lineair, zo lijkt het. De brede piramide heeft zijn langste tijd gehad. ←